

Hanne Linnama

Tilitoimiston toiminnanohjaustyökalun kehittäminen

Rantalainen Oy Helsinki, Visma Solutions Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Marraskuu 2014

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Hanne Linnama Tilitoimiston toiminnanohjaustyökalun kehittäminen Rantalainen Oy Helsinki, Visma Solutions Oy 29 sivua + 2 liitettä Marraskuu 2014
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalouden koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Liiketalous
Ohjaaja(t)	Lehtori Iiris Kähkönen
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli aloittaa tilitoimiston toiminnanohjaustyökalun kehittäminen yhteistyössä ohjelmistotalo Visma Solutions Oy:n kanssa. Kohdejoukkona toimivat Visma Solutions Oy:n nykyiset ja uudet tilitoimistokumppanit, joilla ei ollut toimivaa laatu-seurantajärjestelmää tehdyistä ja tekemättömistä kuukausittaisista taloushallinnon töistä.</p> <p>Opinnäytetyö oli kehittämishanke, joka toteutettiin yhteistyössä kahden projektipäällikön kanssa. Teoreettinen osuus työhön rakentui alan ammattikirjallisuuden, lakien ja aikakauslehtien mukaan. Tuotekehityksen vuoksi teoreettiseen osaan valittiin myös talouden informaation apuvälineiden ja projektihallinnan tietolähteitä.</p> <p>Projektityön tuotoksena syntyi tilitoimiston toiminnanohjaustyökalun ensimmäinen versio, jota edelleen kehitettiin ja testattiin tuotantokäyttöön. Työkalun pohjana käytettiin Rantalainen Oy Helsingin taloushallinnon ammattilaisten näkemystä tilitoimiston laatu seurannan tarpeista.</p> <p>Opinnäytetyön aikana kävi ilmi, että tuotekehitysprojekti voi olla hidastempoinen riippuen sen prioriteetin mukaan. Tuotekehitysprojektin eteneminen vaati myös aktiivisuutta ja dead lineja.</p>	
Avainsanat	laatu, toiminnanohjaus, taloushallinto

Author(s) Title	Hanne Linnama An Enterprise Resource Planning Tool for an Accounting Office
Number of Pages Date	29 pages + 2 appendices November 2014
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Economics
Instructor(s)	Iiris Kähkönen, Senior Lecturer
<p>The purpose of the present thesis was to start developing an enterprise resource planning tool for an accounting office in cooperation with a programming house Visma Solutions Oy. The target group of the present study was the current and the new accounting office partners of Visma Solutions Oy who do not currently have a quality monitoring system for monitoring the completion of the monthly financial administration tasks.</p> <p>The thesis was carried out as a development project with two project managers. The theoretical part was built on professional literature and articles related to financial administration as well as on laws and legislation. As the intention of the project was to develop a product, the theoretical part also touched upon business informatics and project management. The empirical part of the project resulted in the first version of the resource planning tool for an accounting office. The tool was based on the views of financial administration professionals at Rantalainen Oy Helsinki. The tool will continue to be developed and tested for production use.</p> <p>During the thesis it became clear that product development can be quite slow if it is not a priority. It is essential that people and parties involved are active and set clear deadlines for different parts of the project.</p>	
Keywords	quality, enterprise resource planning, financial administration

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Sähköisen apuvälineen tarpeellisuus, laatua taloushallintoon	1
1.2	Yhteistyökumppanit Visma Solutions Oy ja Rantalainen Oy Helsinki	2
2	Yrityksen taloushallinto	3
2.1	Kauppapuotiluvasta kirjanpitoon	3
2.2	Lait ja asetukset	3
2.3	Viranomaiset	5
2.4	Yhteistyökumppanit ja lausunnot	5
2.5	Kirjanpidon yleiset periaatteet	6
3	Taloushallinnon monipuolinen toimintakenttä	7
3.1	Tarjonta	7
3.2	Kirjanpidon laatu	8
3.3	Käytäntöjä tilitoimistoissa laadun ylläpitämiseksi	9
3.4	Toiminnanohjausjärjestelmät	10
4	Talouden informaation apuvälineet	12
4.1	Yritysjohdo	12
4.2	Sisäinen valvonta ja tarkastus	13
4.3	COSO, COSO-ERM ja COSO-IC	13
5	Tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu	17
5.1	Kehitysprojekti	17
5.2	Projektin vaiheistus ja valmistelu	17
5.3	Projektiryhmän kokoaminen	22
5.4	Projektin läpivienti	22
5.5	Projektin päättäminen ja jälkityöt	23
6	Opinnäytetyöprosessin arviointi ja johtopäätökset	24
	Lähteet	27
	Liitteet	
	Liite 1. Muistio, tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu, tilitoimiston toiveet	
	Liite 2. Palvelusopimuksen rakenne ja tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu – versio 1.	

1 Johdanto

1.1 Sähköisen apuvälineen tarpeellisuus, laatua taloushallintoon

Suomen tilastokeskuksen mukaan Suomessa on 322 184 yritystä, joiden liikevaihto oli vuoden 2012 päättymisen jälkeen tuhansissa euroissa mitattuna 392 692 952 euroa (Tilastokeskus 2014, 7). Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita, tilintarkastuspalveluita sekä muita laskentatoimenpalveluita tarjoavia yrityksiä Suomessa on laskettu olevan 4 720 kappaletta vuoden 2012 tehdyn tutkimuksen perusteella (Tilastokeskus). Edellä mainittujen lukujen perusteella voidaan todeta, että taloushallinnon palveluita tarjoavilla yrityksillä on riittävästi kohderyhmää, sillä suurin osa yrityksistä on tilinpäätösvelvollisia.

Opinnäytetyö on kehittämishanke, joka Anttilan mukaan muodostuu viidestä eri prosessivaiheesta, jotka ovat kontekstimäärittely ja tuumailu, ohjelmateorian luominen, hankkeen täsmentyminen, kokoava loppuarviointi ja tuloksista tiedottaminen (Anttila 2007, 88). Kehittämishankkeen tavoitteena on kehittää tilitoimiston toiminnanohjaustyökalua yhdessä ohjelmistotalo Visma Solutions Oy:n kanssa. Projektipäällikkönä toimivat opinnäytetyön kirjoittaja ja talousprosessien tuotepäällikkö Jani Korhola Visma Solutions Oy:ltä. Työkalun tarkoituksena on kerätä tietoa taloushallinnon Netvisor-ohjelmasta johdon ja suorittavan tason avuksi päivittäisessä työssä. Työkalu mahdollistaisi esimerkiksi useamman yrityksen kirjanpilotietojen tarkastelemisen yhdessä näkymässä, kuten arvonlisäverotiedot, kuukausien sulkeminen sekä reskontrien täsmävyys. Useamman asiakkaan tietojen tarkasteleminen yhdessä näkymässä tuo tehokkuutta omalle työaikasuunnittelulle, eli yksi näkymä tarjoaa kokonaisvaltaisen kuvan kirjanpitäjän tehdyistä ja tekemättömistä töistä. Markkinoilla ei toistaiseksi ole tarjolla samanlaista työkalua. Erilaisia toiminnanohjaustyökaluja on olemassa ja kerron niistä tulevissa luvuissa.

Tilitoimistojen toimintaympäristö muodostuu monista eri tekijöistä. Tässä käsitellään taloushallintoa lain ja asetusten, sisäisen valvonnan ja tarkastuksen, taloushallinnon toimijoiden tarjoamien palveluiden sekä sähköisten apuvälineiden näkökulmasta. Tavoitteena on saada kokonaisvaltainen kuva siitä, missä tilanteessa taloushallinnon toimijat ovat nyt ja mihin tulevaisuus on menossa.

Suuntaa tulevaisuudelle näyttää tilisanomissa julkaistu Koskentalon artikkeli, jossa kerrotaan XBRL- eli eXtensible Business Reporting Language- raportoinnista jonka suunnitellaan toteutuvan Suomessa vuonna 2018. XBRL raportoinnin tarkoituksena on saattaa yritysten tilinpäätöstiedot useammalle taholle ja viranomaisille oikeassa muodossa ja ajallaan. Nykyistä toimivampi tulosraportointi säästäisi yritysten kustannuksia ja pienentäisi virheiden määrää. Projektia ovat viemässä eteenpäin monet isot toimijat, kuten Tekes, Verohallinto, Taloushallintoliitto, Finanssialan keskusliitto ja Aalto-Yliopisto. (Koskentalo 2012, 40 – 41.) Verohallinto sekä Patentti- ja rekisterihallitus ovat jo aloittaneet tietojen vastaanottamisen ja pilotoinnin yhteistyökumppaneiden kanssa ja viranomaiset arvioivat XBRL kanavan aukeavan vuonna 2016 (Verohallinto, 2014).

Sähköiset järjestelmät kehittyvät koko ajan, varsinkin taloushallinnon puolella, sillä erilaiset manuaaliset toiminnot vievät aikaa ja ovat kalliita. Taloushallinnon järjestelmissä pyritään automatisoimaan toimintoja, jotta aikaa jäisi muihin toimintoihin. Myös sisäinen laatukehitys näyttää olevan trendi taloushallinnon toimijoilla. Luvussa kolme kerrotaan, kuinka eri tilitoimistot ovat lähteneet kehittämään prosesseja. Aihetta ovat myös tutkineet Antila opinnäytetyössään ”tilitoimiston laatu järjestelmän käyttöönoton haasteet” sekä Metsänoro ja Vuorinen opinnäytetyössään ”tilitoimiston laatu järjestelmä johdon työkaluna” (Antila 2007; Metsänoro & Vuorinen 2012). Tämän päivän työpaikkailmoituksissa näkyy jo tämä muutos, sillä kirjanpitäjän sijasta haetaan taloushallinnon asiantuntijaa, jolloin toimenkuva on konsultoivampi kuin perinteinen manuaalista kirjanpitoa tekevän henkilön toimenkuva.

Kirjanpidon toimintojen kehittämisen ja automatisoinnin johdosta tilitoimiston kustannusrakenne kevenee, jolloin hinnan alentamisen sijasta pystytään tarjoamaan konsultoivaa palvelua asiakkaalle koska aikaa säästyy tallennustyöltä joka on automatisoitu. Tämä onnistuu vain, jos aikaa on riittävästi. Yksi mahdollisuus tämän toteuttamiseen on tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu, joka antaa dataa tehdyistä ja tekemättömistä töistä. Tällöin resursointi kohdistuu oikeisiin kohtiin ja toiminta tehostuu.

1.2 Yhteistyökumppanit Visma Solutions Oy ja Rantalainen Oy Helsinki

Visma Solutions Oy tarjoaa ohjelmistoratkaisut pilvipalveluna työnohjauksesta taloushallintoon. Päätuotteina toimivat Netvisor- ja Severa-ohjelmistot, joiden tarkoituksena on automatisoida yritysten manuaalisia rutiineja. Visma Solutions Oy on osa Visma-konsernia, joka työllistää yli 900 ammattilaista Suomessa. (Visma 2013.) Tilitoimisto-

kumppanuuksia yrityksen verkkosivuilla kerrotaan Netvisor-ohjelmiston osalta olevan 108 koko Suomen alueella (Netvisor 2013).

Rantalainen Oy Helsinki on osa Rantalainen-konsernia, jonka emoyhtiö sijaitsee Hyvinkäällä. Rantalainen Oy Helsingin käytetyimmät taloushallinnon ohjelmistot ovat Netvisor ja Fivaldi. Konserni on toiminut yli 40 vuotta ja se on neljänneksi suurin tilitoimisto ja suurimmista ainoa perheyritys. (Rantalainen 2013.) Rantalainen Oy Helsinki tekee aktiivisesti yhteistyötä ohjelmistotalo Visma Solutions Oy:n kanssa yhteisen toiminnan kehittämiseksi.

2 Yrityksen taloushallinto

2.1 Kauppapuotiluvasta kirjanpitoon

Vuonna 1862 julkaistiin ensimmäinen suomenkielinen kirjanpidon oppikirja ”*Käytännöllinen opastus yksinkertaisesta kirjanpidosta*”, jonka on kirjoittanut August Lilius. Oppikirja auttoi kauppiaita omaksumaan kirjanpidon perusteita, jotta kauppiaas saattoi saada kauppapuotiluvan. (Virtanen 2006, 1.)

”Määrättyjen sääntöjen mukaan kirjoittaa kirjaan kaikki muutokset, jotka kauppaliikkeen kautta tapahtuvat omaisuudessani.” (Niinikoski 2012.)

Liliuksen oppikirjan jälkeen kirjanpidon maailma on muuttunut. Niin yrittäjää kuin kirjanpidon tekijää ohjaavat suositukset, lait, säännöt, liitot, viranomaiset ja yhteistyökumppanit. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan tärkeimmistä kirjanpidon maailmaan kuuluvista elementeistä, jotka toimivat hyvän kirjanpitotavan lähteinä.

2.2 Lait ja asetukset

Kirjanpitolaissa ja –asetuksessa on säädelty kirjanpidon sisällön minimivaatimuksista. Näiden lisäksi muun muassa yhteisö- ja verolait asettavat omat vaatimuksensa, kuten arvonlisäverolaki, elinkeinoverolaki ja osakeyhtiölaki. (Kässi & Mäkinen & Rasilainen & Raudasoja 2012, 7.)

Kirjanpitolaki säätelee, kuinka kirjanpito tulee yrityksessä hoitaa. Kirjanpitovelvollisia ovat kaikki, jotka harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa. Kahdenkertaista kirjanpitoa on pidettävä kaikkien, paitsi ammatinharjoittajien. Tilikausi on normaalisti 12 kuukautta, lukuun ottamatta liiketoiminnan aloittamista tai lopettamista, jolloin tilikauden pituus voi olla pidempi tai lyhyempi, kuitenkin enintään 18 kuukautta. (Kirjanpitolaki 1997, 1 luku 1, 2 & 4 § ; E-conomic 2014.)

Kirjanpitoasetus neuvoo kuinka toteuttaa tuloslaskelma- ja tasekaavat, rahoituslaskelman ja liitetiedot, konsernituloslaskelman ja konsernitaseen, konsernituloslaskelman ja –taseen liitetiedot, tase-erittelyt ja liitetietojen erittelyt, kansainvälisten tilinpäätösstandardien soveltamisen oikein (Kirjanpitoasetus 1997, luvut 1 – 5).

Arvonlisäverolaki määrittelee, mitkä toimialat ovat arvonlisäverovelvollisia ja kuinka vero määräytyy. Verolaista löytyy myös neuvoja vaikeampiin tilanteisiin, kuten kansainväliseen kauppaan liittyvät verottomuudet. (Arvonlisäverolaki 1993.) Arvonlisäverolain tulkittamisen tukena on hyvä käyttää verohallinnon verkkosivuja, joista löytyy muun muassa kolmikantakaupan arvonlisäverotus, joka on kuvien avulla helpompi tulkita. Verohallinnon ohjeet auttavat myös kausiveroilmoituksen oikeellisessa täytössä. (Verohallinto 2011.)

Laki elinkeinotulon verottamisesta kertoo muun muassa, mitkä tulot ovat yrityksellä veronalaista tuloa ja mitkä menot ovat vähennyskelpoisia. Laki ohjaa myös käyttöomaisuuden hankintamenon jaksottamisessa, toisin sanoen poistoissa. Puhekielessä usein käytetään nimitystä EVL:n mukainen poisto ja tällöin viitataan nimenomaan elinkeinoverolain mukaisiin poistoihin. (Laki elinkeinotulon verottamisesta 1968.)

Osakeyhtiölaki on niin yrittäjän kuin kirjanpitäjän apuvälineenä. Laki koostuu kuudesta osasta, jotka ovat yleiset periaatteet, perustaminen ja osakkeet, hallinto ja tilinpäätös, rahoitus, yhtiön varojen jakaminen, yhtiörakenteen muuttaminen ja yhtiön purkaminen sekä seuraamukset ja oikeussuoja (Osakeyhtiölaki 2006).

Yrittäjän ja taloushallinnon tuottajan arkea koskettavat useammat eri lait, joiden ymmärtäminen auttaa molempia osapuolia toimimaan oikein. Lakien avulla turvataan myös rahoittajien, sijoittajien ja velkojien asemaa, mikäli oman pääoman menettämislle on riskinsä. Tämä tarkoittaa sitä että hallituksen on reagoitava, mikäli oma pääoma on pienempi kuin puolet osakepääomasta, jolloin pidetään hallituksen kokous jossa,

mietitään toimenpiteitä oman pääoman tilanteen parantamiseksi. Vaihtoehtoina voivat olla omistajien lisäsijoitukset tai yrityksen omaisuuden myyminen. (Kykkänen & Leppiniemi 2005, 71.)

2.3 Viranomaiset

Yrittäjän kannalta tärkeimmät viranomaiset ovat verohallinto sekä patenti- ja rekisterihallitus. Verohallinto odottaa kuukausittain palkkaa maksavalta yritykseltä kausiveroilmoitusta maksetuista palkoista, ennakonpidätyksestä sekä sosiaalimaksun määrästä. Jokaisella yrityksellä on oma verotili jonne maksetaan kuukausittain ilmoituksen perusteella suoritettavat ennakonpidätys sekä sosiaaliturvamaksu. Tämän lisäksi joka kuun 12.päivä ilmoitetaan verottajalle kausiveroilmoituksella myynti verokannoittain ja kohdekuukauden vähennettävä vero, eli ostoista vähennettävä veron määrä. Toukokuun kirjanpidon perusteella laskettu kausiveroilmoitus arvonnisäverosta annetaan heinäkuun 12.päivään mennessä. Kuukausittaisten ilmoitusten lisäksi verohallinnolle lähetetään veroilmoitus neljän kuukauden sisällä tilikauden päättymisestä. (Verohallinto 2013.)

Patentti- ja rekisterihallituksessa (jäljempänä PRH) on kaupparekisteri jonne ilmoitetaan tilinpäätöstiedot. Useimmiten tilinpäätöstiedot kulkeutuvat PRH:lle 6B lomakkeen välityksellä joka on verohallinnon lomake yrityksille veroilmoituksen laadintaa varten. Tilinpäätöstietojen selvittämisen lisäksi PRH:n kautta hoidetaan yritysten rekisteröinnit, muutokset, patenti ja mallisuoajat. (Patentti- ja rekisterihallitus 2013.)

2.4 Yhteistyökumppanit ja lausunnot

Yrityksellä on taloushallinnon kentässä useita kumppaneita. Ensimmäiset luotavat suhteet kohdistuvat pankkiin ja vakuutusyhtiöön, kuten yrityksen tilin avaamiset ja lakisääteisten vakuutuksien sopiminen. Toimintaa käynnistäessä seuraavat luotavat suhteen kohdistuvat joko tilitoimistoon, mikäli taloushallinto halutaan ulkoistaa tai ohjelmistotaloon, mikäli taloushallinto halutaan hoitaa yrityksen sisältä. Näiden kumppanuussuhteiden lisäksi yritys voi tarvittaessa tukeutua taloushallintoliittoon tai syvempiä kirjanpidollisia vastauksia haettaessa kääntyä kirjanpitolautakunnan puoleen.

Taloushallintoliiton tavoitteena on edistää hyvää tilitoimistotapaa ja kehittää tilitoimistotaloa. Liitto on määritellyt TAL-laadun, joka pitää sisällään liiton toimialastandardin TALSTAn, joka on ohjeistus hyvälle tilitoimistotavalle. Taloushallintoliitto tarjoaa palveluitaan tilitoimistoille ja konsulttiyrityksille. (Taloushallintoliitto 2009.)

Taloushallintoliiton kokoamat ohjeistukset ja lomakkeet auttavat päivittäisissä toiminnoissa, joten jäsenyyden tuoma etu palvelee myös laadullisesti.

Kirjanpitolautakunnan tarkoituksena on edistää hyvää kirjanpitolapaa neuvomalla ja ohjeistamalla yrityksiä, yhteisöjä, viranomaisia sekä kirjanpitovelvollisia. Lausuntoa voivat edellä mainitut tahot hakea kirjallisesti kirjanpitolautakunnasta joka kokoontuu kahden viikon välein. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013). Kirjanpitolautakunnan verkkosivujen kautta pääsevät kaikki halukkaat lukemaan annettuja lausuntoja.

Lausuntoja antavia tahoja ovat myös tilintarkastusjärjestöt ja verohallinto. Työ- ja elinkeinoministeriö on linjannut kirjanpitolakia ja –asetuksia täydentäviä päätöksiä joita ovat muun muassa korjausmerkinnät tositteisiin, kehittämismenojen aktivointiedellytykset sekä edellytykset kirjanpitoaineiston säilyttämiseksi ulkomailla. (Kässi & Mäkinen & Rasilainen & Raudasoja 2012, 9-10.)

2.5 Kirjanpidon yleiset periaatteet

Kirjanpidon yleisistä periaatteista puhuttaessa tarkoitetaan kaikkia kirjanpitoa koskevia käytäntöjä, sääntöjä ja menettelytapoja, jotka ovat yleisesti hyväksytyjä. Nämä periaatteet muodostavat ratkaisuperustan kysymyksissä, joista ei ole olemassa lainasäädäntöä eikä kirjanpitolautakunnan ohjetta tai suositusta. (Tomperi 2007, 8–9.) Näistä yleisimpiä ovat jatkuvuuden periaate, varovaisuuden periaate sekä oikean ja riittävän kuvan antaminen. Oikean ja riittävän kuvan antamisella tarkoitetaan kirjanpitovelvollisen tulosta ja taloudellista asemaa (Leppiniemi 2012, 24–25).

Kahdenkertainen kirjanpito tarkoittaa kirjausta kahdelle kirjanpidon tilille, eli debet- ja kredit-kirjausta. Esimerkiksi yrittäjä on ostanut toimistolle kahvitarvikkeita. Tällöin vienti kirjataan pankkitili-kredit, kahvitarvikkeet-debet. Näin nähdään rahan lähde ja rahan käyttö. Mikäli kirjauksessa huomioidaan arvonlisäveron vähennys, tulee yksi vienti lisää, arvonlisäverosaamisiin. Tällöin kirjaus kirjataan pankkitili-kredit, kahvitarvikkeet-debet, nettoarvolla. Arvonlisäveron määrä kirjataan arvonlisäverosaamistili-debet, josta kirjaus poistetaan kausiveroilmoitusta laskettaessa, jolloin kirjaus viedään verotilille. Näin toimimalla nähdään arvonlisäverosaamisten ja arvonlisäverovelan erotus.

Kuviot 1 ja 2 havainnollistavat kirjaukset tiliristikoiden avulla.

Pankkitili (tase)	Kahvitarvikkeet (tulos)
10	10

Kuvio 1. Tapahtuman kaksipuolinen kirjaus bruttoarvolla.

Pankkitili (tase)	Kahvitarvikkeet (tulos)				
10	8,6				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Arvonlisäverosaaminen (tase)</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; text-align: center; padding: 5px;">1,4</td> <td></td> </tr> </table>		Arvonlisäverosaaminen (tase)		1,4	
Arvonlisäverosaaminen (tase)					
1,4					

Kuvio 2. Tapahtuman kaksipuolinen kirjaus nettoarvolla.

Kuvioiden 1 ja 2 esimerkit havainnollistavat kaksi eri kirjaustapaa, netto- ja bruttoarvo-kirjauksen. Bruttoarvokirjausta käytetään, mikäli yritys ei voi vähentää arvonlisäveroa, kuten edustusmenoissa tai yritys ei ole arvonlisäverovelvollinen, kuten sosiaalihuollon toimialalla toimivat yritykset (Suomen Yrittäjät 2012). Nettokirjaus on käytetyin kirjaustapa, sillä tällöin arvonlisäverovähennys kohdistuu oikealle kuukaudelle.

3 Taloushallinnon monipuolinen toimintakenttä

3.1 Tarjonta

Taloushallintoa tarjotaan erilaisissa muodoissa. Yrityksen kannalta on merkityksellistä, miten paljon yrittäjät haluavat itse osallistua taloushallinnon tuottamiseen. Vaivattomin ratkaisu yritykselle on luonnollisesti ulkoistaa taloushallinto täysin. Tällöin tilitoimistokumppani hoitaa sovitun puitteissa pitkälti kaikki toiminnallisuudet. Osa tilitoimistoista

tarjoaa myös talouspäällikkö- tai controllerpalvelua, jonka tarkoituksena on tuoda yrittäjälle tärkeää tietoa taloudellisesta näkökulmasta. Ulkoistettu talouspäällikköpalvelu voi pitää sisällään kuukausittaisia palaverieita, tulos- ja tase-laskelma-analyysoinnit yhdessä yrittäjän kanssa sekä ennakoveroseurannan. (Vihainen Talouspäällikkö Oy; Talouskolmio.)

Vaihtoehtona yritykselle on myös itsenäisesti, omien ammattilaisten kautta, hoitaa taloushallinto. Tällöin kumppanuus syntyy ohjelmistotarjoajan kanssa. Taloushallintoliiton teettämässä tutkimuksessa taloushallinnon ohjelmistovalintojen osalta suurimmat valintakriteerit koskivat käyttöönoton varmuutta ja helppoutta, käyttökustannuksia sekä raportointimahdollisuuksien monipuolisuutta. (Harjunkoski 2014, 24.)

Taloushallinnon järjestäminen, sen valvonta ja analysointi vie aikaa. Taloushallintoa ulkoistaessa on tärkeää tuntea kumppani, sillä toimiva ja luotettava yhteistyö kantaa pitkälle.

3.2 Kirjanpidon laatu

Laatumääritelmä ei ole yksiselitteinen, sillä laatu voi tarkoittaa asiakastyytyvää, tehokkuutta tai virheettömyyttä sen mukaan, mistä näkökulmasta asiaa tarkastellaan. Joseph Juranin mukaan laatu on soveltuvuutta käyttötarkoitukseen, mikä ajaa ajatusta asiakkaalle räätälöidystä palvelusta, varsinkin taloushallinnossa. (Lecklin 2006, 18–19.)

Kirjanpidon laatu näkyy yrittäjille monella eri tavalla. Tilitoimisto voi analysoida kesken tilikauden yrittäjälle liiketoiminnan muutoksia, yrittäjälle voidaan toimittaa kerran kuukaudessa tase- ja tulosraportit tai yrittäjä saa halutessaan nopeasti yhteyden kirjanpitäjänsä. Laadun merkitys muodostuu yrittäjän tarpeesta ja saadulle palvelulle antamasta arvostuksesta. Tiedostaessaan hyvän palvelun yrittäjän arvostus palvelua kohtaan kasvaa. Toisaalta laatupoikkeamat, kuten tilitoimiston aiheuttamat myöhästymiset, ovat virheitä, joita ei oleteta tapahtuvan ja jotka luonnollisesti laskevat arvostusta tuottajaa kohtaan.

Kirjanpidon laatu muodostuu kokonaisuudesta, joka palvelee asiakasta hänen tarpeidensa mukaan. Kirjanpitäjän reagoiminen tilanteisiin, kuten ennakoverojen alhaisuuteen kuluvalle tilikaudella, tuo lisäarvoa asiakkaalle. Tällöin korjaava liike ehditään tekemään jo kuluvalle tilikaudella ja tulosvaikutus on pienempi.

Laineen mukaan hyvä talouspäällikkö ja aktiivinen taloushallinnon ammattilainen ovat merkittävässä asemassa yrityksen kannalta, kun yrityksellä alkaa olla taloudellisia vaikeuksia. Tällöin alan asiantuntijat voivat yhdessä pohtia yrittäjän kanssa mitä tehdä. Riittävän nopea reagointi saattaa säästää yrityksen konkurssilta. (Jokinen 2014, 19.)

3.3 Käytäntöjä tilitoimistoissa laadun ylläpitämiseksi

Laadun ylläpitäminen tilitoimistoissa liittyy useimmiten Taloushallintoliiton suosituksiin hyvästä tilitoimistotavasta. Tämän lisäksi osa tilitoimistoista on lähtenyt kehittämään joko itsenäisesti tai ulkopuolisen avun turvin laatujärjestelmää. Seuraavaksi esittelen muutamia löytämiäni esimerkkejä siitä, kuinka ja millä tavoin eri taloushallinnon toimijat ovat tarttuneet laadun parantamiseen.

Tilitoimisto WinWin Oy seuraa laatua ulkoisella laatukäsikirjalla ja sisäisellä toimintaohjeistolla. Lisäksi tavoitteiden saavuttamista seurataan säännöllisillä mittaamisilla. Tämän lisäksi seurataan asiakastyytyväisyyttä ja palveluiden toteutumista alan standardien mukaisesti. Yritys pyrkii myös parantamaan palveluita ja työvälineitä sekä kehittämään jatkuvasti työympäristöä. (Tilitoimisto WinWin Oy 2013.)

Antila haastatteli opinnäytetyössään kahta eri tilitoimistoa laatujärjestelmien käyttöönotosta. Tilitoimisto X Oy oli ottanut vuonna 1998 käyttöön oman laatujärjestelmän jota rakennettiin kaksi vuotta. Laatujärjestelmä perustui lomakkeisiin, joiden neuvoja noudattamalla saatiin toimintatavat yhtenäisiksi. Mittareina käytettiin saatuja asiakaspalautteita ja tehtyjen tuntien ja laskutettujen tuntien vertailua. Positiivisena asiana nähtiin ajan säästö työtapojen yhtenäistämisellä. Toinen haastatelluista, Tilitoimisto Y Oy, otti laatujärjestelmän käyttöön myös lomakkeiden muodossa. Jo totutuista ja hyväksi todetuista toimintatavoista koottiin vuoden aikana sisäinen laatuohjeistus, jota kaikki noudattivat. Mittareina käytettiin saatuja asiakaspalautteita ja tilastojen turvin seurattiin tulleita ja lähteneitä asiakkaita. Molemmissa tilitoimistoissa laatujärjestelmien käyttöönotto toteutettiin yhdessä henkilökunnan kanssa. (Antila 2007, 36–37.)

Metsänoron ja Vuorisen opinnäytetyössä käsiteltiin laatujärjestelmiä johdon työkalun näkökulmasta. Opinnäytetyön tekijät saivat kyselylomakkeelleen yhteensä 26 vastausta. Tutkimustuloksista selvisi, että 80 % vastanneista ottaisi valmiin Taloushallintoliiton lanseeraaman laatujärjestelmän, mikäli sellainen olisi olemassa. Tutkimustuloksista

selvisi myös, että monella on uskomus siihen, että laatujärjestelmän luominen on työläs ja aikaa vievä prosessi. Opinnäytetyöstä selvisi myös, että 58 % vastaajista käytti joko omia tai Taloushallintoliiton luomia lomakkeita laadun ylläpitämiseksi ja 42 % vastaajista ei ollut minkäänlaista laatujärjestelmää käytössä. (Metsänoro & Vuorinen 2012, 30, 32, 34, 37.)

Edellä mainittujen laatutoimenpiteiden taustalla näkyy vahvasti olevan lomake, jota käytetään apuna laadun ylläpitämiseksi. Joko lomake on luotu hyväksi todettujen toimintatapojen pohjalta tai sitten käytössä on Taloushallintoliiton lomake. Sähköistä lomaketta laadun ylläpitämiseksi en löytänyt, joten näyttää vahvasti siltä, että sellaista ei ainakaan kovin yleisessä käytössä ole olemassa.

3.4 Toiminnanohjausjärjestelmät

ERP-järjestelmä (Enterprise Resource Planning) eli toiminnanohjausjärjestelmä nimensä mukaan ohjaa toimintaa. Toimintaa voidaan ohjata yhdistämällä useampia osioita keskenään. Taloushallinnossa käytettynä kokonaisuus voidaan rakentaa käyttöomaisuuskirjanpidosta, varastonhallinnasta, kirjanpidosta, palkanlaskennasta, myyntiprojektien, laskutuksen, kirjanpidon, reskontrien tiedoista. Tavoitteena on yhdistää useamman osan reaaliaikaiset tiedot keskenään, jolloin järjestelmästä saadaan haettua tärkeää tietoa esimerkiksi raporttien muodossa. Järjestelmän antamien tietojen perusteella voidaan päätellä esimerkiksi sopivat ostokoot seuraamalla varastonhallinnan kautta varaston kiertonopeutta. (Wikipedia 2013a.)

Markkinoilta löytyy erilaisia valmiiksi rakennettuja ERP-järjestelmiä, osalla yrityksistä saattaa olla myös itse rakennettu järjestelmä (Wikipedia 2013a). Seuraavaksi esitän muutaman esimerkin markkinoilla olevista ERP-järjestelmistä.

Epicor tarjoaa ERP-järjestelmää toimialakohtaisesti maailman laajuisesti. Ohjelma sisältää muun muassa integroidun taloushallinnon, tuotehallinnan, asiakkuudenhallinnan (CRM eli Customer Relationship Management) ja toimitusketjun hallinnan (SCM eli Supply Chain Management). (Epicor ; Wikipedia 2014b; Wikipedia 2013.) Yrityksen kertoman perusteella vaikuttaisi siltä, että heidän tarjoamallaan järjestelmällä pystytään hoitamaan taloushallinnollisten töiden lisäksi myös muita toimintoja. Materiaaliin tarkemmin tutustuakseen on annettava yhteystiedot, sillä materiaali lähetetään ainoas-

taan sähköpostilla. Yhteystiedot annettuani en kuitenkaan saanut materiaalia, jotta olisin päässyt tutustumaan tarkemmin.

Value Frame tarjoaa toiminnanohjausjärjestelmän lisäksi projektinhallintaa, asiakkuudenhallintaa, työajanseurantaa, dokumenttien hallintaa, asiakaspalvelujärjestelmän sekä taloushallinnon integraatiot mikä tarkoittaa Value Framesta siirrettävää tietoa taloushallinnon järjestelmään. Value Framella ei ole omaa taloushallinnon järjestelmää, eli he ovat keskittyneet suoraan toiminnanohjausjärjestelmään. Yrityksen verkkosivuilla palveluihin voi tutustua pdf-dokumenttien kautta ilman tunnuksia, mikäli pilvipalvelua haluaa kokeilla, saa tätä varten 30 päivän maksuttomat tunnukset antamalla omat yhteystietonsa. (Value Frame.)

Oscar Software tarjoaa laajimman kokonaisuuden verkkosivujen tietojen perusteella. ERP-järjestelmän lisäksi yritys tarjoaa pilvipalveluna verkkokaupan, pankki-integraation, ostolaskunkierrätyksen, Unifaun-kuljetuspalvelun, Connector-sanomanvälityspalvelun, työajanseurannan, taloushallinnon, tuotannonohjauksen, varastohallinnan, projektinhallinnan ja asiakkuudenhallinnan. (Oscar Software 2014.) Yrityksen tarjonta on monipuolisin joihin olen törmännyt. Erityisesti taloushallinnon ja muiden osioiden tietojen yhdistäminen on hyvä asia, sillä silloin yrityksen toiminnan kannalta saadaan tärkeimmät tiedot yhdestä kanavasta.

Toiminnanohjausjärjestelmää valittaessa on oltava selkeä mielikuva tarpeista joihin ohjelmisto hankitaan. Kolmen ylläolevan esimerkin avulla havaitsemme, että jokainen tarjoaa hieman erilaisia ratkaisuja toiminnan ohjaamiseen. Taloushallinto on jollain tavalla prosessissa mukana, joko suoraan toiminnanohjausjärjestelmää tarjoavalla omalla osanaan tai mahdollisuutena siirtää tietoa integraation avulla. Pelkästään verkkosivujen perusteella ei voi sanoa mikä yrityksistä tarjoaa toimivimman ohjelmiston. Ostajana haluaisin päästä kokeilemaan ja näkemään kuinka ohjelma toimii ja tämän perusteella on ratkaisu hankinnasta jo helpompi tehdä. Kuten aikaisemmin mainittiin, taloushallintoliiton tekemän tutkimuksen perusteella suurin kriteeri ohjelmistovalinnassa ovat muun muassa ohjelmiston toimivuus sekä kustannus.

4 Talouden informaation apuvälineet

4.1 Yritysjohto

Professori Erkki Laitinen kirjoittaa artikkelissaan kovasta ja pehmeästä informaatiosta johtamisessa. Hänen mukaansa laskentatoimen taulukoiden sijaan toimitusjohtajat panostavat laadullisempaan ja pehmeämpään informaatioon. Tätä kirjoittaja perustelee muun muassa sillä, että yritysjohtajien käyttämä informaatio ei koostu vain rahamittaisesta määrällisestä tiedosta vaan suurin osa saaduista tiedoista on laadullisia ja ei-rahamittaisia. (Laitinen 2012, 36.) Laskentatoimen muuttuessa ja kilpailun kiristyessä laajennetun laskentatoimen informaatiota jäsennetään usein tulokortin eli tasapainotetun mittariston (balanced scorecard) avulla. Mittaristo pitää sisällään neljä näkökulmaa; taloudellinen, asiakas, sisäinen tehokkuus ja innovatiivisuus ja oppiminen. Laitisen mukaan tehokas johtaminen muodostuu näiden neljän eri elementin informaatioiden hyödyntämisestä. (Laitinen 2012, 37.)

Artikkelissa mainitaan myös Vaasan yliopiston teettämästä tutkimuksesta samaiseen aiheeseen liittyen, jonka yksi saaduista tutkimustuloksista asettaa perinteisen laskentatoimen tuottaman taloudellisen informaation (yrityksen taloudellinen tehokkuus, kannattavuus, kasvu, maksuvalmius) kolmanneksi, kun kyse on tiedon merkitsevyydestä ja saatavuudesta. Tärkeimmäksi tutkimuksen mukaan koetaan asiakkaaseen (asiakastyytyväisyys- ja uskollisuus, asiakassuhteet, tuotteen hinta ja laatu, markkinat) ja henkilökuntaan (motivaatio, työtyytyväisyys, joustavuus, pätevyys) liittyvät tiedot. (Laitinen 2012, 37.)

Tiedolla johtaminen on kilpailuetu, kun sitä osataan hyödyntää kilpailijaa paremmin. Jotta tiedolla voidaan johtaa, on seurannan oltava ymmärrettävää, oikean sisältöistä, oikea-aikaista, luettavaa sekä tietoa on oltava oikea määrä. (Vilkkumaa 2005, 423, 425-427.) Yritysjohtoa varten on luotu lukematon määrä erilaisia laskentamalleja yrityksen kannattavuutta tarkastellessa. Vaasan yliopiston tutkimuksen perusteella trendi näyttää liikkuvan pehmeiden arvojen suuntaan mikä on tervetullut ajatus, sillä työntekijät ovat ydin, jolla yritys lopulta toimii ja pyörii. Kehittyneet tietojärjestelmät jotka tuottavat informaatiota johdon tarpeisiin useampaa kanavaa hyödyntäen, säästävät aikaa, jolloin yritysjohtajien aikaa jää enemmän sosiaaliseen johtamiseen.

4.2 Sisäinen valvonta ja tarkastus

Sisäinen valvonta muodostuu toimenpiteistä joiden avulla pyritään varmistamaan organisaation toimiminen sen tavoitteiden ja toimintaohjeiden mukaisesti. Tavoitteena on virheiden ehkäiseminen ja paljastaminen sekä huomata erehdyksiä ja väärinkäytöksiä. Sisäinen valvonta tapahtuu organisaation sisällä kun taas sisäinen tarkastus tarkoittaa riippumatonta ja objektiivista tarkastusorganisaatiota. (Ahokas 2012, 11–12.) Sisäisen tarkastuksen tavoitteena on tarjota apua riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintoprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen (Holopainen & Koivu & Kuuluvainen & Lappalainen & Leppiniemi & Mikola & Vehmas 2010, 17).

Kirjanpidon näkökulmasta sisäinen valvonnan tehokkuutta arvioidaan tilintarkastajan toimesta kun tilinpäätös on tehty (Ahokas 2012, 47). Tilintarkastajan tarkoituksena on arvioida, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan yrityksen toiminnasta ja että tilinpäätös ei sisällä oleellisia virheitä.

Sisäinen valvonta linkittyy laadunhallintaan tilitoimistoissa, josta aikaisemmassa luvussa kerrottiin. Mikäli kirjanpitäjille ei ole luotu yhtenäistä tapaa toimia, on virheiden määrän mahdollisuus suurempi kuin niillä joilla on selkeä ohjeistus, kuinka asiat hoidetaan, esimerkiksi tasekirjan näkökulmasta. Tällöin asiakkaille näkyvä tuotos on yhdessä linjassa kirjanpitäjästä riippumatta.

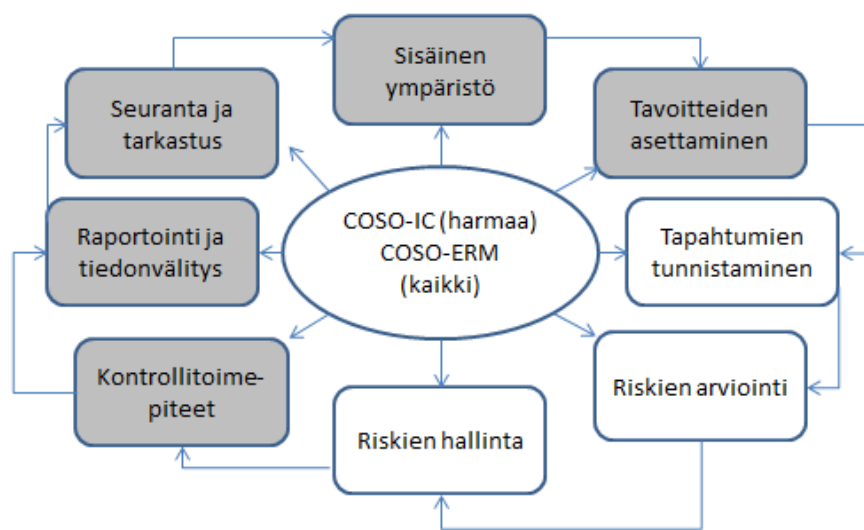
4.3 COSO, COSO-ERM ja COSO-IC

Laadunhallinnan helpottamiseksi on luotu COSO-malli, joka antaa viitekehyksen sille, kuinka laadunhallintaa voidaan lähteä kehittämään. Alkuperäinen malli on COSO, josta on edelleen lähdetty kehittämään laajemmat versiot COSO-ERM ja COSO-IC. (Holopainen ym. 2010, 43.) Myöhemmin kehitetyt versiot tarjoavat kattavamman mallin laadunkehittämistä varten, kuten strategian huomioiminen.

COSO-malli on kehitetty sisäisen valvonnan tueksi. Malli koostuu kolmesta eri tavoitteesta: yrityksen toimintojen tarkoituksenmukaisuudesta ja tehokkuudesta, taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta sekä lakien ja sääntöjen mukaisesta toiminnasta. Näiden tavoitteiden takana on viisi eri osatekijää, joista sisäinen valvonta koostuu. Nämä ovat valvontaympäristö, riskien arviointi, valvontatoiminnot, informaatio ja kommunikaatio sekä seuranta jotka ovat osa johtamisprosessia. Johtamisprosessilla johdetaan organisaation perustoimintaa. Ahokaan mukaan malli sopii hyvin yritykselle, joka

haluaa kehittää tai rakentaa omaa sisäistä valvontajärjestelmäänsä. (Ahokas 2012, 24–26.)

Holopainen ja muut kertovat mallin avulla COSO:sta, jolla on kaksi eri kehikkoa, vanhempi ja uudempi. Kuvio 3 esittää nämä kaksi erilaista COSO-mallia. COCO-IC on alkuperäinen vuonna 1992 julkaistu sisäisen valvonnan kehikko. COSO-ERM puolestaan tarjoaa isomman kehikon, joka ulottuu strategisiin tavoitteisiin asti. (Holopainen ym. 2010, 43.)

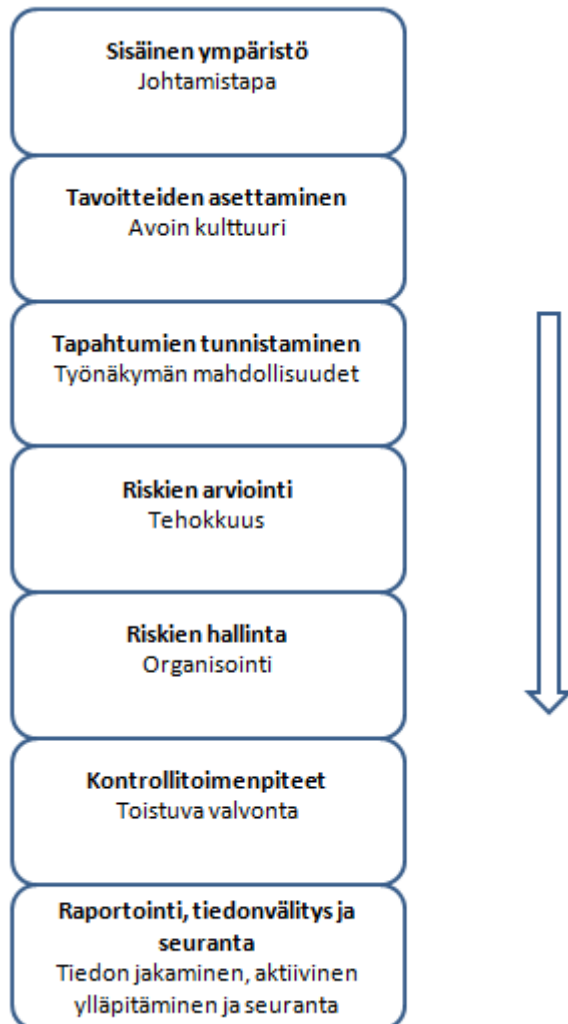


Kuvio 3. Kokonaisvaltainen riskienhallinta kahden eri COSO-mallin avulla (Holopainen ym. 2010, 44).

Sisäinen ympäristö tarkoittaa johtamistapaa ja valvontakulttuuria. Tavoitteiden asettamisella puolestaan tarkoitetaan riskinottohalua ja riskinsietokykyä. Riskien arvioinnilla pyritään seuraamaan todennäköisyyttä, erilaisia vaikutuksia ja syy-seuraussuhteita. Riskienhallinnalla pyritään välttämään, vähentämään, jakamaan ja hyväksymään positiivisia ja negatiivisia tekijöitä. Kontrollitoimenpiteiden sisälle kuuluvat päivittäisvalvonta ja tehtävien eriyttäminen. Seuranta ja tarkastus kehikon lopussa pitävät sisällään erillisen ja jatkuvan arvioinnin. (Holopainen ym. 2010, 43.)

Lähdin rakentamaan COSO-kehikkoa tilitoimistoon sopivaksi (kuvio 4). Kehikon rakentamisen taustalla oli ajatus, että tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu (jäljempänä TT-

työkalu) on käytössä. Esimerkkien avulla pyrin esittämään, minkälaista tietoa COSO-kehikko tarjoaa kun tilitoimistolla on toiminnanohjaustyökalu käytössään.



Kuvio 4. COSO-ERM-kehikko tilitoimiston toimintoihin sovitettuna (mukaillen Holopainen ym. 2010, 44).

Sisäinen ympäristö tarkoittaa johtamistapaa, joka kulkee linjassa yrityskulttuurin kanssa. Johdon antamien vastuiden ja vapauksien on oltava tasa-arvoiset ja samanlaiset kaikille osapuolille, kuten työaikajoustot tai etätömahdollisuus.

Tavoitteiden asettaminen rakentuu avoimen kulttuurin kautta, mikä tarkoittaa läpinäkyviä tavoitteita. Laskutustavoitteet rakentuvat oman kuukausipalkan kautta, esimerkiksi 1,5 kertaa bruttopalkka, riippumatta kokemuksesta tai asiakasmäärästä. Työ-

kalun tavoitteena on tarjota myös muita mitattavia tavoitteita, kuten käytetty aika per asiakas.

Tapahtumien tunnistaminen lähtee liikkeelle oman työaikasuunnittelun kautta. TT-työkalun avulla pystyy yhden näkymän kautta näkemään monen asiakkaan työtilanteen, tekemättömät ja tehdyt työt. TT-työkalu edesauttaa sellaisten riskien ja mahdollisuuksien huomaamista, joilla on olennainen osa asiakasvahinkojen minimoinnissa.

Riskien arviointi ja hallinta kuviossa 4 tapahtuu esimiehen puolelta. TT-työkalun avulla esimies pystyy valvomaan ja analysoimaan eri kirjanpitäjien kuormitus- ja osaamistasoa työtilanteen keskeneräisyyden avulla ja ehtii reagoimaan ennen vahingon tapahtumista. Aikainen reagointi ei näy asiakkaan suuntaan, ja näin pystytään pitämään myös työntekijöistä paremmin huolta. Parhaimmillaan esimies pääsee hyödyntämään tehokkaimman tekijän kirjanpidon tekemisen tapaa tekijään, jolla on vaikeuksia selvitytä. Tällä tavalla päästään hyödyntämään toisen osaamista työyhteisön ja työhyvinvoinnin eduksi.

Kontrollitoimenpiteet onnistuvat helpommin TT-työkalun avulla, jolloin päivittäisvalvonta ei vie aikaa, sillä yksi työnäkymä tarjoaa tehokkaasti tietoa useammasta yrityksestä ja työntekijästä kerralla. Käyttöoikeuksilla rajataan pääsy vain itselle tarvittaviin tietoihin, kuten omat asiakkaat ja mahdollisen työvuoron tekeminen toisen puolesta, jolloin annetaan oikeus kollegan asiakkaiden tietoihin.

Raportointi, tiedonvälitys ja seuranta

Tärkeänä asiana uuden toimintamallin käyttöönotossa on aktiivisuus ja avoimuus. Ennen työkalun käyttöönottoa on tärkeää tiedottaa työntekijöille uudesta suunnitelmasta ja siitä kuinka se kutakin tekijää koskettaa. Tämän jälkeen käyttöönottovaiheessa on oleellista, että jokainen työntekijä osaa käyttää uutta työkalua ja ymmärtää myös mitä hyötyä työkalun tarjoamasta tiedosta on hänelle. Toisin sanoen oleellista on tiedottaminen työntekijöille ja koulutus, ja tämän jälkeen seuranta, jonka avulla voidaan puuttua epäkohtiin ja muistaa myös kiittää onnistumisista.

5 Tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu

5.1 Kehitysprojekti

Ajatus yhteisestä kehitysprojektista Visma Solutions Oy:n kanssa sai alkunsa lounastapaamisesta loppukesällä 2013, jolloin ilmaisin mielenkiintoni kehittää yhdessä yrityksen asiantuntijoiden kanssa työkalua tilitoimiston laatuseurantaa varten. Projekti käynnistyi virallisesti helmikuussa 2014, jolloin Visma Solutions Oy:n puolelta nimitettiin Jani Korhola projektipäälliköksi kehityshankkeeseen.

Kehitysprojektin suurin haaste on aikataulujen venyminen, sillä usein vain osa työajasta käytetään projektiin. Kun kyseessä on uusi tuote, mikä vaatii aina kokeilemisen ennen julkaisua. (Kettunen 2009, 17–19.) Ruuskan mukaan uudis- tai kehitysprojektissa rakennetaan kokonaan uusi tuote tai järjestelmä, joka on nimenomaan TT-työkalun projektin tavoite (Ruuska 2007, 24). Kehitysprojektimme on haastava, sillä toimimme eri paikkakunnilla, jolloin hoidamme yhteydenpidon puhelimitse tai sähköpostitse. Haasteen tuo myös riippuvuus ohjelmistotalosta projektin etenemisessä, sillä talousalan edustajana pystyn ainoastaan tarjoamaan näkökulmaa, mutta toteutus ja eteneminen ovat Korholan vastuulla.

5.2 Projektin vaiheistus ja valmistelu

Projektikokonaisuutta tarkasteltaessa voidaan projekti jakaa viiteen eri osaan, jotka ovat tarpeen tunnistaminen, määrittely, suunnittelu, toteutus ja projektin päättäminen (Kettunen 2009, 43.) Projektin tarpeen tunnisti niin ohjelmistotalo kuin kirjoittaja itse, sillä Netvisoriin aikaisemmin suunniteltu työkalu ei tarjonnut tarvittavaa tietoa ja tukea taloushallinnon toimijoille. Tällöin oli lähdettävä kehittämään toimivampaa versiota. Netvisor on pilvipalvelu ja yksi Visma Solutions Oy:n taloushallinnon ohjelmistoista. Projekti oli helppo käynnistää, sillä molemmilla osapuolilla oli jo valmiiksi näkemystä siitä, mihin projekti on menossa ja minkälaisia tarpeita työkalun tulisi täyttää. Ohjelmistotalon intressinä oli kehittää olemassa olevaa työkalua ja kirjoittajan intressinä oli jatkaa aikaisemman projektin parissa, joka oli innovaatioprojektin aikaansaannos, tase-seurannan työkalu. Nämä tarpeet yhdistämällä projekti käynnistettiin alkuvuonna 2014. Innovaatioprojektin tarkoituksena oli toteuttaa ja raportoida uusi ja mielenkiintoinen projekti liike-elämälähtöisestä aiheesta.

Määrittelyvaiheessa tavoitteeksi asetettiin toimiva ja tehokas tilitoimiston toiminnanohjaustyökalu joka hyödyntää tietoa tehdystä ja tekemättömästä kirjanpidosta, jollaista markkinoilla ei vielä ollut. Projektipäälliköt muodostuivat heti projektin alussa, Linnama ja Korhola, joiden vastuulla projektin läpivienti oli. Projektin eteneminen sovittiin ensimmäisessä yhteisessä tapaamisessa kevättalvella 2014, jolloin paikalla olivat Korhola, Linnama, Iivonen ja Laine. Puheenjohtajana toimi Linnama joka esitteli tilitoimiston näkemyksen siitä, mitä valvontanäkymältä toivottiin. Ennen ensimmäistä tapaamista tehty muistio löytyy liitteestä yksi (1). Muistion sisältö rakennettiin yhdessä Iivosen ja Laineen kanssa. Risto Iivonen toimii Rantalainen Oy Helsingin aluejohtajana ja Jarno Laine on kirjanpitäjänä samassa yrityksessä. Aikataulutavoitteeksi asetettiin palaverin päätyttyä loppuvuosi 2014. Projektin eteneminen sovittiin toteutettavaksi Korholan ehdolla, sillä ohjelmistotalon puolella rooli on luonnollisesti isompi koska lopputuotos rakennetaan siellä.

Suunnitteluvaihe on projektin kulun eri vaiheista pisin, sillä toimiakseen työkalu tarvitsee paljon ajatusta taakseen, jonka jälkeen työkalun rakentaminen voidaan aloittaa. Erillistä projektisuunnitelmaa ei käynnistysvaiheessa tehty. Työnjaon osalta sovittiin, että Korholalla on päätös- ja vetovastuu projektin etenemisen suhteen. Esimerkiksi palvelusopimuksen sisällön rakentamisen kanssa Korhola tarvitsi taloushallinnon osaajan näkemystä, siitä mitä lomake pitää sisällään, jolloin hän kääntyi puoleeni. Tehtäväni oli tehdä Korholalle malli palvelusopimuksen rungosta. Palvelusopimus tulee toimimaan runkona rakennettavalle TT-työkalulle. Palvelusopimuksen rakenne löytyy liitteestä kaksi (2).

Palvelusopimuksen sisältö rakentui innovaatioprojektin aikana kerätyistä tiedoista jotka saatiin haastatteleamalla neljää Rantalainen Oy Helsingin kokeneinta kirjanpitäjää; Kosklinia, Meriluotoa, Lainetta ja Myöhästä, sekä yhtä tilintarkastajaa, Leppästä ja aluejohtajaa, Iivosta. Innovaatioprojektin tavoitteena oli saada aikaiseksi tase seurannan työkalu, joka auttaa kirjanpitäjää laatus seurannassa. Haastatteluiden tavoitteena oli löytää vastaukset asioihin, joiden kanssa voi tulla mahdollisia virheitä tai huolimattomuuksia. Haastattelurunko rakentui taseen tileistä. Valmista Excel-pohjaista tase seurannan työkalua testattiin Rantalainen Oy Helsingin toimistossa kirjanpitäjien keskuudessa ja saatu palaute oli positiivinen eli rakennettu työkalu oli hyödyllinen. Haastattelurunko sekä tase seurannan työkalu näkyvät kuviossa viisi (5) ja kuusi (6).

Pysyvät vastaavat

1) *Koneet ja kalusto*

Lisäykset?

Vähennykset?

Poistot tehty?

Vaihtuvat vastaavat

2) *Vaihto-omaisuus*

Varasto?

3) *Pitkäaikaiset saamiset*

4) *Lyhytaikaiset saamiset*

Myyntisaamiset?

Lainasaamiset?

Muut saamiset?

Siirtosaamiset?

5) *Rahat ja pankkisaamiset*

Rahat, sijoitukset, osakkeet?

6) *Oma pääoma*

7) *Edellisten tilikausien voitto/tappio*

Osingonjako?

8) *Lainat rahoituslaitoksilta*

Pitkäaikaiset rahoituslainat?

Lyhytaikaiset rahoituslainat?

9) *Saadut ennakot*

10) *Ostovelat*

11) *Muut velat*

12) *Siirtovelat*

Konsernikirjanpito, huomioitavat asiat.

Oletko käyttänyt tai onko sinulla tällä hetkellä apuväline taseen laatuseurantaa varten?

Kuvio 5. Haastattelurunko tase seurannan työkalun rakentamista varten.

Haastattelurungon tarkoituksena oli kerätä tietoa kustakin tiliryhmästä tai tilistä. Kysymykset esitettiin haastateltaville muodossa ”Mitä minun pitää ottaa huomioon tämän tilin tai tiliryhmän kohdalla?”. Näiden saatujen vastausten perusteella rakentui tase seurannan työkalu joka esittää kysymykset tasetiliryhmittäin tai tileittäin. Työkalu selvittää, onko jokin asia tehty, jolloin on päästy hyödyntämään kerätty tieto ja päästään haastamaan kirjanpitäjä ajattelemaan tehtyjä ja tekemättömiä töitä. Työkalua on tarkoitus käyttää kuukausittaisen kirjanpidon sulkemisen apuna.

VASTAAVAA

Ota kysymyslista taseen viereen jota haluat tarkastella. Vain "ei" vastaukset ruksitaan.

PYSYVÄT VASTAAVAT

Kalusto

Onko poistot tehty 30.11.2013 asti?

EI

Tuottaako taloudellista hyötyä useampana (kuin kolmena) vuotena peräkkäin?

VAIHTUVAT VASTAAVAT

Vaihto-omaisuus

Onko varaston saldo ajantasainen?

Tavarat

Tunnetko varaston arvostusmenetelmän?

Pitkäaikaiset saamiset

Tiedätkö milloin (ja miten) pitkäaikainen saaminen purkautuu?

Lyhytaikaiset saamiset

Myyntisaamiset

Sisältääkö todennäköisiä luottotappioita?

Onko hyvitykset kohdistettu?

Täsmäävätkö myyntireskontra ja myyntisaamiset?

Lainasaamiset

Tiedätkö kenelle on lainattu?

Onko osakas- tai lähipiirilainaa?

Onko sinulla lainasta dokumenttia?

Muut saamiset

Tunnetko saamisten luonteen?

Pitääkö sisällään myös muita kuin rahasaamisia?

Siirtosaamiset

Oletko purkanut edellisen tilinpäätöksen jaksotukset?

Tunnetko kaikki siirtosaamiserät?

Rahat ja pankkisaamiset

Rahat

Oletko täsmäyttänyt pankkitilit kuun lopun tiliotteisiin?

Täsmääkö kirjanpito kassakirjanpitoon?

Sijoitukset

Osakkeet

Tunnetko sijoitusten sisällön (tase-erittelytasoinen) ?

VASTATTAVAA

<i>Oma pääoma</i>	<i>Oletko kirjannut nostettavaksi päätetyn osingon? Onko osakepääoma saman kuin kaupparekisterissä?</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<i>Lainat rahoituslaitoksilta</i>	<i>Oletko jakanut asianmukaisesti lyhyt- ja pitkäaikaisiin? Täsmääkö kirjanpidon lainasaldo rahoituslaitoksen dokumentteihin?</i>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<i>Saadut ennakot</i>	<i>Tiedätkö keneltä ennakot on saatu? Tiedätkö milloin ennakot tuloutuvat?</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<i>Ostovelat</i>	<i>Täsmäävätkö ostoreskontra ja ostovelat? Sisältääkö vanhentuneita ostovelkoja?</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<i>Muut velat</i>	<i>Oletko täsmäyttänyt veratilin? Pitääkö sisällään myös muita kuin rahavelkoja? Tunnetko velkojen luonteen?</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<i>Siirtovelat</i>	<i>Oletko purkanut edellisen tilinpäätöksen jaksotukset? Oletko päivittänyt lomapalkkavelan saldon?</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Kuvio 6. Taseseurannan työkalu.

Taseseurannan työkalu muodostuu vastaavaa ja vastattavaa puolista. Eli kysymyksien avulla haetaan vastauksia onko jokin asia tehty tai on tekemättä. Kirjanpitäjän valitessa laatikkoon täpän, jolloin vastaus on ei, saa hän Excelissä toiselle välilehdelle työlistan. Eli ei-vastaukset siirtyvät toiselle välilehdelle, jolloin kirjanpitäjän on helppo huomata mitkä asiat on vielä tehtävä ennen kuukauden sulkemista, jotta kuukausikirjanpito on mahdollisimman lähellä tilinpäätöstasoa. Tällä tarkoitan sitä, että kaikki mahdolliset kyseiselle kuukaudelle kuuluvat kirjaukset on tehty, kuten kuukausipoisto.

Projektin valmistumisen ajankohdaksi tavoitellaan loppuvuotta 2014. Työkalun julkaisemisen ajankohta tulee, kun työkalua on testattu ja todettu toimivaksi.

Kettusen mukaan projektin valmistelu muodostuu useammasta eri vaiheesta, joita ovat projektin työmäärien arviointi, ohjausmenetelmien valinta, miehittäminen, mahdollinen kilpailuttaminen, sisäinen markkinointi, riskien kartoittaminen ja varautumissuunnitelman laatiminen, projektisuunnitelman laatiminen ja hyväksyttäminen, toimintamenetelmien suunnittelu ja toteutus sekä koneiden, laitteiden ja henkilöiden alustava käyttösuunnitelma (Kettunen 2009, 59). TT-työkalun projektivalmistelun eteen ei ole tehty edellä olevan mukaista laajaa valmistelua, sillä projekti käynnistyi heti aloittamisen jälkeen suunnittelulla siitä, mitä työkalun on tarkoitus tarjota. Aloituksen jälkeen projekti

on edennyt projektipäälliköiden toimesta hyvin. Mikäli toinen osapuoli on tarvinnut tietoa tai tukea, on toisen puoleen ollut helppo kääntyä.

5.3 Projektiryhmän kokoaminen

Projektiryhmän kokoamisen lisäksi projektille sovitaan roolitus ja vastuunjako sekä kommunikointi- ja viestintäjärjestelmät (Kettunen 2009, 129–145).

Projektiryhmän koko muuttui tarpeiden mukaan projektin edetessä. Projektia käynnistämässä on ollut yhteensä kolme henkilöä, Markku Nylund, Hanne Linnama ja Jani Korhola, jonka jälkeen mukaan on otettu taloushallinnon edustajia, Risto Iivonen ja Jarno Laine. Nylund oli henkilö, joka käynnisti projektin Visma Solutions Oy:n päässä ja nimitti Koholan heidän tiimistään projektipäälliköksi. Ja ennen kaikkea Nylund mahdollisti yhteistyöprojektin asianosaisten välillä.

Rantalaisen edustajista Iivonen ja Laine olivat antamassa syvempää taloushallinnollista näkemystä Linnaman tueksi. Kokonaisvastuu jaettiin projektin kahdelle päävastuulliselle, Linnamalle ja Korholalle, joiden tavoitteena on myös projektin loppuunsaattaminen. Korholan tavoitteena on TT-työkalun rakentaminen ja projektin päävastuullinen vetäminen, ja Linnaman tavoitteena on antaa tarvittavaa taloushallinnon tietoa työkalun toimivuutta ajatellen.

Kommunikointi tapahtuu puhelimitse ja sähköpostitse, joka on todettu toimivammaksi muodoksi projektipäälliköiden etäisyydestä johtuen. Face to face palaverit pidettiin projektin aikana kaksi kertaa: Ensimmäisessä tapaamisessa kävimme läpi tilitoimiston toivetta työkalun toiminnallisuuksien suhteen, josta aikaisemmin mainitsin. Tapaaminen kesti ensimmäisellä kerralla puolitoista (1,5) tuntia. Toinen tapaaminen koski palvelusopimuksen rakennetta. Kirjoittajan tekemä palvelusopimuksen rakenne hyväksyttiin kokonaisuudessaan pohjaksi, josta lähdetäisiin rakentamaan työkalua. Toinen tapaaminen oli kestoaltaan kaksi (2) tuntia. Face to face tapaamisten lisäksi projektipäälliköt kävivät verkon yli sekä puhelinkeskusteluita yhteensä viisi (5) tuntia, joiden aikana keskusteltiin projektin etenemisestä. Sähköpostin välityksellä välitettiin projektipäälliköiden kesken liitteitä, liittyen tehtyihin toimenpiteisiin.

5.4 Projektin läpivienti

Kettusen mukaan projektin läpivienti koostuu useammasta etapista matkan varrella, joita ovat muun muassa projektin käynnistäminen, projektin johtaminen käytännössä,

resurssien hallinta, muutosten ja kustannusten hallinta, projektiryhmän kokoukset, ohjausryhmän rooli ja kokoukset, projektin tilanneraporttien laatiminen sekä projektista tiedottaminen (Kettunen 2009, 156–173).

TT-työkalun projektin läpivienti kulkee osittain Kettusen kuvailemaa polkua pitkin. Projekti käynnistettiin alkuvuonna 2014, jolloin projektin osapuolet kokoontuivat käynnistyspalaveriin ja tällöin käytiin läpi projektin tavoitteet, vastuualueet henkilöittäin sekä seuraavan yhteydenoton ajankohta. Projektin johtamisen osalta sovittiin, että Korholalla on suurin päätäntävalta, sillä hän toimii Netvisor-ohjelmiston edustajana. Resurssien hallinnan osalta ei ollut erityistä keskusteltavaa, sillä valittujen projektipäälliköiden, Linnaman ja Korholan, vastuulla oli projektin eteenpäin vieminen.

Projektin aikana sovitut osa-deadlinet pitivät hyvin, joten resurssien hallinnan osalta projektissa ei ollut kipupisteitä. Muutosten hallinta on ollut projektin ulkopuolella, sillä projektisuunnitelmaa ei tehty projektia aloittaessa, vaan projektin etenemisen osalta ollaan oltu joustavia. Projekti ei ole akuutti, vaan enemmänkin yhteisen kehittämisen tulos tulevaisuudessa. Projektiryhmän kokoukset on hoidettu ensimmäisen tapaamisen jälkeen puhelimitse, verkkoneuvotteluina sekä puhelinneuvotteluina. Projektin etenemisen kannalta kokouksia on pidetty silloin, kun tarvitaan molempia osapuolia projektin eteenpäin viemiseen. Suurimmaksi osaksi projektin eri vaiheet ovat olleet vuorotellen toisella osapuolella hoidettavana, jolloin kumpikin osaltaan on päässyt eteenpäin. Projektiraportointia ei erikseen ole tehty, muuten kuin opinnäytetyön muodossa.

TT-työkalun projektin osalta pidän hyvänä asiana, ettei työkalun valmistumisen osalta ole sovittu aikataulua, sillä tällöin matkan varrella ehditään rauhassa pohtimaan pieniäkin asioita toimivuuden kannalta. Huonona puolena kuitenkin näen sen, että projektin venyminen vuoden 2015 puolelle on hyvin todennäköistä, sillä TT-työkalu ei ole Korholan ainoa projekti, vaan yksi muiden joukossa joka ei ole akuutein.

5.5 Projektin päättäminen ja jälkityöt

Projektin päättämiseen kuuluu tulosten luovuttaminen, dokumentointi sekä mahdolliset päättäjäiset. (Kettunen 2009, 181–184). TT-työkalun osalta projektille ei voi tässä hetkessä asettaa päättymishetkeä, sillä työkalun ensimmäisen version valmistuttua työkalua testataan toimivuuden näkökulmasta. Itse kirjoittaja pääsee kokeilemaan ensimmäistä versioita heti sen valmistuttua. Tämän jälkeen pystytään paikkamaan puutteita, joita testauksen aikana on noussut esille. Lopullinen julkaisuajankohta on riippuvainen

ohjelmistotarjoajasta. Projektin päättymisen ajankohta on myös hyvin paljon Korholasta kiinni, sillä hänen priorisointinsa sekä ajankäyttö vaikuttaa vahvasti projektin valmistumiseen. Tällä hetkellä työkalun ensimmäisen version runko on valmis. Toiminnallisuuksien osalta työkalu tarvitsee vielä hiontaa rakentajien toimesta, jonka jälkeen on ensimmäisen testauksen vuoro. Osallisuuteni projektissa jatkuu edelleen tuotetestaajan roolissa, sillä haluan olla mukana näkemässä työkalun valmistusta aina tuotantoon asti.

Kehittämisen ja kehittymisen kannalta lähdin miettimään Pelinin kuvaamaa projektihallintaohjelman käyttöönottoa, joka herätti mielenkiinnon. Projektiohjelman käyttöönottoon kuuluu nykytilanteen analysointi, projektitoiminnan kehittämisen tavoitteet, projektiohjelman valinta, ohjelman käytön standardointi, käyttöohjeen laatiminen, laite- ja ohjelmistoasennukset sekä henkilöstön koulutus. (Pelini 2011, 369.) Uskon että tämä ajattelumalli on hyvä ottaa käytäntöön isomman projektin tullessa eteen, jolloin projektiin osallistuvien henkilöiden määrä on suurempi ja hallinnan on oltava organisoidumpaa kuin TT-työkalun projektinhallinnassa.

6 Opinnäytetyöprosessin arviointi ja johtopäätökset

Taloushallinnon ala on monipuolinen ja haastava työkenttä, joka tarjoaa paljon mahdollisuuksia alasta kiinnostuneille. Toimintojen ja niiden yhteyksien ymmärtämiseen tarvitaan aikaa ja kärsivällisyyttä. Taloushallinto sähköistyy edelleen, mikä antaa mahdollisuuden tilitoimistoille syventää palveluaan yritysasiakkaille. Nykyisin puhutaan konsulttivasta taloushallinnosta, joka tuo lisäarvoa yrittäjälle, sillä monella yrittäjällä ei välttämättä ole omaa osaamista taloushallinnossa. Moni taloushallinnon alan toimija tarjoaa tällä hetkellä talouspäällikköpalvelua, ja uskon, että moni muu tulee pian perässä. Taloushallinnon palveluita ulkoistavalle yritykselle onkin hyväksi mieltä, mitä ne toivovat taloushallinnolta, sillä hyvin valittu kumppani on edellytys toimivaa ja lisäarvoa tuottavaan taloushallintoon.

Tilitoimiston toiminnanohjaustyökalun suunnitteleminen ja kehittäminen on ollut mielenkiintoinen matka, joka jatkuu edelleen. Olen kiitollinen, että olen päässyt mukaan projektiin, joka vie taloushallinnon toimialaa eteenpäin entistä sähköisempään maailmaan. Sähköinen taloushallinto on käytetty termi, mutta usein sillä viitataan laskujen sähköiseen kiertoon tai tulos- ja taselaskelmien sähköiseen muotoon. Mäkisen mukaan talo-

ushallinnon ammattilaisen tehtävä ei ole tiedon tallentaminen vaan sen poikkeamiin puuttuminen ja analysointi, ohjaaminen ja interaktiivisesti asiakkaaseen yhteydessä oleminen. (Mäkinen 2014, 19.) TT-työkalu toivottavasti helpottaa ja ennen kaikkea mahdollistaa tiloimistoja etenemään oikeaan suuntaan.

Projektin käynnistyessä toivoin pääseväni näkemään ohjelmistosuunnittelijoita Visma Solutions Oy:n tiloissa rakentamassa ja suunnittelemassa, sillä kuvittelen heidän työssä olevan todella mielenkiintoista. Toisaalta tämä haave ei ole liian myöhäinen, sillä nyt olemme tilanteessa, jolloin työkalua päästään rakentamaan ja minulla voisi olla mahdollisuus päästä se näkemään. Kuten kaikessa myös meidän projektissamme eli TT-työkalun rakentamisen haasteena voi olla niin sanottu kapulanvaihto-ongelma joka tarkoittaa, että ensimmäisellä kapulantuojalla on kyky hahmottaa kyseinen asia, mutta tämä ei pysty kuvaamaan sitä toiselle. Tämä osaltaan näkyy myös siinä, että valmisteluvaiheessa ovat molemmat projektipäälliköt läsnä, mutta rakentamisvaiheessa vain toinen. (Dahlberg & Hinkka & Myllymäki & Uimonen 2011, 152.) Tämän perusteella näkisin, että paikallaolostani voisi olla hyötyä jo ennen testausvaiheeseen pääsyä.

Uskon teoreettisen osan tuovan ymmärrystä taloushallintoalan monipuolisuudesta ja haasteellisuudesta. Kuten uuden oppimisessa, niin myös taloushallinnon kanssa on oltava kärsivällinen. Palapelikin rakentuu pala kerrallaan ja taloushallinnon ymmärtämisessä sama ajattelutapa on minusta toimiva. Lähteiden osalta uskon valinneeni validit lähteet, sillä olen pyrkinyt työtä kirjoittaessani valitsemaan nimenomaan alan kirjallisuutta ja aikakauslehtiä. Kehitettävää näen siinä, että olisin voinut katsoa kirjoittajien taustat, jolloin olisin voinut päätellä kuinka luotettava asiantuntija kyseinen kommentoija tai kirjoittaja on. Valitessani lähteet luotin kuitenkin julkaisijaan siinä määrin, että totesin haastateltavan olevan validi, sillä kyse on taloushallinnon ammattilehdestä jota Taloushallintoliitto julkaisee.

Opinnäytetyöprosessi on ollut mielenkiintoinen, mutta haastava aikataulullisesti. Uskon, että projekti ei olisi edennyt tähän pisteeseen, ellei minulla olisi ollut opinnäytetyöllisiä tavoitteita, joten olen saanut todeta, että aikataulut ja dead linet ovat olleet positiivisia projektin etenemisen kannalta. Projektin myötä olen ymmärtänyt, että tuotekehitysprojektit saattavat hyvinkin olla pitkäkestoisia, riippuen prioriteetista. Projektityöskentelyssä vain yksi ei voi viedä junaa eteenpäin, vaan tarvitaan myös muut mukaan, jotta tuotos on laadukas. Olen tyytyväinen antamaani panokseen ja odotan innolla mitä saamme tulevaisuudessa aikaiseksi.

Tulevaisuuden kannalta näen tarvetta TT-työkalulle, sillä suurimpien tilitoimistojen laadunhallinnan kannalta on tärkeää, että heillä on olemassa toimiva järjestelmä, jolla seurata asiakkaiden tehtyjä ja tekemättömiä töitä. Tämä on myös tärkeää työntekijöiden jaksamisen ja osaamisen ymmärtämisen kannalta. Taloushallinnon sähköistyessä moni asia helpottuu, mutta myös vaikeutuu tai hämärtyy. Konkreettinen kirjanpidon materiaali on pilvessä, jonne erikseen kirjaudutaan tekemään tietyt toimenpiteet. Mikäli kirjanpitäjä ei ole aktiivinen tai ei ymmärrä, voi tieto niin sanotusti kadota tai mennä sekaisin. Tällä tarkoitetaan sitä, että mikäli ei ole ohjelmisto-osaamista voi ymmärtämättään poistaa tietoa, joka on arvokasta kirjanpidon tuottamisen kannalta. Sähköisyys voi tuoda myös tunteen, että asiat on nopea hoitaa ja ratkoa, mutta totuus voi olla toinen. Saapumisnopeus on eri luokkaa täysin sähköisessä taloushallinnossa. Esimerkiksi jos mietimme laskukiertoa, niin ensin tulee lasku, tämän jälkeen muistutusmaksu jonka jälkeen lasku saattaa tulla perintäyhtiön kautta josta se edelleen kiertää ulosottoviranomaiselle. Tällaisessa tilanteessa sama lasku saattaa näyttää monelta eri laskulta. Laskunumero ja toimittaja vaihtuvat, joten tieto täytyy osata etsiä laskumassasta useammasta eri paikasta.

Tulevaisuuden sähköinen taloushallinto tarkoittaa tehokasta laadunhallintaa tilitoimiston näkökulmasta ja kirjanpitäjän näkökulmasta näppärää ja tehokasta järjestelmäosaamista taloushallinnon osaamisen lisäksi. Näiden asioiden toteutuakseen tarvitaan tehokasta toiminnanohjausjärjestelmää joka muodostaa tärkeää tietoa niin esimiestasolle kuin suorittavalle tasolle. Jatkotutkimusaihe tilitoimiston toiminnanohjaustyökalusta voisi olla muun muassa se, että kuinka hyvin muut nykyiset sähköiset taloushallinnon järjestelmät olisi koodattavissa, niin että myös niistä saisi datan oikeaan muotoon hyödynnettäväksi, eli kuinka taloushallinnon järjestelmään saataisiin integroitua tai rakennettua toiminnanohjausjärjestelmä.

Lähteet

Ahokas, Niina 2012. Yrityksen sisäinen valvonta. Edita, Helsinki.

Antila, Katja 2007. Tilitoimiston laatu järjestelmän käyttöönoton haasteet. Opinnäytetyöraportti. Tampereen ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. [Http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/9184/Antila.Katja.pdf?sequence=2](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/9184/Antila.Katja.pdf?sequence=2). Luettu 24.3.2014.

Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Akatiimi, Hamina.

Dahlberg, Tomi & Hinkka, Toni & Myllymäki, Reino & Uimonen, Börje 2011. Miksi tietojärjestelmäprojekti epäonnistuu? Tositarinoita tuhon teiltä ja onnistumisen siemeniä. CxO Mentor, Helsinki.

E-conomic 2014. Kirjanpitolaki. Mitä tarkoittaa kirjanpitolaki? [Http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kirjanpitolaki](http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kirjanpitolaki). Luettu 23.3.2014.

Epicor. Toimialat. [Http://discover.epicor.com/fi/erp/industries-78UQ-3160MM.html](http://discover.epicor.com/fi/erp/industries-78UQ-3160MM.html). Luettu 23.7.2014.

Harjunkoski, Pekka 2014. Varmuus ja helppous määrittää ohjelmistojen valintaa. Tilisanomat 35 (1), 24.

Holopainen, Atte & Koivu, Eija & Kuuluvainen, Antero & Lappalainen, Keijo & Leppiniemi, Jarmo & Mikola, Matti & Vehmas, Keijo 2010. Sisäinen tarkastus. Tietosanoma, Helsinki.

Jokinen, Jari 2014. Konkurssiasiamies Helena Laine: Aktiivinen taloushallinto voi pelastaa yrityksiä. Tilisanomat 35 (1), 19.

Kettunen, Sami 2009. Onnistu projektissa. WSOY, Helsinki.

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Koskentalo, Elina 2012. XBRL-kohti sähköistä talousraportointia. Tilisanomat 33 (4), 40–41.

Kykkänen, Tapani & Leppiniemi, Jarmo 2005. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. WSOY, Helsinki.

Kässi, Kaisa & Mäkinen, Irma & Rasilainen, Heidi & Raudasoja, Kaisa 2012. Kirjanpito. Kirjanpidon perusteet-tutkinto. Markkinointi-instituutti, Helsinki.

Laitinen, Erkki. K 2012. Kova ja pehmeä informaatio johtamisessa. Tilisanomat 33 (5), 36–37.

Laki elinkeinotulon verottamisesta 24.6.1968/360.

Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Talentum, Helsinki.

Leppiniemi, Jarmo 2012. Oikea ja riittävä kuva – mihin se velvoittaa? Tilisanomat 33 (6), 24 – 25.

Metsänoro, Sanna & Vuorinen, Sari 2012. Tilitoimiston laatujärjestelmä johdon työkaluna. Opinnäytetyö. Mikkelin ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. [Http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42893/Opinnaytetyo_Vuorinen_Metsanoro_01052012.pdf?sequence=1](http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42893/Opinnaytetyo_Vuorinen_Metsanoro_01052012.pdf?sequence=1). Luettu 24.3.2014.

Mäkinen, Vuokko 2014. Historian kirjaamisesta asiakastyöhön. Tilisanomat 4/2014, 19.

Netvisor 2013. Tilitoimistot kartalla. [Http://www.netvisor.fi/tilitoimistokumppanit/](http://www.netvisor.fi/tilitoimistokumppanit/). Luettu 22.7.2014.

Niinikoski, Matti 2012. Kuka minulle on velkaa ja kuinka paljon? Tilisanomat 6/2012, 42.

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624.

Oscar Software 2014. Oscar Taloushallinto. [Http://www.oscar.fi/taloushallinto](http://www.oscar.fi/taloushallinto). Luettu 23.7.2014.

Patentti- ja rekisterihallitus 2013. Kaupparekisteri. [Http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tilinpaatos.html](http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tilinpaatos.html). Luettu 21.8.2014.

Pelin, Risto 2011. Projektihallinnan käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Rahijärvi, Antti 2013. Laatu, tilitoimisto WinWin Oy:n laatupolitiikka, laatutavoitteet. Tilitoimisto WinWin Oy. [Http://www.winwin.fi/laatu/](http://www.winwin.fi/laatu/). Luettu 23.3.2014.

Rantalainen 2013. Tilitoimistopalvelua jo kolmannessa polvessa. [Http://www.rantalainen.fi/yritys/](http://www.rantalainen.fi/yritys/). Luettu 18.3.2014.

Ruuska, Kai 2007. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Talentum, Helsinki.

Suomen Yrittäjät 2012. Arvonlisäveroton toiminta. [Http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/verotus/arvonlisaverotontoiminta/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/verotus/arvonlisaverotontoiminta/). Luettu 21.8.2014.

Taloushallintoliitto 2009. TAL-laatu. [Http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/tal-laatu/](http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/tal-laatu/). Luettu 23.3.2014.
Tilastokeskus 2014. Yritykset, 2012. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset. [Http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html](http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html). Luettu 21.7.2014.

Taloukolmio Oy. Controller-palvelut. [Http://www.taloukolmio.fi/controller-palvelut/](http://www.taloukolmio.fi/controller-palvelut/). Luettu 22.7.2014.

Tilastokeskus. Yritykset toimialoittain vuonna 2007-2012. [Http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=060_syr_tau_106_fi&ti=Yritykset+toimialoittain+2007-2012++%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/010_yr_tol08/&lang=3&multilang=fi](http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=060_syr_tau_106_fi&ti=Yritykset+toimialoittain+2007-2012++%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/010_yr_tol08/&lang=3&multilang=fi). Luettu 20.8.2014.

Tilastokeskus 2014. Yritysrekisterin vuositilasto 2012.

[Http://www.stat.fi/til/syr/2012/syr_2012_2013-11-28_fi.pdf](http://www.stat.fi/til/syr/2012/syr_2012_2013-11-28_fi.pdf). Luettu 21.7.2014.

Tomperi, Soile 2007. Kehittyvä kirjanpitolaito. 10 – 11. painos. Edita, Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2013. Kirjanpitolautakunta.

[Http://www.tem.fi/yritykset/kirjanpito/kirjanpitolautakunta](http://www.tem.fi/yritykset/kirjanpito/kirjanpitolautakunta). Luettu 24.7.2014.

Value Frame. Tuotteet. Value Frame PSA Pro toiminnanohjausjärjestelmä.

[Http://www.valueframe.fi/tuotteet/toiminnanohjaus](http://www.valueframe.fi/tuotteet/toiminnanohjaus). Luettu 23.7.2014.

Verohallinto 2011. Esimerkkejä EU-myyntien ja -ostojen ilmoittamisesta arvonlisäveroilmoituksissa. [Http://vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Esimerkkeja_EUmyyntien_ja_ostojen_ilmoit%2814401%29](http://vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Esimerkkeja_EUmyyntien_ja_ostojen_ilmoit%2814401%29). Luettu 21.8.2014.

Verohallinto 2013. Veroilmoitus 6B sähköisesti – osakeyhtiö ja osuuskunta.

[Http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Veroilmoitus/Veroilmoitus_6B_sahkoisesti](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Veroilmoitus/Veroilmoitus_6B_sahkoisesti). Luettu 21.8.2014.

Verohallinto 2014. Tilinpäätösilmoitus automaattisesti XBRL:n avulla Verohallinnolle sekä Patentti- ja rekisterihallitukselle. [Http://www.vero.fi/fi-FI/Tilinpaaotosilmoitus_automattisesti_XBRL%2831804%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Tilinpaaotosilmoitus_automattisesti_XBRL%2831804%29). Luettu 21.7.2014.

Vihainen Talouspäällikkö Oy. Etusivu. [Http://www.vihainen.fi/](http://www.vihainen.fi/). Luettu 22.7.2014.

Vilkkumaa, Matti 2005. Talouden apuvälineet johdolle. Yrityskirjat, Helsinki.

Visma 2013. Visma-yritykset Suomessa. [Http://www.visma.fi/Tietoa-Vismasta/Visma-yritykset/Suomi/Esittely/](http://www.visma.fi/Tietoa-Vismasta/Visma-yritykset/Suomi/Esittely/). Luettu 4.8.2014.

Virtanen, Aila 2006. Kauppamiehen käytännöstä kansainväliseen kirjanpitoon. Kirjanpidon historia Suomessa 1862–2005. Virkaanastujaisesitelmä 27.9.2006.1800-luvun kauppamiehen kirjanpitokäytäntö. [Https://www.google.fi/#q=kirjanpidon+historiaa](https://www.google.fi/#q=kirjanpidon+historiaa). Linkki ”Kirjanpidon historia Suomessa-Jyväskylän yliopisto”. Luettu 23.3.2014.

Wikipedia 2014a. Asiakkuudenhallinta. [Http://fi.wikipedia.org/wiki/Asiakkuudenhallinta](http://fi.wikipedia.org/wiki/Asiakkuudenhallinta). Luettu 23.7.2014.

Wikipedia 2014b. Supply Chain Management.

[Http://en.wikipedia.org/wiki/Supply_chain_management](http://en.wikipedia.org/wiki/Supply_chain_management). Luettu 23.7.2014.

Wikipedia 2013. Toiminnanohjausjärjestelmä.

[Http://fi.wikipedia.org/wiki/Toiminnanohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4](http://fi.wikipedia.org/wiki/Toiminnanohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4). Luettu 23.7.2014

