

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU
LIIKETALOUS, KUOPIO

**SATUCON ERIKOISLÄÄKÄRIYHTEISÖN OSAKASTYÖNTEKIJÖIDEN
TULOSRAPORTIN TIETOTARPEET**

Tea Hertteli
Tradenomin opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma

Elokuu 2009

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS, KUOPIO

Koulutusohjelma, suuntautumisvaihtoehto (jos on)

Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä(t)

Tea Hertteli

Työn nimi

Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijöiden tulosraportin tietotarpeet

Työn laji

Päiväys

Sivumäärä

Opinnäytetyö

31.8.2009

46 + 4

Työn ohjaaja(t)

Toimeksiantaja

Ulla Loikkanen

Satucon Terveys Oy

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijöiden mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia kuukausittaisen tulosraportin osalta. Tutkimuksessa selvitettiin onko nykyisessä tulosraporttimallissa esitetty tieto riittävää ja vastaako se osakastyöntekijöiden tietotarpeisiin. Lisäksi tarkoituksena oli laatia tutkimustulosten pohjalta uusi tulosraporttimalli.

Tutkimus tapahtui laadullisena tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua. Haastateltavina toimivat Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijät (n= 13). Haastattelut toteutettiin helmi- ja maaliskuussa 2009.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että kuukausittaista tulosraporttia luetaan säännöllisesti ja osakastyöntekijät kokevat löytävänsä siitä kaiken oleellisen tiedon. Raportissa esitettyjen tietojen esitystapa ei kuitenkaan kaikilta osin miellyttänyt haastateltavia. Tutkimuksen mukaan tärkeimpinä asioina tulosraportissa pidetään kokonaistuloja ja – menoja sekä tulostavoitteen seurantaa. Tutkimuksessa selvisi, että tulosraporttiin kaivataan aikaisempaa enemmän vertailutietoja. Uuden tulosraporttimallin luomisessa huomioitiin tutkimuksessa esille tulleet kehittämisehdotukset. Uuden tulosraporttimallin alussa esitetään koontitiedot eli tulojen ja menojen yhteissummat sekä toiminnan tulos. Haastattelujen perusteella näitä tietoja katsotaan raportista ensimmäisenä. Seuraavaksi raportissa esitetään tulot sekä menot eriteltyinä pääryhmiin, joista tarkempi erittely aukeaa erikseen klikkaamalla. Vertailutietona tulosraporttimallissa on kuluvan kuukauden vertailu edellisen vuoden vastaavaan kuukauteen sekä kertymätiedot vuoden alusta sekä kuluvalta että edelliseltä vuodelta.

Tutkimuksen avulla Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijöille oli mahdollista luoda palvelevampi tulosraportti. Säännöllisesti tuotettava tulosraportti auttaa osakastyöntekijöitä toiminnan suunnittelussa sekä tavoitteiden seurannassa.

Asiasanat

Sisäinen tiedotus, organisaatioviestintä, raportointi, tulosjohtaminen

Huomioitavaa

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
UNIT OF BUSINESS AND ADMINISTRATION, KUOPIO
Degree Programme, option
Degree Programme in Business and Administration

Author(s)

Tea Hertteli

Title of study

Specialist doctors of Satucon: the need for information among partners

Type of project

Date

Pages

Thesis

31.8.2009

46 + 4

Supervisor(s) of study

Executive organisation

Ulla Loikkanen

Satucon Terveys Oy

Abstract

The aim of the thesis was to analyze the opinions and development proposals of partners with Satucon, a medical doctors' corporation, concerning the monthly profit and loss report. The information presented in Satucon's profit and loss report was analyzed for sufficiency and adequacy from the viewpoint of the partners. Additionally the objective was to compile a new model of the profit and loss report on the basis of the research results.

The research was conducted as qualitative research. Theme interviews were used to collect material. The interviewees were 13 partners of Satucon, and the interviews were performed in February and March 2009.

The research revealed that the monthly profit and loss report was read regularly and partners found it contained all essential information. However, the presentation of information in the report did not appeal to all the interviewees. According to the research results the most important data in the profit and loss report was the items of total income and expenses as well as the follow-up of profit objectives. It became clear that partners were in need of more reference information than had been included in the profit and loss report. The development proposals revealed in the research were taken into consideration while compiling a new profit and loss report model. In the new model total sums of incomes and expenses as well as activity results are represented in the beginning because according to the interviewees, this information is looked up in the report first. Next income and expenses are classified into main groups, the more detailed classification of which opens by clicking on them. The reference information used in the report model is based on comparison between the current month and the corresponding month of the previous year as well as on accumulations from the beginning of the current year compared to the previous year.

With the help of this research it became possible to create Satucon partners a profit and loss report, which better met their needs. A regularly issued profit and loss report helps the partners with the planning of activities as well as with following up objectives.

Keywords

internal information, organisation communication, reporting, result management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	SISÄINEN VIESTINTÄ	7
2.1	Sisäinen viestintä	7
2.1.1	Viestinnän käsite	7
2.1.2	Viestintä työyhteisössä	10
2.1.3	Sisäisen viestinnän tehtävät	14
2.2	Talousviestintä	15
2.2.1	Mitä on sisäinen talousviestintä?	16
2.2.2	Arvoa tuottava talousviestintä	18
2.2.3	Talousviestintä liiketoiminnan tiedontuottajana	18
3	TALOUDELLINEN RAPORTOINTI	20
3.1	Sidosryhmien odotukset yrityksen raportoinnilta	24
3.2	Raportin laatiminen ja esittäminen	26
3.3	Kuukausiraportointi	28
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	30
4.1	Tutkimustehtävä	30
4.2	Tutkimusmenetelmä	30
5	SATUCON ERIKOISLÄÄKÄRIYHTEISÖ	33
6	NYKYINEN TULOSRAPORTOINTI	35
7	RAPORTOINNIN ONGELMAKOHDAT JA KEHITTÄMINEN	37
7.1	Tietotarpeiden kartoittaminen	37
7.2	Uusi tulosraporttimalli	40
8	POHDINTA	41
	LÄHTEET	44
	LIITE 1 Haastattelun saatekirje	47
	LIITE 2 Haastattelun runko	48
	LIITE 3 Vanha kuukausiraporttimalli	49
	LIITE 4 Uusi kuukausiraporttimalli	50

1 JOHDANTO

Tämän tutkimuksen aiheena ovat erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijän tulosraportin tietotarpeet ja niiden kartoittaminen. Tarkoituksena on selvittää tilaajaorganisaation osakastyöntekijöiden kehittämissuhteita ja sitä, mitä he ymmärtävät nykyisestä tulosraportista. Sen lisäksi on tarkoitus laatia uusi kuukausiraporttimalli, jossa on otettu huomioon tutkimuksen kautta esille tulleet puutteet ja ongelmakohdat.

Tutkimus sai alkunsa, kun vuosien mittaan oli tullut kritiikkiä ja erilaisia kehityssuhteita kuukausittaiseen tulosraporttiin liittyen. Näistä johtuen päätettiin kartoittaa perusteellisesti niitä tietotarpeita, joita osakastyöntekijöillä on tulosraporttinsa osalta ja kehittää niiden pohjalta uudistettu tulosraporttimalli. Tämän tutkimuksen kohteena toimivat erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijät, jotka ovat kukin oman erikoisalansa osaajia ja toimivat eri puolella Suomea. Tutkimuskohteilla ei kaikilla kuitenkaan ole kokemusta ja tietämystä taloushallinnon asioista. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että heidän tietotarpeitaan selvitetään. Säännöllinen talouden seuranta auttaa osakastyöntekijöitä toiminnan suunnittelussa sekä tavoitteiden seurannassa ja siten se edellyttää myös tulosraportilta ymmärrettävyyttä ja luotettavuutta.

Nykyisen tulosraportin ymmärrettävyys, tietotarpeiden riittävyys sekä kehittämissuhteet selvitetään haastattelujen avulla. Haastateltavina toimivat yhtiössä työskentelevät erikoislääkärit. Haastattelussa kartoitetaan mm. kuinka paljon nykyistä raporttia luetaan, onko siinä esitetty tietoa riittävää sekä minkälaisia kehittämissuhteita raporttien käyttäjät esittävät. Tilaajaorganisaatiossa kehitellään parhaillaan uutta raportointiohjelmaa, joka tuottaa tämän tutkimuksen tulosten pohjalta rakennettavan uuden tulosraportin.

Aikaisemmin talousviestintä kohdistettiin lähinnä ulkoisiin sidosryhmiin ja se käsitettiin usein vain pörssiyhtiöiden tulostiedottamiseksi. Nykyään talousviestinnän merkitys on kuitenkin laajentunut ja myös sisäistä talousviestintää pidetään tärkeänä osana yritystoimintaa. Raportin toisessa ja

kolmannessa luvussa käsitellään organisaatioiden sisäistä viestintää ja taloudellista raportointia teoreettisesta näkökulmasta. Tutkimuksen toteutukseen liittyvistä asioista kerrotaan luvussa neljä. Viidennessä luvussa esitellään lyhyesti tutkimuksen toimeksiantaja, kuopiolainen erikoislääkäriyhteisö Satucon. Kuudes luku keskittyy toimeksiantajan nykyiseen kuukausittaiseen tulosraportointiin. Seitsemännessä luvussa tuodaan esille tutkimuksessa ilmenneitä ongelmakohtia ja kehittämisideoita kuukausittaisen raportoinnin osalta.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

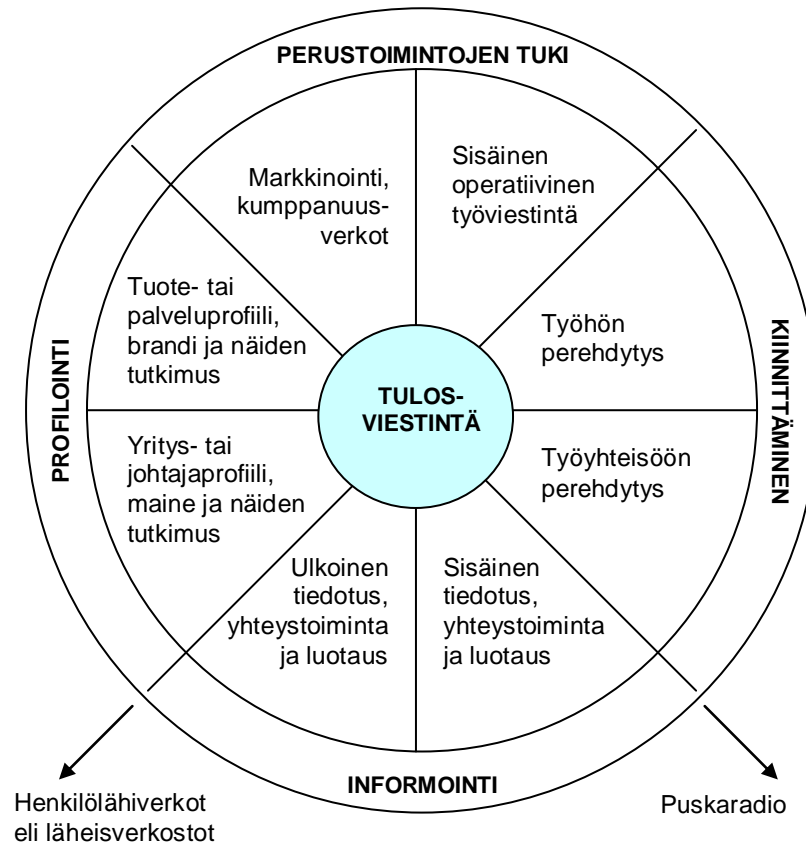
2.1 Sisäinen viestintä

2.1.1 Viestinnän käsite

Aluksi on hyvä määritellä viestinnän käsite. Wiio (1994) määrittelee viestinnän tietojen vaihdannaksi ihmisten välillä. Åbergin (1989) määritelmän mukaan viestintä on sanomien välitystä lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Viestintä on siis yksinkertaisimmillaan sanomien lähettämistä ja vastaanottamista eli tietojen vaihdantaa. Tiedon lähettäjä ei näin ollen menetä mitään levittäessään tietoa eteenpäin. Itse viestintätapahtuma on lähettäjän ja vastaanottajan välinen vuorovaikutustapahtuma, johon sisältyy monenlaisia tekijöitä. Viestintätilanteeseen vaikuttavat esimerkiksi lähettäjän ja vastaanottajan aiemmat taustat, viestintätilanne sekä ympäristössä tapahtuvat muutokset. Mahdollisuus saada viesti halutussa muodossa perille, on sitä parempi, mitä paremmin vastaanottaja tunnetaan. (Ikävalko 1994, 11.)

Siukosaaren (1999) mukaan viestinnällä tavoitellaan vaikuttamista. Viestinnän katsotaan olevan onnistunutta, jos vastaanottaja on ymmärtänyt sanoman ja muuttanut käyttäytymistään sen mukaisesti. Wiio (1994) taas on sitä mieltä, että viestinnällä ei aina pyritä vaikuttamaan.

Viestintää käsittelevässä kirjallisuudessa tulee usein esille Leif Åbergin esittämä viestintäpizza-malli. Viestintäpizza on jaettu sekä sisäiseen että ulkoiseen viestintään. Viestintäpizzan oikea puoli on sisäistä ja vasen ulkoista viestintää. Yläosan toiminnot ovat tuotteisiin, palveluihin ja muihin tuotoksiin liittyviä, kun taas alaosassa on yhteisön toiminnasta lähtevä viestintä. (Ikävalko 1994, 14-15.) Viestintäpizza-mallia käsitellään myöhemmin työyhteisöviestinnän yhteydessä lisää.



"Åbergin viestintäpizza". (Åberg 2006, 98.)

Leif Åberg on antanut viestinnälle viisi eri päätehtävää:

- 1) *Perustoimintojen tuki* sisältää ulkoisen ja sisäisen markkinoinnin sekä operatiiviset työohjeet.
- 2) *Kiinnittämisellä* tarkoitetaan työhön ja työyhteisöön perehdyttämistä. Perehdyttämisen avulla henkilöstöä sitoutetaan.
- 3) *Informointi* on sekä ulkoista että sisäistä tiedotusta, jota pidetään perinteisenä viestintänä. Siinä eri sidosryhmille tiedotetaan yhteisön asioista.
- 4) *Profilointi* tarkoittaa tuote/palvelu- sekä yritys- ja johtajaprofiilin rakentamista. Tämä osa-alue on viestintää, joka tapahtuu pidemmällä aikavälillä ja sillä tähdätään haluttuun yhteisökuvaan.
- 5) Ihmisten välistä *vuorovaikutusta* tapahtuu organisaation sisällä sekä ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. (Åberg 2006, 97-105.)

Ikävalko (1994) pitää tärkeänä viestinnälle asetettavia tavoitteita. Tavoitteiden taustalla toimii strategia ja niiden tärkeys korostuu erityisesti silloin, jos viestintää toteutetaan ulkopuolisten avustuksella tai toimesta. Asetettujen tavoitteiden avulla voidaan suunnitella viestintää ja arvioida sen onnistumista. (Ikävalko 1994, 16-17.)

Viestintää käsittelevässä kirjallisuudessa tulee monessa kohtaa esille viestinnän perillemenoä koskeva sääntö: puhu samaa kieltä kuin vastaanottaja. Tällä varmistetaan viestin perillemeno ja vastaanottajan ymmärtäminen. Sitä kautta myös mahdollisuus vaikuttaa viestinnällä paranee. Ikävalko (1994) näkee avoimuuden ja yksinkertaisuuden tärkeänä myös viestinnässä. Hänen mukaansa on parempi esittää asiat liian yksinkertaisesti kuin liian monimutkaisesti.

Yksi Suomen tunnetuimpia organisaatioviestinnän tutkijoita on professori Osmo A. Wiio. Hän on julkistanut vuonna 1977 viestinnän onnistumiseen liittyvät lait.

Viestintää käsitteleviä lakeja on seitsemän:

- 1) Viestintä epäonnistuu aina, paitsi sattumalta.
- 2) Jos sanoma voidaan tulkita eri tavoin, niin se tulkitaan tavalla, josta on eniten vahinkoa.
- 3) On olemassa aina joku, joka tietää sinua itseäsi paremmin, mitä olet sanomallasi tarkoittanut.
- 4) Mitä enemmän viestitään, sitä huonommin viestintä onnistuu.
- 5) Joukkoviestinnässä ei ole tärkeää se, miten asiat ovat, vaan se, miten ne näyttävät olevan.
- 6) Uutisen tärkeys on kääntäen verrannollinen sen etäisyyden neliöön.
- 7) Mitä tärkeämmästä tilanteesta on kysymys, sitä todennäköisemmin unohdat olennaisen asian, jonka muistit hetki sitten. (Helsinki 2008.)

Wiion toteamus ”viestintä epäonnistuu aina, paitsi sattumalta” voi johtua monesta eri syystä. Useissa tapauksissa viesti ei välity vastaanottajalla sillä tavalla, kuin lähettäjä on sen tarkoittanut. Tähän voi liittyä esimerkiksi yksilöllinen torjunta, jolloin vastaanottaja arvioi sanoman hyödyttömäksi tai epämiellyttäväksi. Viestin perillemeno voi vaikeuttaa myös esteet, jotka voivat liittyä itse viestiin tai viestintätilanteeseen. Väärinymmärtämiset ja virhetulkinnat ovat ongelmia, jotka tulevat usein esiin viestintätilanteissa. (Partanen 2007, 21-22.)

2.1.2 Viestintä työyhteisössä

Viestintä kuuluu nykypäivän organisaatioissa yhä enemmän osaksi jokapäiväistä toimintaa. Aikaisemmin viestintä koettiin osaltaan vain johdon ja viestintäammattilaisten asiaksi. (Juholin 2008.) Tervolan (2008) mukaan sisäiseen viestintään ei satsata yrityksissä riittävästi, mutta ulkoisen viestinnän linjauksia mietitään hyvinkin syvällisesti. Hän on sitä mieltä, että edelleen joissakin yrityksissä uskotaan tiedon lentävän itsestään työpisteeltä toiselle. Tällöin ei ymmärretä, kuinka tärkeää olisi panostaa myös sisäiseen viestintään. Viestintää ei tulisi käsitellä yrityksessä erillisenä toimintona. (Tervola 2008.) Yrityselämässä viestinnän merkitys on ymmärretty aikaisempaa paremmin ja sen tulisikin kytkeytyä vahvasti osaksi kaikkea toimintaa. Juholin (2008) kuvaa tätä muutosta viestinnän vallankumoukseksi. Työyhteisöä koskevasta viestinnästä käytetään kirjallisuudessa mm. käsitteitä työyhteisöviestintä ja organisaation sisäinen viestintä. Työyhteisöviestinnän käsite sisältää sekä ulkoista että sisäistä viestintää organisaatiossa. Organisaatioviestinnän käsite liitetään hieman virheellisesti enemmän organisaation sisäisen viestinnän osa-alueille, vaikka siihen sisältyy myös ulkoista viestintää. Pelkästään sisäistä viestintää käsiteltäessä tarkempi käsite on organisaation sisäinen viestintä.

Organisaation sisäistä viestintää voi tarkastella useista eri näkökulmista. Aluksi on hyvä määritellä, mitä tarkoittaa organisaatio. Åbergin (1989, 34) mukaan organisaatio on joukko ihmisiä, jotka ovat sitoutuneet vastikkeelliseen työhön yrityksen tai yhteisön tavoitteiden saavuttamiseksi. Pellinen (2005) määrittelee organisaation sen mukaisesti, mikä tarkastelunäkökulma valitaan.

Organisaatioita voidaan tarkastella esimerkiksi sijoittajien, työntekijöiden ja johtajien näkökulmasta, riippuen organisaation tärkeimmästä tavoitteesta. Toisesta näkökulmasta tärkein tavoite voi olla rahan tekeminen, kun taas toisesta esimerkiksi työhyvinvointi ja onnellisuus. (Pellinen 2005, 24-25.) Yrityksen organisaatorakenteella on vaikutusta myös viestintärakenteisiin. Organisaatioviestintä on yhteisöviestinnän yksi osa-alue ja sitä kutsutaan myös sisäiseksi viestinnäksi. Yritystoiminnassa viestintä on välttämätöntä, joten se vaatii suunnittelua ja johtamista. (Åberg 1989, 34.) Työyhteisöviestinnän tarkoituksena on työskentelyn edellytysten luominen sekä työyhteisön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen. Vuorovaikutuksen kautta on tarkoitus kehittää myös jäsenten oppimista. Työyhteisössä jäsenet voivat muokata organisaation mainetta työllään ja viestinnällään sekä tietoisesti että tiedostamattaan. (Juholin 2008, 62.) Juholin (2008) on tuonut esille työyhteisöviestinnän uuden ajattelumallin, jonka mukaan viestintä tapahtuu siellä missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he tuottavat sekä vaihtavat tietoa ja kokemuksia.

Juholinin (1999) määritelmän mukaan sisäinen viestintä on työyhteisön tai minkä tahansa organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Åberg (1989) luokittelee sisäisen viestinnän yhteisöviestinnän osa-alueeksi, joka tarkoittaa viestintää yrityksen tai yhteisön sisällä henkilöstön kesken. (Åberg 1989, 34.) Sisäinen viestintä vaikuttaa laajasti yrityksen toiminnassa. Siinä on kyse tiedon ja informaation vaihdosta, mutta myös kokemusten jakamisesta ja kulttuurista. (Juholin 1999, 13.)

Yhteisöviestinnällä tarkoitetaan yritysten ja yhteisöjen viestintää. Siihen kuuluvat mm. ulkoinen ja sisäinen tiedottaminen, suhdetoiminta sekä mainonta. (Åberg 1989, 349.) Lohtajan ja Kaihovirta-Rapon (2007) mukaan yhteisöviestintä on kaikkea sitä viestintää, jota tapahtuu yhteisön sisällä sekä yhteisön ja ulkopuolisten toimijoiden välillä. Usein tässä yhteydessä yhteisöviestintää käytetympi ilmaus on yritysviestintä. Yritysviestinnällä tarkoitetaan kuitenkin vain yritysten välistä viestintää, kun yhteisöviestintä kattaa myös muiden yhteisöjen harjoittaman viestinnän. Yhteisöviestintään kuuluu sekä kaksisuuntaista, vuorovaikutteista viestintää että tiedottamista, joka on yksisuuntaista.

Liiketoiminnan tukeminen ja yhteisön tavoitteiden saavuttaminen kuuluvat osaksi yhteisöviestintää. Viestintää voidaankin tämän perusteella pitää yhtenä johtamisen työkaluna. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13.)

Jo edellä kuvattu Åbergin viestintäpizza-malli toimii sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän osa-alueilla. Siinä on yhdistettynä sisällön painopiste sekä viestinnän suunta eli se, onko viestinnän painopiste sisäisessä vai ulkoisessa viestinnässä. Näin saadaan kokonaisviestinnän malli, joka kuvaa yhteisöviestinnän sisältöä. Työyhteisön viestinnän tehtäviä voidaan tarkastella Åbergin tulosviestintämallin mukaisesti neljästä eri näkökulmasta, jotka ovat perustoimintojen tuki, profilointi, informointi sekä kiinnittäminen. Työyhteisöviestinnän neljä eri tehtävää kulkevat käsi kädessä. (Åberg 2006, 96-98.)

Perustoimintojen tuki

Työyhteisöviestinnän tärkein tehtävä on Åbergin (2006) mukaan perustoimintojen tukeminen. Jos tämä viestinnän osa-alue ei toimi, työyhteisön toiminta on lähes mahdotonta. Perustoimintojen tukemiseen tarvittava viestintä on sekä sisäistä että ulkoista. Sisäiseen viestintään kuuluvat sisäinen markkinointi ja työviestintä. Ulkoinen viestintä sisältää markkinointiviestinnän sekä suhteet toisiin työyhteisöihin. (Åberg 2006, 98.) Åbergin (2006) määrittelyn mukaan sisäinen markkinointi tukee ulkoisen markkinoinnin kampanjaa siltä osin, kun henkilöstöllä on kampanjan onnistumisen kannalta olennaiset tiedot ja viestinnän välineet. Työviestintä on viestintää, joka on edellytyksenä työyhteisön jäsenten omien töiden hoitamiseen. Valitettavan usein sen tärkeyttä ei yritys-elämässä riittävästi huomioida. Ulkoiseen viestintään kuuluva markkinointiviestintä ei ole pelkästään viestintää yrityksestä asiakkaille. Se koostuu ulkoisten tietojen keräämisestä, sisäisten tietojen vaihtamisesta sekä yrityksen viestinnästä ympäristön eri ryhmille. Työyhteisöjen välistä viestintää on esimerkiksi yhteydenpito eri yhteistyötahoihin, kuten alihankkijoihin tai viranomaisiin. (Åberg 1989, 100-156.)

Profilointi

Yhtenä työyhteisöviestinnän tehtävistä Åberg (1989) pitää profilointia. Sen avulla voidaan luoda haluttu profiili ja lisätä luottamusta yhteisöön. Yhteisökuvan tulisi vastata haluttua profiilia. Aina ei ole tarkoituksenmukaista viestiä yhtenäistä yrityskuvaa, vaan eri kohderyhmille viestitään eri tavoin painotettua profiilia. Tämän on koettu olevan tehokasta, koska jokainen kohderyhmä kohtaa työyhteisön eri näkökulmasta. Profiloinnin avulla pyritään ensisijaisesti vaikuttamaan ja se onkin pitkäjänteistä toimintaa. Tarkoituksena on vaikuttaa erityisesti mielikuviin ja antaa viestinnälle perussanomat, joiden pohjalta voidaan rakentaa esimerkiksi tuotemainontaa tai tiedotuskampanjaa. Mielikuvat voivat liittyä työyhteisöön itsessään, jolloin on kyse yhteisökuvasta, yrityskuvasta tai järjestökuvasta. Työyhteisön edustajiin liittyvien mielikuvien osalta puhutaan johtajakuvasta ja työyhteisön tuotteisiin tai palveluihin liittyvät mielikuvat ovat tuote- tai palvelukuvia. Kohderyhmät voidaan luokitella edellä esitettyjen mielikuvien perusteella. (Åberg 1989, 70-73.)

Informointi

Kolmas Åbergin (1989) työyhteisöviestinnälle antama tehtävä on informointi. Yrityksen tapahtumista kerrotaan omalle henkilöstölle sekä ulkopuolisille toimijoille ja siihen tarvitaan viestintää. Informointi eroaa painopisteeltään kahdesta edellä mainitusta viestinnän tehtävästä. Informoinnin painopiste on työyhteisön uutisten välityksessä, joten uutisoinnissa ei viestejä voida valikoida. Informointi on kohderyhmistä riippuen työyhteisöstä ulospäin kohdistuvaa eli ulkoista informointia tai omaan henkilöstöön kohdistuvaa eli sisäistä informointia. (Åberg 2006, 102.) Ulkoiseen informointiin liittyy paljon erilaisia käsitteitä, joita käytetään työyhteisöissä eri tavoin. Siihen kuuluvat esimerkiksi lehdistö- ja sidosryhmäsuhteet. Sisäinen informointi on työyhteisön jäseniin kohdistuvaa viestintää, josta käytetään myös käsitettä sisäinen tiedotus. Sisäinen tiedotus voi olla suoraa tai välitettyä viestintää, joissa kanavina käytetään esimerkiksi tiedotustilaisuuksia, ilmoitustauluja tai joukkoviestimiä. (Åberg 1989, 158-199.)

Kiinnittäminen

Åbergin (1989) tulosviestintämallissa työyhteisöviestinnän tehtävänä on myös työhön ja työyhteisöön kiinnittäminen. Tehokas toiminta edellyttää, että uusi tulokas oppii nopeasti työyhteisön pelisäännöt ja toimii niiden mukaisesti. Kiinnittäminen ei kuitenkaan kohdistu ainoastaan uusiin tulokkaisiin. Kiinnittämisen piiriin kuuluvat myös esimerkiksi työkierto ja uusien työmenetelmien käyttöönotto, jotka tuovat siihen mukanaan myös kauemmin työssä olleet. Kiinnittämistä on Åbergin tulosviestintämallin mukaisesti kahta lajia, työyhteisöön perehdyttämistä ja työhön perehdyttämistä. (Åberg 2006, 103.) Työyhteisöön perehdyttämisessä viestitään henkilölle yleisiä pelisääntöjä, kuten erilaisia sopimuksia, noudatettavia työsääntöjä sekä työturvallisuusasioita. Kiinnittämiseen liittyy myös profilointi ja sen mukaiset tavoiteprofiilit. Uuden tulokkaan kiinnittämisessä ne ovat tärkeässä asemassa, koska tulokas vastaanottaa ensimmäisinä työpäivinä hyvin aktiivisesti tietoa. Työyhteisöön perehdyttämisessä työryhmän jäsenet toimivat arvokkaassa asemassa. Myös Tervetuloa taloon –opas ja esimerkiksi henkilöstöhallinnon ohjeistukset ovat työyhteisöön perehdyttämisen keinoja. Työhön perehdyttämisessä kohteena voivat olla esimerkiksi uusi tulokas tai työkierrossa oleva ja se on yksityiskohtaisempaa kuin edellä esitetty työyhteisöön perehdyttäminen. Tärkeitä tekijöitä perehdyttämisessä ovat mm. kouluttaja, työopastaja tai lähin esimies. (Åberg 1989, 202-212.)

2.1.3 Sisäisen viestinnän tehtävät

Ikävalko (1994) on määritellyt sisäiselle viestinnälle viisi keskeisintä tehtävää, jotka ovat osittain samansuuntaisia, kuin Åbergin (1989) työyhteisöviestinnälle antamat tehtävät. Åberg on kuitenkin ottanut esille viestintämallissaan myös ulkoisen viestinnän osa-alueita. Ensimmäisenä tehtävänä on informointi yhteisön toiminnan tuloksista ja suunnitelmista sekä muista henkilöstöä kiinnostavista asioista. Työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen sekä kiinnittäminen ja sitouttaminen organisaatioon ovat toinen sisäisen viestinnän tehtävistä. Kolmantena tehtävänä Ikävalko (1994) määrittelee informoinnin ja keskustelun yhteisistä asioista sekä kunkin henkilön omasta työstä.

Tähän liittyvät esimerkiksi muutoksista, tulostavoitteista, kehittämisestä sekä tulevaisuudesta keskusteleminen. Sisäisen viestinnän neljäntenä tehtävänä on sisäinen markkinointi, jonka Ikävalko näkee tärkeänä voimavarana yritykselle, joka markkinoi tuotteita ja palveluja. Viidentenä tehtävänä on ihmisten välinen yleinen vuorovaikutus sekä virallisissa että epävirallisissa yhteyksissä. (Ikävalko 1994, 46.)

2.2 Talousviestintä

Talouselämän kehityksen ansiosta 1980-luvulla sijoittajien lisäksi myös muut ihmiset ja viestintävälineet alkoivat kiinnostua yrityksen asioista. Suurimpia kiinnostuksen kohteita tuolloin olivat pörssiyhtiöt ja valtion omistuksessa olevat yhtiöt. Suomeen tuli tätä kautta oma viestinnän lajinsa eli taloustiedottaminen. Taloustiedottamista lisäsi omalta osaltaan myös yritysten kansainvälistyminen. (Ikävalko 1994, 129.) Talousviestintä käsitteenä ei kuitenkaan ole kovin vanha, vaikka taloudellisista asioista onkin jo pitkään tiedotettu eri tavoilla. Partanen (2007) toi käsitteen voimakkaammin esille kirjoittaessaan kirjansa Talousviestintä johtamisen tukena.

Ikävalko (1994) määrittelee talousviestinnän tiedottamiseksi yrityksen taloudellisesta tilanteesta sekä yrityksen talouteen vaikuttavista asioista. Talousviestinnän tulisi olla yhteydessä organisaation kokonaisviestintään eli eri viestinnän osa-alueiden tulee tukea toisiaan. Keskeisiä tuotoksia yritysten talousviestinnässä ovat esimerkiksi vuosikertomukset, osavuosikatsaukset, pörssitiedotteet sekä asiakaskirjeet. Talousviestintä voi olla myös suullista, jolloin on kyse esimerkiksi yhtiökokouksista, yritysesittelyistä tai tiedotustilaisuuksista. (Ikävalko 1994, 129-130.)

2.2.1 Mitä on sisäinen talousviestintä?

Sisäinen talousviestintä on johdon laskentatoimeen kuuluva käsite. Sen tarkoituksena on olla tuloksen teon tukena ja tuottaa rahamääräistä ja ei-rahamääräistä tietoa reaaliaikaisesti. Oikeaan aikaan tuotettuna ja kustannustehokkaasti kohdennettuna, talousviestintä voi toimia järjestelmänä, joka tuottaa kilpailuetua. Taloudellisen informaation tuottamisella on keskeinen merkitys, kun halutaan lisäarvoa yritykselle. Informaation tuottamisen avulla voidaan luoda toimintatapoja ja käytäntöjä, joilla tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Taloushallinnon viestintään sisältyy esimerkiksi joukko säännöllisesti tai tilannekohtaisesti laadittuja raportteja. Näiden raporttien tulisi olla riittävän kattavia, mutta myös ytimekkäitä. (Partanen 2007, 19-40.)

Sisäinen talousviestintä on yksi talousjohtamisen haasteista. Siinä tulee ottaa huomioon erilaiset vastaanottajat ja heidän erilaiset tietotarpeet. Taloushallinnolla on oma haasteensa tuottaa sellaista sisäistä talousinformaatiota, joka on avuksi toiminnan kehittämisessä ja tuloksen parantamisessa. (Partanen 2007, 19-40.) Taloushallinnon päätehtävänä ymmärretään perinteisesti yrityksen taloutta kuvaavien raporttien laatiminen päätöksenteon tueksi (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 12). Partanen (2007 19-40) on kiinnittänyt huomiota erityisesti siihen, että talousviestinnän laatimisessa ei välttämättä oteta huomioon vastaanottajan ymmärrystä taloushallinnon asioista.

Talousviestintä ei ole pelkästään lukujen raportointia ja erilaisia laskelmia. Huomiota kiinnitetään kassavirtoihin, tulokseen, kannattavuuteen, pääoman tuottoon ja muihin avainalueisiin, mutta talousviestintä ei ole ainoastaan sitä. Se toimii vaikuttamisen keinona ja pyrkii muuttamaan mielipiteitä, asenteita, näkemyksiä ja toimintaa. Myös Alhola ja Lauslahti (2000) ovat ottaneet esille raportoinnin vaikuttamisen keinona. Taloudellinen informaatio olisi hyvä kohdistaa etenkin niille osa-alueille, jotka synnyttävät lisäarvoa yritykselle.

Talousinformaation avulla voidaan tunnistaa mahdolliset piilokustannukset, jotka aiheutuvat esimerkiksi toiminnan tehottomuudesta tai päällekkäisistä toiminnoista. (Partanen 2007, 19-40.)

Sisäinen talousviestintä toimii tärkeänä suunnannäyttäjänä. Talousinformaation avulla voidaan määrittää selkeät tavoitteet ja odotettu suoritustaso. Sen myötä voidaan myös haastaa ajattelemaan uudella tavalla. (Partanen 2007, 19-40.) Raportointia voidaan käyttää henkilöstön motivointiin, kun tavoitteiden saavuttamisen kautta koetaan onnistumisen tunne ja saavutetaan lisäksi esimerkiksi rahallista hyötyä. Alholan ja Lauslahden (2000) mukaan raportoinnilla voidaan myös ohjata tekemään oikeita asioita. Yrityksessä vaikuttamisen keinona voivat toimia avoin viestintä ja liiketoiminnan menestymisestä sekä tavoitteista kertominen raporttien avulla. (Alhola & Lauslahti 2000, 317.)

Yrityksen liiketoiminta ja strategia ovat omalta osaltaan mukana myös talousviestinnässä. Strategia tulisi yhtäläillä näkyä yrityksen talousviestinnän sisällössä kuin yhtiön muussakin toiminnassa. Roineen (2001) mukaan viestintänäkökulma olisi hyvä kytkeä mukaan jo suunnittelu- ja päätöksentekovaiheissa. (Roine 2001, 12.) Viestinnällä ei ole suurtakaan vaikutusta ellei sitä saada perille asti. Viesti on välillä puettava erilaiseen muotoon, jotta se saa tarvittavan huomion. Liiallisen tiedon karsinta yleensä parantaa viestin perille menoa. Toistuva talousviestintä, kuten esimerkiksi kuukausiraportointi on suunniteltava sellaiseksi, että se huomioidaan. Partanen määrittelee hyvän talousinformaation relevantiksi, ymmärrettäväksi, luotettavaksi, ajankohtaiseksi ja esitystavaltaan selkeäksi. Talousinformaatiota tuotettaessa on muistettava kuitenkin peruseriaatteet, kuten kustannustehokkuus, nopeus ja oikea-aikaisuus. Hyvään talousviestintään liittyy Partanen mukaan aina tulevaisuuden ennakointi, jotta tulosohjauksessa ei synny yllätyksiä. (Partanen 2007, 19-40.)

2.2.2 Arvoa tuottava talousviestintä

Yrityksen laskentatoimen päätehtävät voidaan jakaa kahteen osaan. Toinen laskentatoimen tehtävä on yrityksen taloutta kuvaavien tietojen kerääminen ja rekisteröiminen raportointia varten. Neilimo ja Uusi-Rauva (2007) kutsuvat tätä laskentatoimen rekisteröintitehtäväksi. Toinen laskentatoimen tehtävä taas on heidän mukaansa hyväksikäyttötehtävä, jolloin laskentatoimi tuottaa rekisteröimistään tiedoista raportteja. Näitä raportteja voidaan sitten käyttää yritystaloudellisen päätöksenteon tukena. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 12-13.)

Taloudellinen ajattelu toimii tuloksenteon perustana. Talousviestinnän päämääränä on ohjata yritystoimintaa siihen suuntaan, että omistajille tuotetaan lisäarvoa ja lisäarvontuottokyky paranee jatkuvasti. Omistaja asettaa yleensä minimivaatimustason tuotto-odotukselle. Odotusten jatkuva toteuttaminen ja jopa ylittäminen rakentavat luottamusta ja lisäävät uskoa tulevaisuuteen. Taloushallinnolla on oma osuutensa arvon lisäämisessä ja se perustuu pitkälle liiketoimintatiedon tuottamiseen. (Partanen 2007, 51.) Talousviestinnän osalta on tärkeää etukäteen miettiä, kenelle halutaan tiedottaa, jotta viesti menisi perille ja tulisi ymmärretyksi toivotulla tavalla. (Roine 2001, 22.) Oikein ymmärretty ja ajatuksia herättävä talousviestintä toimii omalta osaltaan lisäarvon tuottajana.

2.2.3 Talousviestintä liiketoiminnan tiedontuottajana

Partanen (2007) määritelmän mukaan liiketoimintatiedon tuottaminen on liiketoimintaympäristöä koskevan tiedon keräämistä, jäsentämistä, analysoimista ja jakamista. Kaiken tämän tarkoituksena on parantaa kilpailukykyä tukemalla strategista suunnittelua ja päätöksentekoa. (Partanen 2007, 107-111.) Laskentatoimen tuottama tieto on yhä suuremmissa määrin johdon päätöksenteon tukena esimerkiksi strategista kilpailuetua määriteltäessä (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 16). Tuotettu tieto toimii tärkeänä ohjauksen välineenä koko organisaatiossa. Laskentatoimi tekee asioista yhteismitallisia ja helpommin vertailtavia. (Pellinen 2005, 75.)

Liiketoimintatiedon tuottaminen synnyttää tietämystä markkinaolosuhteista, asiakkaista ja kilpailijoista sekä niihin liittyvistä toiminnan muutoksista. Talousviestintä tukee monin erin tavoin liiketoimintatiedon tuottamista. Talouden seurannan ohella on muistettava myös esimerkiksi raha- ja osakemarkkinoiden kehittymisen, markkinoiden sekä tuotannon seuranta. Yleisen talousseurannan lisäksi talousviestintä voi tukea liiketoimintatiedon tuottamista antamalla tietoa kilpailijoiden, asiakkaiden ja alihankkijoiden taloudellisesta menestymisestä. (Partanen 2007, 107-111.)

Liiketoiminnallisen tiedon tuottamisen laatu ei määräydy pelkästään informaation määrällä. Laatua kuvaa paremminkin se, syntykö tuotetun tiedon perusteella tietämystä ja voidaanko se muuttaa osaamiseksi. Liiketoimintatiedon tuottamisen hyötyjä ovat esimerkiksi tietopääoman vahvistuminen, mahdollisuuksien ja uhkien ennakointi sekä strategisen suunnittelun tuki. (Partanen 2007, 107-111.) Tällainen ajattelutapa on tullut nykypäivänä yrityksissä yhä tärkeämmäksi.

Taloushallinnon kehittyminen on tuonut muutoksia ja kehitystä myös sisäiseen talousviestintään. Aiemmin tuotetut kuukausiraportit on ennen jaettu esimerkiksi postitse, kun nyt ne on mahdollista noutaa yhteisestä tietokannasta. Taloudellinen raportointi on näin ollen mennyt osittain itsepalvelun suuntaan. Tietokannoista saatavia raportteja käyttäjä voi muokata halutessaan tiiviimpään muotoon tai tehdä niistä erilaisia analyysejä. Taloushallinnon informaation saatavuus on nykyisten järjestelmien myötä parantunut huomattavasti. (Partanen 2007, 383.)

3 TALOUDELLINEN RAPORTOINTI

Taloushallinnon merkitys taloustietojen kerääjänä on tärkeä, mutta vähintäänkin yhtä tärkeää on noiden tietojen hyväksikäyttö. Taloushallinto toimii tietyllä tavalla yrityksen raha- ja reaaliprosessien yhteenliittäjänä. Jyrkkiön ja Riistaman (2004) mukaan taloushallinnon tärkeä tehtävä on koota tietoa nimenomaan niille, joiden tehtävänä on yrityksen toiminnan suunnittelu ja ohjaaminen. Usein erilaiset suunnitelmat on hyvä laskentatoimen avulla muuntaa rahamääräisiksi, jotta niiden taloudellisuus tulisi oikealla tavalla esille. (Pellinen 2005, 17-18.)

Erilaisista raporteista voidaan seurata tuottojen ja kustannusten kehityssuuntia sekä ennakoida tulevaa kehitystä. Tarkkailuraporttien avulla voidaan seurata tavoitteiden saavuttamista ja näin saadaan myös suuntaa uusien tavoitteiden asettamiseen. Riistama ja Jyrkkiö (1999) ovat ottaneet esille raporttien käytön henkilökunnan koulutuksen apuvälineenä. Kun tavoitteiden saavuttamisesta ja poikkeamista tiedotetaan, voidaan samalla levittää tietoa yrityksen tuotto- ja kustannusrakenteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Tällainen tietous on Riistaman ja Jyrkkiön mukaan tehokkaan toiminnan välttämätön edellytys. He tiivistävät raportoinnin tarkoituksen tiedon antamiseen tai ilmoitukseen tapahtuneesta tai parhaillaan tapahtuvasta.

Laskentatoimen raporteilla tarkoitetaan Jyrkkiön ja Riistaman (2004) mukaan tarkoituksenmukaisessa kirjallisessa muodossa annettuja ilmoituksia toteutuneista tuotoista ja kustannuksista sekä niiden perustana olevista määrällisistä luvuista. Näihin raportteihin voidaan sisällyttää myös budjetoituja lukuja toteutuneiden lukujen lisäksi. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 276.) Raportteja ei voida suoranaisesti asettaa tärkeysjärjestykseen sen mukaan, sisältävätkö ne tietoa sekä tavoitteista ja saavutuksista vai eivät. Joissakin tapauksissa myös pelkkiä toteutuneita lukuja sisältäviä raportteja voidaan käyttää hyvin hyödyksi. Esimerkkinä tällaisesta raportista on päivittäinen kassaraportti, josta ilmenee päivän rahatilanne mutta ei lainkaan tavoitelukuja. (Riistama & Jyrkkiö 1999, 403-404.)

Pelkästään rahamääräisesti ei kuitenkaan voida toimintaa suunnitella. Reaaliprosessilla ja toimintaympäristöllä on myös tärkeä rooli yritystoiminnassa. Laskentatoimi on apuna näillä kaikilla osa-alueilla. Sen tehtävän on mm. koota ja yhdistää tietoja eri alueilta ja tuottaa niiltä raportteja, jotta muodostuisi selkeä kokonaiskuva toiminnan tuloksellisuudesta ja tilasta. Raportoinnilla on tutkimusten mukaan oma vaikutuksensa yrityksen tuloksen muodostumiseen. Erityisesti taloudellisen tiedon tuottaminen on tärkeää, jotta voidaan ohjata toimintaa tuloksellisempaan suuntaan. Eri sidosryhmät odottavat yritykseltä erilaista viestintää ja raportointia asetettujen tavoitteiden mukaan. (Pellinen 2005, 17-18.) Sidosryhmien tiedontarve riippuu niiden suhteesta yhtiöön. Ne voivat olla sekä paikallisen tason toimijoita että maailmanlaajuisia. Tämä tulee ottaa huomioon myös raportoinnissa. (Roine 2001, 19.)

Talousinformaation ymmärrettävyys edellyttää, että raportilla on merkitystä sen saajalle. Raportin vastaanottajan tulisi myös kyetä tarkastelemaan siinä olevia tietoja asiantuntevasti. Laskentaperiaatteiden ja ammattiterminologian täytyisi siis olla lukijan hallinnassa, jotta raportoinnin viesti olisi ymmärrettävää. Nykyiset tietojärjestelmät mahdollistavat myös entistä reaaliaikaisemman talousinformaation tuottamisen ja mahdolliset kehystoimenpiteitä vaativat osa-alueet havaitaan riittävän aikaisin. Tähän liittyy myös yritysten taloudellisen raportoinnin selkeyttäminen, joka tukee omalta osaltaan ajankohtaisen talousinformaation tuottamista. Raportteja kehitettäessä tulee usein ilmi, että kaikkia talousorganisaation tuottamia raportteja ei enää käytetä lainkaan tai ainakin hyvin vähän. Tällöin selviää myös niissä olevat puutteet. (Partanen 2007, 19-40.)

Pellisen mukaan ilman jatkuvaa mittaamista ja raportointia monet asiat, joita pidämme itsestään selvinä, eivät olisi useimmille ihmisille lainkaan olemassa. Jatkuva raportointi on talouden hahmottamisen kannalta erityisen tärkeää. (Pellinen 2005, 68.) Lindforsin ja Syvänperän (2008) mukaan raporttien tulisi sisältää tietoa, joka on oleellista päätöksenteon kannalta. Raportointi ei ole ainoastaan talouden tuottamaa tulos- ja tasetietoa. Sen tehtävänä on luoda kokonaiskuva yrityksen eri toiminnoista ja niiden taloudellisesta sekä toiminnallisesta tilasta.

Alhola ja Lauslahti (2000) määrittelevät raportoinnin päätehtäviksi analysoinnin, reagoinnin ja ennakkoinnin. Erilaisten raporttien avulla voidaan selvittää, miten on mennyt ja miksi sekä mihin olemme menossa. Raportit kertovat usein myös erilaisten sisäisten ja ulkoisten tekijöiden vaikutuksista nykytilanteeseen ja tulevaisuuteen. Raportoinnin ei tulisi keskittyä vain nykytilanteen selvittämiseen. Menneet tapahtumat luovat pohjaa tulevalle, joten myös ne on huomioitava. Raporttien avulla tulisi voida myös ennakoida tulevaa kehitystä ja reagoida mahdollisiin muutoksiin. (Alhola & Lauslahti 2005, 173.)

Sisäinen raportointi palvelee esimerkiksi yritystasolla johtoa ja toimintotasolla esimiehiä sekä tehtävätasolla asiantuntijoita. Näin ollen siitä on omanlaistaan hyötyä yrityksen eri tasoille. Eri organisaatioiden välillä raporttien yksityiskohtaisuus vaihtelee. Johdolle suunnattu raportointi on yleensä koostavaa ja tulevaisuuteen painottuvaa, kun taas esimerkiksi asiantuntijatasolla sen tulisi sisältää yksityiskohtaisempaa tietoa nykytilasta sekä tulevaisuuden näkymistä. Alhola ja Lauslahti (2005) ovat esittäneet mallin, jossa sisäinen raportointi jaetaan kolmelle eri raportointitasolle; tehtävätasolle, toimintatasolle sekä visio- ja strategiatasolle. Näiden eri tasojen raportoinnin tarkoituksena on vastata erilaisiin johtamisen kysymyksiin. Tehtävätasolla raportoidaan pääasiassa jokapäiväisen toiminnan tehokkuutta ja laatua. Toimintatason seuranta ja raportointi taas keskittyy suunnitelmien toteutumiseen, rahavarojen riittävyteen, vakavaraisuuteen ja kannattavuuteen sekä kasvu- ja kehitysedellytyksiin. Visio- ja strategiatason raportointia on oikean suunnan tarkastelu visioon ja tavoitteisiin nähden. (Alhola & Lauslahti 2005, 175.)

Raportoinnin ei tulisi olla pelkästään tietojärjestelmien tuottamaa passiivista informaatiota, vaan siihen tulisi liittää myös informaation pohjalta tarvittavat toimenpiteet. Alhola ja Lauslahti ovat esittäneet aktiivisen raportointiprosessin mallin, joka sisältää viisi eri vaihetta.

1. Tavoitteet on asetettu siten, että kaikki ymmärtävät ja tietävät tavoitteet ja henkilöstö on sitoutettu niihin.
2. Tavoitteet on mitattavia ja niitä seurataan.
3. Tavoitteiden toteutumista seurataan niin yleisellä tasolla kokouksissa, kuin yksilötasoisesti.
4. Analyysien pohjalta tehdään yhdessä johtopäätökset ja toimenpideehdotukset.
5. Toimenpiteiden onnistumista seurataan ja mahdollisesti tehdään korjaavia toimenpiteitä. (Alhola & Lauslahti 2005, 176.)

Alhola ja Lauslahti (2000) esittävät raportoinnin peruseriaatteiksi tiedon oikeellisuuden, oleellisuuden sekä oikea-aikaisuuden. Väärä ja virheellinen tieto voi ohjata yrityksen johtoa harhaan ja siten pettää luottamuksen talouden tuottamaan informaatioon pitkäksiin aikaan. Tämän vuoksi tietojen oikeellisuus on tärkeää. Tiedon oikeellisuuteen liittyen raportoinnin tarkkuustaso vaihtelee raportin vastaanottajan mukaan. Esimerkiksi sisäisen laskennan raporttien ei tarvitse olla yhtä täydellisiä kuin laskelmat, jotka lähetetään viranomaisille. Nykypäivän yhteiskunta lähes pursuaa tietoa, joten oleellisuuden periaate on huomioitava myös yrityksen raportoinnissa. Kaikkea mahdollista tietoa ei suinkaan tarvitse raportoida, vaan oleellista on raportoida liiketoiminnan johtamiseen liittyvät avainasiat, joilla voidaan tukea esimerkiksi päätöksentekoa. Oikeellisuuden ja oleellisuuden lisäksi raportit tulisi laatia myös oikeaan aikaan, jotta niitä voidaan hyödyntää tehokkaasti toiminnan suunnittelussa. (Alhola & Lauslahti 2000, 316.)

Alhola ja Lauslahti (2000) jakavat raportit ajoituksen mukaan neljään ryhmään: suunnitteluraportteihin, periodiraportteihin, reagoiviin raportteihin ja tilannekohtaisiin raportteihin. Riistama ja Jyrkkiö (1999) jakavat raportit ajoituksen perusteella vain kahteen ryhmään: säännöllisen aikavälin periodiraportteihin ja tarpeen mukaan laadittaviin ns. tilannekohtaisiin raportteihin.

Periodiraportit laaditaan toistuvasti suunnilleen samanlaisessa muodossa ajanjaksosta toiseen. Ne perustuvat yleensä kirjanpidon mukaiseen tietojen ryhmittelyyn. Tilannekohtaisia raportteja laaditaan tarpeen mukaan jonkin ongelman ratkaisun perustaksi. Tällöin kirjanpidossa luokiteltuja tietoja joudutaan muokkaamaan ongelmaa palvelevampaan suuntaan. On myös huomioitava, että raportin valmistuminen ei saisi kestää liian kauan. Jos esimerkiksi kuukausittain laadittavaa raporttia ei pystytä laatimaan seuraavan kuukauden aikana, olisi syytä harkita siirtymistä esimerkiksi neljännesvuosiraportointiin tai vaihtoehtoisesti miettiä keinoja raportin laatimisen nopeuttamiseksi. (Riistama & Jyrkkiö 1999, 407.) Alholan ja Lauslahden (2000) esittämät suunnitteluraportit ovat raportteja, joita tarvitaan strategisen suunnittelun, budjetoinnin ja kassanhallinnan yhteydessä. Suunnitteluraportit luodaan suunnitteluvaiheen alkaessa. Reagoivat eli hälyttävät raportit taas ovat raportteja, jotka tulostuvat, kun tietyt ennalta määritellyt hälytysrajat joidenkin lukujen osalta ylittyvät. (Alhola & Lauslahti 2000, 325-326.)

3.1 Sidosryhmien odotukset yrityksen raportoinnilta

Yritystoiminta on mahdotonta ilman sidosryhmiä ja erilaisia yhteistyökumppaneita. Alhola ja Lauslahti (2005) muistuttavat, että yritysten talousraportointi ei ole tärkeää ainoastaan sen johdolle, vaan raportteja voivat tarvita niin yksittäiset työntekijät kuin ulkoiset sidosryhmätkin. Menestyksekkäs liikkeenjohto vaatii sidosryhmien vaalimista, muidenkin kuin vain omistajien osalta. Seuraavaksi käsitellään sidosryhmäraportointia omistajien lisäksi myös asiakkaiden, työntekijöiden, rahoituslaitosten, tavarantoimittajien, julkishallinnon, kansalaisten sekä ympäristön näkökulmasta. Yhteistoimintasuhteilla on tärkeä asema yritystoiminnassa ja ne luovat perustan toiminnan jatkuvuudelle. Toimiva suhdeverkosto ei synny hetkessä vaan sitä rakennetaan ajan myötä ja menestyvä liiketoiminta vaatii tiedon ja osaamisen vaihtoa sidosryhmien välillä. Kaikki sidosryhmät odottavat yrityksen toiminnan olevan tehokasta. Laskentatoimella on oma roolinsa mm. hyötyjen ja panosten määrittelemisessä eri sidosryhmien osalta sekä asetettujen tavoitteiden viestimisessä sidosryhmille. (Pellinen 2005, 26-28.)

Omistajat odottavat luonnollisesti yritykseltä osinkotuottoa ja osakkeen arvonnousua. Omistajille kohdistetaan raportteja, jotka antavat lisäinformaatiota tuloksen muodostumisesta ja yritystoiminnan tulevaisuudesta. Tilinpäätösraportit ja vuosikertomukset sekä tiedot mahdollisista yritysjärjestelyistä ja strategisista investoinneista ovat omistajille osoitettavaa sisäistä viestintää. Alhola ja Lauslahti (2005) esittävät raportoinnin tarpeeksi asiakasnäkökulmasta esimerkiksi kustannuserittelyt sekä palvelutason ja laadun raportit. Pellisen (2005) mukaan asiakkaisiin kohdistuva raportointi on kuitenkin yleisesti melko suppeaa. Myyntiesitteet, mainonta ja vuorovaikutus sekä kanssakäyminen ovat tyypillisesti heihin kohdistuva sisäisen viestinnän osa-alue. Työntekijät haluavat tietoa palkastaan, työsuhteen jatkumisesta, työoloista ja koulutuksesta. Sisäinen raportointi heidän osaltaan sisältää erilaisia sisäisiä tiedotteita, työpaikkailmoituksia ja työehtosopimuksia. Rahoituslaitokset ovat kiinnostuneita yrityksen maksuvalmiudesta, omavaraisuusasteesta ja nettokassavirrasta. Heille tuotetaan raportteja esimerkiksi kassavirtaennusteista sekä lasketaan rahoituksen tunnuslukuja. Tavarantoimittajat haluavat vakaan ja jatkuvan liikesuhteen. Pääsääntöisesti heille riittää tilinpäätösinformaation lisäksi sopimuksen mukaiset laskujen maksut. Julkishallinnolle tuotetaan viranomaisraportteja sekä lehdistötiedotteita. He odottavat yritykseltä lainmukaista toimintaa ja luotettavaa tietoa sekä työllistämistä ja kilpailukykyä. Kansalaisille kohdistuva sisäinen viestintä ja raportointi ovat lähinnä turvallisuusraportointia ja lehdistötiedotteita. Ympäristöön kohdistuvat odotukset ovat nykyään yhä suuremmassa roolissa. Yritysten halutaan noudattavan kestävä kehityksen periaatteita ja heiltä odotetaan erilaisia ympäristöraportteja sekä raportointia sopimusten noudattamisesta. (Pellinen 2005, 26-28.)

3.2 Raportin laatiminen ja esittäminen

Erilaisten raporttien sisällöstä ei voida esittää mitään yleistä kaavaa, koska jokaisen raportin vastaanottajien tiedon tarve voi olla erilainen. Pääsääntönä raportin laatimisessa on, että sen tulee vastata vastaanottajan tiedon tarvetta. Tällöin raportista on suurin hyöty. Informaatiotarpeen kartoittaminen vaatii laskentatoimen ja raportin vastaanottajan yhteistyötä. On selvitettävä esimerkiksi mitä kaikkia toimintoja raportin vastaanottajalla on valvottavanaan ja mitä ongelmia hän joutuu asemassaan ratkaisemaan. (Riistama & Jyrkkiö 1999, 405.)

Alhola ja Lauslahti (2000) ovat esittäneet neljä perusasiaa, jotka tulisi huomioida, kun raportointijärjestelmää aletaan rakentaa. Ensimmäisenä on kartoitettava tietolähteet eli mitä tietoja on kerättävä ja mistä lähteistä niitä on mahdollista saada. Toisena perusasiaana ovat raportointialueet. Tällöin määritellään kunkin organisaation kannalta tärkeimmät raportointialueet. Kolmantena on mietittävä raportoinnin toteuttamista sekä sen jakelua. Neljäs vaihe keskittyy raportoinnin luotettavuuteen. Suunnitteluvaiheessa tulee miettiä miten varmistetaan tuotettujen tietojen luotettavuus, kattavuus ja jatkuvuus. (Alhola & Lauslahti 2000, 322.)

Yritysten raportoinnissa hyödynnetään laskentajärjestelmistä saatavien tietojen lisäksi myös ulkoisten lähteiden tietoja. Eri lähteistä saatuja tietoja voidaan käyttää sellaisenaan tai yhdistellä muista lähteistä saatuihin tietoihin. Yrityksen perusjärjestelmistä saatava tieto koostuu esimerkiksi ostotapahtumista, myyntitoiminnoista sekä henkilöstöhallinnon tapahtumista. Ulkopuolisista lähteistä saatua tietoa voi olla esimerkiksi asiakkaiden liikevaihto ja luottoluokitukset tai kilpailijoista saatu vertailutieto. Raportointialueet liittyvät usein mm. visioihin, strategioihin ja tavoitteisiin. Raportointi toteutetaan käyttäjän tarpeiden mukaan ja sen laajuus ja tarkkuus vaihtelevat. (Alhola & Lauslahti 2000, 323-324.)

Talouden raportointi tulisi olla esitystavaltaan riittävän selkeää. Tämä edellyttää visuaalisen puolen suunnittelua, tiivistämistä ja erilaisten graafisten esitystapojen käyttöä. Lindforsin ja Syvänperän (2008) mukaan esimerkiksi kannattavuuden seurannassa voidaan normaalin raportoinnin tueksi ottaa graafinen raportointi, jolloin esimerkiksi tiettyjen erien kehitystä on helpompi verrata budjettiin tai edellisiin vuosiin. Jyrkkiö ja Riistama (1999) kehottavat myös käyttämään grafiikkaa apuna raportin havainnollistamisessa. He kiinnittävät huomiota raportin kieleen, joka tulisi olla vastaanottajan helposti ymmärrettävissä. Laskentatoimen raporttien vastaanottajat eivät useinkaan ole laskentatoimeen perehtyneitä henkilöitä, joten tämä tulee ottaa huomioon jo raportteja laadittaessa. (Partanen 2007, 45-48.) Calvasina ym. (1995) muistuttavat, että sisäisen raportoinnin tulee olla yksinkertaista ja selkeää. Heidän mielestään raportit tulisi tehdä teemojen mukaan, ettei niistä tulisi liian vaikeaselkoisia. Raportointia suunniteltaessa tulisi miettiä, miten kiinnitetään vastaanottajan huomio. Raportin loogisuus on tällöin tärkeässä asemassa. Yhdenmukainen sisältö jaksosta toiseen helpottaa raportin lukijaa. (Calvasina, ym. 1995.)

Partasen mielestä raportin olennaiset tiedot tulisi sisällyttää yhdelle A4-arkille, jonka tietoja voi halutessaan syventää muita raportteja hyödyntämällä tai esimerkiksi erilaisissa keskustelutilanteissa. Raporttien tuottamisen kustannusten ja hyötyjen määrittäminen ja vertailu voi olla melko vaikeaa, mutta ne tulisi kuitenkin huomioida. Laskentatoimen raportit tunnetaan yleisesti tarkkuudestaan, mutta liiallinen tarkkuus kuitenkin hidastaa raportointiprosessia ja tuottaa lisäkustannuksia. Laadun lisäksi raportoinnin tärkeitä ominaisuuksia ovat jo aikaisemmin esille tulleet prosessien nopeus ja tiedon oikea-aikaisuus. Ajantasainen ja riittävä tieto toimii johdon päätöksen teon tukena. (Partanen 2007, 45-48.) Joissakin tapauksissa raportteihin olisi hyvä jättää tilaa myös sanallisille kommenteille, joissa voisi analysoida esimerkiksi budjettipoikkeamia ja johtopäätökset tulisivat kirjatuksi ylös. (Lindfors & Syvänperä 2008, 77.)

Lahti ja Salminen (2008) esittävät muutamia käytäntöjä, jotka kannattaa ottaa huomioon raporteja laadittaessa. He kehottavat keskittymään sähköisiin raporteihin ja pyrkimään eroon paperimuodossa ajettavista ja jaettavista raporteista. Toistuvien raporttien ajo olisi hyvä automatisoida ja jakaa sähköisessä muodossa. Itsepalveluperiaatetta voidaan lisätä antamalla käyttäjille mahdollisuus päästä katsomaan tarvitsemaansa tietoa. Laadukkaan raportoinnin ylläpitämiseksi olisi hyvä käydä säännöllisesti läpi tilikarttaa ja tiliöintiohjeita sekä sisäisen laskennan tasoja. Raportoinnissa olisi mahdollisuuksien mukaan hyvä yhdistää sisäinen ja ulkoinen laskenta samaan järjestelmään. (Lahti & Salminen 2008, 153.)

3.3 Kuukausiraportointi

Kuukausiraportointi on usein melko suppean aikavälin raportointia ja sen yksi tavoite on hallita kannattavuuteen vaikuttavia osatekijöitä etenkin lähitulevaisuudessa. Kuukausiraportointi kuuluu usein osana johtoryhmän palavereihin. Johtoryhmässä niiden käsittely ei ole pelkästään lukujen läpikäyntiä, vaan raporteja analysoidaan eri tavoin ja niistä tehdään johtopäätöksiä sekä suunnitellaan tarvittavia toimenpiteitä. Kuukausiraportointi ei kuitenkaan ole pelkästään johtoryhmälle suunnattua vaan sitä tarvitsevat myös yksittäiset työntekijät ja ulkoiset sidosryhmätkin. (Alhola & Lauslahti 2005, 192.)

Fanning on tuonut esille kuukausiraportoinnin nopeuttamisen etuja. Hänen mielestään yrityksessä tulisi huomioida raportoimisen osalta muutkin kuin kustannussäästöt. Kuukausiraportoinnin nopeuttaminen voi vaikuttaa organisaation ulkoisen imagon parantumiseen sekä toisaalta imagon parantumiseen myös talousnäkökulmasta. Raportoinnin nopeuttamisessa on Fanningin mukaan huomioitava erityisesti kolme asiaa: informaation luonne ja sisältö, raporttien tuottamisprosessi sekä ihmisiin ja kulttuuriin liittyvät näkökulmat. (Fanning 1998.)

Kuukausiraportoinnin muoto vaihtelee yrityksittäin, mutta se noudattaa yrityksessä usein samaa peruskaavaa kuukaudesta toiseen. Siksi onkin tärkeää suunnitella se hyvin, jotta asiat tulevat ymmärretyiksi ja viesti kulkeutuu perille asti. Kuukausittaisen raportoinnin jakelu- ja käsittelytavat ovat myös yrityskohtaisia. (Alhola & Lauslahti 2005, 192.)

Alhola ja Lauslahti (2005) ovat esittäneet ehdotuksen kuukausiraportin rakenteeksi. Sen mukaan raportti jaetaan kolmeen pääosaan: teksti- eli yleisosaan, tulokorttiosaan ja taloudelliseen osaan. Tekstiosuudessa käsitellään lyhyesti tarkastelukauden tapahtumat ja käydään läpi yrityksen toimintaan vaikuttavia ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä sekä kerrotaan mihin suuntaan ollaan menossa. Tässä osassa voidaan kertoa esimerkiksi asiakkaista, tuotteista, markkinatilanteesta, kilpailijoista ja henkilöstöstä. Tulokorttiosassa seurataan esimerkiksi menestystekijämittareita, kehitysprojekteja ja investointeja. Yrityksen taloudellinen kehitys ja tavoitteiden toteutuminen käsitellään taloudellisessa osuudessa. Tällöin voidaan analysoida esimerkiksi tulosta, kannattavuutta, maksuvalmiutta, vakavaraisuutta ja rahoitusta. (Alhola & Lauslahti 2005, 192-193.)

Kuukausiraportoinnissa taloutta tarkastellaan tilinpäätösanalyttisesti kasvun, kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden näkökulmista. Näiden pohjalta on mahdollista tehdä ennusteita eri aikaväleille. Ennusteiden perusteella voidaan tehdä tulosarvioita. Talouden tarkastelussa käytetään usein apuna erilaisia tunnuslukuja. (Alhola & Lauslahti 2005, 194.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimustehtävä

Tässä tutkimuksessa tarkoitukseni oli selvittää Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijöiden mielipiteitä heidän kuukausittaisesta tulosraportistaan sekä kartoittaa heidän tietotarpeitaan uuden raportin suunnittelua varten. Selvitin työntekijöiltä myös kehittämisehdotuksia uuteen kuukausiraporttimalliin, jonka laadin toimeksiantajan kanssa, tutkimuksen yhteydessä.

Tutkimustehtäväni oli:

- osakastyöntekijöiden tulosraportin tietotarpeiden kartoittaminen ja
- uuden tulosraporttimallin laatiminen.

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen toteutustapana oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Näin ollen tutkimus alkoi ilman etukäteen määriteltyjä olettamuksia. Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruutapoja ja (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34.) myös tämän tutkimuksen osalta hyväksi aineistonkeruumenetelmäksi katsottiin laadullinen haastattelu. Pohdimme sopivaa aineistonkeruumenetelmää yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimuskohteena toimiville erikoislääkäreille oli suunnattu viime kuukausien aikana myös kaksi muuta tutkimusta, joten huomioimme sen jo suunnitteluvaiheessa. Niiden vaikutus näkyi esimerkiksi haastateltavien hankintavaiheessa. Tutkimuksessa kerättiin mielipiteitä ja kokemuksia, joten haastattelu tuntui sopivimmalta tavalta niiden hankkimiseksi. Mietimme aluksi myös puhelinhaastatteluiden mahdollisuutta. Kasvokkain tapahtuva haastattelu antoi kuitenkin paremmat mahdollisuudet haastattelijalle ohjata haastattelun kulkua ja varmistua siitä, että haastateltavat ymmärsivät mistä on kysymys.

Eskolan ja Suorannan (2008, 85.) määritelmän mukaan haastattelun tavoitteena on selvittää, mitä jollakulla on mielessään. Tässä tutkimuksessa selvitin osakastyöntekijöiden mielipiteitä ja kehittämissuhteita kuukausittaisen tulosraportin osalta. Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa molemmat osapuolet sekä haastattelijä että haastateltava vaikuttavat toisiinsa. (Eskola & Suoranta 2008, 85.) Joustavuutensa ansiosta haastattelu sopiikin tiedonkeruumenetelmäksi hyvin erilaisiin tutkimuksiin. Vuorovaikutus antaa mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa haastattelutilanteessa ja samalla voidaan saada esiin vastausten taustalta löytyviä motiiveja. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34.) Vuorovaikutuksen tuomat mahdollisuudet olivatkin yksi syy siihen, että tutkimusmenetelmäksi valitsin nimenomaan haastattelun. Haastatteluissa minulla oli mahdollista kysyä tarkentavia tietoja haastateltavalta ja selvittää tarvittaessa haastattelukysymyksiä.

Tutkimuksessani haastattelun lajina oli teemahaastattelu, joka on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Teemahaastattelussa on tarkoitus keskustella ennalta valittujen teemojen pohjalta ja teema-alueet ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastatteluun liittyy neljä ominaispiirrettä, jotka eroavat joiltakin osin muista haastattelun lajeista. Ensiksikin haastateltavilla on kokemusta tietystä tilanteesta. Toinen piirre on, että koetuista tilanteista tehdään alustavia selvityksiä esimerkiksi tärkeiden osien, rakenteiden ja prosessien osalta. Tilanteen analyysin pohjalta kolmannessa vaiheessa päädytään tiettyihin oletuksiin tilannetta määrittävistä tekijöistä, joiden perusteella kehitetään haastattelurunko. Viimeisessä vaiheessa suunnataan haastattelu tutkittavien henkilöiden kokemuksiin tilanteista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47.) Tässä tutkimuksessa osakastyöntekijöillä oli vuosien mittaan kertynyt kokemusta kuukausittaisesta tulosraportoinnista ja heiltä oli tullut erilaisia kehitysideoita. Teoreettisen viitekehyksen avulla perehdyin raportointiin liittyviin tärkeisiin osa-alueisiin ja sen pohjalta rakensin haastattelulle rungon. Viimeisessä vaiheessa toteutin haastattelun suuntaamalla sen osakastyöntekijöihin eli raportin vastaanottajiin.

Valitsin tämän tutkimuksen haastateltavat harkinnanvaraisesti, yhdessä toimeksiantajan kanssa. Otimme valinnassa huomioon esimerkiksi sellaiset osakastyöntekijät, joilta on vuosien mittaan tullut kehitysideoita ja jotka ovat olleet aidosti kiinnostuneita kuukausittaisesta raportista. Haastateltavat olivat kaikki Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijöitä. Olin heihin yhteydessä ensisijaisesti sähköpostilla ja kysyin mahdollisuutta osallistua haastatteluun. (Liite 1.) Sen jälkeen sovimme haastatteluajankohdan- ja paikan. Haastateltavien tarkkaa määrää emme päättäneet tutkimuksen alussa, vaan jatkoin haastatteluja, kunnes totesin, että uudet haastateltavat eivät enää antaneet olennaisesti uutta tietoa. Haastattelujen käytännön toteutustapana oli yksilöhaastattelu, jossa teemoittelun avulla ohjasin haastattelua. (Liite 2.) Tallensin kaikki haastattelut digitallentimelle, jolloin ne oli siirrettävissä tietokoneelle ja sitä kautta helpompi litteroida. Tallentaminen antoi minulle myös paremman mahdollisuuden keskittyä itse haastatteluun. Tulostin haastateltaville etukäteen haastattelutilannetta varten yhden kuukauden tulosraportin, jolloin heidän oli helpompi hahmottaa aiheeseen liittyviä osa-alueita. Yhden haastattelun kesto oli noin 20–30 minuuttia.

5 SATUCON ERIKOISLÄÄKÄRIYHTEISÖ

Tutkimuksen tilaaja on kuopiolainen erikoislääkäriyhteisö Satucon, joka on perustettu vuonna 1986. Yhteisöön kuuluvat Satucon Terveys Oy, Satucon Invest Oy, Prokir Terveys Oy ja Prokir Invest Oy. Yhteisössä tapahtuu kombinaatiofuusio 31.12.2009, jolloin kakki edellä mainitut yritykset yhdistyvät ja uusi Satucon aloittaa 1.1.2010. Yhtiön toimialana on mm. lääketieteellisen tutkimustyön suunnittelu ja toteuttaminen, palvelutuotanto, konsultointi, opetus- ja tutkimusmateriaalin valmistus ja julkaisutoiminta, työterveyshuolto ja siihen liittyvät palvelut sekä vastaanottotoiminta. Liikevaihto vuonna 2008 oli runsaat 5,5 miljoonaa euroa ja liikevoitto oli noin 1,2 miljoonaa euroa. Yhtiön liikevaihdosta noin 60 % tulee lääkäreiden työskentelystä yksityisillä vastaanotoilla. Julkisella sektorilla toimiminen tuottaa liikevaihdosta noin 14 % ja loppu kertyy mm. tutkimustoiminnasta ja koulutuksesta. Yhtiö tarjoaa lähes kaikkien lääketieteen erikoisalojen osaamista Suomessa.

Satucon erikoislääkäriyhteisön terveystalouden tuottaminen lähtee osajalähtöisyydestä ja yhtiö on avainhenkilöidensä omistama. Erikoislääkärit työskentelevät valitsemillaan lääkäriasemilla, sairaaloissa tai yksityisvastaanotoilla. Taloudellisesti palkitsevin tapa työskennellä yhtiössä on olla myös osakkeenomistajana. Satucon onkin palveluyritys erikoisammatti-ihmisille. Yhtiöllä on yhteensä 1107 ulkona olevaa osaketta, 62 eri sarjassa. Yhdellä osakkaalla on keskimäärin alle 20 osaketta. Satuconin erikoislääkärit toimivat useilla paikkakunnilla Helsingistä Ouluun. Yrityksen toimisto ja hallinto sijaitsevat Kuopiossa.

Satucon erikoislääkäriyhteisössä jokainen työntekijä on työsuhteessa yhtiöön ja heillä on sopimuspalkka. Pitkällä aikavälillä suurin hyöty osakastyöntekijälle tulee osakkeen arvonnousun kautta. Osakassopimuksella on sovittu, että jokaiselle osakkeelle on yhtä suuri tulostavoite. Osakastyöntekijän on oman toiminnan kautta toteutettava yhtiötä kohtaan asetetut velvoitteet ja sen seuraamiseen tarvitaan kuukausittaista tulosraporttia.

Yhtiön osakkeita ei voi omistaa ellei työskentele yhtiössä. Osakastyöntekijän on myytävä osakkeet hallituksen hyväksymälle erikoislääkärille, jos hän lopettaa työskentelyn. Jos sopivaa ostajaa osakkeille ei löydy, yhtiö voi lunastaa ne itselleen.

Satucon markkinoi lääkäriensä erikoisosaamista sekä terveydenhuollon yksiköille että lääketutkimusta tekeville organisaatioille. Satucon erikoislääkäriyhteisön ammattilaisten vahvaa ja monipuolista osaamista hyödynnetään paljon erilaisissa lääketutkimuksen projekteissa. Yhtiö on osallistunut moniin lääketieteellisuuden ja yliopistojen kehityshankkeisiin ja toimii myös terveydenhuollon sekä lääketieteellisuuden kouluttajana.

Satucon erikoislääkäriyhteisön taloushallinto on ulkoistettu tilitoimistolle, joka hoitaa esimerkiksi laskutuksen, ostolaskujen käsittelyn, kirjanpidon ja myös raportoinnin. Tämän tutkimuksen tavoitteena on kehittää yritykselle sellainen kuukausittaisen tulosraportin malli, joka säästää myös taloushallinnon parissa työskentelevien työaikaa. Hyvin suunnitellulla ja kehitetyllä raportilla voidaan tyydyttää paremmin erilaisten vastaanottajien erilaiset tietotarpeet.

6 NYKYINEN TULOSRAPORTOINTI

Nykyinen tulosraportointi tilaajaorganisaatiossa perustuu pitkälle kirjanpidossa oleviin kustannuspaikkoihin. (Liite 3.) Jokaisella työntekijällä on oma kustannuspaikka, jonka avulla tulot ja menot on helpompi kohdistaa. Kustannuspaikkakohtaisen jaon lisäksi raportissa on eritelty sisäiset menot sekä esimerkiksi hallintoveloitus, jotka eivät tule suoraan kirjanpidosta. Tulosraportissa on myös joitakin vertailutietoja, kuten tulo- ja menoerien kertymätiedot vuoden alusta sekä kokonaistulojen- ja menojen vertailu edelliseen vuoteen. Jokainen osakastyöntekijä saa henkilökohtaisen tulosraportin kuukausittain. Edellisen kuukauden raportti on pääsääntöisesti valmis seuraavan kuukauden 10. päivään mennessä ja työntekijät voivat noutaa Excel-pohjaisen raporttinsa organisaation intranetistä. Partanen (2007) on tuonut esille taloudellisen raportoinnin kehittymisen itsepalvelun suuntaan ja osaltaan se toteutuu myös tilaajaorganisaation kohdalla. Osakastyöntekijät voivat halutessaan muokata intranetistä noutamaansa raporttia itseään palvelevammaksi.

Seuraavassa verrataan Satucon erikoislääkäriyhteisön nykyistä osakaskohtaista kuukausittaista tulosraportointia Alholan ja Lauslahden (2005, 176.) esittämään aktiivisen raportointiprosessin malliin. Prosessi lähtee liikkeelle tavoitteiden asettamisesta ja niiden saattamisesta asianosaisen tietoon. Satuconissa osakekohtaisesti määritelty tulostavoite on esitetty erikseen henkilökohtaisessa tulosraportissa ja se on jokaisen osakkaan tiedossa jo osakassopimusta tehtäessä. Tulosraportista käy ilmi osakastyöntekijällä olevien osakkeiden lukumäärä ja sitä kautta yhteenlaskettu tuottovaatimus, joka on jaettu kuukausitasolle. Nykyisessä tulosraportissa on myös esitetty yli- tai alijäämä tuottovaatimuksen osalta, joten osakas voi seurata kuukausitasolla sen kehitystä.

Raportointiprosessin toisena kohtana on tavoitteiden mitattavuus ja niiden seuraaminen. Osakastyöntekijän kuukausittaisen tulosraportin osalta tärkein seurattava tavoite on jo edellä esille tullut osakekohtainen tulostavoite, joka on koko vuotta koskeva tavoite. Se on numeerisesti mitattavissa oleva ja siihen pääsemistä voidaan seurata kuukausittain yli- tai alijäämän avulla.

Kolmas vaihe aktiivisessa raportointiprosessissa on tavoitteiden toteutumisen seuranta sekä yleisellä tasolla että yksilötasoisesti. Satucon erikoislääkäriyhteisön nykyisessä osakastyöntekijöille suunnatussa tulosraportissa ei näy muiden kuin kyseisen osakkaan kuukauden tuotot ja kustannukset. Näin ollen yleisen tason seuranta tämän raportin pohjalta on mahdotonta. Olisi hyvä kuitenkin miettiä, pitäisikö jokaisen osakkaan nähdä myös yleinen kehityksen suunta yrityksessä.

Alholan ja Lauslahden (2005) mukaan prosessin neljännessä vaiheessa analyysien pohjalta tulisi tehdä yhdessä johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia. Satuconin jokaisen osakastyöntekijän kuukausiraportin osalta on lähes mahdotonta tehdä johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia yhdessä. Käytännössä tämä tapahtuu siten, että jokainen tutustuu itse henkilökohtaiseen raporttiinsa ja tekee sen perusteella omat johtopäätöksensä sekä miettii mahdollisesti vaadittavia toimenpiteitä.

Viimeinen vaihe aktiivisessa raportointiprosessissa on onnistumisen seuranta ja mahdollisesti tehtävät korjaavat toimenpiteet. Tilaajaorganisaatiossa tämä vaihe on kuukausiraportoinnin osalta pitkälle jokaisen työntekijän omalla vastuulla. Toki työntekijäkohtaista onnistumista ja tavoitteisiin pääsemistä seurataan, mutta ei niinkään kuukausitasolla. Jokainen voi itse seurata esimerkiksi tuottojen sekä kulujen kehitystä ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin analyysiensa perusteella.

7 RAPORTOINNIN ONGELMAKOHDAT JA KEHITTÄMINEN

7.1 Tietotarpeiden kartoittaminen

Uuden kuukausittaisen tulosraporttimallin luomiseksi Satucon erikoislääkäriyhteisön osakastyöntekijöiltä kysyttiin mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia laadullisen haastattelun avulla. (Liite 2.) Haastatteluissa osakastyöntekijöiltä selvitettiin, mitä tietoja raportista pidetään tärkeimpinä eli mihin kiinnitetään ensimmäisenä huomio. Samalla kysyttiin, kuinka säännöllisesti tulosraporttia luetaan ja onko se riittävän reaaliaikainen. Partanen (2007) on tuonut esille erilaisten vastaanottajien huomioimisen tärkeyden raportteja laatiessa. Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavilta, ymmärtävätkö he nykyisen kuukausiraportin kieltä ja käytettyjä termejä vai onko niissä parantamisen varaa. Kuukausittaisesta tulosraportista käy ilmi myös osakekohtaisesti määräytyvä tulostavoite ja sen esittämisen selkeyttä selvitettiin haastateltavilta.

Haastatteluissa tuli esille, että osakastyöntekijät seuraavat kuukausittaista tulosraporttiaan säännöllisesti. Kaikki haastateltavat lukevat tulosraportin vähintään kerran kuukaudessa, muutamat useammin eli 2-3 kertaa kuukaudessa. Tärkeimpinä asioina raportissa pidetään kokonaistuloja ja –menoja sekä niiden erotusta eli toiminnan tulosta. Myös osakekohtaisen tulostavoitteen seuranta pidetään tärkeänä. Osakastyöntekijät kokevat pääosin löytävänsä tulosraportista kaiken oleellisen, mutta tietojen esitystapa ei kaikilta osin miellytä. Satunnaisesti raportissa on esiintynyt joitakin eriä, joista ei ole ollut selvyyttä. Haastatteluissa tuli esille myös tulosraporttiin sisältyvän tuottoerittelyn puutteellisuus. Sen katsotaan olevan liian yksinkertainen eli siihen tulisi saada yksityiskohtaisempaa tietoa tuottojen lähteestä sekä esimerkiksi yhteissummia eri lähteistä saaduista tuotoista.

Haastateltavilta selvitettiin tulosraportin osakekohtaisen tulostavoitteen esittämisen selkeyttä sekä sitä, tulisiko tulostavoitteen olla kuukausittaisella tulosraportilla vuosi- vai kuukausitasoinen. Vastauksista tuli selkeäsi esille erilaisia mielipiteitä. Toiset näkevät vuositasoisen esitystavan konkreettisempänä, kun taas toisten mielestä se harhauttaa alkuvuodesta ja hankaloittaa raportin lukemista. Tulostavoitteen esittämiseen toivottiin parannusehdotuksena koko yhtiön keskimääräisen tuloksen esittämistä.

”Vuositasoinen tulostavoite voisi olla konkreettisempi, kun se on kokoajan esillä.”

Nykyinen tulosraportti on tullut osakastyöntekijöiden mukaan riittävän reaaliaikaisesti. Yleinen mielipide on, että mitä nopeammin raportti kuukauden päättymisen jälkeen tulee, sitä parempi. Reaaliaikaisuuden kuitenkin katsotaan yleisesti riittävän, jos edellisen kuukauden raportti valmistuu ennen seuraavan kuukauden puoltaväliä.

”Raportin valmistuminen kymmenenteen päivään mennessä riittää, mutta luotettavuus on säilyttävä, oli raportin luontimenetelmä mikä tahansa.” (viittasi luotettavuudessa uuteen järjestelmään, joka tuottaisi raportin automaattisesti)

Kuukausittaisen tulosraportin tarkkuudesta haastateltavat ovat hyvin pitkälle sitä mieltä, että se on riittävä. Esitettyihin tietoihin toivottiin kuitenkin ryhmittelyjä sekä muita keinoja, joilla raportti saataisiin helpommin luettavaksi. Raportissa on joidenkin osakastyöntekijöiden osalta todella paljon esimerkiksi eri kulurivejä, joten niiden jakaminen muutamaan pääryhmään helpottaisi hahmottamista ja tiivistäisi raportin pääsivua. Erilaisiksi kulujen pääryhmiksi ehdotettiin esimerkiksi seuraavia: palkka, auto, vakuutukset, puhelin ja muut.

Osakastyöntekijät toivovat tulosraporttiinsa myös aikaisempaa parempia vertailutietoja. Raportoitavan kuukauden tuloja ja menoja halutaan verrata edellisen vuoden vastaavaan kuukauteen. Tämä helpottaa kehityssuunnan tarkastelua. Vertailutietona toivottiin myös kertymätietoa vuoden alusta sekä sen vertailua edellisen vuoden vastaavaan. Tällöin pääraportille tulisi tulojen ja menojen osalta neljä eri saraketta. Tarkempia vertailutietoja esimerkiksi kaikilta menneiltä vuosilta toivottiin erilliseen raporttiin.

Tulosraportin termien ymmärrettävyyttä haluttiin haastatteluissa selvittää, koska raportilla on erilaisia vastaanottajia ja heidän laskentatoimen osaamisensa on eritasoista. Haastatteluissa kävi ilmi, että raportin terminologia on pääasiassa ymmärrettävää ja riittävän selkeää. Vain joitakin yksittäisiä termejä on aikojen kuluessa tullut esille, joita osakastyöntekijät eivät ole ymmärtäneet. Nekin ovat kuitenkin jo kysymällä selvinneet. Tässä kohtaa muutamat haastateltavat toivat esille raportissa esitettävien tulo- ja menorivien nimissä esiintyvät alv-maininnat. Nykyiseen raporttiin nimet tulevat suoraan kirjanpidon tilien nimistä. Raportilla voi näkyä peräkkäin esimerkiksi rivit ”matkakulut 0 %” sekä ”matkakulut 8 %” jne. Näiden katsottiin sekoittavan raportin lukemista. Osakekohtaisen tulostavoitteen esittäminen on nykyisessä raportissa nimellä katevaade. Se toivottiin uudelleen nimettäväksi.

Nykyinen tulosraportti jaetaan tilaajaorganisaatiossa sisäisen intranetin välityksellä. Jokainen osakastyöntekijä pääsee sitä kautta avaamaan vain henkilökohtaisen raporttinsa. Käytäntö on koettu toimivaksi ja sen toivottiin jatkuvan myös uuden raportin osalta. Raportin tulostamisessa on kuitenkin ollut ongelmia, jotka johtuvat teknisistä syistä. Kehitysideana raportin jakamiseen toivottiin sähköposti-ilmoitusta, joka antaisi tiedon, milloin raportti on intranetissä ja valmis noudettavaksi.

”Jos haluaa tulostaa (kyseisen kuukauden raportin), niin pitää sitten tallentaa. Muuten se tulostaa koko vuoden.”

7.2 Uusi tuloraporttimalli

Haastatteluissa esille tulleiden ideoiden ja ajatusten avulla pohdimme yhdessä toimeksiantajan kanssa uutta kuukausiraporttimallia. Kokosimme erilaiset ideat ja kehitysehdotukset yhteen ja mietimme yhdessä raportin tuottajien kanssa, millainen uusi raporttimalli tulisi olla. Pyrimme ottamaan suunnittelussa huomioon oleellisuuden periaatteen sekä tekniset seikat.

Uudessa kuukausiraportin mallissa on aluksi koontitiedot eli tulojen sekä menojen yhteissummat tarkastelukuukaudelta. (Liite 4.) Lisäksi siinä näkyy myös toiminnan tulos. Näitä asioita katsotaan haastatteluiden perusteella raportista ensimmäisenä ja näin ollen ne löytyvät uudesta raportista helpommin. Seuraavaksi raportissa esitetään tulot sekä menot eriteltynä pääryhmiin. Tarkemman erittelyn ryhmistä voi halutessaan aukaista klikkaamalla. Tulostavoite esitetään raportissa erittelyjen jälkeen. Vertailutiedoksi uuteen raporttiin valittiin kuluvan kuukauden vertailu edellisen vuoden vastaavaan kuukauteen sekä kertymätiedot vuoden alusta kuluvalta ja edelliseltä vuodelta. Tämän tutkimuksen perusteella kehitettyä uutta tuloraporttimallia varten toimeksiantaja suunnittelee parhaillaan omaa raportointijärjestelmää.

8 POHDINTA

Viestinnällä pyritään usein vaikuttamaan. Tämä pätee myös sisäisessä talousviestinnässä, johon kuukausiraportointikin kuuluu. Tutkimuksen aiheena oli osakastyöntekijän tulosraportin tietotarpeiden kartoittaminen sekä uuden raporttimallin luominen. Tämän tutkimuksen avulla tilaajaorganisaation osakastyöntekijöille kehitettiin entistä palvelevampi kuukausittainen tulosraportti. Uuden tulosraporttimallin suunnittelussa huomioitiin erilaisia seikkoja, jotka vaikuttavat raportin vastaanottajan ymmärrykseen sekä huomioon. Ymmärryksen kautta voidaan haastaa erilaiset vastaanottajat ajattelemaan uudella tavalla ja pohtimaan syntyneiden tuottojen ja kustannusten vaikutusta tuloksen muodostumiseen. Raportin voidaan sanoa onnistuneen, jos se on herättänyt ajattelemaan ja muuttanut vastaanottajan käyttäytymistä toivotulla tavalla. Viestintään usein liitetty sääntö ”puhu samaa kieltä kuin vastaanottaja”, on otettava huomioon myös sisäisiä raportteja laadittaessa.

Haastatteluissa oli nimenomaan tarkoitus kerätä niitä tietotarpeita, jotka pitävät työntekijät aktiivisena. Kuukausittaisen tulosraportin ymmärrettävyys riippuu osittain myös siitä, onko raportilla merkitystä sen saajalle. Haastatteluissa kävi selkeästi ilmi, että toisille tulosraportissa esitetyt luvut ovat täysin selkeitä ja ymmärrettäviä, kun taas toisille ne olivat vain ns. kylmiä numeroita. Vastaanottajia on todella erilaisia ja raportti pyrittiin luomaan sellaiseksi, että mahdollisimman moni ymmärtäisi sen kieltä.

Partasen (2007) mukaan viesti tulee pukea välillä erilaiseen muotoon, jotta se saa tarvittavan huomion. Tämän voi liittää myös kuukausittaiseen raportointiin. Tilaajaorganisaation vanha kuukausiraportti pohjautui pitkälle kirjanpidon tilikarttaan ja sen rakenteeseen. Uudessa raporttimallissa on sama tieto, mutta toisella tavalla esitettynä, jolloin kirjanpidosta tuttu esitystapa ei enää säilynyt. Tämä varmasti parantaa raportin selkeyttä ja toivottavasti myös lisää vastaanottajien huomiota sekä yksinkertaistaa tulosraportin esittämistä.

Kuukausittainen tulosraportoinnin voidaan katsoa olevan sisäistä viestintää, joka näyttää suuntaa toiminnalle ja auttaa määrittämään tavoitteita. Raportointi voi olla omalta osaltaan myös motivoimassa työntekijöitä. Osakastyöntekijät voivat seurata tulosraportistaan tuottojen ja kustannusten kehityssuuntia ja ennakoida siten tulevaa kehitystä. Myös osakekohtaisesti asetettua tulostavoitetta on mahdollista seurata kuukausittaisesta raportista. Uuden raportointijärjestelmän kehittämisen myötä raportit voidaan tuottaa nopeammin ja näin ollen myös mahdollisiin kehitystoimenpiteisiin voidaan ryhtyä aikaisemmin. Jatkuva ja säännöllinen raportointi on talouden hahmottamisen kannalta tärkeää. Vastaanottajien erilaisia tietotarpeita ei voida ottaa huomioon ilman raportin laatijan ja vastaanottajan yhteistyötä. Fanning kiinnitti huomion huolelliseen suunnitteluun kuukausiraportoinnin osalta. Samaa peruskaavaa noudattava raportti on tärkeää suunnitella hyvin, jotta vastaanottaja ymmärtää siinä esitetyn informaation ja viesti kulkeutuu perille asti.

Tämän tutkimuksen tekeminen vei kaiken kaikkiaan aikaa noin puoli vuotta. Tutkimusprosessi alkoi syksyllä 2008, jolloin suunniteltiin alustavasti tutkimuksen sisältö. Tuolloin selvitettiin tutkimuksen tarkoitus ja tehtiin alustava aikataulusuunnitelma sekä hahmoteltiin teoreettista viitekehystä. Aiheeseen liittyvään teoriaan ja vallitseviin käytäntöihin tutustuminen antoi viitteitä tutkimuksen empiiristä osaa varten. Se auttoi huomattavasti teoreettisen viitekehyksen rakentamisessa ja tutkimusmenetelmän valinnassa. Teorian kautta prosessi kulkeutui raportoinnin erilaisiin käytäntöihin. Tutkimuksessa tilaajaorganisaation nykyistä raportointia tarkasteltiin vertaamalla sitä teoreettisessa viitekehyksessä esille tulleisiin asioihin. Tutkimuksessa toteutetun haastattelun suunnittelu tapahtui luetun teorian ja sitä kautta tulleiden ideoiden ja ajatusten pohjalta. Tällöin haastatteluissa voitiin kysyä toimeksiantajalta tulleiden ideoiden lisäksi myös yleisesti vallitsevista käytännöistä ja esittää mahdollisiin ongelmiin vaihtoehtoisia ratkaisukeinoja. Haastattelut toteutettiin helmi-maaliskuun 2009 aikana. Sen jälkeen niiden tuloksia analysoitiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja suunniteltiin tulosten pohjalta uusi tulosraporttimalli.

Tutkimus toimi pohjana uudelle prosessille, joka käynnistyi tutkimustulosten pohjalta. Toimeksiantaja suunnittelee parhaillaan raportointijärjestelmää, jonka avulla voidaan tuottaa tämän tutkimuksen perusteella luotu uusi tulosraportti. Tutkimuksen käytettävyys toimeksiantajan näkökulmasta oli siten hyvä.

LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2000

Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. WSOY. Porvoo.

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005

Taloutta johtamista varten. Edita. Helsinki.

Calvasina, E., Calvasina, G., Galvasina, R. & Gray, O. 1995

Internal reporting – help or frustration? The CPA Journal. Nov 1995, 65, 11, 69-71.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008

Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.

Fanning, J. 1998

The key to faster reporting. Management Accounting. Dec 1998, 76, 11, 38-39.

Helsinki 2008

Wiio ja Wiion lait. Verkkodokumentti. Luettu 31.3.2009.

Haku: Wiio.

<http://www.helsinki.fi>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000

Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Ikävalko, E. 1994

Käytännön tiedottaminen. Tietopaketti Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2008

Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro. Helsinki.

Juholin, E. 1999

Sisäinen viestintä. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2004

Laskentatoimi päätöksenteon apuna. WSOY. Porvoo.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008

Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. WSOYpro. Helsinki.

Lindfors, H. & Syvänperä O. 2008

Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. Kauppakamari. Helsinki.

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007

Tehoa työelämän viestintään. WSOYpro. Helsinki.

Partanen, V. 2007

Talousviestintä johtamisen tukena. Talentum Media Oy. Helsinki.

Pellinen, J. 2005

Talousjohtaminen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Riistama, V. & Jyrkkiö, E. 1999

Operatiivinen laskentatoimi – Perusteet ja hyväksikäyttö. 16.painos. WSOY. Porvoo.

Roine, S-L. 2001

Talousviestintä. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Siukosaari, A. 1999

Yhteisöviestinnän opas. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Tervola, M. 2008

Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Verkkodokumentti.

Luettu 17.12.2008.

<http://www.fakta.fi/uutiset/article260319.ece>

Wiio, O. 1994

Johdatus viestintään. Weilin+Göös. Porvoo.

Åberg, L. 2006

Johtamisviestintää!. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Åberg, L. 1989

Viestintä – tuloksen tekijä. Inforviestintä Oy. Helsinki.

LIITE 1 Haastattelun saatekirje

Arvoisa erikoislääkäri

Olemme kehittämässä uutta raportointiohjelmää, jonka avulla voimme tuottaa palvelevampia raportteja Satuconilaisten käyttöön. Ensimmäiset raportit otetaan käyttöön Satucon Terveys Oy:n ja Prokir Terveys Oy:n fuusioitumisen jälkeen, syksyllä 2009.

Teen Savonia-ammattikorkeakoulun tradenomin opinnäytetyötä, jossa ohjaajina toimivat Erkki Kentta ja lehtori Ulla Loikkanen. Opinnäytetyöni on osa uuden raportointijärjestelmän kehittämistä. Aiheeni on henkilökohtaisen kuukausiraportin tietotarpeiden kartoittaminen ja uuden raporttipohjan luominen.

Tutkimus tapahtuu laadullisena haastatteluna, jolloin haastattelutilanteessa voi vapaasti tuoda esille uusia ideoita ja ajatuksia. Teidän ajatuksenne on siten tärkeä osa raportin kehittämistä. Haastattelu tapahtuu kasvotusten erikseen sovittavana ajankohtana ja siihen menee aikaa noin puoli tuntia.

Haastattelun runko

- Luetko kuukausiraporttia säännöllisesti
- Mitä luet raportista ensimmäisenä
- Löytyykö raportista vastaukset tietotarpeisiisi
- Raportin vaikeat kohdat
- Tulostavoitteen esittäminen
- Raportin reaaliaikaisuus
- Onko tarkkuus riittävä vai tulisiko olla enemmän erittelyjä
- Pitäisikö raportissa olla vertailutietoja
- Onko terminologia ymmärrettävää
- Mitä kautta raportti tulisi jakaa

Ystävällisin terveisin

Tea Hertteli

LIITE 2 Haastattelun runko

Osakastyöntekijän tuloraportointi

Taustatiedot

1. Sukupuoli
2. Ikä
3. Erikoisala
4. Kauanko työskennellyt Satuconissa?
5. Päätoiminen vai osa-aikainen?

Raportointi

1. Kuinka säännöllisesti luet kuukausittaisen tuloraportin?
2. Mitä katsot raportista ensimmäisenä?
3. Löytyvätkö siitä vastaukset tietotarpeisiisi helposti vai vaikeasti?
4. Mikä on raportin vaikein kohta, onko jokin kohta mitä et ymmärrä?
5. Onko tulostavoite esitetty riittävän selkeästi? Olisiko hyvä esittää vuosi/kuukausitasolla?
6. Onko raportti riittävän reaaliaikainen?
7. Onko raportin tarkkuus riittävä vai kaipaatko esim. enemmän erittelyjä? (esim. teleliikenne)
8. Pitäisikö raportissa olla vertailutietoja? Minkälaisia?
9. Onko raportin terminologia ymmärrettävää?
10. Mitä kautta raportti tulisi jakaa?
11. Muuta sanottavaa raportista

LIITE 3 Vanha kuukausiraporttimalli

		Tammi 2009	Vuoden alusta
TULOT			
	Vastaanottoiminta 0 %	3 290	
	Hallintoveloitus 126e + x%	-258	
	Tulot yhteensä	3 032	
MENOT			
	Vast. ottotilojen vuokrat 0%	547	547
	Palkat ja palkkiot	1500	1 500
	Lounassetelit	1606	1 606
	Liikunta- ja kulttuurisetelit	403	403
	Kilometrikorvaukset	838	838
	Päivärahat	137	137
	Työhuonevuokrat 0%	120	120
	Puhelinkulut 0%	21	21
	Kulut yhteensä	5 172	
SISÄISET MENOT			
	Kalusto	0	
	Autovuokraus	0	
	Sosiaalikulut:		
	Rahapalkka	1500	
	Lomapalkka	0	
	Luontaisedut	1 395	
	Sosiaalikuluperuste	2 895	869
	Sisäiset menot yhteensä	869	
TOIMINNALLINEN TULOS, Tammikuu 2009		-3 008	
VERTAILUT			
	Tammikuu	2009	2008
	Tulot	3 032	
	Menot	6 040	
	Toiminnallinen tulos	-3 008	
	Vuoden alusta		
	Tulot	3 032	
	Menot	6 040	
	Kumulatiivinen tulos vuoden alusta	-3 008	
	Katevaade 700€/osake (10 kpl)	583	
	Yli-/alijäämä tänä vuonna	-3 591	
Tuottoerittely			
	12.1.2009 xxx	50	
	14.1.2009 xxx	425	
	19.1.2009 xxx	65	
	20.1.2009 xxx	315	
	20.1.2009 xxx	1 002	
	26.1.2009 xxx	1 433	

LIITE 4 Uusi kuukausiraporttimalli

		kuukausiraportti			
		Tammikuu 2009	Tammikuu 2008	Vuoden alusta 2009	Vuoden alusta 2008
Henkilön					
Etusivu					
Hallinta					
Viestit (0)	TULOT YHTEENSÄ	3 290,00	3 495,00	3 290,00	3 495,00
Kalusto	MENOT YHTEENSÄ	-6 297,86	-5 761,00	-6 297,86	-4 921,00
Raportit	TULOS	-3 007,86	-2 266,00	-3 007,86	-1 426,00
Tilitapahtumat	TULOJEN JA MENOJEN ERITTELYT				
Kirjautu ulos	TULOT	3 290,00	3 495,00	3 290,00	3 495,00
	MUUTTUVAT MENOT	-546,85	-568,75	-546,85	-568,75
	HALLINTOVELOITUS	-257,60	-265,80	-257,60	-265,80
	TOIMINTAKATE	2 485,55	2 660,45	2 485,55	2 660,45
	MUUT MENOT	-5 493,41	-4 926,45	-5 493,41	-4 086,45
	TOIMINTATULOS	-3 007,86	-2 266,00	-3 007,86	-1 426,00
	Tulostavoite (700€/osake)	0			