



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# ISAE 3402:n noudattaminen palkanlaskennan osalta yrityksessä X

Bulando, Irina

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Yhdessä enemmän*

ISAE 3402:n noudattaminen palkanlaskennan osalta yrityksessä X

Irina Bulando  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2017

Irina Bulando

**ISAE 3402:n noudattaminen palkanlaskennan osalta yrityksessä X**

Vuosi 2017 Sivumäärä 29

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten ISAE 3402:ta noudatetaan palkanlaskennan osalta yrityksessä X. Opinnäytetyön tutkimus oli toimeksianto yritykseltä X, joka toimii taloushallinnon, HR:n ja palkanlaskennan palveluntarjoajana. Lisäksi työssä selvitettiin, millaisena yrityksen työntekijät kokevat ISAE 3402:ta osana omaa työskentelyään.

Opinnäytetyön tietoperustana on käytetty palkanlaskennan teoriaa ja siihen liittyviä lakeja sekä ISAE 3402:n eri vaiheita. ISAE 3402 on kansainvälinen standardi, jonka noudattaminen tekee yhtiöstä auditoidun. Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen ja aineistonkeruumenetelmänä on käytetty puolistrukturoitua haastattelumuotoa. Kyseiset menetelmät valittiin, koska haluttiin saada selville monipuolista tietoa ISAE 3402:n noudattamisesta yrityksessä. Haastatteluilla selvitettiin sekä käytännön että mielipidekysymyksiä toimeksiantajayrityksen työntekijöiltä.

Tutkimus osoitti, että yrityksen työntekijöillä on puutteellinen tuntemus ISAE 3402:sta. Tutkimustulosten perusteella yritykselle X voitiin esittää ehdotuksia uusien työntekijöiden perehdytykselle muun muassa ISAE 3402:n kannalta. Ehdotuksiin sisältyi esimerkilliset vaihtoehdot perehdytysprosessin kehittämiseksi. Yritys X voi hyödyntää esitettyjä ehdotuksia omassa päätöksenteossään palkanlaskennan laadun kehittämisessä. Lisäksi opinnäytetyössä on esitetty mahdolliset jatkotutkimusaiheet palkanlaskennan laadun kehittämiseksi, jotka liittyvät sen tekniseen puoleen ja koulutusten suunnitteluun.

Irina Bulando

**Compliance to ISAE 3402 in Payroll Accounting in Company X**

Year	2017	Pages	29
------	------	-------	----

---

The aim of this thesis was to investigate how company X complies with ISAE 3402 for its payroll accounting. The study was commissioned by company X, a service provider for financial management, HR, and payroll accounting. In addition, the study surveyed how the company's employees experience ISAE 3402 as part of their work.

The study is founded on payroll accounting theory, related laws, and the various stages of ISAE 3402. ISAE 3402 is an international standard whose compliance ensures a company is properly audited. The study was executed using qualitative research methodology and data was collected by a semi-structured interview method. These methods were chosen because they supported a more free-form survey into the role of ISAE 3402 in the company. Furthermore, the interviews were used to discover both practical and opinion-based issues from the company's employees.

Based on the results of the research, employees are largely unfamiliar with ISAE 3402. Proposals were made for the training of new employees with respect to ISAE 3402. The proposals included exemplary alternatives for developing the training process. Company X can take advantage of the presented proposals in its decision-making processes to improve the quality of payroll accounting. In addition, this thesis presents possible further research topics for the development of payroll quality related to its technical aspect and the planning of training.

Keywords: ISAE 3402, payroll, qualitative, interview, training

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Toimeksiantaja .....	6
1.2	Opinnäytetyön aihe .....	6
2	Tutkimus.....	7
2.1	Aineistonkeruumenetelmä.....	7
2.2	Tutkimuskysymys ja prosessin tutkiminen .....	8
3	Palkanlaskenta.....	9
3.1	Palkanlaskennan osa-alueet .....	9
3.2	Palkanlaskennan prosessin yleinen kuvaus .....	10
3.3	Palkanlaskennan prosessi toimeksiantajayrityksessä .....	11
4	Sähköinen arkistointijärjestelmä.....	13
5	ISAE 3402 .....	13
5.1	Palkka-aineisto .....	14
5.2	Palkanlaskenta.....	14
5.3	Lakisääteiset tiedot.....	15
5.4	Palkanlaskennan raportit .....	15
5.5	Maksutiedostot.....	15
6	Toimeksianto.....	16
6.1	Haastattelutulokset.....	16
6.1.1	Käytännön kysymykset .....	17
6.1.2	Mielipidekysymykset .....	17
6.1.3	Ajankäyttö.....	18
6.1.4	M-Files.....	18
6.2	Tutkimustulosten yhteenveto .....	18
7	Uusien työntekijöiden perehdyttäminen.....	19
7.1	Perehdytysprosessi yrityksessä X .....	20
7.2	Ehdotukset perehdytykseen ja työn kehittämiseen .....	21
8	Pohdinta .....	23
8.1	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys .....	23
8.2	Jatkotutkimus.....	24
	Lähteet .....	25
	Kuviot.....	27
	Liitteet.....	28

## 1 Johdanto

Palkanlaskenta on yksi merkittävimmistä taloushallinnon osioista. Se on taloushallinnon prosessi, jonka noudattaminen mahdollistaa palkan maksamisen työntekijöille oikein. Jotkut yritykset laskevat työntekijöidensä palkat itse, toiset taas ulkoistavat palkanlaskennan tilitoimistoyrityksille.

Tässä työssä on tarkoitus perehtyä erään yhtiön palkanlaskennan prosessiin. Kyseisen yhtiön toimintoja määrittelee ISAE 3402 -niminen varmennuslausunto. Noudattamalla sen määräyksiä ja kolmannen osapuolen kontrolliympäristön arvioinnin saatua yhtiöstä tulee auditoitu. (ISAE 3402-auditointipalvelu 2017.)

Opinnäytetyössä esitetään toimeksiantajaa nimettömänä sekä esitellään työn aihe, kuvaillaan tutkimusta yleisesti ja sitä, kuinka tämän opinnäytetyön tutkimus toteutetaan. Lisäksi tässä työssä esitellään ISAE 3402 varmennuslausunnon eri vaiheet. Lopuksi tutkimustuloksia analysoidaan ja niiden perusteella tuodaan esille, kuinka tuloksia voi hyödyntää uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Ja sitten pohdinta-osiossa puhutaan missä asioissa tutkimus onnistui ja onko jotain aiheita jatkotutkimusta ajatellen.

### 1.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii suuri kansainvälinen konserniyritys, joka tarjoaa muun muassa taloushallinnon, HR:n ja palkanlaskennan palveluja. Yhtiö on perustettu vuonna 1996 ulkomailla ja se on vuonna 2001 tullut Suomeen yritysoston kautta. Yrityksellä on alle 20 Suomessa sijaitsevaa toimipistettä. Yhtiöllä on 2 500 työntekijää ja yli 20 000 asiakasta. Liikevaihtoa yrityksellä on vuoden 2016 mukaan 239 miljoonaa euroa. Opinnäytetyössä ei julkaista yhtiön nimeä ja täten käytetään nimitystä toimeksiantajayritys tai yritys X. (HR-perehdytys 2017.)

### 1.2 Opinnäytetyön aihe

Opinnäytetyön pääkohteena on kansainvälinen varmennuslausunto ISAE 3402, joka takaa yrityksen taloudellisen raportoinnin kannalta tärkeiden kontrollien toteutumisen. Opinnäytetyössä on tarkoitus tutkia palkanlaskennan prosessia ja perehtyä ISAE 3402:n kontrollien vaiheisiin, jotka kulkevat palkanlaskennan tarkistusprosessien rinnalla. Varmennuslausunto ISAE 3402 on aikoinaan otettu yrityksessä käyttöön liikepartnereiden ja asiakkaiden vaatimuksista. Kyseisen varmennuslausunnon avulla yritys voi ikään kuin todistaa, että siellä tehdään asiat oikein ja tarkistukset suoritetaan asianmukaisesti. ISAE 3402 auditointia käytetään myös

markkinoidessa yrityksen palveluja asiakkaille. Opinnäytetyön tutkimuksen myötä on tarkoitus selvittää eri työntekijöiden suhtautumista ISAE 3402:hen. Halutaan selvittää, miten se käytännössä näkyy heidän tekemässä palkanlaskennan prosessissa ja ylipäättään työssä. Lisäksi siihen liittyvä ajankäyttö halutaan selvittää sekä yleisesti nähdä miten ISAE 3402:ta noudatetaan toimeksiantajayrityksessä.

## 2 Tutkimus

Opinnäytetyön tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiiviseen tutkimukseen sovelletaan tiettyjä tutkimuksen piirteitä. Tutkimusta tehdessä pyritään yleensä tutki- maan asiaa kokonaisvaltaisesti. Tietojen keräämiseen käytetään ihmisen kanssa käytävää kes- kustelua, sillä tutkija uskoo näin saavansa luotettavampaa tietoa. Kvalitatiiviselle tutkimuk- selle on myös tyypillistä induktiivinen analyysi. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkija pyrkii tuo- maan esille odottamattomia asioita. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.)

Saatuja tietoja tarkastellaan yksityiskohtaisesti, eikä hypoteesin koetteleminen ole tällöin päämääränä. Tyypillisinä aineiston hakumenetelminä ovat muun muassa teemahaastattelut, osallistuva havainnointi ja ryhmähaastattelut. Tutkimuksen kohteeksi olevia henkilöitä vali- taan harkitusti, välttämättä satunnaisotannan metodin käyttämistä. Tutkimuksen suunnitelmaa ei lyödä lukkoon tutkimuksen alkuvaiheessa, vain se muokkautuu tutkimuksen etenemisen myötä. Tutkimusta tehdessä suositaan joustavuutta ja suunnitelmaa tarvittaessa muutetaan. Jokaista tutkittavaa tapausta pidetään ainutlaatuisena ja saaduista tiedoista tehdään päätel- miä sen mukaan. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.)

### 2.1 Aineistonkeruumenetelmä

Yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä kvalitatiivisessa tutkimuksessa on haastattelu. Haastat- telua pidetään omanlaatuisena menetelmänä, sillä ”siinä ollaan suorassa kielellisessä vuoro- vaikutuksessa tutkittavan kanssa” (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204). Hyvänä puolena haastattelussa pidetään sen antamaa joustavuutta materiaalia kerätessä. Haastateltava on tutkimuksessa aktiivisessa roolissa ja hänen on mahdollista puhua aiheesta enemmän, kuin mitä tutkija voisi ennakoida. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205.)

Haastattelu on sellainen keskustelumuoto, jolla on tavoitteita. Sillä halutaan kerätä luotetta- via tietoja tarkasteltavasta aihepiiristä. Muodoltaan haastattelu voi olla strukturoitu, puo- listrukturoitu tai avoin keskustelu. (Menetelmäpolku 2015.) Strukturoitu haastattelu, jota kut- sutaan myös lomakehaastatteluksi, on kaikista virallisin muoto. Kyseinen muoto voidaan rin- nastaa kyselylomakkeen vastaamiseen. Tällaisessa haastattelumuodossa haastatteli käy

haastateltavan kanssa läpi haastattelukysymyksiä. Haastattelussa noudatetaan kysymysten järjestystä, eikä niiden teemasta poiketa lainkaan. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006.)

Puolistrukturoitu haastattelu on strukturoidun haastattelun ja avoimen keskustelun väli-  
muoto. Kuten strukturoidussakin haastattelussa siinä noudatetaan kysymysten järjestystä,  
mutta tarvittaessa siitä voidaan poiketa. Haastateltavien kanssa on myös mahdollista keskus-  
tella haastatteluaiheesta hieman varsinaisten kysymysten yli. Puolistrukturoitua haastattelu-  
muotoa kutsutaan myös nimellä teemahaastattelu. Kyseinen nimi viittaa siihen, että tutkijalla  
on tietty teema, josta halutaan saada aineistoa kaikilta haastateltavilta, mutta heidän kanssa  
voidaan käyttää eri kysymyksiä. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006.)

Avoin keskustelu on nimensä mukaisesti eniten keskustelua muistuttava haastattelumuoto.  
Siinä ei noudateta virallista kysymysten läpikäymistä vain pikemminkin keskustellaan valitse-  
masta aiheesta. Tilanteesta pyritään tekemään mahdollisimman luonnollinen keskusteluti-  
lanne. Avoimessa keskustelussa ei ole ennakkoon päätetty keskustelun kulkua. Haastateltavan  
on mahdollista vaikuttaa mihin keskustelu ohjautuu. Haastattelija voi tarpeen mukaan vaikut-  
taa keskusteluun aiheen esimerkiksi kysymällä tarkentavia kysymyksiä. Avoimessa keskus-  
telussa aiheesta poikkeaminen voi tapahtua herkemmin, mutta samalla se voi antaa lisää tutki-  
jaa kiinnostavaa materiaalia. Avoimeen keskusteluun on syytä varata edellä mainittuihin haas-  
tattelumuotoihin verrattuna enemmän aikaa, sillä siinä ei käytetä tarkkoja kysymyksiä ja tar-  
vittavan aineiston keräämiseen tarvitaan aikaa. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006.)

## 2.2 Tutkimuskysymys ja prosessin tutkiminen

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä on selvittää, miten varmennuslausunto ISAE 3402:n stan-  
dardia noudatetaan toimeksiantajayrityksessä. Työssä kuvaillaan mikä on ISAE 3402 varmen-  
nuslausunto ja mitä eri vaiheita siihen kuuluu palkanlaskennan kannalta yrityksessä X. Lisäksi  
työssä esitetään palkanlaskennan teoriaa sekä miten se toteutetaan toimeksiantajayrityk-  
sessä.

Tutkimusaineiston kerääminen tapahtuu haastattelemalla yrityksen X palkanlaskijoita. Haas-  
tattelumuodoksi on valittu puolistrukturoitu haastattelu. Kyseinen haastattelumuoto valittiin  
sen takia, koska haastattelutilanteesta pyrittiin tekemään luonteva keskustelu haastattelijan  
ja haastateltavan välillä. Samaan aikaan haluttiin kuitenkin saada tarvittavat tiedot ja sen  
vuoksi kaikkien kanssa käytiin samat kysymykset läpi ja yritettiin noudattaa niiden järjes-  
tystä.

Tutkimuksen etenemisen myötä sen päämääräksi on tullut tuoda esille, kuinka tulokset voi-  
daan hyödyntää uuden henkilön perehdytysvaiheessa. Täten työssä esitellään yleistä tietoa



uusien työntekijöiden perehdytyksestä sekä miten perehdytysprosessi tapahtuu toimeksiantajayrityksessä.

### 3 Palkanlaskenta

Palkanlaskenta on yksi suurimmista taloushallinnon alueista. Useimmiten yrityksen ollessa tarpeeksi iso henkilömäärältään palkanlaskennasta vastaa yrityksen palkkahallinnon osasto. Siellä käsitellään työntekijöiden palkkaukseen ja työsuhteisiin liittyviä asioita. Palkkahallinnon päämäärinä on pitää huolta siitä, että:

- o asiaan kuuluvat lait ja sopimusmääräykset noudatetaan
- o palkat määritellään tehtävän ja työsuhteen mukaan oikein
- o palkanlaskenta ja -maksu tapahtuu virheettömästi ja ajallaan
- o palkkatilastointi noudattaa tärkeitä määräyksiä sekä yrityksen omia edellytyksiä (Stenbacka & Söderström 2016, 14.)

Palkanlaskennan tavoitteena on laskea henkilöiden palkat. Yrityksen koosta riippuen palkkojen laskemisen voi hoitaa henkilö, joka hoitaa muitakin taloushallinnon tehtäviä. Palkanlaskennan voi suorittaa myös siihen erikoistunut palkanlaskija, jonka tehtävänä on hoitaa koko henkilöstön palkkojen laskemisen. Yritys voi myös ulkoistaa palkanlaskennan ulkopuoliselle palveluntarjoajalle, jolloin yrityksen ei tarvitse itse huolehtia sen prosessista. Palkanlaskennan voi hoitaa esimerkiksi tilitoimisto tai muu yritys, joka tarjoaa palkanlaskennan palveluja. (Stenbacka & Söderström 2016, 14.)

#### 3.1 Palkanlaskennan osa-alueet

Palkanlaskennan alle mahtuu paljon osia, joista osa ovat pakollisia lain tai esimerkiksi työehtosopimusten määrittämiä toimia. Niiden lisäksi on lukusia muita asioita, joita tilanteesta riippuen on otettava huomioon palkanlaskennan prosessissa. Merkittävimmät alueet palkanlaskennassa ovat muun muassa: työsuhteen solmiminen, palkka, ennakonpidätys, palkasta tehtävät muut vähennykset, sosiaalivakuutusmaksut, kustannusten korvaukset, työaika, vuosiloma ja palkkakirjanpito. (Stenbacka & Söderström 2016.)

Edellä mainittujen käsitteiden takana seisoo laki (Työsopimuslaki 2001). Kuitenkin osaa niistä määrittelevät viranomaiset kuten esimerkiksi Verohallinto (Verohallinto 2017). Suoraan lakiin perustuvat osat ovat työsuhteen solmiminen, työaika, vuosiloma ja palkkakirjanpito. Työsuhteen solmiminen pitää sisällään työsopimuksen solmimisen ja päättymisen ja työehtosopimuksen (TES) noudattamisen, mikäli työskentelyalalla on olemassa yleissitova TES (Finlex 2017.)

Työaikalaki pitää huolen siitä, että työntekijöille on määrätty säännöllinen työaika sekä muut työajan variaatiot kuten ylityö, lisätyö, sunnuntaityö, tauko- ja lepoajat, arkipyhäkorvaukset, työajan lyhennysvapaat ja sairausajan palkka. (Työaikalaki 1996.)

Vuosilomalaki määrittelee muun muassa vuosiloman ansaitsemisen, vuosiloman ajankohdan, lomapalkan ja lomakorvaukset. Lomarahaa puolestaan ei ole lakisääteinen velvoite. Monien TES:ien mukaan yritysten on kuitenkin maksettavaa työntekijöille lomarahaa. (Vuosilomalaki 2005.) Palkkakirjanpito sisältää palkkakortin, palkkalistan ja kirjanpitokirjaukset. Palkkakortista käy ilmi työntekijän perustiedot ja sen suositeltu säilytysaika on 50 vuotta. Palkkalista koskee niitä työnantajia, jotka maksavat palkkoja säännöllisesti. Palkkalistasta näkyvät tiedot maksetuista palkoista ja se täytyy säilyttää kymmenen vuotta. Kirjanpitokirjaukset vaativat palkanmaksun näkyvät kirjanpidon tilillä oikein. (Stenbacka & Söderström 2016, 156 - 160.)

Jäljellä olevat käsitteet ovat valtion viranomaisten määrittämiä. Palkka käsittää rahapalkan, joka on työnantajan päätettävissä, mutta sen vähimmäismäärä määräytyy usein TES:n mukaan. Lisäksi palkkaan voi kuulua erilaiset luontoisedut, joiden säädöksiä hallinnoi Verohallinto (Luontoisedut verotuksessa 2017). Ennakkonpidätys on suurin vero, jonka työntekijän on maksettava palkastaan valtiolle. Palkasta lähteviin muihin vähennyksiin kuuluvat työeläke- ja työttömyysvakuutusmaksu sekä mahdollinen ulosotto, mikäli henkilöllä on joitakin velkoja. Myös jäsenmaksu vähennetään palkasta, jos henkilö on esimerkiksi jonkin ammattiyhdistyksen jäsen. (Stenbacka & Söderström 2016, 69 - 72.)

Sosiaaliturvamaksu on sellainen, jonka työnantajan on maksettava Verohallinnolle kaikista työntekijöistään. Maksun suuruus päivitetään vuosittain, esimerkiksi vuonna 2016 se oli 2,12 prosenttia työntekijän palkasta. Lisäksi myös työnantajan on maksettava työeläkevakuutusmaksua, joka on noin alle 20 prosenttia työntekijän palkasta. (Stenbacka & Söderström 2016, 79 - 82.) Työntekijän työ saattaa edellyttää matkustamista, minkä vuoksi työnantajan on maksettava työmatkakustannusten korvauksia, jotka ovat muun muassa kilometrikorvauksia ja mahdollinen päiväraha. Verohallinto säättää vuosittain kustannusten maksusuuruuden. (Stenbacka & Söderström 2016, 91 - 92.)

### 3.2 Palkanlaskennan prosessin yleinen kuvaus

Palkanlaskennan prosessi voi olla jokaisen yrityksen kohdalla ja jopa työntekijän kohdalla omanlainen, mutta karkea prosessin runko on kutakuinkin samanlainen eri yrityksissä. Ulkopuolisen palveluntarjoajan palkanlaskennan prosessi voi hieman erota yrityksen itsenäisestä palkkojen maksamisesta työntekijöille.

Yrityksen hoitaessa palkanlaskentaa itse palkkahallinto hoitaa työntekijän tietojen kirjaukset eli palkkakortit, palkkalistat yms. Ennen palkanmaksupäivää työntekijän palkasta on laskettava ennakonpidätys, muut vähennykset ja sosiaalivakuutusmaksut. Näiden lisäksi on laskettava mahdollisten kustannusten korvaukset. Lisäksi tarkistetaan työntekijän tehty työaika, mahdolliset poissaolot ja vuosiloma. Kaikki edellä mainitut asiat vaikuttavat henkilön nettopalkan muodostumiseen. Palkanmaksupäivänä työntekijä saa nettopalkkansa omalle pankkitilille. Ennen palkanmaksupäivää työntekijälle täytyy lähettää palkkalaskelma, josta käy ilmi kaikki tehdyt vähennykset ja hänelle maksettava summa. (Stenbacka & Söderström 2016.)

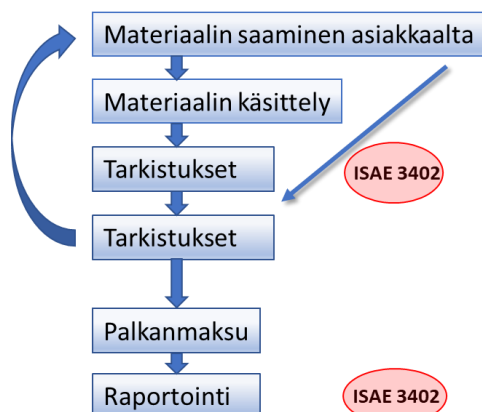
Palkan maksamisen lisäksi työntekijälle, työnantajan on tilitettävä palkasta pidätetty ennakonpidätys ja sosiaaliturvamaksut seuraavan kuukauden 12. päivän mennessä Verohallinnolle. Työeläke- ja työttömyysvakuutusmaksut pitää maksaa vakuutusyhtiölle. Mahdollinen ulosotto-pidätys menee ulosottovirastolle palkanmaksupäivänä. Tilitysten lisäksi yrityksen on hoidettava palkkakirjanpito kirjaukset oman kirjanpitoaika taulun mukaisesti. (Stenbacka & Söderström 2016.)

Kun palkanlaskenta on ulkoistettu, palkkamateriaalit toimitetaan esimerkiksi tilitoimistolle. Laskennan tehtyä tilitoimisto lähettää palkkaraportit asiakasyritykselle tarkistettavaksi ja odottaa heiltä hyväksyntää. Hyväksynnän jälkeen joko tilitoimisto tai yritys itse, palvelun tyy-pistä riippuen, maksaa työntekijöille palkkaa. Viimeisenä vaiheena tilitoimisto suorittaa tilityksiä ja ilmoituksia Verohallinnolle, vakuutusyhtiölle sekä mahdollisiin ammattiyhdistyksiin ja ulosottovirastolle. (Stenbacka & Söderström 2016.)

### 3.3 Palkanlaskennan prosessi toimeksiantajayrityksessä

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys tarjoaa ulkoistettuja taloushallinnon palveluja. Palkanlaskenta on yksi suurimmista taloushallinnon palveluista, jota tarjotaan monille asiakasyrityksille. Asiakkaina ovat sekä kotimaiset että kansainväliset yritykset. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että palkanlaskennan prosessi voi yrityksestä riippuen vaatia esimerkiksi ylimääräisten raporttien tekoa. Palkanlaskennan ohjelmana yritys X käyttää Personec W -nimistä ohjelmaa.

ISAE 3402:n noudattaminen varmistaa palkanlaskennan vaiheiden suorittamisen mahdollisimman virheettömästi, mikä vaikuttaa positiivisesti palkanlaskennan laatuun, asiakastyytyvyyteen ja tilintarkastukseen. ISAE 3402 sisältää kontrolleja, joiden avulla kaikilla on sama toimintamalli ja tiedetään selkeästi mitä täytyy tehdä. Yritykselle X laadittu ISAE 3402 -asiakirja on laaja, minkä vuoksi tässä opinnäytetyössä keskitytään lähinnä ISAE 3402:n vaikutuksiin palkanlaskennan tarkistus-, raportointi- ja arkistointivaiheisiin. Tarkemmat ISAE 3402:n vaiheet on kuvattu luvussa 5.



Kuvio 1 Yrityksen X palkanlaskennan prosessi

Yllä oleva kuvio kuvaa karkeasti, kuinka palkanlaskennan prosessi tapahtuu toimeksiantajayrityksessä. Yritykseen saapuu palkanlaskennan aineisto asiakasyritykseltä, minkä jälkeen aineisto aletaan käsitellä. Käsitteleminen tarkoittaa käytännössä sitä, että tarvittava data syötetään palkanlaskentaohjelmaan ja arkistoidaan tarvittavat materiaalit. Tämän jälkeen seuraa tarkistusvaihe, jota määrittelee ISAE 3402. Mikäli viimeistään tässä vaiheessa havaitaan mahdollisia virheitä saapuneissa materiaaleissa, lähetetään selvittelykysymyksiä asiakkaalle. Materiaalin saapuminen uudelleen edellyttää jälleen tarkistuksia.

Ennen palkan maksamista käsitellyt materiaalit on lähetettävä asiakkaalle hyväksyttäväksi. Hyväksynnän jälkeen on palkanmaksun aika. Palkanmaksun voi suorittaa joko yritys X tai asiakasyritys itse, riippuen mikä sopimus asiakkaalla on palveluntarjoajan kanssa. Viimeinen vaihe on maksamisen raportointi, jossa yritys X suorittaa tiliöintejä, kausiveroilmoituksia, jäsenmaksuja ja niin edelleen. Tässäkin vaiheessa ISAE 3402 määrittää kuinka maksatuksen täsmätyksiä täytyy dokumentoida ja missä ne täytyy säilyttää.

Yrityksellä X on paljon asiakkaita, joilla on muun muassa eri palkanmaksupäiviä. Käytännössä se tarkoittaa, että yritykseen saapuu paljon dataa, jota täytyy huolella käsitellä ja saada järjestelmien sisään. Virhemarginaalin mahdollisimman matalana pitämiseksi, ISAE 3402:n määräykset ohjaavat palkanlaskijoita toiminaan oikein ja täsmällisesti. ISAE 3402:n asetukset kulkevat mukana käytännössä koko palkanlaskennan prosessin ajan. Lisäksi ISAE 3402 pitää sisällään paljon arkistointiin liittyviä ohjeistuksia. Tämän vuoksi yrityksen sähköisestä arkistointijärjestelmästä löytyy tietoa seuraavassa luvussa.

#### 4 Sähköinen arkistointijärjestelmä

ISAE 3402:n ohjeistukset käsittävät paljon arkistointia. Yrityksessä X arkistointi on nykyään lähes täysin sähköistä. Sähköisessä arkistoinnissa käytetään M-Files -nimistä ohjelmaa. M-Files on laaja järjestelmä, jota on mahdollista ottaa käyttöön erilaisissa hallinnan alueissa. Nämä alueet ovat ainakin: dokumentit, asianhallinta, tiedonhallinta, laadunhallinta ja vaatimusten mukaisuus sekä sopimukset, laskut, projektit, HR ja kirjanpito. (M-Files 2017.)

Yritys X käyttää M-Files:n tarjoamaa sähköistä arkistointijärjestelmää, johon palkanlaskennan materiaali tallennetaan. Tämä materiaali pitää sisällään asiakkaalta saatavat palkkamateriaalit ja palkanlaskennan raportit sekä muut asiakirjat, joita palkanlaskennassa käsitellään. M-Files:n käyttö perustuu dokumenttien liittyviin metatietoihin. Niiden avulla asiakirjoja voidaan järjestää ja hakea. Metatiedot koostuvat esimerkiksi asiakkaan nimestä, palkanmaksupäivämäärästä ja palkkatapahtuman tyypistä. (M-Files - Käyttöohje 2017.)

Asiakirjat on mahdollista tallentaa suoraan M-Files:iin Windows -käyttöjärjestelmästä ilman välivaiheita. Tallentaminen onnistuu myös suoraan palkanlaskennan ohjelmasta Personec W:stä ja sähköpostista. Varsinaisen viestin lisäksi sähköpostin liitekin on mahdollista tallentaa M-Files:iin vaivattomasti. Arkistointi tapahtuu M-Files:ssa luokkaryhmien mukaan. Luokkaryhmät vastaavat perinteisten arkistokansioiden ryhmittelyä, kuten palkkalistat, kausiveroilmoitukset ja palkkalaskelmat. Luokkaryhmät on jaettu vielä luokkiin, jotka antavat tarkennusta siitä, millainen asiakirja on kyseessä. (M-Files - Käyttöohje 2017.)

ISAE 3402:n noudattamisen vuoksi tarkistusvaiheissa asiakirjoihin on merkattava täppäys -merkki. Silloin tiedetään, että dokumentti on tarkistettu. M-Files:ssa merkintöjä on mahdollista laittaa suoraan sähköpostiviesteihin, PDF-tiedostoihin ja Excel-taulukoihin. M-Files tarjoaa täppäys -merkkejä suoraan omassa järjestelmässä. Kyseinen toiminto helpottaa ja nopeuttaa muun muassa tarkistusvaiheita. Mikäli merkattu dokumentti halutaan tulostaa, tulostuu se kuitenkin aina ilman merkintöjä. (M-Files - Käyttöohje 2017.)

#### 5 ISAE 3402

ISAE 3402 on saanut nimensä englanninkielisestä International Standard on Assurance Engagements (ISAE) No. 3402. ISAE 3402 on julkaistu vuonna 2009 ja silloin se on saanut Assurance Reports on Controls at a Service Organization tittelin, joka suomeksi käännettynä tarkoittaa kontrolleihin perustuvat raportit palvelualan organisaatiolla. (ISAE 3402 2017.)

Varmennuslausunnon on kehittänyt International Auditing and Assurance Standards Board, joka on kansainvälinen tilintarkastus ja varmennusstandardien lautakunta, joka puolestaan on

osa kansainvälisen tilintarkastajien liittoa (IFAC). ISAE 3402 tarjoaa kansainvälistä varmennuslausuntoa, joka mahdollistaa julkisten tilintarkastajien vaikuttamista tai olemista osana organisaation sisäistä valvontaa taloudellisessa raportoinnissa. Yritykselle voidaan antaa ISAE 3402 -lausunto, kun sertifioitu kolmas osapuoli suorittaa kontrolliympäristön sekä testaa ISAE 3402 -kontrolleja tarkistuksen ajanjaksona varmennuslausunnon vaatimusten mukaan. (ISAE 3402 2017.)

## 5.1 Palkka-aineisto

Palkanlaskennan prosessin ISAE 3402 kontrollit voidaan jakaa viiteen osaan: PR-IN, PR-PRO, PR-TAX, PR-OUT ja PR-PMT. Nämä osat puolestaan on jaettu omiin vaiheisiin. PR-IN vastaa palkanlaskennan datan sisääntulosta. Kyseisen kontrollin tarkoitus on varmistua, onko yritysasiakkaalta saapunut palkka-aineisto tarkkaa ja hyväksyttyä. PR-IN:llä on neljä vaihetta, joista jokaisella on oma määrittely. Ensimmäinen varmistaa, että kaikki palkka-aineisto on vastaanotettu kirjallisena yritysasiakkaan valtuuttamilta asiakashenkilöiltä. Toinen vastaa siitä, että palkanlaskijan syöttämät tiedot ovat oikeassa muodossa henkilönumeron, työsuhteen alkupäivän, maksuryhmän, palkkatapahtuman, henkilötunnuksen ja pankkitilinumeron osalta palkanlaskennan ohjelmassa. Kolmas määrittelee sen, että järjestelmä ei lue sisään virheellisiä rivejä tiedostoista ja generoi virhelistat sisääntulotiedostojen ja kirjausten prosessin jälkeen. Ja viimeinen vastaa siitä, että palkanlaskija tarkistaa manuaalisesti syötetyn aineiston tulostamalla tapahtumaluettelon palkkaohjelmasta ja vertaamalla sitä asiakkaan toimittamaan asiakirjaan. Kaikki käsin syötetyt tiedot on tarkistettava joko merkkaamalla täppä -merkin syötettyihin kohtiin sekä tapahtumaluetteloon että asiakkaan antamaan aineistoon, tai jollakin muulla varmalla tavalla osoittaa, että syötetyt tiedot ovat täsmällisesti oikein esimerkiksi laittamalla luvut palkka- ja pankkilistalle. Luvut täsmäävät silloin kun niiden erotus on nolla. (ISAE 3402 Type 2 2016.)

## 5.2 Palkanlaskenta

Seuraavan PR-PRO kontrollin tarkoitus on käsitellä palkanlaskennan datan prosessia. Siinä varmistutaan, että palkanlaskenta on saatu valmiiksi oikein tiedoin, ajallaan ja täsmällisesti. Kyseinen kontrolli jakautuu kolmeen vaiheeseen, joista ensimmäinen vastaa palkanlaskennan valmistumisesta ajallaan ja oikein tiedoin. Tavoitteen saavuttamiseksi tehdään vuosittain laskenta-aikataulu. Siihen yhdessä asiakkaan kanssa määritellään määrääjat materiaalin toimittamiselle sekä palkanlaskennan valmistumiselle. Palkanlaskennan on käynnistettävä manuaalisesti ja tämän vuoksi kontrollin toinen vaihe huolehtii siitä, että palkanlaskijan on varmistettava laskennan olevan suoritettu. Palkkakauden statuksen voi tarkistaa palkkaohjelmasta. Ja viimeiseen vaiheeseen kuuluu se, että palkanlaskija suorittaa kuukausittaisen peruspalkkojen

ja luontoisetujen tarkistuksen vertaamalla edellisen ja kuluva kuukauden lukuja varmistaakseen, ettei tiedostoissa ole aiheettomia muutoksia esimerkiksi tuntemattomia henkilöitä. (ISAE 3402 Type 2 2016.)

### 5.3 Lakisääteiset tiedot

PR-TAX käsittää asiakasyrityksen työntekijän verokorttitiedot. PR-TAX jakautuu kahteen vaiheeseen, joista ensimmäinen pitää sisällään sen, että vuoden alussa työntekijöille on päivitettävä ennakonpidätystiedot ja tarvittaessa ne päivitetään vuoden kuluessa työntekijän erillisestä pyynnöstä. Palkanlaskijan on tarkistettava, että jokaista työntekijää varten on vastaanotettu verokortti. Mikäli työntekijä ei ole toimittanut verokorttia, suoritetaan ennakonpidätys 60 prosentin mukaisesti. Ja toinen vaihe varmistaa sen, että palkanlaskentajärjestelmään päivitetään palkanlaskijan toimesta vuosittain seuraavat lakisääteiset tekijät: työeläkevakuutus, työttömyysvakuutus ja päivärahamaksu prosenttimuodossa, sekä kalenteripyhät, autoedut, lounasedut ja -vähennykset, ja verottomat päivärahat ja kilometrikorvaukset. (ISAE 3402 Type 2 2016.)

### 5.4 Palkanlaskennan raportit

PR-OUT määrittelee palkanlaskennan raportit. Niiden täytyy olla tuotettu täydellisin tiedoin, ajallaan ja oikein sekä toimitettu eteenpäin asiakaskohtaisen ohjeen mukaisesti. Tämä osa pitää sisällään myös kaksi vaihetta. Ensimmäinen varmistaa, että palkanlaskennan valmistuttua palkanlaskija tuottaa palkkaohjelmassa seuraavat raportit: palkkalista ja pankkilista. Raporttien summien on täsmäytettävä keskenään ja mikäli eroavaisuuksia havaitaan, ne tutkitaan ja suoritetaan tarvittavat korjaustoimenpiteet. Toinen vaihe jatkaa edellisen teemaa ja siinä palkanlaskija lähettää asiakkaalle hyväksyttävästi palkkalistan ja pankkilistan raportit asiakkaalle. Lisäksi on tarkistettava, että asiakas on hyväksynyt palkanlaskennan ennen maksutiedon lähettämistä pankkiin sovitun aikataulun mukaisesti. (ISAE 3402 Type 2 2016.)

### 5.5 Maksutiedostot

PR-PMT käsittää viimeistä osaa, jossa käsitellään maksutiedostoja. Pankkiin lähetettyjen maksutiedostojen on oltava hyväksytyjä ja oikeellisia. Viimeinen osa pitää sisällään kolme vaihetta. Ensimmäisessä maksutiedostot ja pankkiraportit perustuvat palkkaohjelmaan vietyihin pankkiasetuksiin, joista on sovittu asiakkaan kanssa. Kansioihin, joihin tilapäiset maksutiedostot tallennetaan, on pääsy vain valtuutetuilla henkilöillä. Toisessa vaiheessa maksuosaston noudettua maksutiedoston tilapäiseen säilytykseen tarkoitettulta verkkolevyltä, se hyväksy-

tään sähköisesti erillisen maksuosaston työntekijän toimesta ennen kuin se siirtyy pankin käsiteltäväksi. Ja viimeisessä vaiheessa palkanlaskija saa pankista kuittauksen maksatuksesta ja täsmäyttää sen palkanlaskennan alkuperäiseen nettosummaan virheiden löytämiseksi. Mikäli siinä havaitaan eroja, lähetetään asiakkaalle tieto siitä. (ISAE 3402 Type 2 2016.)

Kaikille edellä mainituille osille suoritetaan testaus. Tilitoimisto suorittaa nämä kontrollit jokaisen ISAE 3402:n osan mukaisesti valitulle otokselle asiakasyrityksiä. Varmennuslausunnon voi verrata tilintarkastuslausuntoon. Testauksen normaali tulos on, että mainituissa toimenpiteissä ei havaita poikkeamia. Mikäli käy kuitenkin niin, että esimerkiksi palkka-ajoissa huomataan, ettei tarkistukset ole suoritettu asianmukaisesti, niin siitä tulee huomautus ja testauksia tehdään mahdollisesti myöhemmin uudelleen. (ISAE 3402 Type 2 2016.)

## 6 Toimeksianto

Yritykseltä X saadun toimeksiannon konkreettinen tavoite on selvittää miten ISAE 3402:ta noudatetaan palkanlaskennan osastolla. Sen vaatimat tarkistukset ja vaiheet on tarkemmin kuvattu edellisessä luvussa. Niiden lisäksi halutaan vielä saada selville, miten ISAE 3402 ja siihen liittyvät toiminnot kuten arkistointi tapahtuu yrityksessä X.

Tutkimusta tehdessä on noussut monesti sellainen käsite kuten, palkanlaskennan laatu, joka on melko epämääräinen käsite ja voi riippua jopa sadoista eri tekijöistä. Tämän takia tämä tutkimus rajoittuu tiettyjen asioiden tutkimiseen ja joukon henkilöitä mielipiteisiin. Yrityksen X edustajat halusivat saada selville eri palkanlaskijoiden käytännön mielipiteitä ISAE 3402:n noudattamisesta, joten maininta palkanlaskennan laadusta esiintyy haastattelukysymyksissä.

### 6.1 Haastattelutulokset

Opinnäytetyön tutkimusta varten oli haastateltu kuusi henkilöä toimeksiantajayrityksen kolmesta eri tiimistä palkanlaskennan osastolta. Yrityksen X edustajat halusivat haastateltaviksi sekä suhteellisen vähän aikaa työskennelleitä että pitempään aikaan talossa olleita. Haastattelujen kysymykset koskivat kokemuksia ja mielipiteitä ISAE 3402:sta ja sähköisestä arkistointiohjelmasta sekä niiden ajankäytöstä. Haastattelut olivat muodoltaan puolistrukturoituja haastatteluja. Haastattelukysymysten lisäksi haastateltavien kanssa keskusteltiin ISAE 3402:n tarkistuksista ja M-Files:sta sekä niiden ajankäytöstä. Haastattelut pidettiin toimeksiantajan toimitiloissa ja ne kestivät noin varttitunti per haastateltava. Haastattelut tallennettiin nauhoittamalla ja tekemällä muistiinpanoja. Haastattelukysymykset löytyvät tämän työn lopusta liitteenä.



### 6.1.1 Käytännön kysymykset

Haastateltaville henkilöille varsinainen ISAE 3402-asiakirja ei ollut tuttu. He tuntevat ISAE 3402:n pääpiirteet ja tietävät, mitä sen puitteissa on tallennettava ja tarkistettava palkkoja maksaessa omassa työssään. He ovat myös tietoisia siitä, että on tehtävä tiettyjä asioita tilin-tarkastusta varten. Haastateltavien palkanlaskennan prosessin kaikki vaiheet vaativat jollakin tasolla ISAE 3402:n huomioimista. Suurin osa haastateltavista mieltää ISAE 3402:ta tiedostojen tallentamisena M-Filesiin, sillä se on merkittävä osa sen vaatimuksia. (Haastattelut 2017.)

Osa haastateltavista käyttää sekä täppiä että tarkistuslomaketta. Lisäksi löytyy myös niitä, jotka käyttävät jompaakumpaa vaihtoehtoa. Tästä voi nähdä, että vaikka yrityskulttuurissa pyritään päästämään eroon manuaalisuudesta niin suosivat jotkut työntekijät täppien laittamisen. Täppien merkkäminen on työläämpää, mutta tarkistuslomakkeen käyttäminen on monimutkaisempaa. On makuasia, kumpaa on mielekkäämpää käyttää. M-Filesissa on digitaalisten täppien käyttömahdollisuus, joka on myös pakollinen asia ISAE 3402:n puolesta. (Haastattelut 2017.)

### 6.1.2 Mielipidekysymykset

Seuraavaksi haastateltavilta oli kysytty mielipidettä siitä, mitä hyviä vaikutuksia heidän mielestä ISAE 3402:lla on. Haastateltavat henkilöt olivat sitä mieltä, että tiedostojen tallennukset ja arkistoinnit tapahtuvat täsmällisemmin ISAE 3402:n noudattamisen vuoksi. Positiivista on myös ollut heidän mielestään se, että kaikki noudattavat samaa prosessia. ISAE 3402:n myötä syntyy myös tietynlainen varmuus, että on tehnyt asiat oikein. Yksi haastateltava myöntää kuitenkin vielä, että tarkistuksia on tehtävä, oli sitten ISAE 3402 kuvioissa mukana tai ei. ISAE 3402:n vuoksi tarkistukset jäivät näkyviksi ja dokumentoiduksi, mikä on aina positiivinen asia. Yksi haastateltava on kuitenkin sitä mieltä, että ISAE 3402:lla ei ole varsinaista vaikutusta palkanlaskennan prosessiin. Hän pitää kuitenkin positiivisena sen, että on olemassa virallinen prosessi kaikkia työntekijöitä varten. ISAE 3402:n positiivisuus näkyy esimerkiksi siinä, mikäli kollega on poissa niin ISAE 3402 mahdollistaa sen, että asioita pystyy tarkistamaan helpommin, koska ne on tehty samaa prosessia noudattaen. (Haastattelut 2017.)

Viimeisenä varsinaisena kysymyksenä haluttiin saada selville haastateltavien mielipidettä siitä, onko ISAE 3402:ssa mahdollisesti jotakin, mikä vaikuttaisi negatiivisesti palkanlaskentaan. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus kertoa kehitysideoita aiheesta. Osa haastateltavista koki negatiivisena sen, että työntekijöillä on puutteellinen tietoisuus ISAE 3402:sta. ”Olisi alussa tärkeä saada kiinni siitä mihin kaikki perustuu”, toteaa yksi haastateltava. Vallitsevan kiireen aikana olisi silti hyvä löytää aikaa sen perehtymiselle. Haastateltavien mielestä

tällä hetkellä uudet työntekijät aloittavat lähes saman tien tekemään töitä ja siinä käy helposti niin, että asioita oppii virheiden kautta. Muut henkilöt olivat sitä mieltä, että olisi hyvä nähdä ISAE 3402-dokumentti kokonaisuudessa. Lisäksi ehdotuksena heiltä on tullut se, että ajan säästämisen vuoksi olisi hyvä, jos M-Files:sta löytyisi ISAE 3402-tilintarkistuksia varten luotu oma luokka, johon tarvittavat materiaalit laitettaisiin. (Haastattelut 2017.)

### 6.1.3 Ajankäyttö

Haastateltavat eivät koe, että ISAE 3402 veisi heillä itsessään paljon aikaa. Työn vaatiessa jonkin verran manuaalista näppäilyä, se vie luonnollisesti aikaa, mutta sekin on vaihtelevaa. Heidän mielestään ISAE 3402 kulkee osana työrutiinia. Hyvänä huomiona he pitävät sen, että mikäli ISAE 3402-tallennukset eivät ole osaa työrutiinia, syntyy siitä paljon työtä jälkikäteen. (Haastattelut 2017.)

### 6.1.4 M-Files

M-Files on osoittautunut tärkeäksi osaksi ISAE 3402:n noudattamista. Tästä syystä haastateltavien kanssa on keskusteltu sen käyttökokemuksista. Haastattelutuloksista on käynyt ilmi, että joskus M-Files ei pysty näyttämään sinne tallennettua tiedostoa. Tämän vuoksi tapahtuu vahingossa kaksoistallennus. Tiedostojen etsiminen M-Files:sta on tuntunut välillä hankalalta, minkä vuoksi he eivät kokeneet sitä näppäräksi. Tallentaminen M-Files:iin sujuu tämän heistä paremmin kuin sieltä etsiminen. (Haastattelut 2017.)

Haastateltavat kokivat M-Files:n hyödylliseksi ainakin siinä, jos kollega sattuu olemaan poissa, tiedostoihin pääsee helposti käsiksi, kun ne eivät ole missään tietokoneen omissa kansioissa. M-Files on ollut yrityksessä käytössä hieman yli kaksi vuotta ja heistä tuntuu, että kaikki työntekijät eivät käytä sitä vielä kokonaan. Kaikki haastateltavat olivat ehdottomasti sitä mieltä, että sähköinen arkistointi M-Files:iin on parempi kuin fyysinen arkistointi paperimappeihin. (Haastattelut 2017.)

## 6.2 Tutkimustulosten yhteenveto

Haastateltavien vastausten analysoitua voi sanoa, että he tuntevat ISAE 3402:ta melko vähän, lähinnä sen pääpiirteet. Kaikki haastateltavat kuitenkin kohtaavat ISAE 3402:n kaikissa heidän työn eri vaiheissa. He pitävät positiivisena sen myötä vallitsevan täsmällisyyden ja sen, että sama prosessi koskee kaikkia työntekijöitä. Negatiivisena he pitävät sen, että heillä on vähäinen tietoisuus ISAE 3402:n kokonaisuudesta. ISAE 3402:een liittyvää sähköistä arkistointijär-

jestelmää M-Files:ia on välillä hankalaa käyttää etsimisen ja tallentamisen kannalta. Haastatteluilta on tullut myös maininta, että kaikki työntekijät eivät käytä sitä vielä kokonaan, mikä luonnollisesti voi hankaloittaa esimerkiksi tuuraustilanteita, jos kollega sen takia säilyttää asiakirjansa jossakin muualla.

Haastattelutuloksia analysoidessa on tutkimuksessa tultu siihen päätökseen, että yritykselle X voi tehdä parannusehdotuksia uusien työntekijöiden perehdyttämisen suhteen. Tutkimusaineisto on osoittanut, että yrityksen X perehdytys kaipaa parannuksia muun muassa ISAE 3402:n kannalta. Siispä yrityksen perehdytysprosessille on esitetty ehdotuksia, kuinka siitä voi tehdä sellaisen, jotta se palvelisi työntekijöitä paremmin ISAE 3402:n sisäistämisen vuoksi. Työn seuraava luku käsittelee uusien työntekijöiden perehdyttämisen tietoa yleisesti ja tutkimustulosten perusteella tehtyjä perehdytys ehdotuksia yritykselle X.

## 7 Uusien työntekijöiden perehdyttäminen

Kaikki yritykset käyvät läpi uusien työntekijöiden perehdytyksen. Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja yritykset voivat tarvita uusia työntekijöitä eri syistä. Ne syyt voivat esimerkiksi olla yrityksen koon kasvaminen ja työntekijöiden vaihtuvuus. Hyvällä perehdytyksellä on merkitystä, kuinka nopeasti ja laadukkaasti uusi työntekijä voi aloittaa työt. ”Perehdyttämistä ja työnopastusta tarvitaan jatkuvasti” (Hämäläinen & Kangas 2008). Uusien työntekijöiden perehdyttämiseen on hyvä panostaa. Lisäksi myös olemassa olevien työntekijöiden työnopastuksen ja mahdollisen perehdytyksen merkitystä ei saa unohtaa, sillä yritykset kokevat jatkuvia muutoksia. Ajankohtainen perehdytys suo työntekijöille tarvittavat eväät muutosten sopeutumiseen. (Hämäläinen & Kangas 2008, 1.)

Onnistunut perehdytys on kiinni monista asioista, joista yksi on hyvä perehdyttämisen suunnittelu. Eri yritykset hakevat ja tarvitsevat erilaisia tavoitteita perehdyttämisen onnistumiseksi. On kuitenkin hyvä pitää kiinni jonkinlaisesta rungosta perehdytys suunnitelmaa laatiessa. Yritys voi alustavasti miettiä millainen henkilöstöpolitiikka heillä voisi olla käytössä. Siinä on hyvä pohtia yleisiä sääntöjä ja periaatteita sekä konkreettisia kysymyksiä kuten mihin tehtäviin yrityksen tarvitsee palkata henkilöitä. Harvoin kunnon perehdytys voi tapahtua ilman muiden henkilöiden työnopastusta. Tämän vuoksi yrityksen on hyvä miettiä ketkä ottavat perehdyttäjien roolin ja miten paljon heidän aikaansa on järkevää käyttää siihen. Perehdyttämiseksi kannattaa myös asettaa tavoitteita. Se auttaa kaikkia osapuolia näkemään perehdytyksen tulokset. (Hämäläinen & Kangas 2008, 6.)

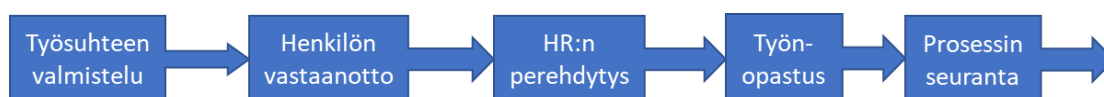
Yritykset voivat halutessaan laatia perehdyttämisohjelmia, jotka voivat koskea joko yksittäistä tapausta tai isompaa joukkoa ihmisiä. Perehdyttämisohjelmaa ei kannata yksinään pitää perehdyttämissuunnitelman korvikkeena, sillä se on vain osa sitä, vaikka voi olla hyvinkin

merkittävä. Perehdyttämisohjelma voi toimia muisti- tai tarkistuslistana, joiden ansiosta etenemistä on kätevä seurata. On melko yleistä, että yritykset laativat jonkinlaista oheismateriaalia perehdytyksen tueksi. Oheismateriaalin valmistaminen voi olla aikaa vievää, mutta se voi säästää aikaa varsinaiselta perehdyttämiseltä. Materiaalin tekeminen on suotavaa, sillä uusi työntekijä voi sen avulla tutustua talon tapoihin ja saada yleistä opastusta yrityksen toimintaan. Se on apuna uudelle työntekijälle sekä alkuaikoina että mahdollisesti myöhempää aikana, jolloin oppaasta voi kurkata tarpeellista tietoa. Tämän takia materiaalia on syytä pitää ajan tasalla. (Hämäläinen & Kangas 2008, 7.)

Perehdyttämissuunnitelman tehtyä yrityksen on hyvä muistaa, että laadittua suunnitelmaa ei syystä tai toisesta ole aina mahdollista toteuttaa. Yllättävät tilanteet voivat tulla vastaan ja sen vuoksi on järkevää laatia myös varasuunnitelma. Siinä voidaan ottaa huomioon, että miten toimitaan, jos nimetylle perehdyttäjälle tai esimiehelle tulee esimerkiksi odottamaton poissaolo. Varasuunnitelma antaa varmuutta siihen, että perehdytys voi jatkua, eikä perehdytyksen esteiden takia yrityksen tilanne muuttuisi kaoottiseksi. Pelkästään hyvin laadittu perehdyttämissuunnitelma ei vielä sinänsä takaa perehdytyksessä tapahtuvan oppimisen onnistumista. Jotta tuloksista voidaan olla varmoja, oppimista täytyy seurata ja varmistaa. Tavoitteiden selkeyttämiseksi yrityksen on hyvä luoda seuraamisohjeita, joita noudattamalla ollaan perillä perehdytyksen sujuvuudesta. (Hämäläinen & Kangas 2008, 7.)

Tämän luvun asioiden lisäksi voi kiteytettynä sanoa, että suunnitelman lisäksi uuden työntekijän alkuaikoina on hyvä kiinnittää huomiota muutamiin seikkoihin. On hyvä muistaa, että perehtyminen alkaa jo siinä vaiheessa, kun henkilölle muun muassa esitellään hänen työpistettä, kerrotaan yleistä tietoa yrityksestä ja työsuhteen liittyvistä asioista. Tulevien kollegojen on hyvä jollakin tasolla valmistautua uuden henkilön tuloon. Jokaisen kollegan on hyvä tietää, kuka saapuu heidän työpaikalle ja mihin tehtävään hänen on määrätty tulla. Ensimmäisenä päivänä henkilö saa usein paljon uutta informaatiota, joten päivän ohjelmaa kannattaa suunnitella huolella. Olennaisen oheismateriaalin on hyvä olla ensimmäisen päivään mennessä valmiina, sillä se tukee uuden työntekijän sopeutumista uuteen työyhteisöön. (Hämäläinen & Kangas 2008, 9 - 10.)

### 7.1 Perehdytysprosessi yrityksessä X



Kuvio 2 Perehdytysprosessi yrityksessä X

Yllä oleva kuva osoittaa, kuinka perehdytysprosessi tapahtuu yrityksessä X. Ensimmäisessä vaiheessa on esimiehen tehtävä huolehtia uuden työntekijän työsuhteen valmistelusta. Esimies myös hoitaa uuden tulokkaan vastaanoton. HR:n perehdytys tarkoittaa yleisperehdytystä, jota hoitaa yrityksen HR-osasto. Siinä esitellään yleistä tietoa yrityksestä ja informaatiota yrityksessä töissä olemisesta kuten työpäivän pituudesta ja kahvitauoista. Seuraavaksi henkilölle nimetty perehdyttäjä aloittaa uuden työntekijän työnopastusta. Työnopastus on alussa tärkeä ja se jatkuu niin kauan, kun on tarvetta, tarvittaessa siihen osallistuu myös esimies. Yrityksen HR-osaston vastuulla on seurata perehdytysprosessin edistymistä. Tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle hyvät valmiudet uuteen työhön. Tämän vuoksi perehdytysprosessia ja sen toteutumistapoja voidaan tarvittaessa muokata parhaimman tuloksen saavuttamiseksi. (Henkilöstökäsikirja 2017.)

Ylempänä oleva perehdytyksen kuvaus ei sisällä yksityiskohtia. Tämän takia se vaikuttaa perinteiseltä perehdytysprosessilta, jota on kuvattu aiemmin tässä työssä perehdyttämisen teorialuvussa. Yrityksen X perehdytysprosessin runko vaikuttaa selkeältä ja vastuullisesti suunnitellulta. Kuitenkin vasta käytäntö ratkaisee, kuinka toimivaksi ja onnistuneeksi kaikki osapuolet tämän perehdytysprosessin arvioivat ja kokevat.

## 7.2 Ehdotukset perehdytykseen ja työn kehittämiseen

Kuten edellisessä aluvussa on jo todettu, yrityksen X perehdytysprosessin kuvaus vaikuttaa hyvältä ja selkeältä. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten ISAE 3402:ta noudatetaan palkanlaskennan osalta yrityksessä X. Lisäksi tutkimuksessa nostettiin esille ajankäyttöä ja sähköistä arkistointijärjestelmää. Haastattelujen avulla pyrittiin saamaan selville, kuinka noita asioita käsitellään työntekijöiden työssä ja mitä mieltä he ovat niistä.

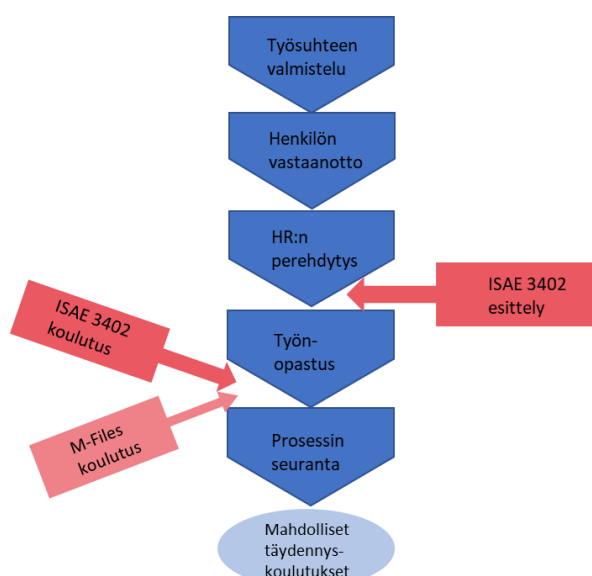
Tutkimustuloksia analysoidessa ja haastateltavien ehdotuksia huomioidessa, tutkimuksessa on tullut päätökseen, että yritykselle X on esitettävä ehdotuksia perehdyttämisensä parantamiseksi. ISAE 3402 on merkittävässä roolissa yrityksen työympäristössä ja on työntekijöiden päivittäisessä työssä. Työntekijöille olisi hyvä tarjota enemmän tietoa ISAE 3402:sta esimerkiksi koulutuksien muodossa.

Uusien työntekijöiden perehdytysvaiheessa on hyvä tuoda esille mikä on ISAE 3402 ja siihen liittyvät seikat. Uuden tulokkaan olisi hyvä saada kuva ISAE 3402:n kokonaisuudesta ja siitä, mitä kaikkea työskentelemiseen yrityksellä liittyy ISAE 3402:n kannalta. On hyvä aloittaa asioiden esittämisen isosta mittakaavasta aina kohti omaa työrutiinia. Työntekijöille kannattaa esittää ISAE 3402-dokumentti sen kokonaisuudessa. Uusien työntekijöiden kohdalla olisi hyvä työsuhteen alussa mainita ISAE 3402 ja sitten myöhemmin vielä palata siihen. Näillä ehdotuksilla uusi työntekijä saa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa kuvan ISAE 3402:sta, mikä

vaikuttaa positiivisesti hänen tietoisuuteen yrityksen toiminnasta. Se puolestaan johtaa palkanlaskennan laadun nousemiseen, kun henkilö tietää mitä kaikkea hänen työnsä tarkalleen sisältää.

Myös nykyisille työntekijöille olisi hyödyllistä järjestää ISAE 3402:n koulutuksia, sillä tutkimuksen mukaan heillä on suhteellisen vähäinen tietoisuus siitä. M-Files on merkittävä työkalu ISAE 3402:een liittyen ja myös siitä on hyvä järjestää koulutus henkilöstölle. Nykyiset työntekijät ei kokeneet M-Files:ia näppäräksi sieltä etsimisen ja sinne tallentamisen vuoksi. Tästä syystä olisi hyödyllistä järjestää heille perinpohjainen M-Files-koulutus, jossa käydään läpi muun muassa, kuinka sieltä teknisesti etsitään tietoa ja millä kaikilla keinoilla sinne voi tallentaa tiedostoja. Haastateltavien mukaan kaikki työntekijät eivät käytä M-Files:ia vielä kokonaan. Olisi yrityksen ja muiden työntekijöiden kannalta kannattavaa, jos kaikki työntekijät saadaan mukaan käyttämään M-Files:ia, ainakin siitä syystä, että yritys pyrkii olemaan paperiton toimisto.

Nykyisten työntekijöiden ehdotuksia kannattaa myös ottaa huomioon M-Files:n suhteen. Esimerkiksi tilintarkastusta helpottaisi, jos M-Files:iin perustettaisiin erillinen luokka siihen tarvittavia tiedostoja varten. Uusien työntekijöiden kohdalla on hyödyllistä pitää heille M-Files-koulutus melko aikaisessa vaiheessa heidän työsuhdetta. ISAE 3402 on riippuvainen M-Files:sta, minkä vuoksi suunnilleen samoihin aikoihin pidettävä koulutus tukisi uusien työntekijöiden oppimista. Mahdollista täydennyskoulutusta voi tarvittaessa järjestää myöhemmässä vaiheessa.



Kuvio 3 Ehdotukset perehdytysprosessille

Kuvio 3 esittää kootusti ehdotuksia perehdytysprosessille yrityksessä X. Kaksi ensimmäistä vaihetta eivät kaipaa ylimääräisiä lisäyksiä. HR:n perehdytyksen yhteydessä tai pian sen jälkeen uudelle henkilölle kannattaisi tehdä ISAE 3402:n esittely, jonka ei tarvitse olla kovin yksityiskohtainen. Sen yleinen kuvaus voi riittää. Työnopastuksen yhteydessä olisi hyvä järjestää uudelle tulokkaalle ISAE 3402 koulutus, jossa sen asiakirja esitetään ja käydään sen vaiheet tarkasti läpi. Pian sen jälkeen on hyödyllistä pitää uudelle työntekijälle M-Files-koulutus, jossa olennaisimpiin toimintoihin kiinnitettäisiin enemmän huomiota. Perehdytysprosessin seurannan aikana olisi hyvä mitata opitut asiat. Lisäksi enemmän opastusta tarvitseville, nykyisille ja halukkaille voi järjestää täydennyskoulutuksia sekä ISAE 3402:sta että M-Files:sta.

Opinnäytetyön ehdotuksilla on tarkoitus antaa vihjeitä toimeksiantajayritykselle, kuinka muun muassa perehdytyksen lisäyksillä, voidaan parantaa työskentelyn laatua ja sen kautta nostaa palkanlaskennan laatua. Työssä esitetyt ehdotukset syntyivät tutkimustulosten analysoinnin ja eri alueiden teorioiden pohjalta.

## 8 Pohdinta

Opinnäytetyössä oli tarkoitus selvittää, miten ISAE 3402 standardia toteutetaan yrityksessä X. Tutkimuksessa on onnistuttu haastattelukysymysten avulla keräämään tietoa ISAE 3402:n noudattamisesta yrityksessä X, joka on ollut toimeksiannon tavoite. Haastattelukysymykset olivat suurimmaksi osaksi yleisiä, minkä vuoksi vastauksetkin olivat sen mukaisia. Vaikka haastattelukeskustelun aikana onkin tullut esille myös konkreettisia esimerkiksi teknisiä ehdotuksia tai seikkoja. Vastaukset poikkesivat monesti haastateltavien kesken, siksi esimerkiksi mitään korrelaatiota vastausten kesken ei voinut syntyä. Myös liian vähäisen tutkimusaineiston takia, tutkimusosuudesta ei voinut tulla kovin laaja. Tutkimustuloksien analysoinnin jälkeen pystyttiin kuitenkin ehdottamaan toimeksiantajayritykselle parannusehdotuksia muun muassa yrityksen perehdytysprosessille. Yritys X voi käyttää opinnäytetyön ehdotuksia päätöksenteon tukena palkanlaskennan laadun kehittämisessä.

### 8.1 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimukseen kuuluu sen luotettavuuden ja pätevyuden arviointi. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa on mahdollista käyttää erilaisia tapoja sen mittaamiseen ja tutkimiseen. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetilla ja validiteetilla. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että tutkimusta voidaan toistaa uudelleen. Tutkimustulokset voidaan pitää reliaabeleina, mikäli esimerkiksi kaksi tutkimuksen arviointia johtavat samaan tulokseen. Validiteetti tar-

koittaa sitä, että tutkimusmenetelmä mittaa sitä, mitä oli tarkoituskin. Tutkimustuloksia voidaan pitää valideina, mikäli ne voidaan pitää oikeellisina ja niillä saadaan vastaukset tutkimuskysymykseen. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231 - 233.)

Opinnäytetyön tutkimusta voidaan toistaa uudelleen samaa tutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, koska haastattelukysymyksillä saatiin vastaukset, joita niillä kysymyksillä haettiin. Kysymykset olisivat voineet olla tarkemmat, jolloin tutkimusaineistosta olisi tullut konkreettisempaa. Tutkimuksen reliabiliteettia parantaa se, että haastattelut nauhoitettiin ja kirjoitettiin auki. Se antaa varmuutta, että tutkimusaineisto on luotettavaa.

Tutkimuksen validiteettia ei voida pitää erityisen korkeana, sillä tutkimuskysymys ei ollut tarpeeksi konkreettinen ja näin ollen tutkimustulokset ovat sen mukaisia. Tutkimuksen otanta oli pieni, mikä kuuluu kvalitatiiviselle tutkimukselle. Toisaalta suuremman otannan tapauksessa tutkimusaineisto olisi kasvanut ja tutkimustulokset olisivat hyödyllisemmät. Kuitenkin tehdyillä haastattelukysymyksillä saatiin niillä selvittävää tietoa sekä onnistuttiin saamaan siitä parannusehdotuksia ulos.

## 8.2 Jatkotutkimus

Opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen perusteella on mahdollista kehittää yritykselle X perehdytysprosessin suunnitelmaa, mikäli he haluavat ottaa tässä työssä esitetyt ehdotukset käyttöön. Jatkotutkimuksena voi lisäksi selvittää yksityiskohtaisempaa ja teknisempää tietoa ISAE 3402:n vaikutuksista palkanlaskennan laatuun. Siitä voi puolestaan kehittää omia niitä tukevia suunnitelmia, jolloin työskentely saataisiin tehostettua. Lisäksi on mahdollista kehittää ISAE 3402:n ja M-Files:n koulutusten suunnittelua, mikä vaatii tutkimuksen tekijältä enemmän perehtymistä ainakin niiden tekniseen puoleen.



## Lähteet

### Painetut lähteet

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi

Hämäläinen, J. & Kangas, P. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 8., painos. Helsinki: Nykypaino Oy

Stenbacka, J. & Söderström, T. 2016. Palkanlaskenta. 5., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

### Sähköiset lähteet

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 19.5.2017

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)

Finlex. 2017. Viitattu 7.6.2017

<http://www.finlex.fi/fi/>

ISAE 3402. 2017. Viitattu 16.3.2017

<http://isae3402.com/>

Luontoisedut verotuksessa. 2017. Verohallinto. Viitattu 8.6.2017

[https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat\\_veroohjeet/Henkiloasiakkaan\\_tuloverotus/Luontoisedut\\_verotuksessa](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Luontoisedut_verotuksessa)

M-Files. 2017. Viitattu 12.6.2017

<https://www.m-files.com/fi/applications>

Menetelmäpolku. 2015. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 30.3.2017

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Pwc. 2017. ISAE 3402 -auditointipalvelu. Viitattu 21.3.2017

<http://www.pwc.fi/fi/tilintarkastus-ja-muut-varmennuspalvelut/prosessi-ja-jarjestelmatarkastus/ISAE3402-auditointi.html>

Työaikalaki. 1996. 9.8.1996/605. Finlex. Viitattu 7.6.2017

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/1996/19960605?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6aikalaki>

Työsopimuslaki. 2001. 26.1.2001/55. Finlex. Viitattu 7.6.2017

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6sopimuslaki>

Verohallinto. 2017. Viitattu 7.6.2017

<https://www.vero.fi/fi-FI>

Vuosilomalaki. 2005. 18.3.2005/162. Finlex. Viitattu 8.6.2017

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2005/20050162?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=vuosilomalaki>

### Julkaisemattomat lähteet

Henkilöstökäsikirja. 2017. Yrityksen sisäinen materiaali.

HR-perehdytyksen materiaali. 2017. Yrityksen sisäinen materiaali.

ISAE 3402 Type 2. 2016. Yrityksen sisäinen materiaali.

M-Files - Käyttöohje. 2017. Yrityksen sisäinen materiaali.

Työntekijöiden haastattelut. 2017. Yritys X. Helsinki.

## Kuviot

Kuvio 1 Yrityksen X palkanlaskennan prosessi .....	12
Kuvio 2 Perehdytysprosessi yrityksessä X .....	20
Kuvio 3 Ehdotukset perehdytysprosessille .....	22

## Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset.....	29
-------------------------------------	----

## Liite 1: Haastattelukysymykset

1. Miten tuttu sinulle on ISAE 3402 varmennuslausunto?
2. Missä sinun palkanlaskennan prosessissa ISAE 3402 tulee selkeästi vastaan: palkanlaskennassa, tarkistusvaiheessa vai maksamisen raportointivaiheessa?
3. Käytätkö tarkistusvaiheessa ”täppä” systeemiä vai tarkistuslomaketta?
4. Mitä hyviä vaikutuksia mielestäsi ISAE 3402:lla on palkanlaskennan laadun suhteen?
5. Entä mikä ISAE 3402:ssa mielestäsi vaikuttaa negatiivisesti palkanlaskennan laatuun? Onko siinä jotakin kehitettävää, jotta palkanlaskennan prosessi sujuisi paremmin?