

# **Tilinpäätösprosessin dokumentointi ja kehittäminen Berner Osakeyhtiössä**

Harri Vilkman



<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Harri Vilkmán</p>	<p><b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> 2007</p>
<p><b>Raportin nimi</b> Tilinpäätösprosessin dokumentointi ja kehittäminen Berner Osa- keyhtiössä</p>	<p><b>Sivu- ja lii- tesivumäärä</b> 46+8</p>
<p><b>Opettajat tai ohjaajat</b> Ulrika Lindblad ja Martti Miettinen</p>	
<p>Tilinpäätöksen tehtävänä on antaa selvitys yrityksen päättyneen tilikauden tuloksesta ja sen muodostumisesta sekä taloudellisesta asemasta tilikauden päättyessä.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda dokumentaatio sekä kehitysehdotuksia Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessista. Kehitysehdotusten tavoitteena on tehdä yhtiön tilinpäätösprosessista nopeampi ja luotettavampi. Tutkimuksella pyritään vastaamaan kolmeen kysymykseen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Millainen on teorettinen tilinpäätösprosessin malli ja mitä se sisältää?</li> <li>– Millainen on Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin malli?</li> <li>– Millä tavalla Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessia voitaisiin kehittää?</li> </ul> <p>Tutkielma koostuu teorettisesta ja empiirisestä osuudesta. Teorettisessa osuudessa perehdytään tilinpäätös- ja tilinpäätösprosessin teoriaan. Empiirinen osuus sisältää dokumentaation sekä kehitysehdotuksia Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessista. Tutkimus toteutettiin case- eli tapaustutkimuksena, joka valittiin tutkimusmenetelmäksi sen vahvan kehittämisenäkökulman vuoksi. Empiirisen aineiston hankintamenetelmänä käytettiin haastatteluja, joissa haastateltiin Bernerin laskenta-asiantuntijaa ja talouspäällikköä.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena syntyi dokumentaatio Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessista. Se sisältää kuvauksen tilinpäätösprosessin eri vaiheista, sekä niiden toteutuksesta. Dokumentaation pohjalta luotiin kehitysehdotuksia.</p> <p>Tärkeimmät kehitysehdotukset liittyvät ostolaskujen käsittelyyn, vaihto-omaisuuteen ja tietojärjestelmiin. Näiden lisäksi syntyi useita muita huomiota ja kehitysehdotuksia Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessiin.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Tilinpäätös, prosessi, kehittäminen</p>	



<b>Authors</b> Harri Vilkman	<b>Group or year of entry</b> 2007
<b>The title of thesis</b> Documentation and Development of Financial Statement Process at Berner Ltd	<b>Number of pages and appendices</b> 46+8
<b>Supervisor(s)</b> Ulrika Lindblad and Martti Miettinen	
<p>The purpose of the financial statement is to provide information on the enterprise's performance during the fiscal period and the financial situation at the end of the fiscal period.</p> <p>The objective of this study was to create a documentation and development proposition for Berner Limited company's financial statement process. These proposals are aimed at making the company's financial reporting process faster and more reliable. This study aims at answering the following three questions:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- What is the theoretical financial statement process model and what does it comprise?</li><li>- What is Berner Limited Company's financial statements process model like?</li><li>- How could Berner Limited Company's financial statement process be further improved?</li></ul> <p>The study consists of a theoretical and an empirical contribution. The theoretical framework focuses on theories on financial statements and financial statement processes. The empirical part contains documentation and development propositions for Berner Limited Company's financial statement process. The study is carried out as a case study, which was chosen as the research method due to its strong development perspective. The empirical material was collected by interviewing the case company's accounting specialist and the Financial Manager.</p> <p>The result of the study is a documentation of Berner Limited Company's financial statement process. It includes a description of the stages during the financial statement process and an implementation of them. The development proposals are based on this documentation of the financial statement process.</p> <p>The main development proposals are related to invoice processing, inventory and information systems. In addition, a number of other development proposals and observations concerning Berner Limited Company's financial statement process were made.</p>	
<b>Key words</b> Financial statement, process, development	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen merkitys Berner osakeyhtiölle.....	2
1.2	Tutkimuksen rajaukset.....	2
1.3	Keskeiset käsitteet .....	2
2	Tutkimusmenetelmä ja aineiston analysointi.....	4
2.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	4
2.2	Tutkimusmenetelmä .....	4
2.3	Aineiston hankinta .....	5
2.4	Aineiston analysointi.....	6
3	Berner Osakeyhtiö .....	7
3.1	Konserni .....	9
3.2	Arvot.....	10
3.3	Taloudellinen asema.....	11
4	Tilinpäätös.....	11
4.1	Yleiset tilinpäätösperiaatteet .....	13
4.1.1	Tulos.....	15
4.1.2	Tase .....	16
4.1.3	Rahoituslaskelma .....	16
4.1.4	Liitetiedot.....	17
4.1.5	Toimintakertomus .....	18
4.1.6	Konsernitilinpäätös .....	19
5	Tilinpäätösprosessi.....	20
5.1	Prosessi .....	20
5.2	Tilinpäätösprosessi.....	21
5.2.1	Tilinpäätöksen suunnittelu .....	23
5.2.2	Tilikauden aikaiset toimet.....	24
5.2.3	Tilinpäätös .....	26
5.2.4	Tilintarkastus.....	27
6	Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin dokumentointi.....	28
6.1	Tilintarkastus.....	30

6.2	Tilinpäätöksen ongelmakohdat.....	32
7	Kehitysehdotukset.....	34
7.1	Laskujen käsittely.....	34
7.2	Vaihto-omaisuus.....	36
7.3	Järjestelmät .....	37
7.4	Muita kehitysehdotuksia .....	38
7.5	Huomioita Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessista .....	39
8	Lopuksi .....	40
8.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	41
8.2	Tutkimuksen tavoitteiden onnistuminen .....	42
	Lähteet.....	44
	Liitteet.....	46
	Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset .....	46
	Liite 2. Sähköpostihaastattelun kysymykset.....	47
	Liite 3. Berner Osakeyhtiön tilinpäätösaikataulu 2009.....	48

# 1 Johdanto

Yritysten on laadittava vuosittain tilinpäätös tilikauden päättyessä. Tilinpäätöksen tehtävänä on antaa selvitys yrityksen tuloksen muodostumisesta sekä selvittää mikä on yrityksen taloudellinen asema tilikauden päättyessä.

Tutkimuksen tavoitteena on Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin dokumentointi ja kehittäminen. Tutkimuksessa on tarkoituksena ensin dokumentoida Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessi. Tämän jälkeen kyseisen dokumentaation ja teorian pohjalta löytää mahdollisia kehitysehdotuksia. Näiden kehitysehdotusten olisi tarkoitus auttaa yritystä kehittämään tilinpäätösprosessia ja ottaa ehdotetut asiat käyttöön jo yrityksen seuraavassa tilinpäätöksessä.

Tutkimus toteutetaan case-tapaustutkimuksena. Tutkimuksen teoria koostuu tilinpäätös- ja tilinpäätösprosessin teoriasta. Teoriaosuudessa selvitetään mikä on tilinpäätös, sekä miten ja milloin se on tehtävä. Lisäksi tutkitaan mikä on tilinpäätöksen sisältö ja perehdytään sisältöön, eli tuloslaskelmaan, taseeseen, rahoituslaskelmaan, liitetietoihin sekä toimintakertomukseen. Tilinpäätösprosessista selvitetään mitkä työvaiheet siihen kuluvat. Lisäksi mietitään myös, millä tavalla se pitäisi organisoida, jotta tilinpäätöksestä tulee mahdollisimman onnistunut. Empiirinen osuus tulee koostumaan Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin dokumentoinnista. Työn tulokset tullaan esittämään kehitysehdotukset-osiossa. Nämä kehitysehdotukset ovat tulosta teoria- ja empiirisen osuuden vertailusta valitun tutkimusmenetelmään ja analysoinnin mukaan.

Tutkimus on saatu toimeksiantona Berner Osakeyhtiöltä. Tutkimuksen suunnittelu alkoi keväällä 2010, kun etsin aihetta opinnäytetyölleni. Suoritin tuolloin työharjoitteluni Berner Osakeyhtiössä taloushallinnon tehtävissä. Berneriltä tarjottiin työn aiheeksi tilinpäätösprosessin dokumentaatiota. Kesän ja alkusyksyn aikana aiheeksi muotoutui tilinpäätösprosessin dokumentointi ja kehittäminen. Berner Osakeyhtiöstä työn ohjaajaksi ja yhteyshenkilöksi tuli talouspäällikkö Viena Loire-Pohjakallio.

Aiheesta ei ole aikaisempia tutkimuksia Berner Osakeyhtiössä. Tilinpäätösprosessin kehittämisestä löytyy kuitenkin muutamia töitä. HAAGA-HELIA ammattikorkeakou-

lussa opiskellut Sami Tiainen on tehnyt aiheesta tutkimuksen *Osuuspankkien tilinpäätös 2008 kehittämiskohteet - Case: Kehittämistehtävä OP-Keskus osuuskunnalle* vuonna 2010. Tutkimuksen toteutus- ja lähestymistapa poikkeaa kuitenkin omasta työstäni, sillä Tiaisen työssä ei ole varsinaista teoriaosuutta, vaan teoreettinen orientaatio. Kirsi Kurki Kajaa- nin ammattikorkeakoulusta käsittelee tutkimuksessaan *Prosessiajattelulla lisää laatua tilin- toimiston tilinpäätöstyöhön* myös jonkin verran tilinpäätösprosessin kehittämistä. Kyseisen tutkimuksen tarkoituksena on kuitenkin selvittää kuinka tilinpäätöksen laatua voisi pa- rantaa, ja se pohjautuu laadun ja laatujärjestelmän teoriaan.

### **1.1 Tutkimuksen merkitys Berner Osakeyhtiölle**

Opinnäytetyön tavoitteena on ensin dokumentoida Berner Osakeyhtiön tilinpäätöspro- sessi. Tämän jälkeen kyseisen dokumentaation ja teorian pohjalta löytää mahdollisia kehitysehdotuksia. Näiden kehitysehdotusten olisi tarkoitus auttaa yritystä kehittämään tilinpäätösprosessistaan nopeampi sekä luotettavampi ja ottaa ehdotetut asiat käyttöön jo seuraavassa tilinpäätöksessään. Tällaiselle tutkimukselle on tarvetta Berner Osakeyh- tiössä, sillä yrityksen oma dokumentaatio ja ohjeistus tilinpäätösprosessista ovat hyvin vajavaisia.

### **1.2 Tutkimuksen rajaukset**

Tutkimuksessa käsitellään tilinpäätöstä ja tilinpäätösprosessia. Tilinpäätöksen teoria pohjautuu suomalaiseen tilinpäätösstandardiin eli FASIin. Tutkimuksessa ei käsitellä IFRS-standardin mukaista tilinpäätöstä, sillä Berner ei ole pörssilistautunut yritys eikä sen tarvitse laatia sitä. Lisäksi yhtiöllä ei ole ollut suunnitelmia siirtyä IFRS-standardin käyttöön. Myöskään verotukseen ja veroilmoituksen täyttämisen ja siihen liittyviin me- netelmiin ei tässä tutkimuksessa puututa, sillä se ei kuulu tase-kirjaan eikä virallisiin ti- linpäätösdokumentteihin. Lisäksi tilinpäätökseen liittyvä verotus on hyvin laaja aihe, josta itsestään saisi tehtyä erillisen tutkimuksen.

### **1.3 Keskeiset käsitteet**

Tämä kappale sisältää selvityksen tutkimuksessa käytetyistä termeistä, joiden sisältö ei varsinaisesti selviä tutkimuksesta. Termien merkityksen ymmärtäminen on tarpeellista

tutkielman sisällön ymmärtämistä varten. Termit tilinpäätös ja tilinpäätösprosessi on selvitetty omissa kappaleissaan.

**Julkinen osakeyhtiö:** Osakeyhtiö, jonka arvopapereilla saa käydä julkisesti kauppaa. Omistajat ovat vastuussa yrityksen toiminnasta sijoittamansa pääoman verran. (Osakeyhtiölaki 624/2006)

**Oma pääoma:** Yritykseen sidottu pääoma, jolla ei ole takaisinmaksuvelvoitetta. (Economic 2010)

**Pakolliset varaukset:** Taseeseen tehtävä, tulokseen kirjattuja todennäköisiä menoja ja menetyksiä vastaan tehty varaus, joka puretaan menojen ja menetysten lopullisesti varmistuttua. (Taloussanomat: taloussanakirja 2010)

**Poistot:** Pysyvien vastaavien aineellinen tai aineeton hyödyke jaetaan suunnitelman mukaan tuloslaskelmaan niin monen vuoden ajalle, joka vastaa hyödykkeen liiketaloudellista tulontuottamiskykyä. (KILAn yleisohje: Suunnitelman mukaiset poistot 1999)

**Pääkirja:** Pääkirjassa lajitellaan liiketapahtumat järjestelmällisesti niiden tilien mukaan mihin ne on kirjattu. Jokainen tili näyttää vanhimmat tapahtumat ensimmäiseksi. (Economic 2010)

**Tilinpäätössiirrot:** Tilinpäätössiirtoina merkitään verotettavaa tulosta laskettaessa huomioitava toteutuneen poistoeron lisäys tai vähennys sekä verotuksessa vähennettäväksi hyväksytyn vapaaehtoisen varauksen lisäys tai vähennys. (Tilastokeskus 2010)

**Vapaaehtoinen varaus:** Varauksia, joilla tasoitetaan hyvien ja huonojen tilikausien tuloksia verotussyistä. Tällaisia varauksia ovat kirjanpitolain mukaan investointi-, luototappio-, toiminta- ja muut varaukset. (Taloussanomat: taloussanakirja 2010)

**Vieras pääoma:** Yritykseen sidottu pääoma, jolla on takaisinmaksuvelvollisuus. Jaetaan pitkäaikaiseen ja lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan. Lyhytaikainen vieras pääoma



maksetaan takaisin pisimmillään vuoden ja pitkäaikainen vieras pääoma yli vuoden kulluttua. (E-conomic 2010)

**Yksityinen osakeyhtiö:** Osakeyhtiö, jonka arvopapereita ei osakeyhtiölain mukaan saa ottaa julkisen kaupankäynnin kohteeksi. (Osakeyhtiölaki 624/2006)

## 2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston analysointi

Luvun 2. tarkoituksena on selventää tutkimuksen tavoitteita, käytettyä tutkimusmenetelmää, sekä selvittää aineiston hankintaan käytetyt keinot ja aineiston analysointi.

### 2.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on dokumentoida ja luoda kehitysehdotuksia Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessiin. Kehitysehdotusten tavoitteena on kehittää yhtiön tilinpäätösprosessista nopeampi sekä luotettavampi. Tavoitteet voidaankin kiteyttää kolmeen kysymykseen, joihin tutkimuksella pyritään vastaamaan:

- Millainen on teoreettinen tilinpäätösprosessin malli ja mitä se sisältää?
- Millainen on Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin malli?
- Millä tavalla Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessia voitaisiin kehittää?

Lisäksi tarkoituksena on lisätä tekijän omaa tietämystä tilinpäätöksestä ja tilinpäätösprosessista.

### 2.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on toimintatutkimus ja tarkemmin case- eli tapaustutkimus. Kyseinen tutkimusmenetelmä sopii hyvin tähän opinnäytetyöhön, sillä toimintatutkimus on soveltavaa tutkimusta ja lisäksi siihen liittyy vahva kehittämisenäkökulma. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on tutkia jokin yksityistapaus mahdollisimman tarkasti, josta sitten tehdään johtopäätöksiä, ja mahdollisesti esitetään toimenpidesuosituksia tai yleistyksiä.

Tapaustutkimus soveltuu yleensä kaikkeen sellaiseen tutkimukseen, jossa tutkimuskoh-  
teen rajaus voidaan suorittaa (Laitinen 2005, 19.);

1. Kategorisesti, eli erottamalla jokin reaali maailmassa oleva fyysinen yksikkö tai yksikköjen joukko tutkimuskohteeksi
2. Funktionaalisesti, eli erotetaan tutkimuksen kohteeksi jokin toiminnallinen kokonaisuus, prosessi, tapahtuma tai tapahtumasarja
3. Funktionaaliseen liittyen voidaan vielä erottaa tutkittavaksi tapaukseksi tilanne.

Olellainen kysymys case-tutkimuksessa on; Mikä on tapaus? (Laitinen 2005 33.) Tässä tutkimuksessa tapaus on Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessi ja sen kehittäminen. Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Lähtökohtana kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2009, 161.)

### **2.3 Aineiston hankinta**

Tutkimuksen empiirisen aineiston hankintaan käytetään haastattelua. Haastattelu on joustava tiedonhankintamenetelmä, joten se sopii useisiin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelussa ollaan kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa, joten tämä tilanne luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa itse haastattelutilanteessa. Samoin on mahdollisuus saada esiin vastausten taustalla olevia motiiveja. Haastattelun etuja ovat (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2009, 205-206.);

- Halutaan korostaa sitä, että ihminen on nähtävä tutkimustilanteessa subjektina. Hänelle on annettava mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Ihminen on tutkimuksessa merkityksiä luova ja aktiivinen osapuoli.
- Kyseessä on vähän kartoitettu, tuntematon alue.
- Halutaan sijoittaa haastateltavan puhe laajempaan kontekstiin.
- Ennalta jo tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa monitahoisesti ja moniin suuntiin viittaavia vastauksia.
- Halutaan selventää vastauksia.
- Halutaan syventää saatavia tietoja.
- Halutaan tutkia arkoja ja vaikeita asioita.

Tiivistettynä, haastattelu tähtää informaation keräämiseen ja on siten ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa. (Hirsijärvi & Hurme 2004, 42.) Eri haastattelunimikkeet vaihtelevat lähteestä riippuen. Yleensä haastatteluja erotellaan toisistaan sen mukaan, kuinka strukturoitu ja muodollinen haastattelu on. Hirsijärvi ja Hurme jakavat haastattelumenetelmät lomakehaastatteluihin (strukturoitu), teemahaastatteluihin (puolistrukturoitu) ja avoimiin (strukturoimaton) haastatteluihin. (Hirsijärvi & Hurme 2004, 43–44.)

Tutkimuksen aineiston keräämiseen käytettiin teemahaastattelua, eli puolistrukturoitua haastattelua, sekä kasvokkain että sähköpostitse. Teemahaastattelu on lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto. Sitä käytetään usein kasvatus- ja yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa, sillä se vastaa hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtiin. (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2009, 208.) Kysymysten muoto on teemahaastattelussa kaikille sama, mutta haastattelijalla voi vaihdella kysymysten järjestystä, sekä sen lisäksi vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin, vaan haastateltava voi vastata omin sanoin. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että se etenee tiettyjen, ennakkoon mietittyjen teemojen mukaan, mutta jättää haastattelutilanteeseen myös liikkumavaraa. Oleellista teemahaastattelulle on se, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen mukaan. Teemahaastattelu on rakenteeltaan lähempänä avointa, kuin lomakehaastattelua. (Hirsijärvi & Hurme 2004, 47 - 48.)

Tutkimuksen tärkein osa, teemahaastattelu Bernerin laskenta-asiantuntijan kanssa suoritettiin torstaina 28.10.2010. Haastattelu sisälsi 10 kysymystä (haastattelurunko liite 1.) ja kesti 1 tunnin ja 15 minuuttia. 16.11.2010 hänelle lähetettiin sähköpostitse lisäkysymyksiä aiheeseen liittyen. Samalla lähetettiin Bernerin talouspäällikölle sähköpostitse tärkeimmät kysymykset (Kysymykset 1, 2, 5, 6 ja 10) joihin haluttiin laajempaa näkökulmaa. Näihin kysymyksiin saatiin vastaukset 22.11. ja 13.12.2010.

## **2.4 Aineiston analysointi**

Kaikissa laadullisen tutkimuksen muodoissa voidaan käyttää perusanalyysimenetelmänä sisällönanalyysia. Sisällönanalyysia voidaan pitää yksittäisenä metodina sekä väljänä teoreettisena kehyksenä, joka voidaan liittää erilaisiin analyysikokonaisuuksiin. Useimmat

eri nimityksillä kulkevat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvat jollain tavalla sisällönanalyysiin, mikäli sisällönanalyysillä tarkoitetaan kuultujen, kirjoitettujen tai nähtyjen sisältöjen analyysiä väljänä teoreettisena kehyksenä. Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysin eteneminen voidaan jakaa kuuteen osaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–92.):

- Päätä, mikä tässä aineistossa kiinnostaa ja tee vahva päätös
- Käy aineisto läpi, erota ja merkitse asiat, jotka sisältyvät kiinnostukseesi
- Kaikki muu jätetään pois tästä tutkimuksesta
- Kerää merkityt asiat yhteen ja erilleen musta aineistosta
- Luokittele, teemoita tai tyyppitele aineisto (tms)
- Kirjoita yhteenvedo

Tärkein näistä kohdista tämän tutkimuksen analyysissä on teemoittelu, eli laadullisen aineiston pilkkominen ja ryhmittely erilaisten aihepiirien mukaan. Tämä mahdollistaa vertailun tiettyjen teemojen välillä aineistossa. Tutkimuksessa, jossa aineiston hankinta on tapahtunut teemahaastattelulla, aineiston pilkkominen on helppoa, koska haastattelun teemat muodostuvat jo itsessään jäsenyyksen aineistoon. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.) Tutkimuksen aineiston analysoinnissa tarkoituksena on peilata teoriaa ja empiristä osuutta toisiinsa ja luoda sen pohjalta kehitysehdotuksia. Tehdään siis vertailua tilinpäätös- ja tilinpäätösprosessin teorian, sekä haastatteluilla kerätyn aineiston välillä. Etsitään myös eroavaisuuksia teorian ja Bernerillä toteutuvan käytännön välillä. Tämän lisäksi mietitään myös ratkaisuehdotuksia haastatteluissa mahdollisesti ilmitulleisiin epäkohtiin.

### **3 Berner Osakeyhtiö**

Tämän kappaleen tarkoituksena on selventää lukijalle tutkimuksen toimeksiantajan tietoja. Kappale sisältää selvityksen Berner Osakeyhtiön ja konsernin rakenteesta, yhtiön arvoista ja taloudellisesta asemasta.

Berner Osakeyhtiö on monialainen perheyrittäjä, joka on perustettu vuonna 1883. Sen toiminta-ajatus on seuraava: ”Yhtiö valmistaa, maahantuo ja markkinoi toimintaansa joustavasti olosuhteisiin mukauttaen korkealaatuisia kulutus- ja investointihyödykkeitä,

jotka edellyttävät voimakasta markkinointia ja asiantuntevaa palvelua sekä harjoittaa agentuurikauppaa.” Toimintaansa koskevassa päätöksenteossa yhtiö huomioi sekä kansainvälisen työnjaon että kotimaisen tuotannon edut. Jakamalla toimintansa useille eri aloille yhtiö turvaa vakaan kehityksen ja hyvän taloudellisen tuloksen sekä luo henkilöstölleen motivoivan ja turvallisen työpaikan ja -ympäristön. Berner Osakeyhtiö työllistää Suomessa noin 460 henkilöä. Ruotsin ja Baltian tytäryhtiöt mukaan luettuna yritys työllistää yhteensä lähes 550 henkilöä. (Bernerin vuosikertomus 2009)

Berner Osakeyhtiö kuuluu Suomen suurimpiin kosmeettisten ja henkilökohtaisen hygienian tuotteiden sekä pesu- ja puhdistusaineiden valmistajiin. Sen lisäksi yhtiö on suurimpia kosmetiikan ja terveystuotteiden maahantuoja Suomessa. Tämän lisäksi yhtiö harjoittaa mm. auto- ja trukkikauppaa. Berner Osakeyhtiö jakautuu 16 eri osastoon. Yhtiöllä on 11 markkinointiosastoa, jotka ovat (Bernerin vuosikertomus 2009, 10-24.):

**Kasvinsuojelu ja puutarhanhoito:** Tuo maahan ja markkinoi rikkakasvien, kasvitautien ja tuhoeläinten torjuntaan käytettäviä tuotteita.

**Päivittäistavara:** Myy ja markkinoi päivittäisiä hygieniatuotteita, erikoistarvikkeita sekä elintarvikkeita. Tunnettuja tuotteita ovat XZ, LV, Ainu, Rajamäen-etikat ja Kikkoman.

**Kosmetiikka:** Osasto on yksi suurimmista kosmetiikan maahantuojoista Suomessa. Tuotevalikoima kattaa värikosmetiikan, kauneudenhoitosarjat sekä tuoksut. Merkkivalikoimaan kuuluvat muun muassa Rimmel, Revlon, Isadora, Clarins ja Calvin Klein.

**Automotive:** Myy ja markkinoi autonhoitotuotteita sekä teknisiä kemikaaleja kuluttajille ja teollisuudelle. Lisäksi osasto tuo maahan ompelukoneita ja niiden tarvikkeita. Tunnetuimpia tuotteita ovat Korrek, Lasol, Sinol ja Bernina.

**Puhtaus & Hygienia:** Valmistaa ja maahantuo puhdistusaineita, -välineitä ja -koneita. Tunnetuimpia merkkejä ovat Heti, Vileda, Wetrok ja 3M.

**Trukki:** Tuo maahan ja markkinoi Mitsubishin ja Combiliftin trukkeja sekä tarjoaa huolto- ja varaosapalveluja.

**Auto-Berner Kouvola ja Lappeenranta:** Volkswagen-henkilö- ja pakettiautojen sekä Audi- ja Seat-autojen jälleenmyyntiä, lisäksi huolto- ja varaosapalvelua Kouvolaan ja Lappeenrantaan.

**Sport:** Osasto toimii urheilu- ja vapaa-ajan sektorilla ja sen tuotevalikoima jakautuu jalkineisiin, palloiluun sekä tekstiileihin. Tunnetuimpia merkkejä ovat Nokian jalkineet, Scholl, Stiga, Dunlop ja Woolpower.

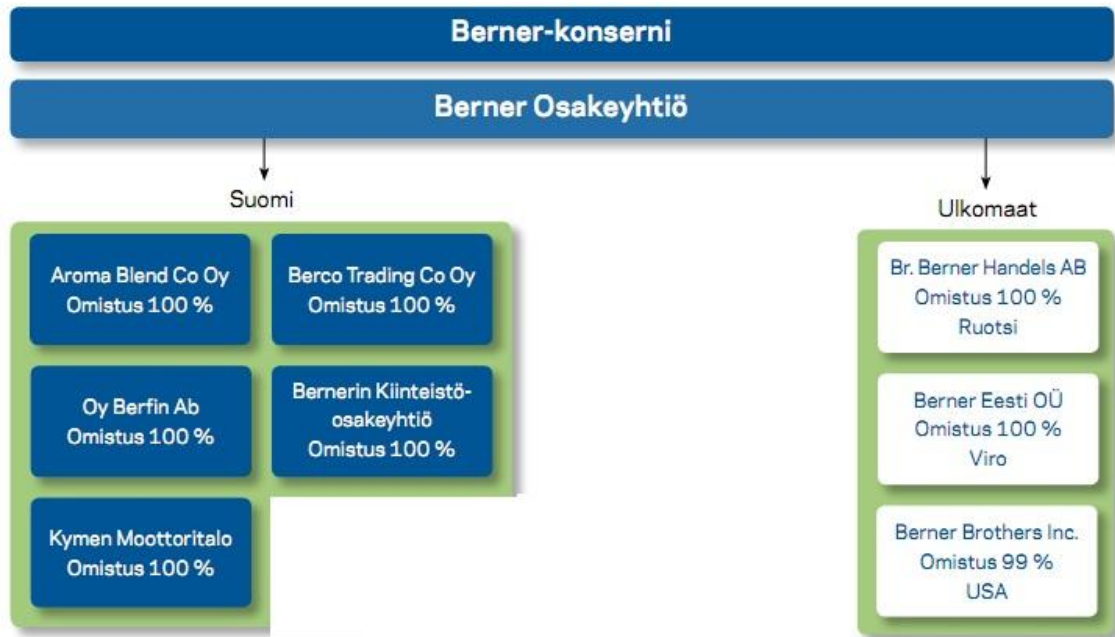
**Agentuuri:** Osasto tuo maahan ja markkinoi erilaisia raaka- ja lisäaineita useille teollisuuden aloille sekä kaupan keskusliikkeille. Suurimpia tuoteryhmiä ovat suola ja peruskemikaalit.

**Terveys- ja tutkimus:** Osasto tarjoaa ihmisten ja lemmikkien hyvinvointia edistäviä ratkaisuja kirurgian, diagnostiikan, sairaalahygienian, laboratoriodien ja eläinlääkinnän osa-alueille. Toimintaan kuuluvat tekninen tuotetuki ja asiakkaiden koulutus sekä kattava tuotevalikoima.

Markkinointiosastojen lisäksi Bernerillä on logistiikkaosasto, joka toimii vuonna 2009 valmistuneessa logistiikkakeskuksessa Vantaalla, sekä Tuotekehitys, ostos- ja prosessit -osasto, joka vastaa yhtiön tuotekehityksestä. Lisäksi yhtiöllä on kaksi omaa tuotantolaitosta Heinävedellä ja Rajamäellä sekä Hallintopalvelut-osasto.

### 3.1 Konserni

Berner konserni muodostuu emoyhtiö Berner Osakeyhtiöstä sekä viidestä suomalaisesta ja kolmesta ulkomaalaisesta tytäryrityksestä. 1.10.2010 konserniin kuulunut tytäryritys Konstrumed Oy sulautui osaksi Berner Osakeyhtiötä.



Kuvio 1. Berner-konsernin rakenne. Lähde: Bernerin vuosikertomus 2009

### 3.2 Arvot

Bernerin arvot ovat muodostaneet yrityksen toiminnan perustan jo 1880-luvulta alkaen. Sen perusarvot ovat työ, rehellisyys ja ihminen, joihin yhtiö pyrkii nojaamaan kaikessa toiminnassaan niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Berner Osakeyhtiön arvot ovat vuosikertomuksen 2009 mukaan:

**”Työ:** Yrityksemme perusta on työntekijöidemme tekemä työ. Kaikki työ yritykses-  
sämme tulee olla arvokasta, merkityksellistä sekä tuottavaa. Työtoiminta perustuu yrit-  
täjyyteen, ja jokaisella tulee olla mahdollisuus oman työnsä hyvään hallintaan.

**Rehellisyys:** Kaiken toiminnan yhtiössä, niin suhteessa asiakkaisiin, päämiehiin, mui-  
hin yhteistyökumppaneihin kuin henkilöstöönkin tulee perustua rehellisyyteen. Rehelli-  
syydellä tarkoitamme luotettavaa, oikeudenmukaista, tasapuolista, ennustettavaa ja  
avointa toimintaa.

**Ihminen:** Yrityksemme menestyy, jos työntekijämme menestyvät. Työntekijämme ovat ihmisinä tasa-arvoisia, asemastaan riippumatta. Pidämme huolta ja välitämme työntekijöistämme. Uskomme heidän mahdollisuuksiin ja kehittymiseen.”

### 3.3 Taloudellinen asema

Tämän kappaleen tiedot perustuvat tilikauden 2009 toteutuneisiin lukuihin. Huolimatta vaikeasta maailmantalouden tilasta vuonna 2009 oli Berner-konsernin tulos tyydyttävä. Konsernin liikevaihto oli vuonna 2009 259,2 miljoonaa euroa, joka oli 20 miljoonaa euroa pienempi kuin edeltävänä tilikautena. Pudotuksesta huolimatta tulosta voidaan pitää hyvänä. Heikossa maailmantaloudellisessa tilassa yksi Bernerin kilpailuvaltti on monialaisuus, jolloin yhtiö ei ole riippuvainen tietystä tuotealasta. Konsernin vakavaraisuudesta kertova omavaraisuusaste oli erinomainen, 67 %, joka oli yli viisi prosenttia edellisvuotta parempi. Tämä kertoo hyvästä tappionsietokyvystä ja ylipäättään kyvystä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Myös muut tilinpäätöksen tunnusluvut kertovat konsernin hyvästä maksukyvystä. Tilinpäätöshetken rahoituspuskuria mittaava Current Ratio oli erinomainen, 3,9 %. Current Ratioissa yli kahden menevää tulosta pidetään hyvänä. Kaiken kaikkiaan Berner-konserni on taloudellisesti vähintäänkin tyydyttävässä tilassa ja vakavaraisuus takaa hyvät lähtökohdat kannattavaan liiketoimintaan myös tulevaisuudessa. (Bernerin vuosikertomus 2009, 9.)

## 4 Tilinpäätös

Tämä kappale sisältää selvityksen viralliseen tilinpäätökseen liittyvistä sisältövaatimuksista. Kappaleen tarkoituksena on selventää lukijalle virallisen tilinpäätöksen sisältö.

Kappaleessa selvitetään taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman, liitetietojen, konsernitilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sisältö. Lisäksi kerrotaan tilinpäätöksestä yleisesti, sekä yleisistä tilinpäätösperiaatteista.

Tilinpäätöksen muotoa ja sisältöä säätelevät kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus, sekä josain määrin myös osakeyhtiölaki, jos kirjanpitovelvollinen on osakeyhtiö. Kyseiset määräykset ja asetukset tulee ottaa huomioon jo tilikauden aikaisessa kirjanpidossa, jotta tilinpäätös antaisi oikeat ja riittävät tiedot tilikauden tuloksesta ja sen muodostumisesta.



Tilikaudelta on laadittava kirjanpitolain(1336/1997) 3 luvun 1§:n mukaan tilinpäätös, joka sisältää:

- 1) tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa kuvaavan taseen;
- 2) tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelman;
- 3) rahoituslaskelman, jossa on annettava selvitys varojen hankinnasta ja niiden käytöstä tilikauden aikana; sekä
- 4) taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman liitteenä olevat tiedot (liitetiedot).

Kustakin taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman erästä on esitettävä vastaava tieto viimeistä edelliseltä tilikaudelta (vertailutieto). Jos taseen, tuloslaskelman tai rahoituslaskelman erittelyä on muutettu, on vertailutietoa mahdollisuuksien mukaan oikaistava. Samoin on meneteltävä, jos vertailutieto ei muun syyn takia ole käyttökelpoinen. (Kirjanpitolaki 1336/1997 3 luku 1§)

Tilinpäätös tulee kirjanpitolain mukaan laatia neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä ja se on tehtävä suomen tai ruotsin kielellä ja Suomen rahan määräisenä. Tilinpäätös on laadittava joko suomalaisena FAS-tilinpäätöksenä (Finnish Accounting Standards) tai kansainvälisenä IFRS-tilinpäätöksenä (International Financial Reporting Standards) (Lindfors 2009, 87). Kaikkien Euroopan Unionin alueella toimivien julkisesti noteerattujen yritysten tulee laatia tilinpäätöksensä IFRS-standardien mukaan. Lisäksi yritykset, joilla on hyväksytty KHT- tai HTM-tilintarkastaja, voivat laatia tilinpäätöksen IFRS-standardien mukaan. (Salmi 2006, 106.)

Julkisten yhtiöiden on laadittava kaikki kirjanpitolain (1336/1997) 3 luvun 1§:ssa mainitut asiakirjat. Muiden yritysten osalta rahoituslaskelman ja toimintakertomuksen laatiminen on vapaaehtoista, mikäli yritys on pieni kirjanpitovelvollinen. Yritys on pieni kirjanpitovelvollinen, jos sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella enintään yksi seuraavista rajoista on ylittynyt (Lindfors 2009, 7.):

- Liikevaihto tai sitä vastaava tuotto on 7 300 000 euroa
- Taseen loppusumma on 3 650 000 euroa

– Palveluksessa on keskimäärin 50 henkilöä

Tilinpäätöksessä esitettävien asiakirjojen on oltava selkeitä ja niiden on muodostettava yhtenäinen kokonaisuus. Yrityksen on huolehdittava, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tästä syystä tarpeelliset lisätiedot on ilmoitettava tilinpäätöksen liitetiedoissa. Käsitettä ”oikeat ja riittävät tiedot” on tulkittava kirjanpidon mahdollisuuksien näkökulmasta. Huolimatta siitä, että tilinpäätös laaditaan tietylle käyttäjäkunnalle, johon kuuluu omistajat, sijoittajat, rahoittajat ja veronsaajat, ei tietojen oikeellisuus ja riittävyys tarkoita kuitenkaan sitä, että se vastaisi kaikkien tiedonkäyttäjien subjektiivisia tiedontarpeita. (KHT-yhdistys 2010, 14.)

Osakeyhtiön on laadittava tilinpäätös kirjanpitolain ja osakeyhtiölain 8. luvun säännösten mukaan. Nämä säännökset sisältävät mm. ohjeet toimintakertomuksesta, tiedot lähipiirilainoista sekä rakenne - ja rahoitusjärjestelyistä ja konsernitilinpäätöksestä. Osakeyhtiölaki täydentää kirjanpitoasetuksessa säädettyjä vaatimuksia taseessa esitettävien tietojen osalta. Lisäksi se sisältää osakeyhtiön toimintakertomuksen sisältöä koskevia vaatimuksia. (KHT-yhdistys 2008, 15.)

#### **4.1 Yleiset tilinpäätösperiaatteet**

Tilinpäätös on tärkein kanava saada tietoja yrityksen toiminnan tuottavuudesta ja taloudellisesta tilanteesta. Tästä syystä kirjanpitolaissa on määritelty yleiset periaatteet tilinpäätöksen laatimiselle, jotta tilinpäätöksen antamaan tietoon voidaan luottaa. Tilinpäätöksen lukijan on voitava luottaa siihen, että verrattaessa kahta tilikautta keskenään eroavaisuudet johtuvat toiminnasta eikä tilinpäätöksen tekijän kirjauskorjauksista. Tilinpäätöstä laadittaessa on kirjanpitolain mukaan noudatettava seuraavia yleisiä tilinpäätösperiaatteita (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 24.):

##### **1) Oletus kirjanpitovelvollisen toiminnan jatkuvuudesta.**

Kirjanpitovelvollisen oletetaan toimivan jatkossakin. Tarkoittaa myös tasejatkuvuutta eli edellisen tilikauden päättävä tase on seuraavan tilikauden avaava tase.

##### **2) Johdonmukaisuus laatimisperiaatteiden ja -menetelmien soveltamisessa tilikaudesta toiseen.**

Kirjanpitovelvollisen on noudatettava samoja tilinpäätöksen laatimisperiaatteita tilikaudesta toiseen. Tällöin tilinpäätöksen lukija saa oikean käsityksen tuloksen ja taloudellisen aseman muutoksista, kun eri tilikausilta annetut tiedot ovat keskenään vertailukelpoisia. Yrityksen on ehdottomasti annettava tieto, mikäli laskentaperiaatteita muutetaan.

## **2 a) Huomion kiinnittäminen liiketapahtumien tosiasialliseen sisältöön eikä yksinomaan niiden oikeudelliseen muotoon (sisältöpainotteisuus).**

Tärkeää on liiketapahtuman tosiasiallinen sisältö eikä sen muoto. Tilinpäätöksessä on kiinnitettävä huomiota liiketapahtuman tosiasialliseen sisältöön eikä itse asiakirjaan, jos se ei anna oikeaa kuvaa.

## **3) Tilikauden tuloksesta riippumaton varovaisuus.**

Tilinpäätöksessä saa esittää ainoastaan toteutuneet, suoritusperusteisesti kirjatut tulot. Kaikki toteutuneet ja todennäköisenä pidettävät menot ja menetykset on huomioitava, huolimatta siitä, että ne merkitsisivät tappiollista tulosta. Omaisuutta ei saa arvostaa liian korkealle ja velkoja liian matalalle.

## **4) Tilinavauksen perustuminen edellisen tilikauden päättäneeseen taseeseen.**

Varmistettava erityisesti, kun tilinpäätöksen laatimisaikana on siirretty alustava aloittava tase uudelle tilikaudelle. Aloittavan taseen oikeellisuus on syytä varmistaa tilinpäätöksen valmistuttua.

## **5) Tilikaudelle kuuluvien tuottojen ja kulujen huomioon ottaminen riippumatta niihin perustuvien maksujen suorituspäivästä**

Tuotot ja kulut on otettava huomioon tosiasiallisen tapahtuma-ajankohdan mukaan, riippumatta maksupäivästä. Tilikauden tuotoiksi kirjataan kaikki tilikaudella luovutettujen tavaroiden ja palveluiden myynnit. Kuluiksi kirjataan tilikaudella vastaanotetut tavarat ja palvelut.

## **6) Kunkin hyödykkeen ja muun tase-eriin merkittävän erän erillisarvostus.**

Yksittäiseen tase-erään kuuluvia hyödykkeitä ei voi käsitellä yhtenä kokonaisuutena, vaan ne on arvostettava erikseen. Yhden omaisuuserän arvonnousu ei siis voi kompensoida toisen laskua. Tämä periaate pätee myös saamisiin ja velkoihin. (Kirjanpitolaki 1336/1997 3 luku 3§)

### 4.1.1 Tulos

Tuloslaskelmasta on käytävä selville, millä tavalla tilikauden tulos on muodostunut. Tämä tehdään vähentämällä tilikauden liikevaihdosta sen aiheutumisesta aiheutuneet kulut. Tuloslaskelma on tehtävä määrättyssä muodossa, eikä sen esittämistapaa saa muuttaa ilman erityistä syytä. Kirjanpitovelvollinen voi valita, laaditaanko tuloslaskelma kululajikohtaista (Kirjanpitoasetus 1339/1997 1 luku 1§) tai toimintokohtaista (Kirjanpitoasetus 1339/1997 1 luku 2§) kaavaa käyttäen. (Tomperi 2008, 144.) Kululajikohtaista kaavaa käyttää valtaosa suomalaisista yrityksistä. Toimintokohtaista kaavaa käyttää pieni joukko yrityksistä, jotka pääosin lukeutuvat suuryrityksiin. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 19.)

Tuloslaskelma tulee laatia kirjanpitoasetuksessa määrättyä yksityiskohtaisemmin, mikäli se on tarpeellista tilikauden tuloksen muodostumiseen vaikuttaneiden tekijöiden selvittämiseksi. Tuloslaskelmassa on ilmoitettava tuotto- ja kuluerät erikseen ilman, että niitä vähennetään toisistaan, jollei tuoton ja kulun yhdistäminen yhdeksi eräksi ole perusteltua oikean ja riittävän kuvan luomiseksi. Tuloslaskelmakaavaa saa lyhentää erien vähäisen määrän tai selkeämmän esitysmuodon takia. Mikäli kaavaa lyhennetään selkeämmän esitysmuodon vuoksi, tulee yhdistetyt erät eritellä liitetiedoissa. Pienet kirjanpitovelvolliset voivat esittää tuloslaskelman lyhennettynä, jos päättyneellä ja sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella enintään yksi seuraavista rajoista on ylittynyt (Leppiniemi 2009, 144.):

- liikevaihto 3 400 000 euroa
- taseen loppusumma 1 700 000 euroa tai
- palveluksessa keskimäärin 25 henkilöä.

Koska tuloslaskelma laskee yrityksen tilikauden tulosta, nollautuvat siihen kuuluvien tilien saldot tilikauden vaihtuessa. Mikäli vahvistetun tilinpäätöksen tuloslaskelmassa havaitaan virhe, sitä ei voi korjata uudella tilikaudella. Jos kyseinen virhekirjaus on suuruudeltaan sellainen, että se olennaisesti muuttaa päättyneen tilikauden tuloslaskelman kyseisten rivien suuruusluokkaa, se tulee kertoa seuraavan tilinpäätöksen liitetietona, jotta vertailu tilikausien välillä voidaan tehdä ilman vääristymää. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 19.)

#### 4.1.2 Tase

Tase kuvaa kirjanpitovelvollisen taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä. Tase koostuu kahdesta osasta, vastaavaa ja vastattavaa. Vastattavaa puoli kertoo yrityksen rahan käyttökohteista ja vastaavaa puoli kertoo rahan lähteet. Kirjanpitolaki määrittää vain yhden taseen kaavan, eikä sen esittämistapaa saa muuttaa ilman erityistä syytä.

Taseen vastaavaa puoli koostuu pysyvistä vastaavista ja vaihtuvista vastaavista. Pysyviin vastaaviin kirjattujen hyödykkeiden on tarkoitus tuottaa tuloa yritykselle usean tilikauden ajan. Tällaisia hyödykkeitä ovat mm. maa-alueet, rakennukset ja rakennelmat sekä koneet ja kalusto. Taseen vaihtuvat vastaavat ovat tarkoitettu tuottamaan tuloa vain yhden tilikauden aikana. Vaihtuvat vastaavat muodostuvat vaihto-omaisuudesta, saamisista, rahoitusarvopapereista sekä raha ja pankkisaamisista. (Leppiniemi 2009, 59.)

Taseen vastattavaa puoli kertoo yrityksen pääoma rahoituksesta. Se koostuu omasta ja vieraasta pääomasta, tilinpäätössiirtojen kertymästä ja pakollisista varauksista. Oma pääoma sisältää omistajien sijoitukset, yritykseen jätetyt voittovarot ja mahdolliset rahastot. Vierasta pääoma sisältää yrityksen velat. Tilinpäätössiirrot koostuvat poistoerosta ja vapaaehtoisista varauksista. Poistoero syntyy, kun verotuksessa hyväksytyt poistot on suunnitelman mukaisia poistoja suuremmat. Vapaaehtoiset ovat enneaikaisia kulukirjauksia, jotka vaikuttavat tulokseen. Pakolliset varaukset ovat vierasta pääomaa, mutta velan määrä sekä ajankohta on jostakin syystä jouduttu arvioimaan. (Lindfors 2009, 62-70.)

Tasetilien saldot eivät nollaannu tilikauden vaihtuessa. Edellisten tilikausien velat ovat velkoina uudellakin tilikaudella ja omaisuus jatkaa taseessa edellisen tilinpäätöksen arvoisena. Vahvistetussa tilinpäätöksen taseessa havaittu virhe voidaan siten korjata uudella tilikaudella. Olennaisesti tasetta muuttavista virheistä tulee mainita liitetiedoissa ja mikäli kyseessä on huomattavan suuri virhe, joka muuttaisi olennaisesti vahvistettua tilinpäätöstä, tulee tilinpäätös avata ja laatia uudelleen. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 20.)

#### 4.1.3 Rahoituslaskelma

Tilinpäätöksen rahoituslaskelma on selvitys varojen hankinnasta ja käytöstä tilikauden aikana. Rahoituslaskelmasta on kirjanpitoasetuksen mukaan käytävä selville liiketoimin-

nan rahavirta, investointien rahavirta sekä rahoituksen rahavirta. Kirjanpitolain (1336/1997) 3 luvun 1§ mukaan kirjanpitovelvollisen on sisällytettävä tilinpäätökseen rahoituslaskelma, jos:

1. kirjanpitovelvollinen on julkinen osakeyhtiö; tai
2. kirjanpitovelvollinen on yksityinen osakeyhtiö tai osuuskunta ja sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella on ylittynyt vähintään kaksi 9. §:n 2. momentissa tarkoitetuista rajoista
  - liikevaihto tai sitä vastaava tuotto 7 300 000 euroa;
  - taseen loppusumma 3 650 000 euroa;
  - palveluksessa keskimäärin 50 henkilöä

Liiketoiminnan rahavirta kertoo missä määrin kirjanpitovelvollinen on pystynyt tilikauden aikana liiketoimintansa avulla tuottamaan rahavaroja toimintaedellytysten säilyttämiseen, tuoton maksamiseen oman pääoman sijoittajille, uusien investointien tekemiseen ja lainojen takaisinmaksuun ulkopuolisiin rahoituslähteisiin turvautumatta. Investointien rahavirrat osoittavat sen rahavirtojen käytön, jonka kirjanpitovelvollinen on toteuttanut tulevan rahavirran kerryttämiseksi pitkällä aikavälillä. Rahoituksen rahavirrat puolestaan osoittavat oman ja vieraan pääoman muutokset tilikauden aikana. Kustakin rahoituslaskelman erästä on esitettävä vertailutieto, eli vastaava tieto viimeistä edelliseltä tilikaudelta. (Leppiniemi 2009, 158-163.)

Rahoituslaskelma voidaan tehdä kirjanpitolautakunnan vuonna 2007 antaman yleisohjeen mukaan joko ns. suoran tai epäsuoran menetelmän mukaisesti. Suorassa esitysmuodossa rahavirtalaskelmassa esitetään pääryhmittäin bruttona kassaanmaksut ja kassastamaksut. Epäsuoran menetelmän mukaan tuloslaskelman tulosta oikaistaan käyttöpääoman muutoksen sekä tilinpäätöksen jaksotuskirjausten ja muiden ei-kassaperusteisten erien osalta kassaperusteisiksi. Kirjanpitolautakunta suosittelee käytettäväksi suoran menetelmän mukaista rahoituslaskelmaa. (KHT-yhdistys 2010, 62)

#### **4.1.4 Liitetiedot**

Liitetiedot edellytetään kaikenkokoisilta ja -muotoisilta kirjanpitovelvollisilta. Osakeyhtiö- tai osuuskuntamuoto, kirjanpitovelvollisen suuri koko ja pörssilistaus lisäävät liitetietojen vaatimuksia. Yksityiskohtaisten ja tilannekohtaisten seikkojen esilletuomisen

kannalta liitetiedoilla on suuri merkitys. Ne ovatkin usein tarpeellisia oikean ja riittävän kuvan varmistamiseksi. (Leppiniemi 2009, 165.)

Liitetiedoilla tarkoitetaan Kirjanpitolain (1336/1997) 3. luvun 1. §:n mukaan taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman liitteenä olevia tietoja. Kirjanpitoasetuksen mukaan kirjanpitovelvollisen tulee esittää seuraavat liitetiedot:

- tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot
- tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot
- taseen vastaavia koskevat liitetiedot
- taseen vastattavia koskevat liitetiedot
- tuloveroja koskevat liitetiedot
- vakuudet ja vastuusitoumukset
- tilintarkastajan palkkiot
- lähipiiriliiketoimet
- liitetiedot henkilöstöstä ja toimielinten jäsenistä
- omistukset muissa yrityksissä
- konserniin kuuluvaa kirjanpitovelvollista koskevat tiedot

Kirjanpitoasetuksen mukaan konsernitiilinpäätökseen on lisäksi sisällytettävä yksittäisen yrityksen liitetietoja vastaavat tiedot, tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot, tytäryrityksen osakkuusyrityksiä koskevat liitetiedot ja muut liitetiedot. (Leppiniemi 2009, 166-167.)

#### **4.1.5 Toimintakertomus**

Toimintakertomus ei varsinaisesti ole osa tilinpäätöstä, vaan erillinen asiakirja, joka liitetään tilinpäätökseen tasekirjan oheen. Toimintakertomus on liitettävä tilinpäätökseen, mikäli jompikumpi seuraavista kirjapitolain (1336/1997) luvun 3 § 1 edellytyksistä täyttyy:

- kirjanpitovelvollisen liikkeelle laskemat arvopaperit ovat arvopaperimarkkinoilla tarkoitettujen julkisen kaupankäynnin tai sitä vastaavan kaupankäynnin kohteena Euroopan talousalueeseen kuuluvan valtion lainsäädännön alaisessa arvopaperipörssissä
- kirjanpitovelvollisen sekä päättyneeltä että sitä välittömästi edeltäneeltä tilikaudelta on ylittynyt vähintään kaksi kirjapitolain luvun 9 2§:ssa määrätyistä rajois-

ta (liikevaihto tai vastaava tuotto 7,3 milj. euroa, taseen loppusumma 3,65 milj. euroa tai palveluksessa kesimäärin 50 henkilöä)

Kirjanpitolain mukaan tilinpäätökseen toimintakertomuksessa on annettava tiedot yrityksen toiminnan kehittymistä koskevista tärkeistä seikoista, ilmoitetaan tilikauden päättymisen jälkeiset olennaiset tapahtumat, tehdään arvio tulevasta kehityksestä sekä esitetään selvitys tutkimus- ja kehitystoiminnan laajuudesta. Tapahtumien tärkeys riippuu liiketoiminnan laadusta sekä laajuudesta ja yrityksen kannattavuudesta sekä taloudellisesta asemasta. (Tomperi 2008, 165.)

Myös osakeyhtiölaissa määrätään vaatimuksia toimintakertomuksen sisällölle. Pieniltä yrityksiltä ei kirjanpitolain mukaan edellytetä toimintakertomuksen laatimista. Osakeyhtiölaki kuitenkin vaatii toimintakertomuksen laatimista kaikilta osakeyhtiöiltä koosta riippumatta. Kuitenkin pienet yritykset voivat halutessaan antaa osakeyhtiölain vaatimat tiedot liitetiedoissa. Toimintakertomuksen on osakeyhtiölain mukaan sisällettävä selostus osakepääoman korottamisesta merkintäoikeudesta poiketen (suunnattu osakeanti), optio-oikeuksista ja vaihtovelkakirjalainoista sekä hallituksen esitys voittoa tai tappiota koskeviksi toimenpiteiksi.

#### **4.1.6 Konsernitilinpäätös**

Kahden tai useamman yrityksen muodostamaa taloudellista kokonaisuutta kutsutaan konserniksi. Emoyrityksellä on yksin tai yhdessä muiden samaan konserniin kuuluvien yritysten kanssa määräysvalta yhdessä tai useammassa tytäryrityksessä. Kirjanpitolain mukaan kirjanpitovelvollisella on määräysvalta toisessa kirjanpitovelvollisessa, jos (Mäkelä, Reponen, Pohjonen & Honkamäki 2009, 18.)

1. se omistaa yli puolet kohdeyrityksen äänimäärästä
2. sillä on oikeus nimittää tai erottaa enemmistö kohdeyrityksen hallituksen tai vastaavan elimen jäsenistä tai
3. sitä johdetaan yhteisesti kohdeyrityksen kanssa tai se käyttää muulla tavoin tosiasiallisesti määräysvaltaa kohdeyrityksessä.

Konsernitilinpäätöksen tarkoituksena on antaa oikea ja riittävä kuva konsernin muodostamasta taloudellisesta kokoisuudesta aivan kuin se olisi yksi yritys. Jotta tavoittei-



siin päästäisiin, konsernitilinpäätökseen on yhdisteltävä konserniyrityksen tuloslaskelmat ja taseet liitetietoineen ja siitä on vähennettävä sisäiset erät sekä eliminoitava sisäinen omistus. (Mäkelä ym. 2009, 19)

Kirjanpitolain (1336/1997) 6 luvun mukaan emoyritys on velvollinen laatimaan ja sisällyttämään tilinpäätökseensä konsernitilinpäätöksen, jos se on osakeyhtiö tai henkilöyhtiö, jonka taustalla on osakeyhtiö. Konsernitilinpäätöksen joutuvat laatimaan kaikki muutkin emoyritykset, ammatinharjoittajaa lukuun ottamatta, jos ne harjoittavat liiketoimintaa. Kirjanpitolain mukaan konsernitilinpäätöstä ei tarvitse laatia, jos enintään yksi seuraavista rajoista on ylittynyt sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella:

- Liikevaihto tai sitä vastaava tuotto on 7 300 000 euroa
- Taseen loppusumma on 3 650 000 euroa
- Palveluksessa on keskimäärin 50 henkilöä

Rajojen toteutuminen selvitetään laskemalla yhteen emoyrityksen ja tytäryritysten luvut.

## 5 Tilinpäätösprosessi

Kappaleen tarkoituksena on selvittää lukijalle, mitä tarkoittaa prosessi ja tilinpäätösprosessi. Tilinpäätösprosessista selvitetään sen sisältö, sekä prosessin eri vaiheet.

### 5.1 Prosessi

Prosessilla tarkoitetaan toisiinsa liittyvien tapahtumien ketjua. Prosessin funktio on muutos ja aika on sen ainoa välttämätön tapahtumaympäristö. Prosesseja tapahtuu eri paikoissa, kuten luonnossa, yhteiskunnassa, tuotantoelämässä, ajattelussa ja vuorovaikutuksessa. (Tuurala 2010) Prosessikirjallisuudessa koko prosessiajattelun kulmakivenä pidetään sitä, että prosessi alkaa ja loppuu asiakkaaseen. (Virtanen & Wennberg 2005, 116) Liiketoiminnassa prosessi tarkoittaa joukkoa toisiinsa liittyviä tehtäviä, jotka yhdessä tuottavat liiketoiminnan kannalta hyödyllisen tuloksen. Se on toimintaketju, jonka avulla yritys muuttaa vastaanottamansa panokset tuotoiksi asiakkaalle. Prosessi on toistuva sarja tehtäviä, jotka voidaan määritellä ja mitata. Sitä voidaan ohjata siten, että suoritteet vastaavat asetettuja laatuvaatimuksia. Prosessilähtöisen ajattelun etuja ovat esimerkiksi: palvelut ja asiakkaat näkyvät prosessikuvauksessa, prosessikuvaus auttaa

näkemään lisäarvontuottamisen kannalta tärkeät asiat sekä prosessien tarkastelu parantaa osastojen välistä yhteistyötä. (Lecklin 1997, 135.)

Systemien toiminta koostuu erilaisista prosesseista, joita ovat mm. liiketoimintaprosessi, pääprosessi, avainprosessi, ydinprosessi, tukiprosessi ja osaprosessi. Liiketoimintaprosessi tarkoittaa yrityksen kaikkia tilaus-toimitusketjun prosesseja tilauksista ja ulkoisista toimittajista ulkoisiin asiakkaisiin, joilla aikaansaadaan yrityksen tulos. Pääprosessit ovat systeemin laajimpia sisäisiä tai vuorovaikutusprosesseja. Yritystoiminnassa pääprosessilla on sisäinen tai ulkoinen asiakas. Avainprosessilla tarkoitetaan avaintuotteiden tuottamista avainasiakkaille ja sitä käytetään usein synonyyminä pääprosessille. Ydinprosessi on yrityksen ulkoista asiakasta palveleva ja arvoa tuottava prosessi. Tukiprosessit ovat ydinprosessia tukevia sisäisiä prosesseja organisaatiossa, kuten esimerkiksi talous- ja henkilöstöhallinto. Osaprosessi on työvaiheista koostuva prosessin osa. (Tuurala 2010)

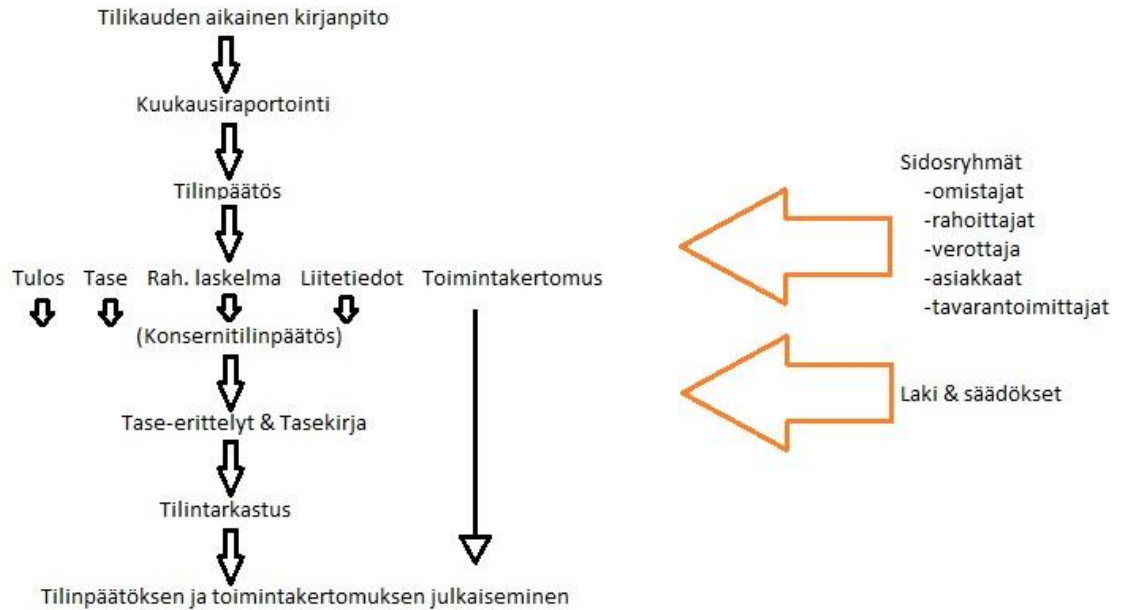
Prosessi sisältää monia eri vaiheita. Otetaan esimerkiksi tuotantoprosessi, joka käynnistyy herätteestä. Siihen tuodaan syötteinä energiaa, raaka-aineita ja muita prosessin tarvitsemia panoksia. Se tapahtuu toimintana ja sillä on lopputulos. Lopputuloksen lisäksi prosessissa saattaa syntyä sivutuotteina päästöjä ja jätettä. Organisaatiolla on käytössään prosessin aikaansaannissa ja ylläpitämisessä tarvittavia resursseja kuten henkilöstöä, osaamista, tiloja, laitteita, järjestelmiä jne. Prosessia ohjataan tilastollisen prosessinohjauksen keinoin prosessin seurannassa prosessi- ja tulostilastollisilla saadusta datasta jalostetulla ohjaustiedolla. Systemiin palautettuna palaute luo prosessista takaisinkytkentäprosessin ja oppivassa organisaatiossa jatkuvan parantamisen kehän. (Tuurala 2010)

## **5.2 Tilinpäätösprosessi**

Vaikka kirjanpitolain mukaan tilinpäätös on laadittava neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä, on se koko yrityksen tilikauden kestävä prosessi. Perustana tilinpäätökselle toimii tilikauden kultakin kuukaudelta laadittu juokseva kirjanpito koko tilikauden toteutuneena esityksenä. Tilinpäätösvaiheessa tähän tilikauden aikana kerättyyn materiaaliin tehdään tarvittavia huomattujen virheiden oikaisukirjauksia, havaittujen puutteiden täydennyskirjauksia ja suoriteperusteen toteuttamisesta aiheutuvia varsinai-

sia tilinpäätöskirjauksia. Tilikauden aikaisen kirjanpidon laadullisesta tasosta, eli virheiden määrästä ja noudatetusta kirjausperusteesta riippuu, paljonko edellä mainittuja kirjauksia tarvitaan ja paljonko lopullinen kirjanpidon tulos poikkeaa tilikauden viimeisen kuukauden juoksevan kirjanpidon tuloksesta. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 41.) Järjestelmällisesti hoidettu kirjanpito valmistaa yritystä tilinpäätökseen koko tilikauden ajan. Kirjanpito tilikauden aikana tulisi tehdä niin, että yrityksessä pystytään koko ajan seuraamaan taloudellista kehitystä ja siten ennakoimaan tulevaa tilinpäätöstä. (Lindfors 2009, 13.)

Juoksevaa eli tilikauden aikaista kirjanpitoa voidaan hoitaa maksuperusteisesti, laskuperusteisesti tai suoriteperusteisesti. Maksuperuste tarkoittaa, että kaikki tapahtumat kirjaetaan maksuun perustuen. Maksuperustetta käytettäessä myyntisaamiset ja ostovelat on voitava jatkuvasti selvittää. Hyvän kirjanpitotavan mukaan maksuperustetta saavat soveltaa vain kirjanpitovelvolliset, jotka toimivat käteissuoritusten, eli käteismaksujen ja pankkikorttimaksujen mukaan. Maksuperusteisesti toimivat yritykset ovat yleensä kooltaan pieniä. Ennen tilinpäätöksen laatimista maksuperusteinen kirjanpito on muutettava suoriteperusteiseksi. Laskuperusteisessa kirjanpidossa kirjaaminen tehdään laskun päivämäärän mukaan, jolloin hankinnat saadaan laskun mukaiselle kuukaudelle. Suoriteperuste tarkoittaa, että menon kirjaamisperusteena on tuotannon tekijän vastaanottaminen ja tulon suoritteen luovuttaminen. Suoriteperuste on kirjanpitolain mukaan ainoa tilinpäätöksessä hyväksyttävä peruste. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 42.)



Kuvio 2. Tilinpäätösprosessi

Oheinen omatekoinen kuvio selventää tilinpäätösprosessia. Kuvio pohjautuu teoriaan tilinpäätösprosessista ja sen vaiheista. Tilikauden aikainen kirjanpito ja kuukausiraportointi toimivat perustana koko tilinpäätösprosessille. Näiden pohjalta tehdään viralliset tilinpäätösasiakirjat, joista muodostuu lopullinen virallinen tilinpäätös. Tilinpäätöksen sisältöön vaikuttavat yrityksen ulkoiset sidosryhmät sekä kirjanpitolaki, kirjanpitoasetus ja osakeyhtiölaki. Sidosryhmien vaikutuksesta tilinpäätösprosessiin on kerrottu enemmän kappaleessa 5.2.2.

### 5.2.1 Tilinpäätöksen suunnittelu

Käytännössä tilinpäätöksen suunnittelu alkaa päättämällä yrityksen pitkän tähtäimen suunnitelmista. Kyseinen ajanjakso käsittää yleensä useamman tilikauden ajanjakson. Jotta asetettuihin tavoitteisiin päästäisiin, tehdään toimenpidesuunnitelmia, joiden avulla pyritään takaamaan yritystoiminnan kannattavuus vaikeinakin aikoina. Lisäksi tulisi kiinnittää huomiota taseen vahvistamiseen, sillä vakavaraisen yrityksen helpompaa selviytyä tilapäisistä maksuvalmiusongelmista. Tilinpäätöksen suunnittelu aloitetaan laatimalla tilikaudelle budjetti. Suunnitelmallisessa toiminnassa tilikauden tulos on hyvissä ajoin ennakoitavissa, mikäli taloudellista kehitystä tarkkaillaan jatkuvasti tilikauden aikana. Yrityksen tulee pohtia tilinpäätökseen liittyviä kysymyksiä tarpeeksi ajoissa ennen

tilikauden loppua, jotta voidaan vielä ryhtyä toimenpiteisiin, joilla voidaan vaikuttaa suoraan tilinpäätökseen. Mikäli tilikauden tulos näyttää poikkeavan budjetoidusta, voidaan esimerkiksi tilikaudella toteutettavaksi suunniteltuja menoja lykätä seuraavalle tilikaudelle tai seuraavalle tilikaudelle suunniteltuja menoja voidaan aikaistaa. (Lindfors 2009, 21.)

### 5.2.2 Tilikauden aikaiset toimet

Tilikauden aikana yrityksen kirjanpito tulisi pitää mahdollisimman ajantasaisena, ettei tilinpäätös toisi mukanaan yllättäviä eriä. Jotta tilikauden aikainen valmistautuminen tilinpäätökseen onnistuu, kannattaa yrityksen keskittyä kuukausiraportointiin. Kuukausiraportoinnin avulla yritys pystyy puuttumaan välittömästi esimerkiksi ennen tilikautta laaditusta budjetista poikkeavaan tuloskehitykseen. (Lindfors 2009, 13.)

Kuukausiraportit tulisi käydä läpi vertaamalla kuluneen kuukauden toteutuneita lukuja edellisen vuoden vastaavan kauden saldoihin tai laaditun budjetin lukuihin. Mikäli tuloslaskelman jossain kohdassa havaitaan eroa, käydään pääkirjasta läpi kyseiselle tilille tehdyt kirjaukset eron syyn selvittämiseksi. Mahdolliset kirjaukset väärille tileille saadaan välittömästi oikaistua oikealle kaudelle. Samalla saadaan seuraavaa vuotta varten oikeat vertailutiedot, kun korjaukset eivät siirry tuleville kuukausille. Taseen tilit tulisi käydä samalla tavalla läpi, jotta tase-erittelyt saadaan pidettyä kuukausittain ajan tasalla. Tilikauden aikaisessa kirjanpidossa tulisi kuukausittain täsmäyttää ainakin kassa- ja pankkitilit. Jos yrityksen käytössä on reskontrat, niiden saldot täsmäytetään pääkirjan saldoihin. Myös velkatilien saldot, kuten ennakonpidätysvelat ja arvolisäverovelan täsmäminen verottajalle annettuihin tietoihin tulisi tarkastaa kuukausittain. Yritysten, jotka eivät jaksota kuluja ja tuottoja kuukausitasolla, kannattaa tehdä välitilinpäätös, jonka avulla voidaan ennakoida tilinpäätöksen tuloksen muodostumista.

Ennen tilikauden alkua tulisi yritykselle laatia tulosbudjetti ja tase-ennuste. Tulosbudjetissa yrityksen toimenpidesuunnitelmat muutetaan numeroiksi luotujen pitkän tähtäimen suunnitelmien mukaisesti. Tase-ennusteessa ennakoidaan yrityksen taloudellisen aseman kehitystä pyrkimyksenä mahdollisimman vahva tase. Tulosbudjetin toteutumista tilikauden aikana seurataan vertaamalla toteutuneita lukuja budjetoituihin. Mikäli to-

teutuneet luvut poikkeavat budjetoidusta, voidaan yrityksessä ryhtyä nopeisiin toimenpiteisiin negatiivisen kehityksen muuttamiseksi. (Lindfors 2009, 13 – 19.)

Jos yrityksellä on vaihto-omaisuutta, tulee yrityksen laatia inventaari tilinpäätöstä varten. Varaston arvoa määritettäessä tulee tarkastella tilinpäätöshetken hankintahintaa tai todennäköistä myyntihintaa suhteessa varaston arvostuksessa käytettyyn hintaan. (Lindfors 2009, 25.) Jos mukana on tavaraa, josta ei enää uskota saatavan tuottoa, tai saadaan tuottoa joka on alle hankintahinnan, tulee ne vähentää vaihto-omaisuuden loppusummasta ns. epäkuranttiusvähennyksenä. Itse tuotetun vaihto-omaisuuden arvostaminen on hankalampaa ja siinä tulee ottaa huomioon raaka-aineiden ja alihankintojen määrä, sekä oman henkilökunnan työn arvo. Yrityksissä, jotka harjoittavat tavarakauppaa tai tuotannollista toimintaa on vaihto-omaisuus usein taseen suurin luku, joten pienetkin virheet sen arvon määrittämisessä voivat muuttaa tilikauden tulosta olennaisesti. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 52–53.) Hyödykkeen hankintamenon määrittäminen onkin yksi tilinpäätöksen olennaisimpia kohtia. Laissa onkin määritetty hankintamenon laskeminen sekä pysyvien vastaavien että vaihto-omaisuuden omaisuuserille. Hyödykkeen hankintamenoon luetaan sen hankinnasta ja valmistuksesta aiheutuneet muuttuvat menot. Mikäli hyödyke valmistetaan itse, sen hankintameno muodostuu raaka-aineista, alihankinnasta, toimituskuluista ja palkoista kaikkine kuluineen. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 31.)

Tilinpäätöksen tulee antaa oikea ja riittävä kuva toiminnan tuloksesta ja yrityksen taloudellisesta asemasta. Suunniteltaessa tilinpäätöstä tulisikin pohtia, millaisen kuvan yritys haluaa toiminnastaan ja tilanteestaan antaa. Tämän kuvan muodostumiseen vaikuttavat eri sidostyhmät, joille tilinpäätös toimii tietolähteenä sen taloudesta. Kyseisillä sidosryhmillä on omat yritykseen kohdistuvat odotuksensa. Ulkopuoliset rahoittajat ja omistajat odottavat tuottoa sijoituksilleen. Asiakkaat odottavat saavansa haluamansa tuotteet ja palvelut sovituin ehdoin. Myös verottaja on kiinnostunut yrityksen tuloksesta, sillä yhteiskunnan verotulot ovat suuresti riippuvaisia yritysten menestyksestä. (Lindfors 2009, 21.) Osakeyhtiöllä on lähinnä kaksi tapaa vaikuttaa tilinpäätökseensä ja sitä kautta omaan sekä osakkaiden verotukseen. Tärkein keino on toiminnan ja investointien pitkän tähtäimen suunnittelu. Jos kyseisiä toimia suunnitellaan tarpeeksi pitkällä aikataululla, on yrityksessä mahdollisuus tutkia kaikki kirjanpitolain, arvonlisäverolain ja elinkei-

noverolain asiaan liittyvät säännökset sekä niiden ajallinen ja rahallinen vaikutus. Toinen keino perustuu siihen, että useimmat kirjanpitolain eri tase-eriä arvostus ja jakso- tuskysymykset toteutetaan tilinpäätäjän näkemyksen mukaan. Tässä piilee tietty jous- tovara. Rajan tähän joustoon asettaa se, että tehdyt ratkaisut tulee pystyä peruste- lemaan. Kyseiset kohdat, joissa voi joustaa, ovat pääasiassa taseen omaisuuspuolella, esi- merkiksi siirtovelat, joihin kirjataan kulujaksotuksia ja ennakoon saatuja seuraavan tilikauden tuottoja. Hyvän kirjanpitotavan mukaan jaksotukset on tehtävä kuitenkin samalla periaatteella kuin aikaisempinakin tilikausina. Lisäksi hyvin peruste- in voidaan mm. muuttaa noudatettua poistosuunnitelmaa tilikauden tuloksen parantamiseksi tai huonontamiseksi, mutta asiasta on mainittava liitetiedoissa. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 51–52.)

### 5.2.3 Tilinpäätös

Kirjanpitolain (1336/1997) mukaan virallisen tilinpäätöksen tulee sisältää seuraavat asiakirjat:

- 1) tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa kuvaavan taseen;
- 2) tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelman;
- 3) rahoituslaskelman, jossa on annettava selvitys varojen hankinnasta ja niiden käytöstä tilikauden aikana; sekä
- 4) taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman liitteenä olevat tiedot (liitetiedot).

Näiden lisäksi on laadittava tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta muodostuva si- dottu tasekirja sekä tase-erittely. Kirjanpitolain mukaan tilinpäätös laaditaan tasekir- jaan. Tasekirja sisältää tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman, liitetiedot, toiminta- kertomuksen ja luettelon käytetyistä kirjanpitokirjoista sekä tiedot tositteiden lajeista ja niiden säilytystavoista. Tilinpäätös päivätään tasekirjassa allekirjoittamispäivälle. Avoi- messa yhtiössä tilinpäätöksen allekirjoittavat kaikki yhtiömiehet sekä mahdollinen toi- mitusjohtaja. Kommandiittiyhtiön tilinpäätöksen allekirjoittavat vastuunalaiset yhtiö- miehet ja toimitusjohtaja. Osakeyhtiön tilinpäätöksen allekirjoittavat toimi- ja päätös- valtainen hallitus sekä toimitusjohtaja. (Lindfors 2009, 89.)

Kirjanpitolain mukaan tase-erittelyt kuuluvat tilinpäätökseen. Tase-erittelyjä ei liitetä tasekirjaan, eivätkä ne ole julkisia. Tase-erittelyssä on yksityiskohtaisesti luetteloitava kirjanpitovelvollisen tilikauden päättyessä merkityt:

1. pysyvät vastaavat
2. vaihtuvat vastaavat
3. vieras pääoma ja
4. pakolliset varaukset.

Tase-erittelyt tulee varmentaa laatijoiden allekirjoituksella. (Lindfors 2009, 102.)

#### **5.2.4 Tilintarkastus**

Yhteisöjen ja säätiöiden, jotka ovat kirjanpitovelvollisia, tilinpäätökset on tilintarkastettava. Tilintarkastajien tehtävänä on tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen sekä hallinnon tarkistaminen. Mikäli yritys on velvoitettu laatimaan konsernitilinpäätös, on tämä myös tarkastettava sekä tarkasteltava muutoinkin konserniin kuuluvien yhteisön keskinäisiä suhteita. Tehtyään tilintarkastuksen, tilintarkastaja tekee siitä merkinnän tilinpäätökseen, jossa viitataan tilintarkastuskertomukseen ja se luovutetaan tilinpäätösvelvolliselle. Tilintarkastusta ei tilintarkastuslain mukaan tarvitse suorittaa yhteisössä, jossa sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella on ylittynyt enintään yksi seuraavista rajoista:

1. taseen loppusumma 100 000 euroa
2. liikevaihto tai vastaava tuotto 200 000 euroa tai
3. palveluksessa keskimäärin kolme henkilöä

Tilintarkastajana voi tilintarkastuslain mukaan toimia vain hyväksytty HTM (Kauppa-kamarin hyväksymä)- tai KHT (Keskuskauppakamarin hyväksymä)-tilintarkastaja. Tilintarkastajista vähintään yhden tulee olla KHT-tilintarkastaja tai KHT-yhteisö, mikäli vähintään kaksi seuraavista rajoista ylittyy päättyneellä tilikaudella (Lindfors 2009, 102–103.):

1. taseen loppusumma 25 000 000 euroa
2. liikevaihto tai vastaava tuotto 50 000 000 euroa
3. palveluksessa keskimäärin 300 henkilöä



Tilintarkastuksen valmistuttua pidetään osakeyhtiössä yhtiökokous. Kokouksen tehtävänä on vahvistaa tilinpäätös, myöntää vastuuvapaus vastuuvollisille ja sekä tarvittaessa valita hallituksen jäsenet ja tilintarkastaja. Yhtiökokouksessa päätetään myös osingonjaosta, eli päätös tilikauden tuloksen käytöstä. Yhtiökokouksesta toimitetaan verotajalle kopio yhtiökokouspöytäkirjasta ja tilintarkastuskertomuksesta sekä ilmoitus osingonjaosta. Kaupparekisteriin toimitetaan kopio vahvistetusta tilinpäätöksestä sekä tilintarkastuskertomuksesta. (Rekola-Nieminen & Salmi 2004, 58–59.)

## **6 Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin dokumentointi**

Tämän luvun sisältö on dokumentaatio Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessista. Luvun tarkoituksena on antaa lukijalle käsitys yhtiön tilinpäätösprosessin vaiheista, sen ongelmakohtista ja yhtiön tilinpäätöksellään antamasta kuvasta. Dokumentaatio pohjautuu teemahaastatteluun laskenta-asiantuntija Liisa Willingin ja sähköpostihaastatteluun talouspäällikkö Viena Loire-Pohjakallion kanssa.

Bernerin tilinpäätösprosessin pohjana on jokapäiväinen kirjanpito ja erityisesti kuukausiraportointi. Aikataulullisesti kuukausiraportointi valmistuu raportoitavaa kuukautta seuraavan kuukauden 20. päivään mennessä. Kuukausiraportoinnilla on tärkeä osa yrityksen operatiivisen toiminnan suunnittelussa ja tarkkailussa, sillä se antaa välittömästi tiedon eri osastojen ja koko yrityksen tuloksen kehittymisestä. Tärkeimpiä kohtia kuukausiraporteissa ovat katteiden ja tulosraportin erien analysoinnit, kulujen allokointi eli kohdentaminen sekä yhteenvedot tuloksesta osasto- ja yhtiötasolla. Kaikki tämä raportointi perustuu juoksevaan kirjanpitoon. Myös poistot vähennetään kuukausittain ja selvitetään tärkeimmät vaihto-omaisuuteen liittyvät poikkeamat.

Berner Osakeyhtiö haluaa antaa tilinpäätöksellään sellaisen kuvan, mikä tilikauden liiketapahtumista syntyy. Yhtiö ei käytä minkäänlaisia keinoja tuloksen järjestelyyn, kuten vapaaehtoiset varaukset tai poistojen harkinnanvaraisuus. Tilinpäätöksessä oleva tulos muodostuu toiminnan tuloksena ja tarkoituksena on rakentaa toiminta niin, että saavutetaan paras mahdollinen tulos. Tilinpäätöksessä yhtiö vähentää maksimipoistot eikä siinä käytetä vapaaehtoisia varauksia.

Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessiin osallistuu lähes koko hallinto-osasto, HR-henkilöstöä lukuun ottamatta. Eri henkilöillä on omat tehtävänsä tilinpäätösprosessissa. Lisäksi eri markkinointiosastoilla on omat tehtävänsä tilinpäätösprosessissa, pääasiassa tarvittavan informaation tuottamiseksi tilinpäätökseen. Osastojen vastuulla on kunkin osaston omien ostolaskujen käsittely sekä tarvittavan varastoaineiston tuottaminen. Osastojen tulee täsmäyttää varastonsa niin, että varaston arvo ja kappalemäärä pitää mahdollisimman hyvin paikkansa. Tämä on tärkeää tilinpäätöksen kannalta, sillä Berner Osakeyhtiön taseesta vaihto-omaisuuden arvo on yli kolmannes. Lisäksi oikeat ja mahdollisimman tarkat arvot ovat tärkeitä tuloksen kannalta, sillä mahdolliset virheet arvoissa näkyvät suoraan tuloksessa. Yhteistyö hallinto-osaston ja markkinointiosastojen kanssa toimii pääasiassa hyvin ja ilman häiriöitä.

Varsinaisen tilinpäätöksen virallisen osuuden tekeminen aloitetaan jo vuoden lopulla, ennen kuin vuoden viimeinen, joulukuun, kuukausiraportti valmistuu. Berner Osakeyhtiön tilikausi noudattaa kalenterivuotta. Joulukuun raportissa pyritään ottamaan mahdollisimman hyvin huomioon, että kyseessä on vuoden viimeinen kuukausiraportti. Tämä näkyy siinä, että keskitytään erityisesti saamaan osastojen operatiivinen tulos ja kate mahdollisimman tarkkaan selville. Joulukuun raportti valmistuu noin kaksi viikkoa myöhemmin kuin muiden kuukausien raportit. Ensimmäisten tilinpäätökseen kuuluviin toimiin kuuluu vaihto-omaisuuden läpikäynti ja täsmäytys, eli varastojen läpikäynti Merx- ja CD-400-järjestelmässä sekä kirjanpidon saldot SAP-järjestelmästä. Tammikuun puoleenväliin mennessä kirjataan edellisen vuoden matkalaskut. Seuraavaksi suljetaan reskontrat, joiden tehtäviin tilinpäätöksessä kuuluvat tilintarkastajien saldokyselyt ja näissä kyselyissä mahdollisesti ilmenneiden erojen selvittely. Esimerkiksi myyntireskontrassa suoritusten tulee olla kohdistettu sekä manuaalilaskut ja luottotappiot kirjattu ennen sulkemista. Tammikuun aikana ulkomaisilta tytäryrityksiltä laskutetaan sisäiset kulut ja hallintopalvelukorvaukset. Kaikki nämä tehtävät tehdään ennen joulukuun kuukausiraportoinnin valmistumista.

Kuukausiraporttien avulla saadaan rakennettua yrityksen sisäinen tuloslaskelma. Kyseinen tulos on jo hyvin tarkkaan yhtäläinen lopullisen, virallisen tuloksen kanssa. Se sisältää lähes kaikki viimeiset korjaukset ja jaksotukset sekä varastojen kirjaukset. Viimeisten joukossa tulokseen valmistuu paljon pohdintaa aiheuttavat ja ennakoimattomat erät.

Tällaisia eriä ovat olleet tuottojen ja kulujen jaksotuksiin liittyvät kysymykset, poikkeavat käyttöomaisuuserät sekä kohteiden romutukseen liittyvät kysymykset. Romutuksella tarkoitetaan käyttöomaisuuteen kuuluvan kohteen poistamista käytöstä. Tämän tuloksen perusteella lasketaan henkilökunnan voitto-osuus. Tavoitteena on, että tämä tulos ei enää muuttuisi, mutta vuosittain löytyy vielä korjattavaa, esim. virheitä ALV-kirjauksissa. Samanaikaisesti tuloksen kanssa rakennetaan yrityksen tasetta. Tämä tehdään selvittämällä eri taseen eriä ja laatimalla tase-erittelyitä. Viimeisempänä tositteena kirjataan henkilökunnan voitto-osuus ja johdon tantieemit. Tämän jälkeen saadaan valmiiksi lopullinen tulos, josta lasketaan tilikauden verot. Tase ja tulos saadaan yleensä valmiiksi maaliskuun alussa. Taseeseen syntyneistä jakokelpoisista voittovaroista ehdotetaan omistajien osingot, jotka yhtiön hallitus esittää toimintakertomuksessa ja yhtiökokous myöhemmin hyväksyy. Konsernitilinpäätöksessä on aina konsernirakenteen muuttuessa syntynyt hankalia ja paljon työtä vaativia kohtia. Vuoden 2010 tilinpäätöksessä kyseisiä ongelmia saattaa ilmetä, sillä tilikauden aikana tytäryhtiö Konstrumed Oy sulautui Berner Osakeyhtiöön.

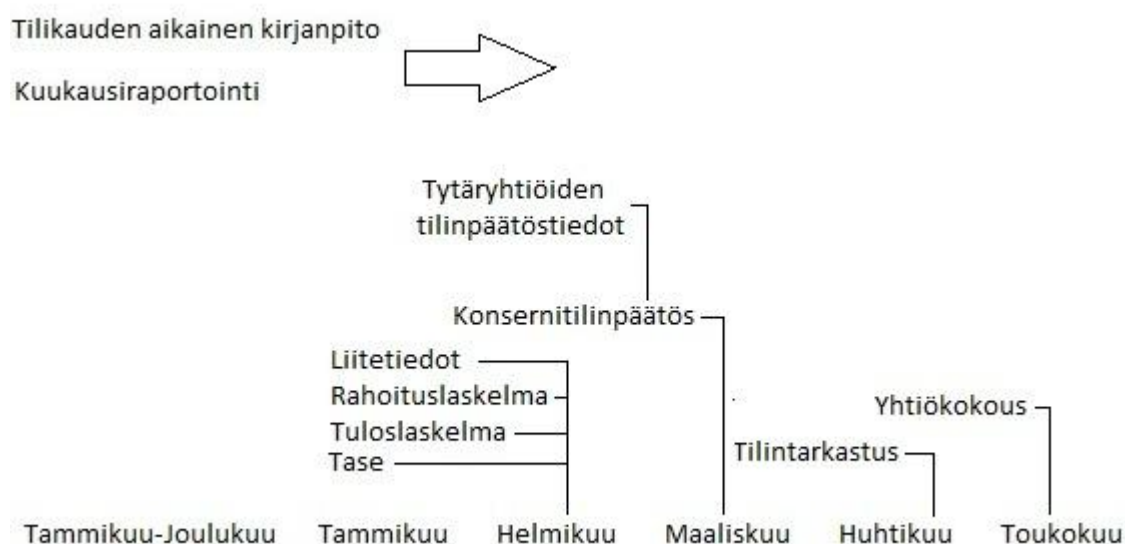
Tässä vaiheessa Berner Osakeyhtiön viralliseen tilinpäätökseen tarvittavat tiedot on koottu, puhutaan siis emoyhtiön tilinpäätöstietojen valmistumisesta. Samanaikaisesti valmistellaan myös eri tytäryhtiöiden virallista tilinpäätöstä. Ulkomailla toimivien Berner Osakeyhtiön tytäryhtiöiden Berner Eestin ja Bröderna Bernerin omat talousosastot tekevät omat tilinpäätöksensä omien maiden lakien mukaan sekä tuottavat samalla tarvittavat tiedot konsernitilinpäätöstä varten. Suomalaisten tytäryritysten tilinpäätökset tehdään Berner Osakeyhtiön sisällä. Tytäryhtiöiden kirjanpidon tositteet täytyy olla kirjattuna helmikuun ensimmäisen viikon aikana ja luvut täsmäytettynä keskenään. Yhdistämällä emoyhtiön ja tytäryhtiöiden tilinpäätökset saadaan laskettua koko konsernin tilinpäätöstiedot. Konsernitilinpäätös valmistuu maaliskuun puolivälissä.

## **6.1 Tilintarkastus**

Maaliskuun lopussa, tarvittavien tilinpäätöstietojen valmistuttua, aloitetaan tilintarkastus tilintarkastajien johdolla. Tilinpäätösprosessissa tilintarkastajien tärkein tehtävä on tilintarkastus ja siitä annettava tilintarkastuskertomus. Muuten tilintarkastajilla on tilinpäätösprosessissa lähinnä asiantuntijan rooli, heiltä voidaan kysyä neuvoa mahdollisissa ongelmatilanteissa, kuten hankalat jaksotus- tai arvostuskysymykset. Tavallisesti tässä

vaiheessa tilintarkastajilta on vielä erikseen kysytty mahdollisista muutoksista kirjanpito- tai osakeyhtiölaissa tai KILAn antamista lausunnoista, joilla olisi vaikutusta Bernerin tilinpäätösprosessissa. Tilikauden aikana tarkastajat käyvät muutamaaan kertaan tarkastamassa juoksevaa kirjanpitoa. Tällä tavalla saadaan vahvistusta kirjanpidon oikeellisuudesta sekä luottamusta siihen, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot.

Tilintarkastusraportin valmistuttua, tavallisesti huhtikuun aikana, on aika pitää tilintarkastuksen lopputarkastuskokous, jossa tilintarkastuskertomus allekirjoitetaan. Virallisen tilinpäätöksen hyväksyy yhtiökokous, joka pidetään tavallisesti toukokuun aikana. Osakeyhtiölain mukaan yhtiökokous on järjestettävä kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Näin tilinpäätös valmistuu lain antamien määräaikojen puitteissa.



Kuvio 3. Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessi

Oheinen kuvio kuvaa Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessia ja sen valmistumista. Kuvioista näkee, milloin mikäkin tilinpäätöksen osa on valmistunut. Kuvion osioiden valmistumisajankohdat pohjautuvat tilikauden 2009 toteutuneisiin ajankohtiin. Taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetietojen valmistumiseen vaikuttaa kuukausiraportointi, jonka pohjalta virallinen tulos rakennetaan, sekä tase-erittelyt. Ulkomaisten tytäryhtiöiden tilinpäätöstiedot tekevät kyseisten yritysten omat kirjanpitäjät, mutta suomalaisten tytäryhtiöiden tilinpäätöstiedot lasketaan Berner Osakeyhtiön toimesta. Kun emoyhtiön ja tytäryhtiöiden tilinpäätöstiedot valmistuvat, voidaan niiden pohjalta rakentaa konsernitilinpäätös. Konsernitilinpäätöksen valmistuttua toimitetaan tarvitta-

vat tiedot tilintarkastajille. Tilintarkastajien palautettua tarkastusraportin ja tilintarkastuskertomuksen seuraa yhtiökokous, joka lopullisesti hyväksyy tilinpäätöksen.

## 6.2 Tilinpäätöksen ongelmakohdat

Tilikauden aikana tilinpäätökseen valmistaudutaan jatkuvasti, päivittäisellä kirjanpidolla. Kirjanpidossa esiin tulevia virheellisiä tositteita korjataan sitä mukaan, kun niitä ilmenee. Tässä kohtaa on tullut parannus, sillä aiempien vuosien tilinpäätöstä varten Berner on joutunut jopa palkkaamaan ylimääräisen työntekijän pelkästään tekemään pääkirjaan tositemkorjauksia, joita ei oltu ehditty tilikauden aikana korjaamaan. Vuoden 2010 tilinpäätöstä varten suurin osa virheellisten tositteiden korjauksista on jo tehty tilikauden aikana.

Tilinpäätöstä tehtäessä kuluu paljon aikaa ostolaskujen virheiden takia. Joulukuun ostoreskontraa ei voida sulkea normaalisti eli 9.-10.1., koska tällöin suuri osa ostolaskuista jäisi kirjaamatta oikealle kaudelle. Joulukuun ostoreskontraa joudutaankin pitämään auki useita päiviä normaalia pidempään. Tästä huolimatta osa laskuista jää kirjaamatta oikealle kaudelle ja ne joudutaan kirjaamaan manuaaliostovelka-tilin kautta pääkirjaan. Sekä virheelliset tositteet että ostolaskujen käsittelyn venyminen johtuu useista eri asioista. Bernerin ostolaskujen käsittely tapahtuu seuraavasti: Lasku tulee yritykseen ja se skannataan sähköiseen muotoon ja SAP-toiminnanohjausjärjestelmään. Ostoreskontrassa lasku esikäsitellään ja lähetetään tarkastajalle tiliöitäväksi ja tarkastettavaksi. Tarkastaja lähettää laskun yleensä osaston johtajalle hyväksyttäväksi. Hyväksyjän kuuluu vielä tarkastaa lasku ja lopuksi hyväksyä se. Tämän jälkeen lasku siirtyy maksatukseen. Virheelliset tositteet johtuvat virheellisiltä tiliöinneistä. Eniten virheitä on väärissä ALV-koodeissa sekä laskujen kirjaamisessa väärälle kaudelle. Nämä virheet johtuvat tiliöijien tiedon puutteesta, koulutuksen puutteesta ja jossain määrin kiinnostuksen puutteesta. Tarkastajat tiliöivät laskuja muiden töiden ohessa, jolloin laskujen sisältöön ja tiliöintien oikeellisuuteen ei kiinnitetä niiden vaatimaa huomiota. Lisäksi hyväksyjien tulisi kiinnittää enemmän huomiota laskujen tiliöintien tarkastamiseen, sillä paljon virheellisiä laskuja kirjataan kirjanpitoon ja joudutaan myöhemmin korjaamaan. Tiliöijien tulisi myös huomioda reskontran sulkeuduttua, että edelliselle kaudelle kuuluvien laskujen joukosta löydetään oleellimmat, summiltaan suuret ja sitä kautta tulokseen vaikuttavat laskut. Tämä on tärkeää, jotta kyseiset kulut saadaan kirjattua oikealle kaudelle.

Myös osastojen toimittamat varastoraportit vievät aikaa. Kyseisten dokumenttien luvut eivät yleensä pidä paikkaansa, vaan niitäkin joudutaan käymään läpi etsien virheitä ja muita epäkohtia. Virheitä löytyy lähes kaikista mahdollisista kohdista. Esimerkiksi tuotteen hinta on väärin, saldo on väärin, varastoarvossa oleva tuote ei ole myytävä tuote, tuote on varastossa, vaikka on jo toimitettu ja laskutettu tai tuote puuttuu kokonaan varastosta. Kyseisiä virheitä esiintyy myös tilikauden aikana tuotettavissa kuukausiraporteissa. Eniten on ongelmia varastojen arvojen kanssa ja kyseiset virheet johtuvat pääasiassa käyttäjävirheistä. Varastojen oikean arvon selvittäminen eli vaihto-omaisuuden läpikäynti vie tilinpäätösprosessissa paljon aikaa. Osastot on käytävä läpi yksi kerrallaan ja joka osastolla on erityyppisiä tuotteita ja sitä kautta myös virheet ovat erilaisia eri osastojen välillä. Erityisesti suuret osastot, kuten Terveys & Tutkimus ja Kosmetiikka, aiheuttavat paljon ylimääräistä työtä, johtuen suurista varastoista ja laajasta tuotevalikoimasta. Lisäksi varastoista tehdyt ennusteet eivät pidä paikkaansa, vaan tilinpäätöstä tehtäessä löytyy yllättäviä, ylimääräisiä eriä. Tässä korostuu myös koulutuksen merkitys, jotta osastoilla osataan arvostaa vaihto-omaisuuden merkitys oikein.

Suurimmat ongelmat Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessissa ostolaskujen käsittelyn ja varastojen arvon lisäksi ovat aiheutuneet resursseista. Yhtiön sisällä on ollut paljon henkilöstömuutoksia. Henkilöstölle ei synny tiettyä rutiinia tehtäviin, eikä oma rooli tilinpäätösprosessissa ole täysin selvää. Lisäksi tulisi kiinnittää huomiota varautumiseen yllättäviin tapahtumiin, kuten henkilöstön sairastumisiin. Tällöin tulee varmistaa resursien jako niin, että välttämättömät tehtävät tulee hoidettua. Tilinpäätösprosessinkannalta on tärkeää saada roolitus kuntoon, jotta henkilöstö tietää omat tehtävänsä ja sitä kautta tehtäviin syntyy tietty rutiini. Tilinpäätösprosessin vastualueet tulee määritellä henkilöittäin sekä huolehtia henkilöstön riittävästä koulutuksesta.

Koulutuksen lisäksi henkilöstön osaamiseen voidaan vaikuttaa ohjeistuksella. Berner Osakeyhtiössä ei ole varsinaista sisäistä ohjeistusta tilinpäätösprosessiin, vaan ainut kirjallinen ohje on Excel-pohjainen tilinpäätöksen tehtäväjako (Liite 3.). Osastoille ainoat ohjeistukset tilinpäätöksestä ovat sähköpostiviestit, joilla muistutetaan lähestyvistä tilinpäätöksestä sekä kerrotaan tarvittavien dokumenttien sisältövaatimuksista ja viimeisestä palautuspäivästä.

Vuoden 2010 tilinpäätökseen valmistautuminen on yhtiössä aloitettu syksyllä 2010. Kirjanpidosta on korjattu tositevireitä sitä mukaan, kun niitä on löytynyt. Tämä on selvä parannus edellisiin vuosiin, jolloin korjauksia varten on jouduttu palkkaamaan ylimääräinen työntekijä. Lisäksi jokapäiväinen kirjanpito valmistaa yhtiötä tilinpäätökseen ja luo tarvittavaa aineistoa. Lisäksi ohjeistusten ja tarvittavien materiaalien viimeisten palautuspäivien päiväyksiä on päivitetty tilinpäätösprosessia varten. Laskelmien osalta tilinpäätökseen ei ole voitu vielä tehdä mitään kuukausitasoista raportointia lukuun ottamatta, sillä tilikausi on vielä kesken eikä tarvittavia lukuja ole vielä saatavilla.

## **7 Kehitysehdotukset**

Tämän kappaleen tarkoituksena on esitellä työn varsinaiset tulokset eli kehitysehdotukset Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessiin. Kehitysehdotukset ovat syntyneet vertailemalla Bernerin tilinpäätösprosessia teoriaan tilinpäätöksestä sekä tilinpäätösprosessista ja miettimällä kehitysehdotuksia haastatteluissa ilmi tulleisiin kehityskohteisiin. Kehitysehdotusten tarkoituksena on saada Bernerin tilinpäätösprosessia luotettavammaksi ja nopeammaksi.

### **7.1 Laskujen käsittely**

Merkittävin asia, joka viivyyttää Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessia on laskujen käsittely. Kuten kappaleessa 6.2 kerrottiin, tämä johtuu pääasiassa käyttäjävirheistä. Olisi siis ensiarvoisen tärkeää miettiä, millä tavalla kyseisistä virheistä päästään eroon. Virheet johtuvat pääasiassa tiliöijien tiedon puutteesta, koulutuksen puutteesta sekä myös jossain määrin kiinnostuksen puutteesta.

Pääasiassa virheet ovat vääriä ALV-koodeja, tilivirheitä sekä kausivirheitä. Näiden asioiden koulutukseen tulisi panostaa enemmän ja yhtiössä onkin järjestetty syksyn aikana vapaaehtoisia sisäisiä koulutuksia laskujen käsittelystä. Vastaavanlaisia koulutuksia tulisi järjestää useammin, jotta erityisesti mahdolliset uudet työntekijät oppisivat laskunkäsittelyn paremmin. Myös osastojen sisällä tulisi panostaa uusien työntekijöiden perehdytykseen laskujen käsittelyssä. Perehdytyksessä tulisi selventää, miksi kyseessä on tärkeä asia sekä tietysti opettaa perusteellisesti laskujen käsittely. Tosin tätä varten myös pereh-

dyttävän henkilön tiedot laskujen käsittelystä tulee olla hyvällä tasolla. Myös laskunkäsittelijöiden asenteeseen tulee kiinnittää huomiota. Laskut tiliöidään muiden töiden ohessa, jolloin erityisesti oikean ALV-koodin ja oikean kauden valinta jää vaille paneutumista. Laskujen käsittely on myös jossain tapauksissa hidasta. Kun lasku lähtee reskontrasta tarkastajalle, se saattaa viipyä tarkastajalla tai myöhemmin hyväksyjällä jopa viikkoja. Tämä viivytys aiheuttaa usein lisämenoja korkolaskujen muodossa.

Tämän lisäksi olisi kannattavaa luoda kattavat tiliöintiohjeet Bernerin intranetiin. Näiden ohjeiden tulisi sisältää kattavasti ja ymmärrettävästi laskunkäsittelyn perusteet. Ohjeissa pitäisi selvittää lukijalle, miksi laskujen käsittelyyn tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja miksi se on yrityksen toiminnan kannalta tärkeää. ALV-koodien käyttö pitää selventää ohjeissa. ALV-koodien kohdalla kannattaisi käyttää esimerkkejä erilaisista laskuista sekä selkiyttää mitä ALV-koodia käytetään missäkin laskussa ja miksi. Lisäksi tulee selventää, kuinka lasku kirjataan oikealle kaudelle eli mitä tarkoittaa laskun kirjaaminen suoriteperusteisesti. Joissain tapauksissa on käynyt ilmi, että tiliöijät luulevat kauden määräytyvän suoriteperusteisesti eräpäivän tai laskun päivän mukaan, vaikka todellisuudessa se määräytyy itse liiketapahtuman päivän mukaan. Myös oikean kauden kirjaaminen tulisi selventää esimerkein.

Yksi mahdollisuus laskunkäsittelyvirheiden poistamisen olisi laskujen tiliöinnin siirtäminen ostoreskontran vastuulle tai asettaa ostoreskontra tarkastamaan osastojen tekemä tiliöinnit. Tällöin tiliointi hoituisi ammattimaisemmin. Tosin tiliöinnit tai niiden tarkastus lisäävät entisestään ostoreskontran työntekijöiden työmäärää. Toisaalta taas vähentyneet virheet ostolaskuissa vähentäisivät työn määrää tilinpäätösprosessissa, kun korjauksia ei tarvitsisi tehdä jälkikäteen. Lisääntyneen työmäärän voisi ratkaista palkkaamalla yhden henkilön lisää ostoreskontraan tai palkkaamalla toisen taloushallinnon harjoittelijan, jolloin toinen harjoittelija olisi jatkuvasti ostoreskontrassa ja toinen myyntireskontrassa tai tekemässä kirjanpidon avustavia tehtäviä.

Lisäksi voitaisiin miettiä, pystyttäisiinkö tiliointivirheitä vähentämään keskittämällä tiliöinnit osastoilla tiettyjen henkilöiden vastuulle. Tuolloin joka osastolla olisi vain muutama työntekijä, jotka tekisivät koko osaston laskujen tiliöinnit. Tällöin kyseisten tiliöiji-



en kouluttaminen olisi helpompaa ja vähemmän resursseja vievää. Tämän myötä laskujen tiliöinti hoituisi ammattimaisemmin ja virheet vähenisivät.

Kehitysehdotukset laskujen käsittelyyn:

- Lisätä tarkastajien ja hyväksyjien koulutusta. Erityisesti huomiota kiinnitettävä ALV-koodeihin ja laskujen kausiin. Myös osastojen sisäiseen perehdytykseen kiinnitettävä enemmän huomiota.
- Luoda intranettiin kattavat ohjeet laskujen tiliöinneistä. Ohjeissa mm. esimerkit erilaisten laskujen tiliöinneistä ja ALV-koodien käytöstä.
- Kannattavinta olisi siirtää laskujen tiliöinnin tarkastus ostoreskontran vastuulle. Tällöin tyypilliset virheet vähenisivät ja myös tilinpäätösprosessi nopeutuisi.

Ostolaskujen käsittelyyn liittyvien ongelmakohtien ratkaisulla voitaisiin nopeuttaa Bernerin tilinpäätösprosessia sekä lisäksi nopeuttaa ja parantaa luotettavuutta koko laskujen käsittelyn prosessissa.

## **7.2 Vaihto-omaisuus**

Berner Osakeyhtiön taseen arvosta vaihto-omaisuus muodostaa kolmanneksen, joten siihen liittyvissä kysymyksissä tulee olla tilinpäätöksessä todella tarkkana. Vaihto-omaisuus onkin yksi eniten ongelmia tilinpäätösprosessissa aiheuttanut kohta, sillä virheet vaikuttavat suoraan tulokseen. Erityisesti tulee kiinnittää huomiota varastojen arvoihin ja inventaariin.

Varastojen arvoissa on kuukausittain ongelmia, jotka johtuvat pääasiassa käyttäjävirheistä. Merx-järjestelmän varastointiosiodien kanssa tekemisissä olevilta ei aina löydy vaadittavaa tietoa ja taitoa kyseisen järjestelmän käytöstä ja sen toimintaperiaatteista. Järjestelmässä on useita toimintoja, joiden avulla kuukausitasolla tuotettavat varastoraportit saadaan arvostettua oikein, mutta tästä huolimatta kuukausittain löytyy paljon korjattavia ja muutettavia kohtia. Tässäkin tapauksessa tulisi kiinnittää huomiota henkilöstön koulutukseen ja ohjeistukseen. Myös itse raportoinnin toimivuuteen tulisi kiinnittää enemmän huomiota, sillä henkilöstö ei osaa täysin käyttää hyväksi järjestelmistä saatavia raportteja. Lisäksi tulee asettaa tiukemmat aikataulut varastojen arvon määrit-

tämiseen liittyvien raporttien palauttamiseen ja tehtävä selväksi, että näissä aikatauluissa on pysyttävä. Vaihto-omaisuuden kassa tekemisissä oleville tulee tehdä selväksi miksi raporttien arvojen saaminen kohdalleen on tärkeää. Arvojen ei kuitenkaan tarvitse olla sentilleen kohdallaan, vaan tässäkin korostuu oleellisuus ja tarkkuus. Osastoille kannattaa luoda yhtenäinen raportointimalli ja yhtenäiset raportointipohjat, jolloin raportointi yhtenäistyy ja niiden käsittely on helpompaa. Näiden raporttien laatimiseen tulisi tehdä tarkat ja yksityiskohtaiset ohjeet, jotta ne olisivat mahdollisimman luotettavia ja käyttökelpoisia. Varastointiin liittyvän raportoinnin kehittämällä säästettäisiin aikaa tilinpäätösprosessissa, kun varastojen arvot olisivat heti oikein, eivätkä aiheuttaisi niin suurta työmäärää tilinpäätöksen tekijöille.

Kehitysehdotukset liittyen vaihto-omaisuuteen:

- Tarkempi ohjeistus liittyen vaihto-omaisuuteen ja varastojen arvolistoihin.
- Huomioitava, että henkilökunta osaa käyttää Merx-järjestelmää ja ymmärtää paremmin sen ominaisuuksia ja osaa hyödyntää niitä.
- Varastoraportoinnin aikataulut saatava pitämään.

### 7.3 Järjestelmät

Berner Osakeyhtiöllä on käytössään kaksi eri järjestelmää, toiminnanohjausjärjestelmä SAP sekä AS-400-pohjainen myynnin ja materiaalihallinnon järjestelmä Merx. Lisäksi auto-osastoilla on käytössä CD-400järjestelmä.

Useampi järjestelmä aiheuttaa useita ongelmia. Henkilökunnan koulutus lisääntyy kahden järjestelmän myötä ja lisäksi kahden järjestelmän yhtäaikainen käyttö vie enemmän aikaa. Lisäksi kaksi järjestelmää aiheuttaa keskenään toimiessaan virheitä. Halutut tiedot eivät aina siirry järjestelmästä toiseen tai siirtyvät väärin. Tämä aiheuttaa virheitä kirjanpitoon ja sitä kautta ylimääräistä selvitystyötä. Lisäksi SAP on järjestelmänä Merxiä helpompi ja nopeampi käyttää, jolloin työt nopeutuisivat.

Siirtyminen yhteen järjestelmään ei ole kuitenkaan yksiselitteistä. Se on hyvin aikaa vievä prosessi, joka aiheuttaisi valtavasti työtä. Lisäksi se tulisi olemaan hankala prosessi ja olisi epävarmaa, kuinka hyvin halutut toiminnot toimisivat yhdessä järjestelmässä. Myös yhteen järjestelmään siirtymisen taloudelliset ja ajalliset vaikutukset olisivat suu-

ret. Operatiivisessa toiminnassa Merx on toimiva järjestelmä. Logististen uudistusten myötä se on saatu toimimaan hyvin eivätkä sen käytössä esiintyvät virheet yleensä johdu itse järjestelmästä vaan käyttäjävirheistä. Järjestelmiä ajatellen kannattaa myös kehittää henkilökunnan koulutusta, erityisesti koskien Merx-järjestelmää. Näin voidaan karsia käyttäjävirheitä ja siten parantaa erityisesti vaihto-omaisuuteen liittyvää raportointia. Lisäksi yhtiössä tulisi miettiä, kuinka SAP-järjestelmään pohjautuvaa raportointia voitaisiin kehittää, jolloin koko kuukausiraportointi nopeutuisi.

Kaikesta huolimatta olisi järkevää siirtyä yhteen järjestelmään. Vaikka kyseessä on ajallisesti ja taloudellisesti vaativa prosessi, se vähentäisi järjestelmien välisiä virheitä sekä nopeuttaisi ja helpottaisi varastonhallintaa. Lisäksi SAP-järjestelmään voidaan liittää oma varastonhallintamoduuli.

#### **7.4 Muita kehitysehdotuksia**

Berner Osakeyhtiöllä ei ole varsinaista ohjeistusta tilinpäätösprosessiin. Käytössä on Excel-pohjainen aikataulu ja henkilökunnan omatekemät ohjeet ja muistilistat. Näiden lisäksi markkinointiosastoja muistutetaan tilinpäätöksestä ja siihen osastoilta tarvittavasta materiaalista sähköpostein.

Viimevuosina Bernerin hallinto-osastolla on tapahtunut jonkin verran henkilöstömuutoksia. Näihin muutoksiin olisi helpompi varautua ja myös helpompi perehdyttää uusia työntekijöitä, kun ohjeistukset ovat kunnossa. Erityisesti tilinpäätöksestä on luotava tarkemmat ohjeet, jotta henkilömuutoksien tullessa on helpompaa päästä sisään tilinpäätösprosessiin. Tämän hetkinen Excel-aikataulu on hyvä pohja, josta voisi luoda tarkemman, koko tilikauden kattavan, tilinpäätösohjeen. Vastaavanlainen aikataulu kannattaisi luoda myös eri osastoille, jotta tarvittava aineisto saataisiin aikataulun mukaisesti.

Kuten aikaisemmista ohjeista on käynyt ilmi, osastojen toimittamat materiaalit eivät yleensä täsmää ja vaativat ylimääräistä työtä. Sekä laskujen käsittely että varastoraportointi tulee saada kuntoon, jotta Bernerin tilinpäätösprosessia voidaan tältä osin nopeuttaa ja saada luotettavammaksi. Tähän asti aineistot ovat usein tulleet myöhässä tai aivan viimehetkillä huolimatta viimeisestä palautuspäivästä, joten tähän tulee puuttua.

Tarvittavien aineistojen palauttamiselle on määritettävä aikataulut ja viimeiset ehdottomat palautuspäivät. Kun aikataulut saadaan toimimaan, koko yhtiön tilinpäätösprosessi aikaistuu ja virallinen tilinpäätös valmistuu nopeammin. Vaikka tähänkin asti on pysytty aikataulun suhteen lain määrittämässä rajoissa, olisi hyvä jättää hiukan pelivaraa mahdollisia aikaa vieviä ja pohdintaa aiheuttavia eriä varten. Mitä aiemmin tilinpäätös valmistuu, sitä enemmän se antaa aikaa keskittyä jokapäiväiseen kirjanpitoon ja sitä kautta seuraavan vuoden tilinpäätökseen valmistautumiseen.

Tase-erittelyjen valmisteluun kannattaisi käyttää enemmän aikaa jo tilikauden aikana, jolloin niiden selvittelyyn menisi vähemmän aikaa itse tilinpäätöstä tehtäessä. Kirjanpitolain mukaan tase-erittelyissä on yksityiskohtaisesti ryhmittäin luetteloitava kirjanpitovelvollisella tilikauden päättyessä ollut rahoitusomaisuus ja vaihto-omaisuus sekä käyttöomaisuus tai siinä tilikauden aikana tapahtuneet lisäykset ja vähennykset sekä muut pitkävaikutteiset menot ja pitkäaikaiset sijoitukset, jotka on merkitty taseeseen samoin kuin vieras pääoma. Nämä tarvittavat tiedot voidaan valmistella, samoin kuin osa luetteloista, jo tilikauden aikana, jolloin niihin tarvitsee tehdä vain tarvittavat lisäykset tilinpäätöstä tehtäessä. Tilinpäätösajan työmäärän vähentämiseksi kannattaisi panostaa sisäisten tarkastusten ja täsmäytysten lisäämiseen tilikauden aikana.

Muut kehitysehdotukset:

- Laajempi ohjeistus tilinpäätösprosessista. Tällä tavalla helpotettaisiin prosessin roolitusta ja uusille työntekijöille olisi helpompi päästä sisään tilinpäätösprosessiin.
- Tarkempien aikataulujen luominen. Tulee myös tehdä selväksi, että kyseisistä aikatauluista ja viimeisistä palautuspäivistä tulee pitää kiinni.
- Tase-erittelyjen valmisteleminen jo tilikauden aikana, jotta työmäärä varsinaisella tilinpäätöshetkellä olisi pienempi.

## **7.5 Huomioita Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessista**

Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessi mukaillee hyvin pitkälti tutkimuksen teoriaosuudessa kuvattua tapaa. Tästä syystä varsinaisesta tilinpäätösprosessista ja tilinpäätöksen dokumenteista löytyi vain vähän kehitettävää ja siten mahdollisuuksia parantaa tilinpäätösprosessin nopeutta ja luotettavuutta. Löydetyt kehitysehdotukset liittyvätkin

enemmän tilinpäätösprosessiin kuin itse tilinpäätösdokumenttien sisältöön. Kehitettävät kohdat kuitenkin hidastuttavat ja tekevät tilinpäätösprosessista epäluotettavamman. Berner toteuttaa tilinpäätösprosessissaan kappaleessa 4.1 esitettyjä yleisiä tilinpäätösperiaatteita.

Berner Osakeyhtiön tilinpäätös valmistuu aikataulullisesti lain vaatimusten mukaan eli neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Tilinpäätösprosessia olisi kuitenkin mahdollista nopeuttaa tutkimuksessa ehdotetuin keinoin, jolloin henkilöstölle jäisi enemmän aikaa päivittäisen kirjanpidon hoitamiseen. Tämä jättäisi myös enemmän aikaa mahdollisten hankalien erien käsittelyyn itse tilinpäätöksessä. Kyseistä aikaa lisää myös se, että tilikauden aikana havaitut virheet korjataan nykyään pääasiassa jo tilikauden aikana. Tällöin virheitä tarvitse korjata kiireellä tilinpäätöstä varten.

Kuukausiraportointi on yhtiölle tärkeä tiedonlähde. Operatiivisessa toiminnassa se on tilinpäätöstä tärkeämpi, sillä sen avulla saadaan uusin informaatio tuloksen kehittymisestä. Kuukausiraportointi on kuitenkin melko hidasta, sillä raportti valmistuu vasta seuraavan kuun 20. päivä. Raportoinnin nopeuttamiseen vaikuttavia toimia tulisikin miettiä. Vaihto-omaisuuteen liittyvät asiat aiheuttavat ongelmia myös kuukausiraportoinnissa. Tutkimuksessa olevilla kehitysehdotuksilla vaihto-omaisuuteen liittyviä asioita voisi kehittää ja sitä kautta myös nopeuttaa kuukausiraportointia. Kuukausiraportointi on tärkeää myös budjetoinnin kannalta, sillä sen avulla voidaan seurata toteutuneita lukuja suhteessa budjettiin, ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin, mikäli tulos ei vastaa budjetoitua.

## **8 Lopuksi**

Tämän kappaleen tarkoituksena on miettiä tutkimuksen onnistumista. Työn toteutusta tarkastellaan kriittisesti ja pohditaan saavutettiinkö työssä sille aikaisemmin asetetut tavoitteet. Kappaleessa pohditaan lisäksi työn luotettavuutta ja siihen liittyviä tekijöitä. Myös ennen tutkimusta luotuun aikatauluun tutustutaan ja tarkastellaan siinä pysymistä.

## 8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Ennen tutkimuksen luotettavuuden kannalta suurimmaksi haasteeksi asetettiin haastattelujen onnistuminen. Teemahaastattelulla haastateltiin vain yhtä henkilöä, Bernerin laskenta-asiantuntijaa, joten näkökulma Bernerin tilinpäätösprosessiin jää tältä osin melko suppeaksi. Olisikin ollut parasta haastatella kaikkia yrityksen tilinpäätökseen osallistuvia, mutta tämä ei ole mahdollista ajan ja resurssien puitteissa. Laskenta-asiantuntijan teemahaastattelun lisäksi haastateltiin Bernerin talouspäällikköä sähköpostitse. Teemahaastattelu sujui kaiken kaikkiaan hyvin. Haastattelussa saadut vastaukset olivat hyviä ja perusteellisia, huolimatta laajoista kysymyksistä. Lisäksi haastattelusta saadut vastaukset loivat vahvan kuvan Bernerin tilinpäätösprosessin vaiheista ja yhtiön tilinpäätösperiaatteista. Luotettavuudeltaan haastattelut ovat onnistuneita, sillä tutkimuksessa haastateltiin Bernerin tilinpäätösprosessin tärkeintä henkilöä, jolla on vankka asiantuntemus tilinpäätöksestä.

Toinen ennakkoon ajateltu ongelma luotettavuuden ja pätevyuden kannalta on teorian ja empiirisen osion nivoutuminen yhteen. Molemmat osiot täytyy saada ehjäksi yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Tässä ei onnistuttu täysin, sillä nyt työ koostuu ikään kuin kahdesta osasta: tilinpäätöksen ja tilinpäätösprosessin käsittävästä teoriasta sekä Bernerin tilinpäätösprosessin ja kehitysehdotukset sisältävästä empiirisestä osiosta. Kyseiset osiot kuitenkin tukevat toisiaan, joten tältä osin ei ole ongelmaa. Lisäksi teorian ja empiirisen osion yhdistäminen, jolloin niistä olisi tullut yhtenäinen kertomus, olisi ollut hankalaa ja tällöin olennaisten tulosten löytäminen työstä olisi vaikeutunut. Nyt työn tulokset, dokumentaatio ja kehitysehdotukset, ovat lukijan helposti löydettävissä omista osioistaan.

Tutkimuksen onnistumisen ja pätevyuden kannalta on ensiarvoisen tärkeää saada aiheen rajausta onnistumaan. Tilinpäätös on todella laaja aihe ja sitä voi lähestyä useasta eri näkökulmasta. Tästä syystä aiheen rajausta on mietittävä tarkkaan, jotta työstä ei tulisi sekava. Rajausta mietittäessä on hyvä pitää mielessä, että mieluummin suppea, mutta syvällinen, kuin laaja ja pinnallinen aihe.

## 8.2 Tutkimuksen tavoitteiden onnistuminen

Tutkimuksen tavoitteena oli dokumentoida ja luoda kehitysehdotuksia Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessiin. Tutkimuksen tavoitteet voidaankin kiteyttää kolmeen kysymykseen, joihin tutkimuksella pyrittiin vastaamaan:

- Millainen on tilinpäätösprosessin malli ja mitä se sisältää?
- Millainen on Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessin malli?
- Millä tavalla Berner Osakeyhtiön tilinpäätösprosessia voitaisiin kehittää

Tutkimukselle asetettuihin tavoitteisiin päästiin kohtalaisesti. Ennakkoon ajatellut haasteet, joita käsiteltiin kappaleessa 8.1, tuottivat jonkin verran ongelmia. Aiheen rajaus onnistui kohtalaisesti, sillä tutkimuksen onnistumisen kannalta mitään kriittistä ei jäänyt pois.

Tutkimuksen alussa asetettuihin aikataulutavoitteisiin päästiin vähintäänkin kohtalaisesti. Teoriaosuus valmistui ennakkoon asetetussa aikataulussaan, kuten myös haastattelun toteutus. Sähköpostihaastattelun vastauksia jouduttiin odottamaan jonkin aikaa, mutta tällä ei ollut vaikutusta työn lopulliseen valmistumiseen. Tutkimustulosten analysointiin meni enemmän aikaa kuin odotin, joten tästä syystä kehitysehdotusten luomisessa ei pysytty suunnitellussa aikataulussa. Alun perin tarkoituksena, oli että työ valmistuu joulukuun puoleenväliin mennessä. Tässä aikataulussa ei kuitenkaan pysytty, vaan työ valmistui lopullisesti tammikuun alussa. Pääasiallinen syy tähän myöhästymiseen on analyysin venyminen pidemmäksi kuin odotin.

Tutkimuksen luotettavuus on yleisesti hyvällä tasolla. Työn teoria osuuden kohdalla tutkimuksen luotettavuus on hyvä, sillä työssä on käytetty luotettavia ja relevantteja lähteitä. Empiirisen osuuden luotettavuus on kohtuullisen hyvä. Tilinpäätösprosessin dokumentaatio-osuudessa haastateltiin Bernerin laskenta-asiantuntijaa ja talouspäällikköä, joilla molemmilla on suuri vastuu tilinpäätösprosessin valmistumisessa, joten haastatteluista saatujen tietojen luotettavuus on hyvä. Näin ollen teorian ja dokumentaation pohjalta luotujen kehitysehdotusten luotettavuus on vähintäänkin kohtalaisella tasolla.

Tarkastellessa työn tuloksia ja sen vaiheita, syntyi ajatus myös mahdollisesta jatkotutkimuksesta liittyen aiheeseen. Tutkimuksen tulosten ja jo olemassa olevan materiaalin

avulla, kuten tilinpäätösaikataulu, voisi luoda tarkemman tilinpäätösohjeen. Kyseinen ohje voisi kattaa koko tilikauden ja sen aikaiset tehtävät jotka tähtäävät tilinpäätökseen. Kyseisen ohjeen pohjalta uuden henkilökunnan perehdyttäminen tilinpäätösprosessiin olisi helpompaa ja tehtävät olisivat selvät.



## Lähteet

Bernerin vuosikertomus 2009. Luettavissa: <http://www.berner.fi/yritys/bernerin-vuosikatsaus-2009>. Luettu: 1.10.2010

E-conomic-sanakirja. Luettavissa: <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/oma-paaoma>. Luettu 16.11.2010

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press. Helsinki

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

Halonen, J., Jalkanen J., Kyrölä, P., Kärpänen, M., Nurkkala, J., Nurmo, P., Penttilä-Räty, E., Sundvik, P., Suomela, M., Tolvanen, M., Torkkel, T. & Tuomala, M. 2006. IFRS -Käytännön käsikirja. Helsinki. Edita.

KHT-yhdistys. 2007. Osakeyhtiön tilinpäätösmalli 2008. KHT-Media Oy. Helsinki

KHT-yhdistys. 2009. Osakeyhtiön tilinpäätösmalli 2010. KHT-Media Oy. Helsinki

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

Kirjanpitolautakunnan yleisohje: Rahoituslaskelman laatiminen 30.1.2007

Luettavissa: <http://www.edilex.fi/virallistieto/kilaohje/rahoituslask2>. Luettu 1.10.2010

Kirjanpitolautakunnan yleisohje: Suunnitelman mukaiset poistot. Luettavissa:

<http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/all/0EAA087806EAECF4C22568000030BA56?openDocument>. Luettu 15.11.2010

Laitinen, H. 2005. Tapaustutkimuksen perusteet. 2. painos. Kuopin yliopiston julkaisu- ja e. yhteiskuntatieteet 55. Kuopio.

Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Gummerus. Helsinki

Leppiniemi, J. & Leppiniemi, R. 2009. Hyvä tilinpäätöskäytäntö. 6. uudistettu painos. Ekonomia sarja. WSOY. Juva.

Lindfors, H. 2009. Tilinpäätössuunnittelu käytännönläheisesti. Helsingin seudun kaup- pakamari. Helsinki.

Loire-Pohjakallio Viena 16.11.2010. Talouspäällikkö. Berner Osakeyhtiö. Helsinki. Sähköposti.

Mäkelä, L., Reponen, M., Pohjonen, S. & Honkamäki, T. 2009. Konsernitilinpäätöksen laadinta. 2. uudistettu painos. WSOY. Juva.

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624

Salmi, I. 2006. Mitä tilinpäätös kertoo? Edita Prima Oy. Helsinki

Rekola-Nieminen, L., Salmi, I. 2004. Tilinpäätöksen rakentaminen ja tulkinta. Edita Prima Oy. Helsinki.

Taloussanomat, taloussanakirja. Luettavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/kirjain/V/48>. Luettu 16.11.2010

Tilastokeskus, käsitteet ja määritelmät. Luettavissa:

<http://www.stat.fi/meta/kas/tilinpaatossiir.html>. Luettu 16.11.2010

Tomperi, S. 2008. Käytännön kirjanpito. 14.-17. painos. Edita. Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä

Tuurala, T. 2010. Prosessi, prosessiorganisaatio ja prosessin ohjaus. Luettavissa:  
<http://www.kotiposti.net/tuurala/prosessit.htm>. Luettu: 20.10.2010

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Keuruu.

Virtanen, P. & Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Edita Prima Oy. Helsinki

Willing, Liisa 28.10.2010. Laskenta-asiantuntija. Berner Osakeyhtiö. Helsinki. Haastattelu.

Willing Liisa 16.11.2010. Laskenta-asiantuntija. Berner Osakeyhtiö. Helsinki. Sähköposti.

# Liitteet

## Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset

1. Kuvaile Bernerin tilinpäätösprosessia (Mitä tehdään, kuka tekee, millaisella aikataululla)
2. Millä tavalla tilikauden aikana valmistaudutaan tilinpäätökseen?
  - kuukausiraportointi?
  - kuinka paljon ”yllättäviä” eritä?
3. Milloin tilinpäätöksen laatiminen aloitetaan? Onko tulevan tilinpäätöksen tekeminen aloitettu?
4. Onko tarpeeksi aikaa tilinpäätöksen laatimiseen ja valmistuuko se ajallaan (2 edellistä tilikautta)?
5. Millaisen kuvan Berner haluaa antaa tilinpäätöksellään? Mitä keinoja käytetään tämän kuvan aikaansaamiseksi?
6. Millaisia ongelmia tilinpäätösprosessissa on ollut (2 edellistä tilikautta)?
  - kuinka lainsäädännön muutokset otetaan huomioon? Kenen vastuulla selvittää?
7. Millainen rooli Bernerin eri osastoilla on tilinpäätösprosessissa? Miten yhteistyö osastojen kanssa toimii? Osastojen ohjeistus?
8. Kuinka suuri rooli tilintarkastajilla on tilinpäätösprosessissa? Kuinka yhteistyö toimii? Millaista yhteistyötä tilikauden aikana?
9. Kuinka tilinpäätösprosessi on muuttunut 2 viimeisen päättyneen tilikauden aikana ja jos vertaa tähän tilikauteen?
10. Kuinka kehittäisit Bernerin tilinpäätösprosessia?

## Liite 2. Sähköpostihaastattelun kysymykset

1. Kuukausiraportointi. Mitä sisältää? Kuka tekee?
2. IFRS? Onko ollut mitään suunnitelmia tehdä tilinpäätöstä IFRS-standardin mukaan?
3. Varastointi? Mitä toimenpiteitä tilinpäätös aiheuttaa varastojen osalta? Mitä raportteja osastot toimittavat?
4. Millaisia ongelmakohtia on ollut itse tilinpäätöksen sisällössä? Millaisia pohdintaa aiheuttavia eriä tilinpäätöksessä on ollut? Entä ennakoimattomia eriä?
5. Berner Eesti ja Ruotsi? Onko omat talousosastot? Kuka tekee tilinpäätökseen tarvittavat tiedot?

Liite 3. Berner Osakeyhtiön tilinpäätösaikataulu 2009

Toteusvastuu	Tavoite päivä	Valmis päivä	Kommentit
Sbe, Lwi	26.10.2009 I viesti II viesti muun tp-infon mukana	-	tämä menee joka kk normi-viestin mukana, joten ei laitettu erikseen
Sbe,Lwi	30.11.2009	KESKEN	Pitää käydä läpi Ankin ja Liisan kanssa, jos ei kerkiä tänä vuonna,,,
Lwi	30.11.2009		
Lwi	30.11.2009		
Vlp	30.11.2009		
Sbe	30.11.2009	-	ei keretty järjestämään
Sbe, Tla	16.10.2009 04.12.2009	5.1.2010 osin	se tehty mikä voitu koneella, loput illalla man.
Sbe, Lwi	viim. 7.12.2009 uudelleen 4.1.2010 Merx viesti vielä 31.12.2009	7.12.2009 31.12.2009 5.1.2010 7.1.2010	
Ala, Kro	15.12.2009	-	ei ole keretty tehdä erikseen
	7.1.2010	Vienalla kesken	

Merx->myyntitoiminnot->50 raportit->17 laskuttamattomat läheteet, kuitauspvm 30.9.08, uudelleen 31.12.08. Osaston tehtävä selvittää miksi ei laskutettu ja vuoden vaihteen tilanteessa varmistetaan, että listalla on vain viimeisten päivien tapahtumia.

Solteqilta saa jonkin listauksen milloin khh on muutettu, Viena pyytää sieltä

Sbe, Lwi	16.11.2009		valitsevat tämän pohjalta
Kro, Ala	?		Liisa kysyy tilintark.ajankoht
Apulainen, Hha	ennen reskontran sulkemista ja sen jälk		FB03:ssa variantti tp
Sbe, Vlp	ennen reskontran sulkemista ja sen jälk		FB03:ssa variantti MM-laskut
Kro, Ala			kaikki kynnelle kykenevät
Ala, Kro	20.01.2010 (aamu)		
Sbe	21.1.2010		
Sbe	4.1.2010	5.1.2010	
Sbe	22.1.2010		
os.matkasih	7.12.2009		
Sbe, Lwi	8.12.2009	8.12.2009, 5.1.2010	
os.matkasih	13.1.2010		
Lwi	15.1.2010		
Sbe	4.1.2010		Merja teki pohjan, eikä sitä laiteta bessiin epäselvyyksien vuoksi (mla) Merja lähettänyt pohja Tuija Lindströmille ja Ritva Nylanderille.
Eme	30.12.2009		
Tla	29.1.2010		
Tla	16.2.2009		
Sbe, Lwi	16.11.2009	?	valitsevat tämän pohjalta
Vko			siirtynyt vko 4->6/7

printti kirjauksesta ja kuvasta, uusi kirjaus FB60 (ensin virh.laskun peruutus) Katsottu 2010 kirjatut laskut->kuuluu joulukuulle

katsottu 2010 kirj laskut -> kuuluu joulukuulle

ei kannata hakea 12/2009 laskuja -> mitkä kuuluu 2010->tänä vuonna löytyi 3 laskua ja hirveä työ oli

Vko, Ako	25.1.2010		
Vko	25.1.2010	.	
Ako	25.1.2010	.	
Solteq	19.12.2009 (pyydetään solteqilta)		ajalta jolloin vuodenvaihte on toteutunut jo
Lwi, Sbe	25.1.2010		
Lwi	25.1.2010		
Lwi	25.1.2010		
Rni	25.1.2010		
Rni	25.1.2010		
Rni, Ala, Vko	25.1.2010		
Lwi	26.1.2010		
Sbe	29.1.2010		
Sbe	29.1.2010		
Lwi	29.1.2010		
Lwi	29.1.2010		
Rni			
	29.1.2010		
	26.2.2010		
osastot	OS LÄH. SANNALLE 19.01.2010	SANNA KIRJ 29.01.2010	
Sbe	OS. LÄH SANNALLE 19.01.2010	SANNA KIRJ 29.01.2010	vain olennaiset (yli 50 teur)
Lwi	29.1.2010		
Rni, Lwi	27.1.2010		
Lwi	29.1.2010		
Lwi	29.1.2010		
Vlp, Vko	5.2.2010		KP-kausi 1/10 valmis 15.02.10 mennessä
Vlp, Lwi	11.2.2010		
Hra			
Lwi	15.2.2010		
Hra Vlp	24.2.2010		



Lwi	8.3.2010		
Lwi	8.3.2010		02/10 valmis 12.3.2010
Sbe, Lwi	19.3.2010		
kaikki	22.3.2010 alkaen		
Vlp Lwi	15.4.2010		Loppuun tekee tiedottaja
Lwi	30.4.2010		

## Tilintakastus

### Tilintarkastajille oma mappi:

- ei paperiversioita niistä, jotka lähetetty spostilla
- pitkä tase
- tase-erittelyt (yhtenä nippuna)
- matkalla olevista laskuista kopiot (>5000 eur)
- varastolistoista osastoittain viimeisestä sivusta kopio ja jos saldot ei täsmää taseeseen, selvitys miksi ei täsmää
- Jorma Okkonen toimittaa vuoden lopun inventaariosta yhteenvedon inventaarioista
- Jorma Okkonen toimittaa inventoimattomista tuotteista listan
- dokumentoitu täsmäytys: käyttöomaisuuskaavion sumupoistot ja meno-jäännökset vs. tuloslaskelma/tase
- konsernierät (tuotot/kulut, saamiset/velat) täsmäytykset vastapuolen vahvistuksiin
- myyntireskontran saldolistan viimeisestä sivusta kopio (täsmäytys pääkirjaan)
- manuaalimyyntisaamiset (erittely)
- kassatilitykset erittely
- valuuttakurssaukset erittely (käytetty kurssi ja syntynyt arvostustulos)

SB

ok sbe

ok sbe

ok sbe

? liisa

? liisa

ok sbe, tulos ja tase

puuttuu

Liisa

Anna ja Liisa ok

Sanna ok

?

OK

### Tilintarkastajille sähköisessä muodossa:

- sapin pitkä tulos ja tase
- virallinen tasekirja
- tase-erittelyt
- komin kaaviot (01,02,04) ryhmätasolla, tileittäin ja osastoittain excelillä
- kom saldot, sijoitukset (kaikki kom-luokat) exceliin tai pdf
- SAPin raportti, josta laaditaan kom liitetiedot tasekirjaan
- SAPin lisäykset ja vähennykset tositekohtainen lista
- hitaasti kiertävät varastonimikkeet tiedosto (osastoittain)
- myyntireskontran ikäjakaumalista asiakkaittain/laskuittain
- myyntireskontran saldosta asiakkaittain/laskuittain

Liisa

Liisa (kom terttu)

Liisa ja Sanna

Terttu

Terttu

Terttu

Terttu

?

Vabbu/Petra

Vabbu/Petra

### Oma KOM mappi:

- sapin pitkä tulos ja tase ja kaaviot (01,02,04 ryhmäsummat) jotka täsmäytetty (pukitettu)

Terttu

### Oma VOM mappi:

- täsmäytys taseen saldot osastoittain osakirjanpitoon (CD, Merx) yhteen exceliin
- osastojen omat täsmäytysexcelit
- niistä tehty yhteenvedo ja alla kopiot osastoista
- epäkuranttiuskirjauksista osastoittain yhteenvedo

ei ole

ok

ok

Sanna Q

Muissa omissa mapeissa aina pitkä tase ja tase-erittelyt päälimmäisenä, ei välilehdillä

Turhat sapin kuvaruutuprintit jätetään pois

Varastojen seuranta

**Varastojen ja matkalla olevien seuranta**

**X=tullut K=kirjattu - = ei ole**

<b>Os</b>	<b>Excel-yhtveto</b>	<b>Varastolis-tat</b>	<b>Matkalla</b>	<b>Kirjaaja</b>
11 Kasvinsuojelu	x	x	ei ole	Sbe
12 Teknokemia	x		K	Sbe
13 Kosmetiikka	x	x	ei ole	Sbe
14 Automotive	x	x	K	Sbe
15 P&H	x	x	ei ole	Sbe
16 Elintarvike	x	x	ei ole	Sbe
23 Trukki	x	x	ok, kirj.pk	CO
25 Kouvola	x	x		CO
27 LPR	x	x		CO
28 Sport	x	x	K	Sbe
31 Agentuuri	x	x	K	Sbe
32 TT	x		K	Sbe
38 Etikka		x	ei ole	Vko
40 Rajamäki		x	ei ole	Vko
42 Heinävesi		x	K	Vko

**OKKONEN - VARASTOSSA!!**

**VARASTON TÄYTYY KIRJATA KAIKKI JOULUKUUSSA VARASTOLLE SAAPUNEET LÄHETYKSET 6 TILAAN!!!**

**NÄIN EI OLLUT TAPAHTUNUT VUONNA 2008!!!**

**KIRJAANTUU AUTOMAATTISESTI SILLOIN JOULUKUULLE**

**VARASTOISTA SELKEÄ EXCEL JA OHJEISTUS MITÄ JA MITEN LAITETAAN, KAIKILLE SAMA**

**KORJATTAVA:**

**JOS TILIÖINTI VÄÄRIN JA KULULASKU:**

**FBL1N - KATSO ONKO MAKSETTU**

**JOS ON PURA MAKSUN KUITTAUS FBRA VAIN PERUUTUS**

**PERUUTA LASKUNKIRJAUS FB08 (EI ONNISTU JOS LASKU JO MAKSETTU) mm-tos transulla MR8M**

**KIRJAA UUDELLEEN FB60 (KIRJAA MALLIN KANSSA PER.TOS JA NÄYTÄ RIVIT)**

**JOS MAKSU MAKSETTU TEE KUITTAUS F-44**

**MR8M:LLÄ PERUUTETAAN MIRO-TOSITE, MIROLLA VOI KIRJATA UUDEN OSTOTILAUKSELISEN TOSITTEN**

**JOS KIRJATAAN TÄÄLLÄ MEILLÄ, EIKÄ UUTTA LASKUA SKANNATA?**

**MIRO LASKUN ALKUP.LASKU JA PERUUTUS ON KOHDISTETTAVA TOISIINSA F-44**

**TÄHÄN SELVEMPI OHJEISTUS ANNELTA JA KRISTALTA, MITEN TOIMITAAN FI JA MM-LASKUJEN KANSSA JA MISSÄ TRANSUSSA**

**JA MILLOIN TOIMITAAN ERI TAVALLA JA SKANNATAAN?**

**TILINPÄÄTÖKSEN NS. KERUULOMAKE -> OMA JA OSASTOILLE (LIISALLA NS. OMA KÄSI-MUISTILISTA)**

**TVLV-tilin automaattinen kuittaus ajo, tekee kirjauksia satunnaiset tuotot tilille 86000????????!!!!!!!**

Edustuskuluttiliä seurattava väh. 3kkn välein, samoin muut hlökuntakulut 55090 tiliä (lahjat)  
mitä muita tilejä seur.tilikauden aikana joissa virheitä tp

Laatijan täytyy allekirjoittaa ja päivätä varasto (ei puumerkkiä)

### Saldokyselyt lokakuulta jatkossa

Varastoista tehdään excel-yhteenveto osastoittain ja siinä eritellään myös valmisteet ja kauppata-varat.

Tämä excel laitetaan ensimmäiseen vom-mappiin ja otetaan kopio tilintarkastajille.

Merxistä pitää ottaa valmistettein varastonarvot - raportti:

Liisa tietää miten otetaan

Osastojen merxlistalla valmisteita ovat ne, listan oikea reuna, kohta V, (T:een jälkeen) numero 3.

Vertaa osaston omaa merx varastolistaa ja valmiste-varastolistaa.

Jos osasto on tehnyt korjauksia valmistetuotteisiin, täytyy muutokset tehdä myös valmistevarastolistaan.

### KULUKERTOMET

ohjeet miten päivitetään, sopimus millä aikataululla pyydetään solteqilta listaus ja kuinka usein päivitetään

Laskuttamattomista myyntitilauksista/läheteistä (jääneet väärään tilakoodiin) viestiä on mennyt aina

tilinpäätösohjeistuksessa, mutta siitä on hyvä varmaankin laittaa jo syksyllä viestiä.