

Mona Maijala

Taloudellisten toimintojen kehittäminen

Case: Lapuan kaupungin taloustoimisto

Opinnäytetyö

Syksy 2016

SeAMK Liiketalouden ja kulttuurin yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto

Tekijä: Mona Majjala

Työn nimi: Taloudellisten toimintojen kehittäminen Case: Lapuan kaupungin taloustoimisto

Ohjaaja: Aapo Länsiluoto

Vuosi: 2016

Sivumäärä: 60

Liitteiden lukumäärä: 2

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan taloushallinnon prosessien kehittämistä kustannustehokkaimmiksi ja sujuvammiksi. Työn tavoitteena oli löytää uudenlaisia toimintatapoja, joita toimeksiantaja voi hyödyntää tulevaisuudessa taloushallinnon työtehtäviä hoitaessa.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan taloushallintoa kunnassa, sähköistä taloushallintoa ja taloushallinnon yleispiirteitä, kuten talousjohtamista ja siihen vaikuttavia asioita. Näiden lisäksi tarkastellaan taloushallinnon prosesseja, joita kunnan taloushallinnossa pyörii, kuten kirjanpito, reskontranhoito ja palkanlaskenta. Kunnan taloushallinnon peruselementtejä, kuten talousarviota ja tilinpäätöstä tarkastellaan teoriaosuuden lopussa. Näihin liittyviä lakeja ja normeja selvitetään kirjallisuuden tueksi.

Kehittämisehdotukset tehtiin haastatteluiden ja vuoden 2015 tilinpäätöksen sekä vuoden 2016 talousarvion pohjalta. Työhön haastateltiin Lapuan kaupungin taloustoimistossa työskenteleviä henkilöitä, haastateltavilla on monen vuoden työkokemus taloushallinnon prosessien hoitamisesta. Haastateltavia henkilöitä oli yhteensä neljä, ja he työskentelevät kirjanpidon ja ostoreskontran parissa.

Kehittämisehdotuksien avulla kehitettiin erilaisia toimenpiteitä, joiden avulla toimeksiantaja pystyy tekemään muutoksia työtehtäviin. Tulosten avulla luotiin malliesimerkkejä, joiden avulla toimeksiantaja pystyy suunnittelemaan ja toteuttamaan muutoksia esimerkiksi Sote-uudistuksen tullessa voimaan. Opinnäytetyön avulla saatiin kehittämisehdotuksia niin kirjanpidon, kuin ostoreskontran toimintoihin. Kehittämisehdotuksia ilmeni muun muassa sähköisen arkistoinnin käyttöönotosta, jonka avulla pystyttäisiin säästämään kustannuksia, joita suuret arkistointimäärät aiheuttavat.

Työn lopussa on yhteenveto opinnäytetyöprosessista, jossa tarkastellaan työn vaiheita ja siinä esiin tulleita asioita. Yhteenvedossa tarkastellaan työn luotettavuutta ja siinä käytettyjä lähteitä ja dokumentteja.

Avainsanat: Sähköinen taloushallinto, kuntatalous, talousjohtaminen, prosessit, talousarvio

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Specialisation: Financial Administration

Author/s: Mona Maijala

Title of thesis: The development of financial processes. Case: The Lapua city finance office.

Supervisor(s): Aapo Länsiluoto

Year: 2016

Number of pages: 60

Number of appendices: 2

The aim of the thesis was to study the development of the commissioner's financial management processes to make them more cost-efficient and streamlined. The aim was to find new ways of working, which the commissioner can take advantage of when performing their future financial duties.

The theoretical framework of the work examines financial management in municipalities, electronic financial management, and the general characteristics of financial management. In addition, it takes a look at financial management processes in municipal financial management, including accounting, invoicing, and calculation of salaries. The basic elements of municipal financial management, such as budget and final accounts, are examined at the end of the theoretical section. Related laws and norms are discussed to support the literature review.

Suggestions for improvement were made on the basis of interviews and the financial statements of the year 2015, as well as of the budget for 2016. For this, people working at the Economic Office of the City of Lapua were interviewed; the interviewees had several years of experience in the management of financial administration processes. The interviewees were four in total, and they worked in accounting and accounts payable.

Based on the suggestions for improvement, different measures were prepared to enable the commissioner of the thesis to make changes in the staff's duties. Using the results, model examples were created to allow the commissioner to plan and implement changes, for example, when the Sote reform enters into force. With the help of the thesis, suggestions for improvement were made for accounts and accounts payable functions alike. The suggestions for improvement included, e.g., the introduction of electronic filing, which would make it possible to save costs in archiving.

At the end of the thesis, there is a summary of the thesis process, which looks at the stages of the thesis work, and issues that came up during it. The summary examines the reliability of the study and the sources and documents used.

Keywords: Electrical accounting, municipal economy, leading of accounting, process, budget

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	5
Käytetyt termit ja lyhenteet	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Opinnäytetyön taustaa	7
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma.....	10
1.3 Tutkimuksen luotettavuus ja aikaisemmat tutkimukset.....	10
1.4 Opinnäytetyön rakenne	12
2 TALOUSHALLINTO JA SEN MERKITYS.....	13
2.1 Yleistä tietoa taloushallinnosta.....	13
2.1.1 Ulkoinen laskentatoimi	14
2.1.2 Sisäinen laskentatoimi	15
2.1.3 Talousjohtamisen peruspiirteet	15
2.2 Kunnan taloushallinnon perusteet	16
2.2.1 Kuntatalousohjelma	17
2.2.2 Kunnan taloushallinnon erityispiirteet.....	18
2.2.3 Sosiaali- ja terveysalojen uudistus taloushallinnon näkökulmasta ..	22
2.3 Sähköinen taloushallinto kunnassa.....	23
2.3.1 Sähköisen taloushallinnon vaikutukset liiketoiminnassa	23
2.3.2 Sähköisen taloushallinnon hyödyt ja haitat	24
3 TALOUSHALLINNON PROSESSIT KUNNASSA.....	26
3.1 Kirjanpito	26
3.2 Reskontra kirjanpidon apuna	27
3.2.1 Ostovelkojen hoitaminen ostoreskontrassa.....	27
3.2.2 Myyntisaamiset myyntireskontrassa	28
3.3 Palkanlaskenta.....	30
3.4 Talousarvio kunnan tärkein budjetti.....	31
3.5 Tilinpäätös kuntataloudessa.....	32

3.5.1	Konsernitilinpäätös.....	33
3.5.2	Toimintakertomus ja liitetiedot.....	33
3.5.3	Tuloslaskelma ja tase	34
3.5.4	Rahoituslaskelma.....	35
4	LAPUAN KAUPUNGIN TALOUSTOIMISTO	36
4.1	Kohde-organisaation esittely	36
4.2	Työn tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu	38
4.3	Kehityskohteet.....	40
4.3.1	Kirjanpito Lapuan kaupungilla	41
4.3.2	Lapuan kaupungin ostolaskuprosessi	42
4.3.3	Maksatus taloustoimistossa	44
4.4	SOTE-vaikutukset kaupungin taloushallintoon	47
4.5	Johtopäätökset.....	48
5	YHTEENVETO.....	54
	LÄHTEET	57
	LIITTEET	60

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Yrityksen talousprosessikaavio	14
Kuvio 2. Kunnan taloushallinnon viitearkkitehtuuri	18
Kuvio 3. Kunnan talousjohtamisen aikaperspektiivit, johtamisen tasot ja vastuut .	19
Kuvio 4. Esimerkki ulkoisen laskennan tehtävistä.....	21
Kuvio 5. Esimerkki sisäisen laskennan tehtävistä.....	21
Kuvio 6. Digitaalisessa taloushallinnossa prosesseja tarkastellaan yli yritys- ja sidosryhmärajojen.....	23
Kuvio 7. Lapuan kaupungin organisaatio	36
Kuvio 8. Kaupungin henkilöstömäärä 31.12.....	37
Kuvio 9. Toimeksiantajan ostolaskuprosessi.	42
Kuvio 10. Case-toimiston maksatusprosessi.....	45
Taulukko 1. Prosessien tapahtumat ja niiden kehityskohteet.....	52

Käytetyt termit ja lyhenteet

Talousjohtaminen Tarkoittaa yrityksen johtamista talousdataa hyödyntäen. Talousjohtamisen tärkein työkalu on budjetti, jossa määritetään liiketoiminnan tavoitteet ja ennusteet tuleville tilikausille numeroiden muodossa. Tehokas talousjohtaminen vaatii budjetoinnin lisäksi aktiivista toteutumien seuranta ja kykyä tulkita lukuja.

Talousarvio Kunnan tai kuntayhtymän varainhoitoa koskeva suunnitelma, jonka kunnan tai kuntayhtymän valtuusto hyväksyy talousarviovuodelle ennen edellisen vuoden loppua. Kuntalaissa säädetään talousarviosta ja siinä huomioidaan toiminnallisten tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot ja siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan.

Sähköinen taloushallinto

Yrityksen tai organisaation taloushallinnon tehokasta hoitamista nykyaikaisten sähköisten työvälineiden avulla, jolloin perinteinen taloushallinto korvataan sähköisillä palveluilla.

Sote-muutos Julkisen sektorin hanke, jonka tavoitteena on kaventaa ihmisten hyvinvointi- ja terveyseroja, parantaa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen yhdenvertaisuutta ja saatavuutta sekä hillitä kustannuksia. Sosiaali- ja terveyspalvelut siirtyvät kunnilta sosiaali- ja terveydenhuoltoalueiden hoidettaviksi.

1 JOHDANTO

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön taustatekijöitä, jotka vaikuttivat työn tekemiseen ja työn syntyyn. Luvussa käsitellään työn tavoitteet ja tutkimusongelmat. Luvussa kerrotaan opinnäytetyön tutkimusasetelma ja työn luotettavuus. Luvussa käsitellään aikaisemmin tehtyjä samantyyllisiä opinnäytetöitä. Luvun lopussa käydään opinnäytetyön rakenne ja sisältö kokonaisuudessaan läpi.

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Taloushallinnon ohjelma on oleellinen osa talousprosesseja ja se on talousorganisaation tärkein työkalu. (KPMG 2.) Liiketoiminnan kehittäminen taloudellisten analyysien avulla on talousjohdon tärkein tavoite. Talouden muutokset ja toimintaympäristön vaihtelut näkyvät talousjohdon päätöksen teossa. (Marketvisio 2013.) Taloushallinto on muutoksessa ja toimintoja kehitetään ja päivitetään pysymään ajan hermoilla. Prosesseista toivotaan automaattisempia ja sähköisempiä, jolloin esimerkiksi paperin määrä tulee vähenemään huomattavasti.

Sähköisellä taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon palveluiden hoitamista nykyaikaisilla työvälineillä sähköisin toiminnoin. Sähköisellä taloushallinnolla on paljon erilaisia hyötyjä, sen avulla voidaan parantaa raportoinnin laatua, säästää aikaa, lisätä joustavuutta, helpottaa päätöksen tekoa ja vähentää rutiinien määrää. (Meronen 2015.) Sähköisen ja modernin taloushallinnon välillä ei ole suurta eroa, samaan lopputulokseen halutaan päästä kummassakin tapauksessa. Sähköisyydellä voidaan parantaa moderneja toimintotapoja, jolloin voidaan kehittää myös muuta liiketoimintaa. Sähköisten toimintojen avulla pystytään mahdollistamaan automaattinen työskentely, kuten esimerkiksi ohjelma pystyy tekemään laskelmia ja raportteja valmiiksi. Tämä nopeuttaa prosessin kulkua ja saa toiminnot sujuvammiksi. Myös paperin määrän vähentyessä esimerkiksi arkistointitilaa ei tarvita niin paljon kuin modernissa taloushallinnossa.

Taloushallinnon prosessit toimivat toisiaan tukien, jolloin saadaan mahdollisimman paljon informaatiota ja toiminnot tukevat toisiaan. Järvenpään ym. (2001, 80.) mukaan laskentatoimen on pystyttävä tukemaan liiketoiminnan kehittämistä paitsi,

mittaamalla yrityksen prosessien suoritustasoa ja motivoimalla ihmisiä jatkuvaan parantamiseen myös osoittamalla radikaalimpia muutostarpeita ja arvioimalla niiden toteuttamisvaihtoehtoja.

Teknologialla on merkittävä rooli yrityksen tai organisaation toiminnassa ja sen keskeisessä osassa on taloushallinto. (Lahti & Salminen 2008, 30.) Lahden ja Salmisen (s. 30) mukaan järjestelmähankinnat ovat yrityskoosta riippumatta yleensä suuria ja kauaskantoisia päätöksiä ja sen lisäksi, miten hyvin yrityksen järjestelmätarpeet ja eri vaihtoehtoiset ratkaisut kohtaavat, vaikuttavat ohjelmistovalintaan tyypillisesti järjestelmässä käytetty teknologia, järjestelmän kokonaiskustannukset, alkuinvestointi, järjestelmän joustavuus, ylläpito ja kehitys sekä käytettävyys loppukäyttäjälle.

Teknologian kehittyessä, tulee usein yrityksissä ja yhteisöissä tarpeen miettiä omia järjestelmiä ja niiden toimivuutta. Mikäli yrityksellä on toiminnassaan useita järjestelmiä tai ohjelmia, täytyy niiden toimivuus keskenään varmistaa. Ohjelmat tuottavat tietoa, joiden avulla pystytään tekemään niin konkreettisia toimia, kuten esimerkiksi päivittäiset kirjaukset tai tietoa, jonka avulla voidaan kehittää toimintaa, kuten budjetointia.

Päätös tutkimuksen tekemisestä syntyi kirjoittajan työskennellessä toimeksiantajan alaisuudessa. Työn aikana saavutettavat tavoitteet käytiin kirjoittajan ja toimeksiantajan kanssa läpi, ennen työn aloittamista. Tutkimuksen teoreettiseen viitekehukseen kerättiin kirjallisuutta taloushallinnon asiantuntijoilta. Kehitystutkimusta tehdessä voidaan kehittää niin toimintojen tekemistä, kuin teknologiaa.

Toimintoja voidaan kehittää esimerkiksi työskentelytapojen muuttamisella, tai toimintojen lisäämisellä. Teknologiaa muuttaessa pitää kehitettävää järjestelmää tutkittava perusteellisemmin, jotta järjestelmä muutokset eivät vaikuta toimintojen vaikeutumiseen tai poista niitä kokonaan.

Opinnäytetyössä kehitystoimenpiteet rajataan toimintojen kehittämiseen, koska teknologiaa kehitettäessä täytyisi tutkimustyön lisäksi perehtyä enemmän järjestelmien tuottamaan tietoon ja mahdollisesti testata erilaisia ohjelmia ja niiden tuottamaa tietoa. Opinnäytetyön ansiosta voidaan toimintoja muuttamalla siirtyä mahdollisiin järjestelmä muutoksiin mahdollisesti tulevaisuudessa.

Tutkimuksen taustatekijänä on taloudellisten toimintojen muuttuminen tulevaisuudessa, taloushallinnon palveluiden muuttuminen niin sähköisemmiksi kuin automaattisemmiksi, on monen yrityksen ja organisaation tavoite seuraavien vuosien ajan. Toimeksiantajan kannalta kehittämiselle on oikea aika näinä vuosina, koska kuntien toiminta tulee muuttumaan lähitulevaisuudessa.

Lauslahden (2003, 178) mukaan kunnan menestys ei ole kiinni vain yhdestä tekijästä, vaan se on monimuotoinen kokonaisuus, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen. Taloudelliset tekijät voivat mahdollistaa menestyksen, tai samalla ne voi estää menestyksen. Kunnan menestys pohjautuu vahvan talouden pohjalle, jolloin rahan avulla voidaan kehittää kuntaa positiivisesti. Kunnan taloudellisen menestyksen tunnuslukuja voidaan jakaa neljään osaan, eli kannattavuuteen, maksuvalmiuteen, vakavaraisuuteen tai omarahoitustasasteeseen. Nämä tunnusluvut liittyvät toisiinsa keskeisesti. (Lauslahti s. 179.)

Lauslahti (2003, 179) kuvaa, että kunnalla saattaa olla tavoite kasvaa, samanaikaisesti on huolehdittava kunnan riittävästä rahoituksellisesta valmiudesta investoida tulevaisuuden kehittämiseen. Näiden tavoitteiden tärkein ajatus ei ole merkitys ainoastaan taloudelliseen menestykseen vaan myös kunnan yleiseen menestymiseen pitkällä aikajänteellä. (mp.) Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä kehityskohteita, joiden avulla toimeksiantaja voi edellä mainittuja tunnuslukuja hyväksikäyttäen saada taloudellista menestystä ja mahdollisesti parantaa omaa asemaansa kasvavassa yhteiskunnassa.

Opinnäytetyön tutkimuksen toimeksiantajana on Etelä-Pohjanmaalla sijaitseva n. 14 000 asukkaan kunta. Toimeksianto keskittyy Lapuan kaupungin taloustoimiston toimintojen kehittämiseen. Työn tarkoituksena on perehtyä taloushallinnon prosesseihin, joita Case-kunnassa on käytössä ja perehtyä toimintojen kehittämiseen tulevaisuudessa. Lapuan kaupungin taloudessa on tapahtumassa tulevaisuudessa suuria muutoksia, kun sosiaali- ja terveysalojen uudistus tulee voimaan 1.1.2019. Tällöin kuntien sosiaali- ja terveyspalvelut siirtyvät itsehallintoalueiden hoidettavaksi.

Kehittämiskohteiden selvittämiseksi työssä on perehdytty toimeksiantajan tilinpäätökseen ja talousarvioon, joiden avulla saadaan tietoa tämän hetkisestä taloudelli-

sesta tilanteesta. Opinnäytetyötä varten on myös haastateltu toimeksiantajan työntekijöitä, jotka työskentelevät taloudellisten prosessien parissa. Opinnäytetyön kirjoittaja on työskennellyt toimeksiantajan palveluksessa, joten prosessit ovat

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Lapuan kaupungin taloudellisia toimintoja. Työ on ajankohtainen, koska taloushallinto kehittyy tänä päivänä koko ajan ja toimintoja pyritään saamaan mahdollisimman sähköisiksi ja automaattisiksi. Työn tavoitteena on saada toimiva järjestely taloushallinnon toteuttamiseksi ja sen avulla toivotaan löytävän ratkaisuja, jotka nopeuttavat ja saavat toiminnot sujuvammiksi.

Kuntien taloudelliset näkymät ovat hyvinkin uudenlaiset tulevaisuudessa hämmöttävän sosiaali- ja terveystalouden uudistuksen myötä, joka vaikuttaa kunnan talouden hoitoon merkittävästi. Opinnäytetyö on aiheellinen, ja sen tavoitteena on saada helpotettua taloudellisia toimenpiteitä jotka tulevat muuttumaan uudistuksen myötä. Opinnäytetyön kirjoittajalle tavoitteena on perehtyä taloushallinnon prosesseihin tarkemmin ja saada kokemusta tulevaisuutta ajatellen kehittämistoimenpiteistä.

Työn tutkimusongelmana on selvittää toimeksiantajan taloudellisille toimenpiteille kannattavin tapa toimia. Opinnäytetyön avulla pyritään löytämään ratkaisuja toimeksiantajan taloushallinnon suunnitteluun nykyhetkelle ja tulevaisuudelle. Työssä selvitetään mahdollisia ongelmia ja niiden ratkaisemista toimeksiantajan talouden hallinnassa. Tutkimusongelman selvittämiseen etsitään dokumentteja ja kirjallisuutta, sekä tehdään teemahaastattelut toimeksiantajan työntekijöille, jotta saadaan selvitettyä työssä asetettuja kysymyksiä ja ratkaisuja.

1.3 Tutkimuksen luotettavuus ja aikaisemmat tutkimukset

Opinnäytetyön tavoitteena on pyrkiä mahdollisimman hyvään lopputulokseen, eli muutokseen. Opinnäytetyön suunnittelu- ja toteutusvaiheessa pyritään siihen, että muutosprosessi onnistuisi mahdollisimman hyvin. Tutkimuksen luotettavuutta voi-

daan arvioida Reliabiliteetilla ja validiteetilla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen tulosten pitää olla luotettavia ja, että tulokset ovat pysyviä ja ne eivät johdu sattumasta. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita. (Kananen 2015, 112)

Opinnäytetyön luotettavuus pyritään varmistamaan käyttämällä työtä ajatellen oikeaa lähdeaineistoa ja tutkimuksen eri vaiheet dokumentoidaan tarkasti. Haastattelut pyritään toteuttamaan haastateltavaa ajatellen, jolloin niistä saadaan mahdollisimman tarkka ja oikea tieto työtä ajatellen. Opinnäytetyön luvussa viisi tarkastellaan työn luotettavuutta.

Taloushallinnon prosesseista löytyy aikaisemmin kirjoitettuja opinnäytetöitä, kuten Milan (2014): Taloushallinnon prosessien kehittäminen kunnallisessa liikelaitoksessa, Rajaniemi (2013) Taloushallinnon kehittäminen: Horisontti Media Oy ja Sorvala (2013) Taloushallinnon kehittäminen kohti sähköistä taloushallintoa Laki-kaivato Oy:ssä. Edellä mainituissa töissä on tarkasteltu kehitys kohteita toimeksiantajilleen ja etenkin Sorvalan työssä kehystoimenpiteet on kohdennettu perinteisen taloushallinnon siirtymistä sähköiseen taloushallintoon.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan samoja asioita, kuin edellisessä mainituissa, mutta siinä otetaan huomioon toimeksiantajan taloushallinnon toiminnot ja niille tehtävät kehitykset, joita ei välttämättä voitaisi tehdä jokaiselle kunnan taloustoimistolle. Kunnan taloushallinto eroaa joiltain osin yrityksen taloushallinnosta, joten opinnäytetyössä paneudutaan kuntalakiin ja eri säännöksiin, mitä täytyy noudattaa taloushallintoa suunniteltaessa.

Sote-uudistuksen kannalta tutkimus on ajankohtainen, koska uudistus tulee muuttamaan kunnan taloudellisia prosesseja ja niiden kehittäminen on ajankohtaista, jotta toiminnot tulevat palvelemaan kunnan palveluita mahdollisimman hyvin. Taloushallinnon ollessa muutoksen alla, on hyvä miettiä toimintojaan ja palvelevatko ne käyttäjänsä parhaiten, vai löytyisikö prosesseista asioita joita muuttamalla päästään parempaan lopputulokseen.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö voidaan jakaa kolmeen osaan, joita ovat tutkimusasetelma, teoreettinen viitekehys ja empiirinen osuus. Tutkimusasetelma sisältää opinnäytetyön tutkimusongelman rajauksen ja siitä kehittyvät tutkimuksen tavoitteet. Tutkimusasetelmaan sisältyy siis tutkimusmenetelmien määrittäminen, tutkimuksen kohde ja tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen. (Kananen 2015, 22) Kananen (s. 22) mukaan tutkimusasetelma kuvaa ne työkalut, joilla ongelma ratkaistaan valitussa kohteessa.

Tutkimusasetelman jälkeen työssä siirrytään teoreettiseen viitekehykseen, jota käsitellään luvuissa kaksi ja kolme. Luvussa kaksi määritellään tutkimuksen kannalta tärkeitä käsitteitä, kuten kunnan taloushallinto ja sähköinen taloushallinto. Kolmannessa luvussa käsitellään kunnan taloushallintoon kuuluvia tärkeitä taloushallinnon prosesseja, kuten kirjanpito ja reskontrien hoito.

Luvusta neljä alkaa opinnäytetyön empiirinen osuus, jossa tarkastellaan kohdeyri-tystä, jonka jälkeen käydään läpi tutkimuksessa kerättyä aineistoa. Luvussa tarkastellaan tutkimuksen kehityskohteita ja taloushallinnon muutoksia, joita SOTE-muutos vaikuttaa. Viimeisessä luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset ja käydään opinnäytetyöprosessi kokonaisuudessaan läpi. Luvussa käsitellään työn tutkimuksen luotettavuutta ja tutkimuksen avulla saatujen tulosten hyödyntämismahdollisuuksia toimeksiantajalle.

2 TALOUSHALLINTO JA SEN MERKITYS

Tässä luvussa käsitellään taloushallintoa yleisesti ja siihen liittyviä toimenpiteitä. Luvussa myös perehdytään erityisesti kunnan taloushallintoon ja siihen liittyviin tapahtumiin. Luvun lopuksi tarkastellaan sähköistä taloushallintoa ja sen tuomia etuja työskentelyssä ja miten kunnassa voidaan hyödyntää sähköisiä taloushallinnon prosesseja.

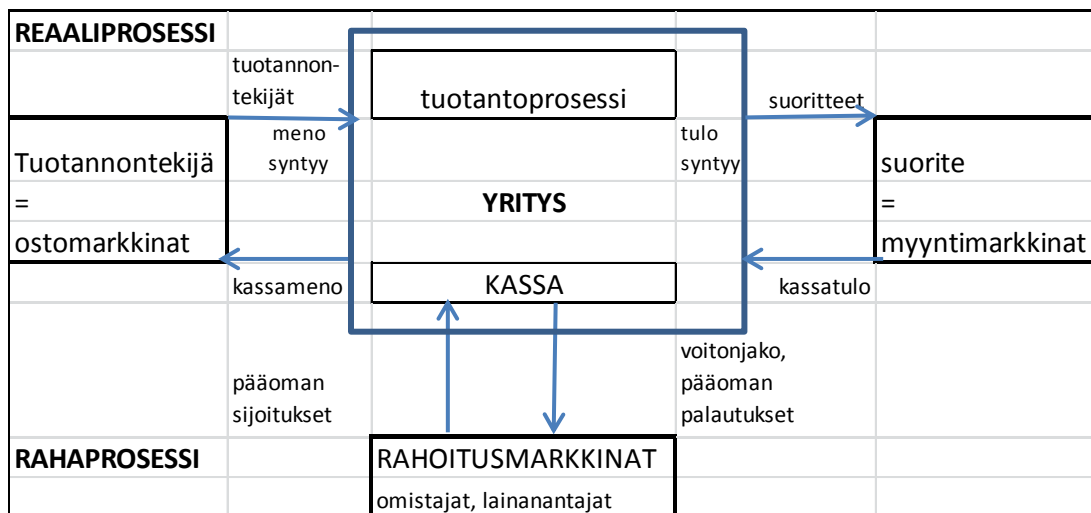
2.1 Yleistä tietoa taloushallinnosta

Taloushallintoa määriteltäessä, on hyvä miettiä sen merkitystä jokapäiväisessä toiminnassa. Jokainen yritys tai organisaatio toimialastaan riippumatta tarvitsee taloushallinnon tuntemusta liiketoiminnassaan. (Britton & Waterston 2003, 4.) Jokaisen yrityksen, organisaation ja yhteisön perustana on toimiva talousyksikkö. Talousyksikön tehtävät perustuvat muiden talousyksiköiden tarpeeseen, ja ne toimivat yhdessä. Yksityiset ihmiset, perheet ja julkisyhteisöt, joita on valtio, kunta ja kirkko ovat yhteiskunnan talousyksiköitä. (Ihantola ym. 2013, 9.)

Yritystoiminta edellyttää tuotantotoimintaa, eli sen täytyy hankkia erilaisia raaka-aineita, tarvikkeita, kalustoa ja työntekijöitä käyttämään edellä mainittuja asioita. Toiminnan edellyttämiä seikkoja kutsutaan tuotannontekijöiksi. (Ihantola ym. 2013, 9.) Tekijät voidaan jaotella lyhyt- ja pitkävaikutteisiin tekijöihin. Yrityksen näkökulmasta tuotannontekijöiden hankinta tapahtuu ostomarkkinoilla. Toiminnassa tuotantotekijöiden avulla valmistetaan tuotteita. Tuotteet voivat poiketa huomattavasti, riippuen yrityksen toiminnasta. Yksinkertaistettuna tuotteet voivat olla tavaroita tai palveluita. (mp.)

Suorite- eli myyntimarkkinoilla yritys jakaa tuotteet eteenpäin, jolloin ne myydään edelleen muille talousyksiköille. Karkeasti mitattuna voidaan edellä mainitut toiminnot määritellä mikrotaloudellisessa näkökulmassa. Yritystä pidetään talouselämän perusyksikkönä, koska se ostaa tuotannontekijöitä, valmistaa ne ja myy edelleen markkinoilla. (Ihantola ym. 2013, 9.)

Yrityksen toimintaa voidaan kuvata reaali-prosessin avulla, jossa nähdään prosessin kulku, ja kuinka se pyörii yritystoimintaa harjoittaessa. Kuviossa yksi havainnollistetaan talousprosessikaaviota, jossa on organisaation reaali- ja rahaprosessi.



Kuvio 1. Yrityksen talousprosessikaavio.

Reaali-prosessikuvion avulla nähdään, miten yrityksen toiminta tapahtuu, prosessi voi alkaa tuotannontekijästä, josta syntyy tuotantoprosessi. Prosessin lopputulokseksi syntyy myytäviä palveluita tai tavaroita, jotka myydään asiakkaille. Reaali-prosessi on yhteydessä rahaprosessiin, ja jokaisesta reaali-prosessin tapahtumasta tulee tapahtuma rahaprosessiin. Rahaprosessissa kuvataan reaali-prosessin vaiheita rahallisesti. (Sähköinen taloushallinto 2016.)

2.1.1 Ulkoinen laskentatoimi

Taloushallinto voidaan jakaa kahteen osaan, rahoituksen ja johdon laskentatoimeen. Rahoituksen laskentatoimi eli ulkoinen laskentatoimi tuottaa tietoa organisaation ulkopuolisille yhteistyökumppaneille, kuten rahoittajille ja verottajalle. Ulkoista laskentatoimea ohjaavat useat erilaiset ohjeet ja lainsäädäntö. Tuloslaskelma, tase ja sen liitetiedot ovat raporteja, joita ulkoinen laskentatoimi tuottaa. (Ikäheimo ym. 2014, 115.)

Ulkoisen taloushallinnon tärkein työkalu on liikekirjanpito, jonka pohjalta laaditaan tilinpäätös ja saadaan verotettava tulo selville. Ulkoinen laskentatoimi on lakisää-

teistä ja kirjanpidon hoitamista säädetään kirjanpitolaille (L 1997/1336.) ja -asetuksella (A 1997/1339.) Laissa elinkeinotoiminnan verotuksessa säädetään verotuksesta ja ohjataan maksamaan verot oikein ja riittävästi. Näiden lakien tavoitteena on varmistaa jokaisen yrityksen sääntöjen noudattaminen riippuen sen toiminnasta. Ulkoisen laskentatoimen tuottamat tiedot ovat osittain julkista tietoa, kuten esimerkiksi kunnan tilinpäätös- ja talousarvioletiedot. (Yritystoiminta ja laskentatoimi [23.10.2016].)

2.1.2 Sisäinen laskentatoimi

Johdon laskentatoimi eli sisäinen laskentatoimi on nimensä mukaisesti ulkoisen laskentatoimen vastakohta, eli se tuottaa informaatiota esimerkiksi kunnan johdolle, jonka tehtävänä on talouden suunnittelu, päätöksenteko ja sen valvonta (Ikäheimo ym. 2014, 115.) Kunnan tuottamia sisäisen laskentatoimen raportteja on esimerkiksi talousarvio ja budjettiesitykset.

Sisäinen laskentatoimi eroaa ulkoisesta myös niin, että se ei ole sidottu lainsäädäntöön, vaan sitä voidaan tuottaa vapaammin. Ulkoisen laskentatoimen raportit ovat lainsäädännöstä johtuen samanlaisia, tämän avulla pystytään vertailemaan erilaisten organisaatioiden taloudellisia toimintoja. Yleensä sisäisen laskentatoimen raportit ovat ainoastaan yrityksen omaan käyttöön, joten ne eivät ole ulkopuolisille saatavilla. (Ikäheimo ym. 2014, 115.) Kunnan päätökset ja pöytäkirjat ovat vapaasti nähtävillä verkosta, joten esimerkiksi talousarvioon liittyviä tietoja voi katella kuntalaiset ja ulkopuoliset henkilöt vapaasti.

2.1.3 Talousjohtamisen peruspiirteet

Taloushallinto on merkittävä osa yrityksen tai organisaation toiminnasta ja siihen kuuluu keskeisenä osana talousjohtaminen. Talousjohtamiseen kuuluu suunnittelu, toteutus ja arviointi. Talousjohtaminen tapahtuu kolmella tasolla, nämä ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen. (Järvenpää ym. 2013, 15.)

Strategisessa johtamisessa tehdään erilaisia analyysejä ja suunnitellaan päätösten tekoa sekä yritetään muuttaa visiot toimivaksi toiminnaksi. Taktinen johtaminen tapahtuu yleensä vuositasolla ja se tuodaan esille taloudellisessa suunnitelmassa eli budjetissa. Taktisessa ohjauksessa havainnollisestaan strategiassa tehdyt päätökset ja tavoitteet toiminnaksi, ja tehdään tarvittavat toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Operatiivinen johtaminen tapahtuu jokapäiväisessä toiminnassa ja sen avulla pyritään pääsemään vuositasolla strategisiin tavoitteisiin. (Järvenpää ym. 2013, 15–16.) Talousohjaukseen kuuluvat tasot toimivat siis toisiaan tukien ja ne täydentävät toisiaan, jotta lopputulos vastaisi sitä mihin toiminnalla halutaan päästä.

2.2 Kunnan taloushallinnon perusteet

Julkinen sektori koostuu valtiosta, kunnista ja kuntayhtymistä, ja sen osuus bruttokansantuotteesta on yli 50 prosenttia. Valtion tärkein tehtävä on hoitaa koko yhteiskuntaa vaikuttavia tehtäviä, esimerkiksi maanpuolustus, turvallisuus ja järjestystoiminnan hoitamisesta. Kuntien tehtävänä on hoitaa oman alueensa sille määrätty perustehtävät. Nämä tehtävät on määrätty kuntalaisilla, lain mukaan kunnan tehtävä on huolehtia palvelun tarjonta kuntalaisille. Kunnat hoitavat myös paljon erilaisia palveluita, joita ei määritellä laissa, kuten erilaisten urheilutoimintojen tukeminen ja kulttuuripalvelut. (Lauslahti 2003, 26.)

Kysymykseen mikä on kunta? Vastaaminen ei ehkä ole niin helppoa kuin voisi ajatella. Lauslahden (2003, 41) mukaan kunta muodostuu kuntalaisista, kunnalle määritellystä alueesta ja kunnan itsehallinnollisesta oikeudesta. Kuntalaisen näkökulmasta itsehallinto tarkoittaa päätösten tekemistä, koska demokraattisen järjestelmän kautta kuntalainen voi vaikuttaa päätöksiin. Kunnasta katsottuna itsehallinto verotusoikeutena, omana hallintonaan ja rahoituslähteinään sekä päätösoikeutena, miten palvelut tuotetaan kuntalaisille. Kuntalaisella on velvollisuus maksaa kunnallis- ja yhteisöveroja. (Lauslahti,41.)

2.2.1 Kuntatalousohjelma

Kuntalaissa (L 410/2015.) säädetään kunnan tehtävät, joita on hoitaa itsehallinnon nojalla itselleen ottamansa tehtävät ja järjestää sille laissa erikseen säädetty tehtävät. Laissa säädetään myös siitä, kun tehtäviä on järjestettävä yhteistoiminnassa muiden kuntien kanssa. Lain 1 luvun 12§:ssä säädetään kuntatalousohjelmasta, joka on osa julkisen talouden suunnitelman ja valtion talousarvioesityksen valmistelua.

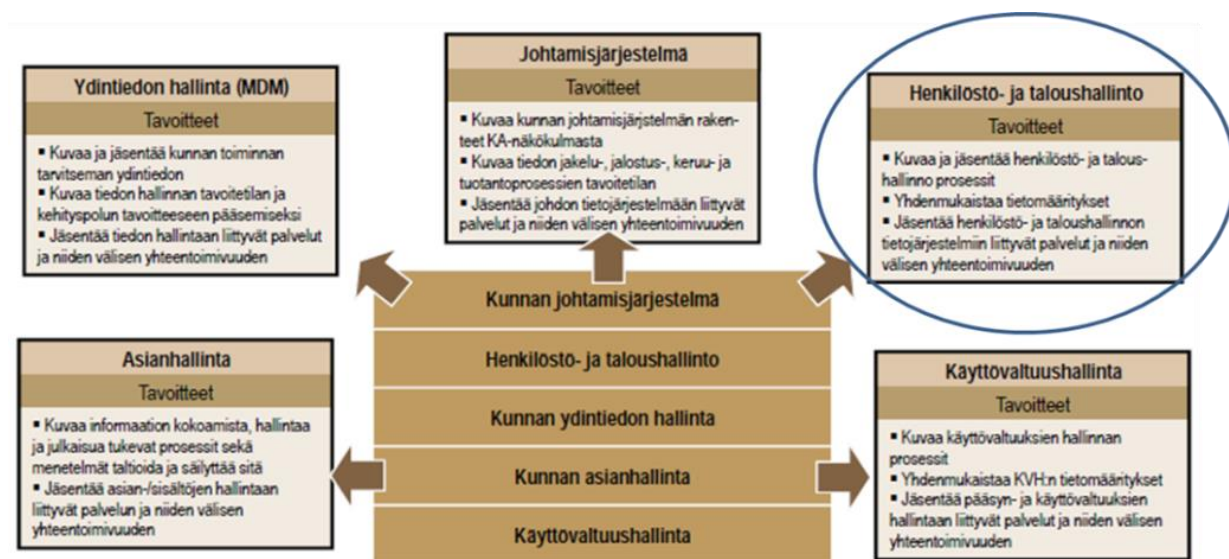
Kuntatalousohjelmassa tulee olla julkisen talouden suunnitelman osa, joka koskee kuntataloutta. Kuntalaissa (L 410/2015.) määrätään, että julkisen talouden suunnitelmasta säädetään talous- ja rahaliiton vakaudesta, yhteensovittamisesta sekä ohjauksesta ja hallinnasta tehdyn sopimuksen lainsäädännön alaan kuuluvien määräysten voimaansaattamisesta ja sopimuksen soveltamisesta sekä julkisen talouden monivuotisia kehyksiä koskevista vaatimuksista annetussa laissa (L 869/2012) ja sen nojalla.

Kuntatalousohjelman avulla tarkastellaan kuntien rahoituksen riittävyyttä tehtävien hoitamisessa, joka tarkoittaa rahoitusperiaatetta. Siinä arvioidaan kuntien toimintaympäristön, palveluiden kysynnän ja kuntien tehtävien muutokset sekä tehdään arvio kuntatalouden kehityksestä. Kuntataloutta arvioidaan kokonaisuutena, osana julkista taloutta ja kuntaryhmittäin. Arvioinnissa eritellään kuntien lakisääteiset ja muut tehtävät sekä arvioidaan kuntien toiminnan tuottavuutta. (L 410/2015.) Valtion talousarvioesityksen yhteydessä esitetään arvio kuntatalouden kehityksestä sekä valtion talousarvion vaikutuksista kuntatalouteen.

Kuntatalousohjelman valmistelee valtiovarainministeriö yhdessä sosiaali- ja terveysministeriön, opetus- ja kulttuuriministeriön, ympäristöministeriön, liikenne- ja viestintäministeriön, työ- ja elinkeinoministeriön sekä tarvittaessa muiden ministeriöiden kanssa. Kuntatalousohjelman perusteena ovat taloudelliset ennusteet ja kuntatalouden kehitysarvion laatii valtiovarainministeriö. Suomen Kuntaliitto ry osallistuu kuntatalousohjelman valmisteluun. (L 410/2015.)

2.2.2 Kunnan taloushallinnon erityispiirteet

Kunnan taloushallinto sisältää kokonaisuudessaan ulkoisen ja sisäisen laskenta-toimen, joihin liittyvät maksuliikenne, kassanhallinta, taloussuunnittelu, rahoituksen hallinta, raportit ja perustietojen sujuvuus (Kuntasektorin taloushallinnon viitearkkitehtuuri 2014). Seuraavassa kuviossa on kunnan toimenpiteiden hallintaa kuvaava kuvio, tästä nähdään jokaisen kokonaisuuden eri tavoitteet ja miten ne tukevat koko prosessia.



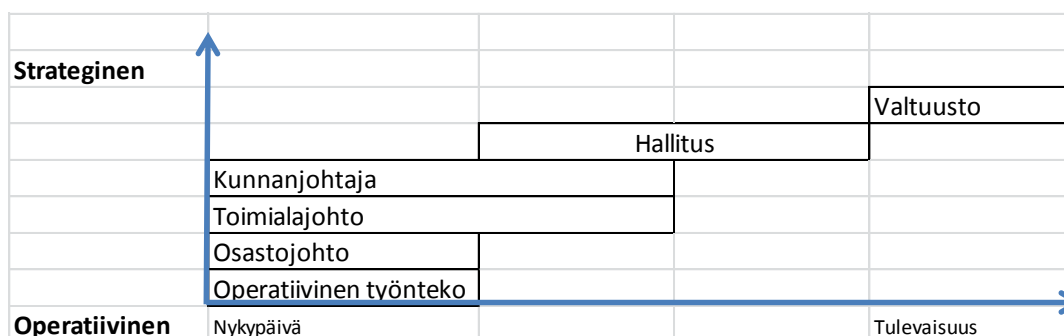
Kuvio 2. Kunnan taloushallinnon viitearkkitehtuuri.

Kuvion avulla nähdään kunnan johtamisjärjestelmää, jonka tehtävinä on hoitaa ydintiedon hallintaa, johtamisjärjestelmää ja henkilöstö- ja taloushallintoa. Jokaisella toiminnolla on oma tavoitteensa ja järjestelmän avulla pyritään pääsemään asetettuihin tavoitteisiin. Henkilöstö- ja taloushallinnon tavoitteita on saada taloushallinnon tietojärjestelmien palvelut toimiviksi koko henkilöstöä ajatellen. Kuviossa havainnollistetaan kunnan asianhallintaa ja käyttövaltuutushallintaa, jonka tavoitteita on koota informaatiota ja tukea prosesseja. (Taloushallinnon viitearkkitehtuuri 2014.) Kunnan taloudellinen menestys on perusta kuntalaisten ja kunnassa työskentelevien hyvinvoinnille. Taloudellinen menestys riippuu johdon vastuusta ja päätöksistä, jonka avulla pyritään kuntalaislähtöiseen menestykseen. Päätösten avuksi tarvitaan talouden tuottamaa tietoa, joka kertoo mihin suuntaan on mentävä. Yksi oleellisimmista perustiedoista on kunnan talouden rakenteet ja mistä ne

koostuvat, myös kunnassa tuotettavista toiminnoista ja palveluista tarvitaan tiedot, jotta talous toimii menestyksekkäästi kunnassa. (Lauslahti 2003, 60.)

Lauslahti (2003,60) kertoo, että taloushallinnon tehtävänä on auttaa johtoa menestyksen rakentamisessa ja ylläpitämisessä. Taloushallinnon vastuualueina ovat rahoituksen riittävyyden varmistaminen ja pääomien kierrosta huolehtiminen. Lisäksi taloushallinnon tehtävänä on vastata ulkoisen laskennan eli kirjanpidon toteuttamisesta ja ylläpitää johtamisjärjestelmään pohjautuvaa sisäisen laskennan järjestelmää. Kunnan taloushallinnossa pakollisia toimintoja ovat kirjanpito, tilinpäätös, rahoituslaskelmat, talousarvio ja taloussuunnitelma. Lauslahti (s. 61) toteaa, että menestyksekkäässä toiminnassa tärkeimmäksi asiaksi nostetaan talousjohtaminen. Tämän avulla voidaan päivittäisissä ja strategisissa toimissa tehdä päätöksiä, jonka avulla päästään tuloksellisuuteen.

Kunnassa johtaminen tapahtuu eri vastuun mukaan ylimmästä tasosta eli valtuustosta aina yksittäiseen virkamieheen asti (Lauslahti 2003, 61). Koska vastuualueet vaihtuvat ja ovat laaja-alaisia talouden johtamisen kannalta, Lauslahden mukaan on tärkeää löytää eri vastuista poikkeavat toiminnalliset ja tavoitteelliset tärkeysalueet. Esimerkiksi sivistys- ja tekninen puoli eroavat suuresti toisistaan ja niiden painopisteet vaihtelevat, minkä takia talousjohtamisen kannalta on Lauslahden mukaan (mp.) tärkeää löytää jokaisen alueen tärkeimmät ja vaikuttavimmat tekijät. Valtuuston tehtävänä on varmistaa taloudellinen menestyminen ja strategiset valinnat (mp.). Kunnanhallitus varmistaa valtuuston antamien tehtävien toteuttamisen ja niiden toimeenpanon. Kunnanjohtaja toimii hallituksen viestin viejänä eli vie asioita eteenpäin kunnan eri organisaatioille. Kunnassa työskentelevillä on omat tärkeät vastuutehtävät kuntalaisten kanssa. Taloudelliseen menestykseen päästykseen jokainen kunnan taso vaikuttaa lopputulokseen (mp.) Seuraavassa kuviossa tarkastellaan talousjohtamista kunnassa.



Kuvio 3. Kunnan talousjohtamisen aikaperspektiivit, johtamisen tasot ja vastuut.

Kuviossa kolme havainnollistetaan johtamisen vastuuta, kuvion avulla nähdään, että ylin johtoelin on valtuusto, valtuustossa käsitellään muun muassa strategisia tavoitteita, kuten tulevaisuuden menestymistavoitteita. Valtuuston jälkeen päätöksenteko prosessissa tulee hallitus. Hallitus varmistaa valtuuston tavoitteiden noudattamisen ja toteutumisen. Hallituksen jälkeen tulee kaupunginjohtaja, joka vie hallituksen antamia asioita kunnan organisaatioon. Operatiivisella työnteolla tarkoitetaan jokaisen kunnan työntekijän vastuutehtäviä. Työntekijän vastuulla on oman vastuualueensa kehittyminen oikeaan suuntaan. (Lauslahti 2003, 61.)

Kunnan talouden keskeinen asia on laskentatoimi. Tämä kertoo kunnan taloudellisesta tilasta ja siihen liittyvistä tekijöistä, nämä voivat vaikuttaa menneisyyteen tai tulevaisuuteen. Taloushallinnon avulla saadaan selville keskeisimmät asiat, joita tarvitaan talousjohtamisen tueksi, kun tehdään suunnitelmia ja päätöksiä. Taloushallinnon tehtävät voidaan jakaa kahteen eri tehtävään, tiedon keräämiseen ja tiedon tuottamiseen, näihin tehtäviin vaikuttavat kunnan eri sidosryhmät, lakien ja säännösten vaatimukset. (Lauslahti 2003, 68.)

Tietoa kerätessä tarvitaan kunnan toimintaa kuvaavia arvoja, siihen mitä tietoa tarvitaan ja miten paljon vaikuttavat kunnan oma johtamisjärjestelmä, sekä kirjanpitolain määräykset. Nämä tiedot sisältävät niin rahamääräisiä kuin toiminnallisia tietoja. Tietoa tuottaessa hyödynnetään laskentajärjestelmien antamaa tietoa, jota voidaan muokata tarpeen mukaan. Esimerkkejä näistä ovat viranomaisille laadittavat raportit, joihin haetaan tietoa päätöksen teon avuksi ja tehdään erilaisia laskelmia. Tässä voidaan samaa tietoa hyödyntää erilaisiin tarvittaviin toimenpiteisiin. (Lauslahti 2003, 68–69.) Seuraavassa kuviossa on ulkoisen laskennan tärkeitä tehtäviä.

Ulkoinen laskenta				
Tulos	Tase	Rahoituslaskelma	Konsernilaskelma	Sidosryhmälaskenta
tuotot -kulut	varat -velat	rahan lähteet -rahan käyttö	Kunta +tytäryhteisöt +osakkuusyhteisöt	Eläkelaskelmat tilastotiedot
=	=	=	=	
tulos	oma pääoma	rahoitustarve / -jäämä	Konsernilaskelma	

Kuvio 4. Esimerkki ulkoisen laskennan tehtävistä.

Edellisessä kuviossa kerrotaan ulkoisen laskennan tehtäviä ja niiden tuottamaa tietoa. Ulkoisen laskennan tärkeimpiä informaatiolähteitä on tuloslaskelma ja tase, näistä saadaan selville kunnan tilikauden tulos ja sen oman pääoman määrä. Rahoituslaskelman avulla saadaan selville kunnan rahan määrä ja rahoitustarve, jota tarvitaan menojen kattamiseen. Mikäli kunnalla on tytäryhtiöitä, täytyy konsernitilinpäätös tehdä vuosittain normaalin tilinpäätöksen tueksi, jotta saadaan tarvittavaa informaatiota tytäryhtiöille ja muille sidosryhmille. (Lauslahti 2003, 70.)

Kuviossa viisi havainnollistetaan sisäisen laskennan tärkeimpiä tietolähteitä, joita ovat talousarvio ja taloussuunnitelma (Lauslahti 2003, 70). Sisäisen laskennan avulla pystytään tekemään kustannuslaskentaa, jonka avulla saadaan esimerkiksi katetuottolaskentaa suoritettua, jolloin saadaan tietoon, onko palvelun kate tarpeeksi suuri (mp.).

Sisäinen laskenta				
Suunnitelmien teko ja seuranta	Tulosityksikkölaskenta	Palveluiden kustannuslaskenta	Pääomakustannuslaskenta	Kuntalaiskustannuslaskenta
Talousarvio Taloussuunnitelma Strateginen suunnannäyttö	Tulos-, tase- ja rahoituslaskelma	Toimintolaskenta OKA-laskenta katetuottolaskenta jne.	Poisto + korko = Pääomakustannus Tulos/ Sitoutunut pääoma = tuotto%	Kuntalaistase Väestökehitys Kustannukset/ kuntalainen

Kuvio 5. Esimerkkejä sisäisen laskennan tehtävistä.

Kunnan tuottamat laskelmat voidaan jakaa kolmeen osaan, ulkoinen ja sisäinen laskenta sekä rahoitus voidaan laittaa omaksi kokonaisuudekseen (Lauslahti 2003, 70.) Sisäinen laskenta tuottaa johdon ja työntekijöiden tarvitsemaa tietoa,

kuten erilaisia raportteja ja laskelmia. Ulkoinen laskenta toimii ulkoisten sidosryhmien ehdoilla ja se tuottaa kirjanpidon tilinpäätöksineen, verotukseen liittyvät raportit ja tiedot. Ulkoisen laskennan tärkeimpiä tuottamia raportteja on talousarvio ja budjetti. Kunta on myös yhteistyössä keskeisesti tilintarkastajan kanssa, joten siihen liittyvät raportit ja asiatiedot ovat tärkeitä. Yksinkertaisesti rahoituksen tärkein tehtävä on huolehtia kunnan rahojen riittävyys. Tämä näkyy esimerkiksi kunnan kassanhallintana ja -suunnitteluna. (mp.)

2.2.3 Sosiaali- ja terveysalojen uudistus taloushallinnon näkökulmasta

Erholan ym. (2014, 13) mukaan sosiaali- ja terveysministeriön asettama sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain (sote-laki) valmisteluryhmä antoi 20.11.2013 Terveyden ja hyvinvoinnin laitokselle toimeksi laatia valmisteluryhmälle ja uudistuksen jatkovalmisteluun kaksi arviota uudistuksen vaikutuksista: 1. alustavan arvio sote-järjestämislain vaikutuksista liitettäväksi työryhmän loppuraporttiin sekä 2. yksityiskohtaisen vaikutusarvion valmisteluryhmän esittämän järjestämisehdotuksen mukaisesta palvelurakenteesta eduskunnalle annettavaa hallituksen esitystä varten. Vuonna 2013 Suomessa oli 304 kuntaa, jotka järjestävät sosiaali- ja terveyspalvelunsa jollain seuraavalla tavalla, itsenäisesti, kuntayhtymän kautta tai vastuukuntana. Itsenäisesti järjestää 89 kuntaa, kuntayhtymän kautta 31 kuntaa ja vastuukuntana 31 kuntaa. (Erhola ym. 24–25.)

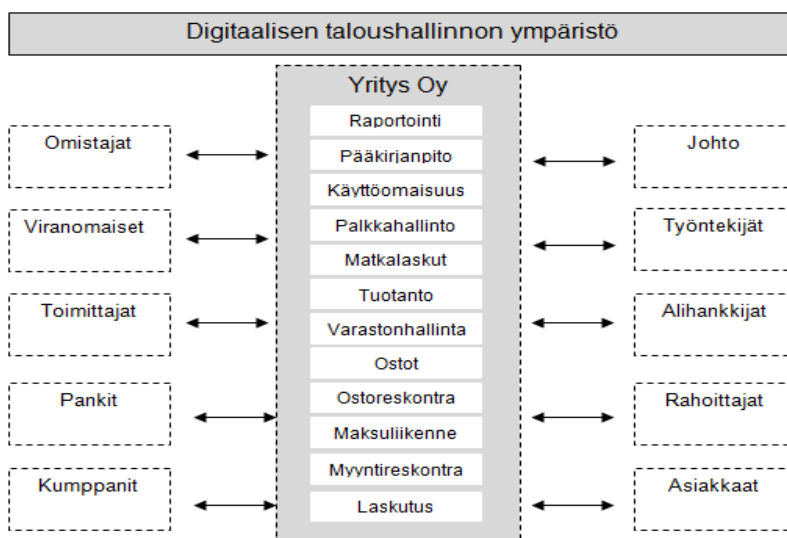
Sosiaali- ja terveyspalveluiden siirtyessä itsehallintoalueille kuntien tehtäväksi jää esimerkiksi päivähoidon, koulutuksen ja teknisen toimen hoitaminen. Kolmannes kuntien johtoporttaasta uskoo, että tulot eivät tule riittämään jäljelle jäävien palveluiden hoitamiseen. Kuntien tuloveroprosentit tulevat laskemaan 12,3 prosenttiyksikköä vuoden 2019 aikana. Kuntien rahoitus tulee pienenemään yhteensä 17,7 miljardia euroa. (Taponen & Nurmi 9.10.2016, 6). Taponen ja Nurmen mukaan tulot riittävät kyllä, mutta suurempi ongelma on lainojen hoitokyky.

2.3 Sähköinen taloushallinto kunnassa

Lahden ja Salmisen (2008,19) mukaan digitaalisesta taloushallinnosta on olemassa useita erilaisia määritelmiä. Joissakin määritelmissä ja puheenvuoroissa digitaalinen taloushallinto nähdään usein suppeasti vain sähköisinä myynti- ja ostolaskuina sekä konekielisinä tiliotetapahtumina. Sähköisellä taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon kaikkien toimintojen automatisointia ja käsittelyä sähköisesti. Yksinkertaistettuna sähköisessä taloushallinnossa kaikki prosessien tapahtumat käsitellään mahdollisimman automaattisesti ja ilman paperia (mp.).

2.3.1 Sähköisen taloushallinnon vaikutukset liiketoiminnassa

Lahti ja Salminen (2008, 20) korostavat, että sähköistä taloushallintoa suunniteltaessa on kirjanpitomateriaalia ja prosessin vaiheita mietittävä yli yrityksen ja sen sidosryhmien, jotta mahdollisimman paljon taloushallinnon tietovirroista voidaan hoitamaan sähköisesti. Lahti ja Salminen (s. 20) kirjoittavat, että digitaalinen taloushallinto integroituu tiiviisti yrityksen reaali prosesseihin. Tällä vältetään tehokkaasti jo valmiiksi jossain järjestelmässä digitaalisessa muodossa olevan tiedon käsittely manuaalisesti useaan kertaan. Seuraavassa kuviossa on avattu taloushallinnon ympäristöä ja yrityksen sidosryhmiä.



Kuvio 6. Digitaalisessa taloushallinnossa prosesseja tarkastellaan yli yritys- ja sidosryhmärajojen.

Kuvion avulla voidaan havainnollistaa sähköisen laskentatoimen prosessit ja miten ne ylittävät organisaatorajat. Lahti ja Salminen (2014, 25) esittävät, että sähköistä taloushallintoa voidaan ajatella prosessina, johon sisältyy taloushallintomateriaalin käsittelyä digitaalisesti. Sähköisessä taloushallinnossa organisaation taloushallintoa tehostetaan erilaisilla sähköisillä palveluilla. Lahden ja Salmisen (s. 26) mukaan digitaalisessa taloushallinnossa kaikki taloushallinto- ja kirjanpitomateriaali käsitellään sähköisessä muodossa, ja tositteet ovat konekielisiä, taloushallinnon transaktioiden prosessointi ja raportointi on automatisoitu, tietoa siirretään eri osapuolien, järjestelmien ja osaprosessien välillä sähköisesti, yrityksen sisällä ja eri sovellusten välillä tietoa käsitellään sähköisesti ja arkistointi on sähköisessä muodossa. (Lahti & Salminen, 26.)

Lahti ja Salminen (2008, 23) kertovat, että digitaalinen taloushallinto on yleistynyt Suomessa lähes kaikkia ennusteita hitaammin, on Suomi kuitenkin sähköisen taloushallinnon ykkösmaa ja selvästi edellä muita. Sähköiset verkkolaskut yrityksienvälillä on nykypäivänä yleistä Suomessa, mutta kuluttajalaskutuksessa se ei ole vielä niin yleistä kuin toivottaisiin. Sähköistä taloushallintoa edesauttaa Suomessa yhtenäiset pankkistandardit, joka mahdollistaa nopean pankkien välisen maksuliikenteen ja tiliotteiden sähköinen käsittely ja TITO-standardi. (mp.)

Automatisoinnin ja digitaalisuuden myötä taloushallinnon työtehtävät muuttuvat merkittävästi. Toimenpiteiden muuttuessa automaattisiksi Lahden ja Salmisen (2008, 25) mukaan Suomesta katoaa jopa yli 25 000 työpaikkaa alalta, joka työllistää tällä hetkellä noin 60 000 ihmistä. Etenkin työtehtävien muuttuessa tulee taloushallinnon työntekijöille uusia osaamisvaatimuksia. Tehtävät tulevat muuttumaan etenkin prosessien ohjaukseksi ja kontrolloinniksi. (Lahti & Salminen, 26.)

2.3.2 Sähköisen taloushallinnon hyödyt ja haitat

Kuitenkin sähköisyys tuo yritykselle tai organisaatiolle suuria etuja verrattuna perinteiseen taloushallintoon, tämän suurimpia etuja ovat tehokkuus ja nopeus. Resurssit ja arkistointitilat vähenevät huomattavasti, joka auttaa etenkin pieniä yrityksiä, joilla ei välttämättä ole suuria arkistointitiloja. Sähköisyys parantaa toiminnan

laatua ja vähentää virheiden määrää. Digitaalisuus on myös ekologisempaa, kun voidaan säästää paperin käytössä. (Lahti & Salminen 2008, 27.)

Paperilaskujen siirtymisellä verkkolaskutukseen on todistettu olevan paljon hyötyä, joista isoin on kustannusten vähentyminen. Erilaisista asioista riippuen, kuten käytävissä olevista ratkaisuista ja laskentakaavoista sähköisen laskun yksikköhinnan arvioidaan olevan 1–10 euroa, kun taas paperisen laskun arvioidaan olevan 15–80 euroa. (Kurki ym. 2011, 29.) Lahden ja Salmisen (2008, 27) mukaan yritykset, jotka ovat siirtyneet digitaaliseen taloushallintoon, ovat saavuttaneet tyypillisesti 30–50 prosentin tehokkuuden parannuksen taloushallinnossaan.

Taloushallintoa kehitettäessä organisaatiolla on tarve kehittää ja parantaa omaa taloushallintoaan sekä muuttaa toimet digitaalisiksi ja automaattisiksi, tämän avulla on mahdollista saada laatu-, nopeus- ja kustannushyötyjä. Perinteisen taloushallinnon muuttamista sähköiseksi kehittyy yleensä järjestelmä- ja organisaatiomuutosten avulla. Muutoksen avulla prosesseista saadaan yleensä tehokkaampia ja ne hoituvat automaattisesti, mikä vähentää käsin tehtävää työtä. (Lahti & Salminen 2014, 219.)

Luvussa kaksi käytiin läpi taloushallinnon merkitystä yrityksen tai julkisen sektorin näkökulmasta. Luvussa kerrotaan taloushallinnosta reaali prosessin avulla, joka kertoo yrityksen toimintavaiheet, niin tuotannontekijästä tavaran tai palvelun tuottamiseen asiakkaalle. Luvussa käydään läpi sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen pääpiirteet ja miten ne eroavat toisistaan. Luvussa kerrottiin Sote-uudistuksen vaikutusta taloushallinnon näkökulmasta katsottuna.

Seuraavana tarkastellaan kunnallisen taloushallinnon erityispiirteitä, ja siinä vaikuttavia asioita, kuten lainsäädäntö ja erilaiset normit. Luvussa kerrotaan kuntatalousohjelmasta ja siitä määrättävistä toimista. Luvun lopussa perehdytään sähköiseen taloushallintoon ja sen eroihin perinteiseen taloushallintoon, myös luvussa tarkastellaan erityisesti kunnan taloushallinnossa käytettäviä sähköisiä prosesseja. Seuraavassa luvussa tarkastellaan kuntien taloushallinnon prosesseja ja mitä toimenpiteitä niiden hoitamiseen vaaditaan, jotta toiminnot toimivat kuntien taloushallinnossa.

3 TALOUSHALLINNON PROSESSIT KUNNASSA

Luvussa kolme tarkastellaan tarkemmin eri taloushallinnon prosesseja ja mitä ne pitävät sisällään. Prosessit liittyvät kunnan taloushallintoon ja niitä täytyy hoitaa jokaisessa itsenäisessä kunnassa. Luvussa perehdytään tarkasti jokaiseen prosessiin, joita on kirjanpito, maksatus, osto- ja myyntireskontra ja palkanlaskenta. Luvun lopussa kerrotaan kunnan talouden ohjauksen peruspilareista, eli talousarviosta, budjetoinnista ja tilinpäätöksestä.

3.1 Kirjanpito

Kirjanpitolain (L 1997/1336) mukaan jokaisen kirjanpitovelvollisen on käytettävä hyvää kirjanpitolapaa ja tätä käytetään kirjanpitoasetuksen kanssa lain tulkinnassa. Tomperin (2013, 7) mukaan hallituksen esityksen perustelujen mukaan hyvä kirjanpitolapa muodostuu kirjanpitoikäntännön ja teorian muovaamista sovinnais-säännöksistä eli konventioista. Hyvää kirjanpitolapaa soveltaessa kirjanpidossa noudatetaan kuuluvaa lainsäädäntöä. Keskeisimmät lainsäädännöt ovat kirjanpitolaki ja -asetus (A 1997/1339). Kirjanpitolaki sisältää kirjanpidon ja tilinpäätöksen perussäännöt (Tomperi 2007, 7).

Kirjanpitolaisissa (L 1997/1336.) määrätään, että jokaisen kirjanpitovelvollisen on kirjattava kirjanpitoon liiketapahtumansa eli menot, tulot ja rahoitustapahtumat, sekä mahdolliset oikaisu- ja siirtoerät. Nämä liiketapahtumat kirjataan omille kirjanpilotileilleen kirjauksina, nämä tilit on pidettävä samanlaisina sisällöltään. Jokaiselta tilikaudelta tulee olla selkeä ja eritelty tililuettelo, joka selittää tilien sisällön. Kirjaamisperusteita on kolme suorite-, lasku- ja maksuperuste, suoriteperusteisessa kirjauksessa tapahtuu, kun suorite luovutetaan tai vastaanotetaan, laskuperusteessa meno tai tulo kirjataan, kun se veloitetaan tai maksuperusteessa kun suorite maksetaan.

Kirjanpitolain (L 1997/1336.) mukaan liiketapahtumat tulee kirjata aika- ja asiajärjestykseen. Lain 2 luvun 4§:n mukaan aikajärjestykseen liiketapahtumat kirjataan peruskirjanpidon päiväkirjoihin. Asiajärjestykseen tapahtumat kirjataan pääkirjanpidossa. Kirjanpidossa käytettävät kirjat voidaan jakaa kolmeen osaan, päiväkirjat,

pääkirja ja tasekirja. Päiväkirja on peruskirja, joita voi olla useita yrityksestä riippuen, johon kirjataan kirjaukset aikajärjestyksessä. Pää- ja tasekirja ovat systemaattisia kirjoja, pääkirjaan kirjaukset tehdään asiajärjestyksessä tilien mukaisesti ja tasekirja sisältää tilinpäätösasiakirjat. (Tomperi 2012, 125.)

3.2 Reskontra kirjanpidon apuna

Reskontra eli henkilökirja tarkoittaa erillistä osakirjanpitoa tai osaa pääkirjanpidosta, jonka avulla tutkitaan saamisia ja velkoja. Saamisia tutkitaan asiakaskohtaisesti ja velkoja toimittajakohtaisesti. Myyntisaamiset ovat myyntireskontrassa ja ostovelat ovat ostoreskontrassa. Reskontra ja pääkirjanpito ovat yhteydessä toisiinsa ja yleensä kirjaukset tehdään näihin samalla kertaa. (Ihantola ym. 2013, 212.)

3.2.1 Ostovelkojen hoitaminen ostoreskontrassa

Lahden ja Salmisen (2014,52) mukaan ostolaskujen käsittely on useimmiten talousosaston eniten resursseja vievä prosessi, jolloin sen tehostamisella ja automatisoinnilla on saavutettavissa yleensä suurimmat hyödyt.

Taloushallinnosta ajatellen ostolaskuprosessi käynnistyy laskun vastaanottamisesta ja päättyy laskun maksamiseen. Lasku viedään prosessissa kirjanpitoon ja arkistoidaan. Jos hankintaprosessia tarkastellaan kokonaisuudessaan, prosessi käynnistyy hankinnasta, ja siihen liittyvistä tarjouksista ja sopimuksen tekemisestä. Hankintaan voi myös liittyä ostoehdotus ja tilaus, siihen liittyvät hyväksymiset ja tavaran vastaanotto. (Salmi & Lahtinen 2014, 53.)

Lahden ja Salmisen (2014, 53) mukaan sähköinen ostolaskuprosessi etenee kokonaisuudessaan seuraavan laisesti:

1. Tilaus- ja toimitusprosessi
2. ostolaskun vastaanotto
3. ostolaskun tiliöinti

4. ostolaskun automaattihyväksyntä tilaukseen/sopimukseen perustuen tai ostolaskun tarkistus ja hyväksyntä organisaation toimesta
5. maksatus
6. täsmäykset ja jaksotukset
7. arkistointi.

Sähköisellä ostolaskujen käsittelyllä nopeutetaan laskun käsittelyä ja kierrätystä ja nopeutetaan laskun käsittelyaikaa. Tämän avulla pystytään kontrolloimaan ostolaskuja paremmin. Laskun perustietoja ei tarvitse manuaalisesti tallentaa, vaan ne tulevat yleensä automaattisesti sähköisestä verkkolaskusta tai skannattavalta paperilaskulta. (Salmi & Lahtinen 2014, 54.) Seuraavassa luvussa käsitellään tarkemmin Lapuan kaupungin ostolaskuprosessia ja laskujen käsittely kontrollointia.

Karjalainen (2013, 103) huomauttaa, että ostolaskuprosessissa tärkein tehtävä on varmistaa, että lasku menee maksuun ajoissa. Viivästyminen on vaarallinen ja kallos tapa rahoittaa omaa liiketoimintaa. Laskun maksaminen eräpäivän jälkeen, voi aiheuttaa mahdolliset kassa-alennusten menettämisen ja viivästyskorkoa täytyy maksaa. Laskujen myöhässä maksamisessa vaikuttaa myös organisaation imagoon, ja joissain tapauksissa yritys menettää tavarantoimittajan, joka ei halua toimittaa myöhässä maksavalle ostajalle.

Lahti ja Salminen (2014, 116.) kertovat, että suomalaista maksuliikennejärjestelmää ja -infrastruktuuria pidetään maailman kehittyneimpänä ja Suomessa on pankkien välillä hyvin toimivat ja kattavat maksuliikennestandardit, jotka vähentävät virheitä ja automatisoivat taloushallintoa, sekä viitteiden käyttö kotimaan maksuliikenteessä on kattavaa.

3.2.2 Myyntisaamiset myyntireskontrassa

Myyntisaamiset on ostovelkojen vastakohta, eli yritys tai organisaatio myy tavaroita tai palveluita kuluttajille, jolloin myyjä lähettää laskuja kuluttajille, ellei maksu tapahdu heti. Laskutus on yritykselle yksi tärkeimmistä toiminnoista, mikäli tässä

prosessissa tapahtuu viiveitä tai virheitä, se voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen maksuvalmiuteen. Myyntilaskuprosessi käynnistyy laskun tekemisestä, ja prosessi päättyy suorituksen saamiseen. Suorituksen saapuessa se kirjataan myyntireskontraan ja kirjaukset näkyvät kirjanpidossa. Lopuksi suoritukset arkistoidaan, joko paperisesti tai sähköisesti. (Lahti & Salminen 2014, 78.)

Lahden ja Salmisen (2014, 78) mukaan myyntilaskuprosessi sisältää seuraavat vaiheet:

1. Laskun aihe
2. laskun muodostuminen
3. laskun lähetys
4. arkistointi
5. Perintätoimenpiteet
6. Suorituksen kuittaus

Myyntilaskuprosessi käynnistyy laskun tarpeellisuudesta, eli ostaja ostaa yritykseltä tavaraa tai palveluja, jolloin myyjä laskuttaa ostajaa ostamastaan asiasta. Yritys muodostaa laskun omien laskutustyökälujensa avulla, joko sähköisesti tai paperisesti. Laskun lähetys vaiheessa lasku toimitetaan ostajalle, joko perinteisesti postilla tai sähköisesti E-laskuna tai muuten eri ohjelmien avulla. Laskun lähetyksen jälkeen lähettäjä arkistoi laskun omia arkistointitapojaan hyödyntäen. Perintätoimia joudutaan käyttämään, mikäli laskun saaja ei suorita laskua eräpäivään mennessä. Perinnän voi laskuttaja toteuttaa itse tai käyttää eri perintäyrityksien palveluita. Suorituksen saapuessa laskun lähettäjä kuittaa maksun saaduksi, jolloin tämä tieto siirtyy myyntireskontraan ja kirjanpitoon. (Lahti & Salminen 2014, 79.)

Myyntisaamiset aiheuttavat yritykselle kustannuksia ja riskejä, jos maksuajat ovat hyvinkin pitkiä, yrityksen myyntisaamiset nousevat suuremmiksi. Mikäli asiakas on tuntematon laskun lähettäjälle, useimmiten vaaditaan käteismaksua tai vakuutta siitä, että maksu saadaan ajoissa. Maksukyvyyn varmistaminen on ehdottoman tärkeää, jolloin voidaan tehdä vaadittavia toimenpiteitä, ennen suoritteen siirtymistä

asiakkaalle. (Karjalainen 2013, 105.) Karjalaisen (s. 105) mukaan usein huonot maksajat maksavat ensin niille, jotka perivät viivästyskorkoa.

3.3 Palkanlaskenta

Palkanlaskennan kunta-alalla määrittelee KVTES eli kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus (Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset 2016). Palkanmaksuun liittyy lainsäädäntöön ja sopimukseen kohdistuvia erityisasioita, jotka vaikuttavat myös yrityksen kirjanpitoon. Ennakkoperintälain mukaan palkkaa on työ- ja virka-suhteesta saatava palkka, palkkio, etu tai korvaus. Palkanmaksajan on näistä pidettävä ennakonpidätys ja sosiaaliturvamaksu. (Ihantola ym. 2013, 91.)

Työntekijä ja työnantaja sopivat työsopimuksessa maksettavasta bruttopalkasta, josta vähennetään ennakonpidätys, työttömyysvakuutusmaksu ja sosiaaliturvamaksu, jolloin työntekijälle jää nettopalkka. Ennakonpidätys tarkoittaa valtiolle ennakoon maksettua palkansaajan tuloveroa. (Ihantola ym. 2013, 91.) Ihantolan ym. (s. 91) mukaan ennakkopidätys on osa ennakkoperintää, jonka tarkoituksena on verorasituksen tasoittuminen ja verojen kertymisen aikaistuminen. Valtiolle jokainen työnantaja maksaa jokaisesta palkansaajasta työnantajan sairausvakuutusmaksua eli sosiaaliturvamaksua, työeläkemaksua (TyEL), tapaturmavakuutusmaksua, työttömyysvakuutusmaksua ja ryhmähenkivakuutusmaksua Ihantola ym. (s. 92.)

Palkanmaksu tapahtuu palkkakirjanpidossa Ihantola ym. (2013,93) kertovat, että tuloslaskelmassa palkkoihin ja palkkioihin merkitään ennakonpidätyksen alaiset palkat ja palkkiot, joihin kuuluvat varsinaisen työajan palkan lisäksi myös esimerkiksi loma-ajalta ja sairausajalta maksettavat palkat. Luontoisetujen hankkimisesta aiheutuvat menot kirjataan kuluryhmään, eikä henkilösivukuluihin. Eläkekulut tuloslaskelmassa sisältävät eläkemenot ja eläkevastuun kattamismenot. Muut henkilösivukulut sisältävät sosiaaliturvamaksut ja muut palkkaan liittyvät välittömät menot. (Ihantola ym., 92.)

3.4 Talousarvio kunnan tärkein budjetti

Järvenpään ym. (2013, 235) mukaan budjetti on tietyn ajanjakson tavoitteellinen, mahdollisimman hyvään taloudelliseen suoritustasoon, yleensä tulokseen, päätyvä rahamääräinen toimintasuunnitelma. Budjetti on yleensä suunniteltu vuosi- tai tilikausikohtaisesti, joka sisältää taloudellisen suunnitelman myös kuukausi-, kvartaali- tai puolivuositain (mp.).

Budjetointi ja budjetti eroavat toisistaan sillä, että budjetointi on suunnitelmallinen ja ohjeistettu prosessi, jonka tuloksena budjetti tehdään ja sen toteutumista seurataan. Budjetointi kulkee käsi kädessä strategisten tavoitteiden toteutumiseen ja pitkäaikaissuunnitteluun. Budjetoinnin tavoitteena on konkretisoida ja asettaa tavoitteet lyhyelle aikavälille suunnitelmat ja tavoitteet, jotka tukevat asetettuja päämääriä ja strategisia toimenpiteitä. (Järvenpää ym. 2013, 235.)

Kunnan talousarvio on strategioiden taktinen toteutusväline ja se on jokaisen kunnan valtuuston vastuulla oleva talouden ohjausväline. Se kertoo strategioiden toteutumista tilikausittain. Lauslahden (2003, 233) mukaan budjetti kuvataan sanallisena toimintasuunnitelmana, mutta se esitellään lisäksi numeroina. Tämä kaikki näkyy talousarvion sisällä merkittävänä päätöksinä sekä kunnan että kuntalaisen kannalta. Talousarviota tehtäessä päätetään kunnan kunnallisvero- ja kiinteistöveroprosenteista. (Lauslahti, 233.) Talousarvion avulla määritellään kustannusten määräytyminen toiminnan pienentämisen, kasvamisien ja kohdentamisen kautta. Suurimpia päätöksiä ovat investoinnit, joista määritellään kohteet ja niihin kohdistuvat rahalliset menot. (Lauslahti, 233.)

Talousarviota hyväksyttäessä hyväksytään myös taloussuunnitelma. Talousarvio on kunnan johtamisen peruspilari, sen avulla tehdään päätökset seuraavan vuoden toimenpiteisiin sitovasti. Lauslahti (2003, 234) kertoo, että kunnanvaltuusto määrittelee sitovuustason, joka tarkoittaa sitä, että tiettyä määrärahaa ei saa ylittää ilman valtuuston lupaa. Tähän liittyy hyviä ja huonoja puolia. Sitovuudessa hyviä puolia on muun muassa se, että toimenpiteet on suunniteltu valmiiksi ja lyöty lukkoon etukäteen, joten jäljelle jää ainoastaan toteuttaminen. Heikkouksia tulee usein ympäristön ja kuntatoimialan muutoksiin ja kuntalaisiin liittyviin muutoksiin. Muutokset voivat olla nopeita ja hitaita. (Lauslahti, 235.)

Kuntalaissa (L 410/2015.) määrätään, että valtuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä seuraavalle vuodelle talousarvio, jossa otetaan huomioon konsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Taloussuunnitelma tehdään kolmeksi tai useammaksi vuodeksi, riippuen kunnan suunnitelmakaudesta. Kuntalaissa todetaan, että talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarviota ja -suunnitelmaa tehtäessä on huomioitava sen edellytykset noudattaa strategiaa ja kunnan tehtävien turvaaminen. Kunnan toiminnan ja talouden tavoitteet hyväksytään talousarviossa. (L 410/2015.) Kuntalaissa määrätään, että taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona kateetaan. Talousarviota tehtäessä otetaan huomioon eri toimenpiteiden ja tavoitteiden tarvitsemat määrärahat ja tuloarviot, joiden avulla osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Talousarviossa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä näiden lisäksi investointi- ja rahoitusosa. Toimintaa ja taloudenhoitoa tehtäessä on aina noudatettava talousarviota. (L 410/2015.)

3.5 Tilinpäätös kuntataloudessa

Kuntien tilikausi on kalenterivuosi eli tammikuusta joulukuuhun. Jokaiselta tilikaudelta tilinpäätös on laadittava seuraavan vuoden maaliskuun loppuun mennessä. Tilintarkastajat tarkastavat tilinpäätöksen toukokuun loppuun mennessä. Kunnan hallitus saattaa tilinpäätöksen valtuustolle käsiteltäväksi, sitten kun tilintarkastajat ovat sen tarkastaneet. Valtuustolla on kesäkuun loppuun aikaa käsitellä tilinpäätös. Tilinpäätös sisältää taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot. Myös talousarvion toteutumisvertailu ja toimintakertomus ovat tilinpäätöksessä. (L 410/2015.) Kuntalain mukaan tilinpäätöksen tulee antaa oikeat ja riittävät tiedot kunnan tuloksesta, taloudellisesta asemasta, rahoituksesta ja toiminnasta. Tilinpäätöksen allekirjoittavat kunnanhallituksen jäsenet ja kaupunginjohtaja.

Tilinpäätöksen avulla saadaan tietoa kunnan taloudellisesta asemasta vuoden ajalta, se myös kertoo tietoa tulevaisuudesta toimintakertomuksen avulla. Lauslahden (2003, 168) mukaan kuntien taloudellinen tilanne riippuu pitkälti suhdanteista ja kuntien yhteiskunnallisesta tasapainottavasta roolista, on kunnan tulosta ja toimintaa tarkasteltava pidemmän aikavälin osalta.

Kunnan hyvinä aikoina täytyy tehdä positiivista tulosta ja huonoina aikoina tappiollinen tulos on hyväksyttävä. Tämä näkyy muun muassa investointien ja kehityskohteiden ajoittamisessa. Tilinpäätöksen avulla kunta ja sen muut sidosryhmät saavat kattavaa tietoa kunnan taloudellisesta tilanteesta. (Lauslahti 2003, 168–169.)

3.5.1 Konsernitilinpäätös

Tilinpäätöksestä tulee laatia konsernitilinpäätös, mikäli kunta muodostaa kuntakonsernin tytäryhtiöineen. Konsernitilinpäätös laaditaan samalta päivältä kuin tilinpäätös. (L 410/2015.) Konserni tarkoittaa kahta tai useampaa yritystä, jotka muodostavat taloudellisen kokonaisuuden, jossa emoyhtiö yksin tai yhdessä konserniin kuuluvien yritysten kanssa päättävät yhdestä tai useammasta tytäryrityksestä (Mäkelä ym. 2005, 16).

Konsernitilinpäätöksen avulla saadaan oikea ja riittävä tieto konsernin muodostamasta taloudellisesta kokonaisuudesta. Konsernitilinpäätöstä tehtäessä konserniyritysten tuloslaskelmat ja taseet yhdistetään ja sisäiset erät vähennetään sekä sisäinen omistus eliminoidaan, jotta tavoitteeseen päästään. Konsernitilinpäätöstä tutkiessa on tärkeää, että siinä esitetään oikein yhtiöiden varat ja velat. (Mäkelä ym. 2005, 17.)

3.5.2 Toimintakertomus ja liitetiedot

Kuntalain (L 410/2015.) 13 luvun 115§ mukaan toimintakertomuksessa on esitettävä selvitys valtuuston asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumisesta kunnassa ja kuntakonsernissa. Toimintakertomuksessa täytyy antaa tietoja,

jotka liittyvät jotka liittyvät olennaisesti kunnan talouteen, mutta ne eivät käy ilmi taseesta, tuloslaskelmasta tai rahoituslaskelmasta.

Kunnan tekemä toimintakertomus voidaan jakaa kahteen osaan, jonka ensimmäisessä osassa kerrotaan oleellisimmat asiat ja tapahtumat edelliseltä vuodelta. Siitä selviää myös kunnan rahoittamiseen liittyvät asiat ja kunnan rahoitusasema. Toisessa osassa käsitellään tilikauden tuloksen käsittelytavasta ja talouden tasa-painottamiseen liittyvistä toimenpiteistä. Toimintakertomuksen avulla voidaan arvioida kunnan mahdollista tulevaa menestymistä taloudellisesti. (Lauslahti 2003, 169.) Lauslahden (s. 169) mukaan taloudellista menestymistä kertovat taloudellisen osan lukujen kehitys, kunnan kehitystoimenpiteet ja niiden arvioidut vaikutukset kunnan toimintaan, yleisesti asetut tavoitteet eli painopistealueet sekä kunnan johdon antamat viitteet tulevaisuuden näkymistä. Liitetiedot ovat tarkennusta tulos-, tase- ja rahoituslaskelmille, ne ovat yksi osa tulevaisuutta suunniteltaessa (mts. 170). Liitetiedoissa on myös tiedot tasearvoihin vaikuttavista arvostusperiaatteista, kuten esimerkiksi poistoista. Liitetiedoissa on luettelo kunnan omistuksista muissa yhteisöissä.

3.5.3 Tuloslaskelma ja tase

Tuloslaskelmasta tulee selvittää, miten tilikauden tulos on syntynyt. Tuloslaskelma kertoo, minkä suuruiset kunnan tulot ja kulut ovat olleet tilikaudella, myös se kertoo niiden erotuksen, voiton eli ylijäämän tai tappion eli alijäämän. Tuloslaskelmassa eritellään tulo- ja kustannuslajit toisistaan, jolloin saadaan yksityiskohtaisempaa tietoa. (Lauslahti 2003, 171.)

Kunnan tulot koostuvat pääsääntöisesti toimintatuotoista, joita ovat esimerkiksi asiakasmaksut, verot ja valtionosuudet. Kulut koostuvat muun muassa palkoista, materiaaleista, ostopalveluista, avustuksista ja lainojen koroista. (Lauslahti 2003, 173.) Lauslahden (s. 176) mukaan tase kertoo kunnan rahoitusasemasta, joka näkyy kunnan omaisuudessa ja siinä, kuinka se on rahoitettu. Tase on antaa paljon tietoa tunnuslukuineen, esimerkiksi sen pohjalta voidaan arvioida kunnan taloudellista kestävyyttä, jos tulevat vuodet olisivat taloudellisesti heikkoja. (mp.) Tase kertoo yrityksen taloudellisen aseman tilikauden päättyessä. Tomperin

(2012,154) mukaan taseen vastaavaa puoli osoittaa rahan käyttökohteet ja vastattavaa puoli rahan lähteet.

3.5.4 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelma on yksi osa tilinpäätöstä, jossa annetaan tiedot yrityksen rahavirroista ja mihin rahaa on käytetty tilikauden aikana. Rahoituslaskelmassa suoriteperusteiset erät muutetaan maksuperusteisiksi. (Tomperi 2012, 164.) Tomperi (s. 165) kertoo, että tuloslaskelman suoriteperusteiset myynnit muutetaan maksuperusteisiksi myyntisaamisten muutoksen avulla ja ostot ostovelkojen avulla. Rahoituslaskelmassa ei huomioida esimerkiksi varaston muutosta tai poistoja, koska ne eivät ole aiheuttaneet maksua (mp.). Kirjanpitolautakunta (KILA) on 30.1.2007 antanut yleisohjeen rahoituslaskelman laatimiseksi, jonka mukaan rahavirrat jaetaan liiketoiminnan rahavirtaan, investointien rahavirtaan ja rahoituksen rahavirtaan.

Rahoituslaskelman avulla saadaan tieto kunnan rahatilanteesta ja siitä ovatko ne riittäneet tilikauden aikana. Vaikka talous näyttäisi positiiviselta, rahavarat voivat silti olla minimi, tämän syitä voi olla monenlaisia kuten erilaiset ja kokoiset investoinnit. Rahoituslaskelman merkittäviä eriä ovat muun muassa oman antolainan muutokset, otettujen lainakantojen muutokset, oman pääoman muutokset ja muut maksuvalmiuden muutokset, kuten lyhytaikaiset saamisten muutokset. (Lauslahti 2003, 177.)

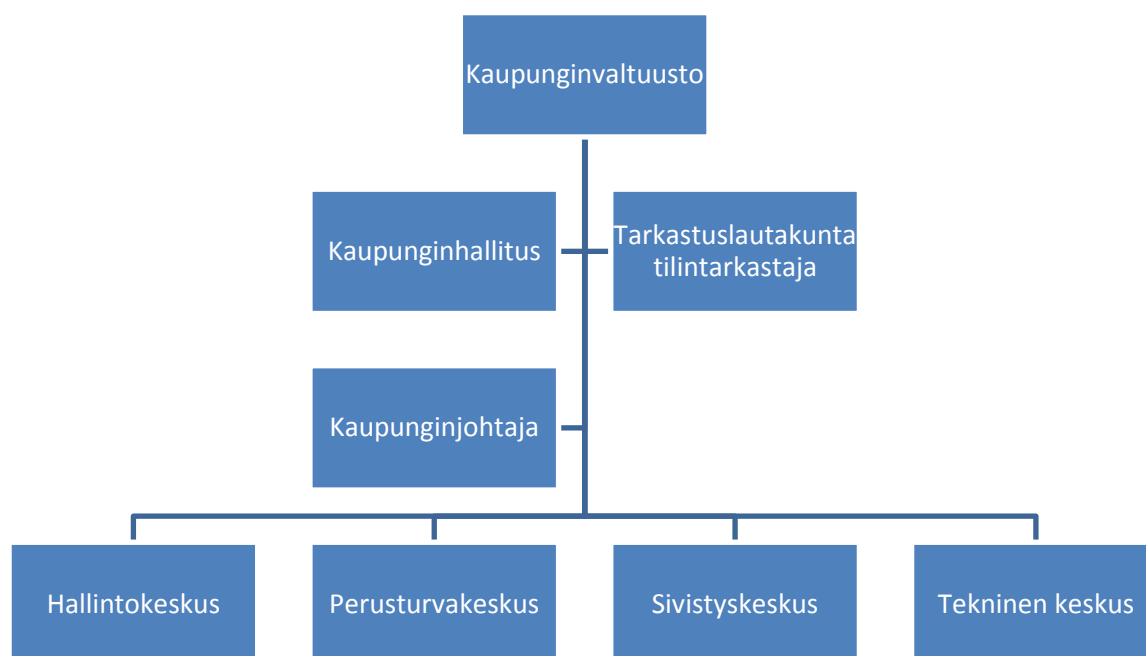
Tässä luvussa kerrotaan taloushallinnon prosessit, joita kunnan taloushallinnossa hoidetaan. Tässä luvussa kerrotaan kirjanpidon, myynti- ja ostoreskontran ja palkkahallinnon prosessien toimintakuvaukset, sekä mitä toimintoja näissä tehdään. Työn lopussa kerrotaan kunnan talousarviosta ja tilinpäätöksestä, jotka lain mukaan täytyy joka vuosi tehdä. Seuraava luku on opinnäytetyön empiirinen osuus, jossa tarkastellaan opinnäytetyön toimeksiantajaa tarkemmin ja käydään läpi opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja aineiston keruuseen käytetyt toimenpiteet.

4 LAPUAN KAUPUNGIN TALOUSTOIMISTO

Tässä luvussa tutustutaan toimeksiantajan ja käydään läpi tutkimusmenetelmät ja kerätyt aineistot. Luvussa käydään yksityiskohtaisesti toimeksiantajan taloudelliset kehityskohteet ja miten niitä voitaisiin muuttaa. Luvussa käsitellään myös SOTE-muutoksen mahdollisia vaikuttavia tekijöitä toimeksiantajan taloudellisiin prosesseihin. Luvun lopussa käydään kehitysideoita läpi ja työn aikana ilmenneet johtopäätökset.

4.1 Kohde-organisaation esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Lapuan kaupunki ja tarkennettuna Lapuan kaupungin taloustoimisto. Lapuan kaupunki on perustettu vuonna 1865 ja se on pinta-alaltaan 751 km² suuruinen. Siellä on tällä hetkellä 14 538 asukasta. Lapua on kasvava, energinen, toimivien palveluiden sekä monipuolisen kulttuurin ja viihtyisän ympäristön kaupunki, jonka maisemassa vaihtelevat joet, peltolakeudet ja Simpsiön vuori. (Lapuan kaupunki, 2016.)



Kuvio 7. Lapuan kaupungin organisaatio.

Lapuan kaupungin organisaatio kaavion avulla voidaan tarkastella kaupungin palveluiden jakautumista organisaatioiden välille. Kuvion avulla nähdään toimeksiantajan organisaatiokaavio, jonka ylin porras on valtuusto, seuraavana hallitus ja tilintarkastaja. Tilintarkastajan tehtävä on seurata ja tarkkailla, jotta etenkin taloushallinnossa noudatetaan lainsäädäntöä ja prosessit hoidetaan noudattaen niiden ohjeita ja sääntöjä. Hallituksen jälkeen tulee kaupunginjohtaja, jonka tehtävänä on muun muassa edustaa kaupunkia erilaisissa tapahtumissa. Tämän jälkeen on Lapuan kaupungin neljä keskusta, joita ovat hallintokeskus, perusturvakeskus, sivistyskeskus ja tekninen keskus. Jokaisella keskuksella on omat vastualueensa ja niiden hoitaminen. (Lapua, 2016.)

2015 vuonna Lapuan kaupungilla työskenteli vakituisesti 766 henkilöä, joka oli kasvanut 17 henkilöllä edellisvuodesta. Sijaiset ja määräaikaiset työntekijät mukaan lukien henkilöstön määrä oli 31.12.2015 939 henkilöä, joka oli 31.12.2014 verrattuna 6 henkilöä enemmän. (tilinpäätös, 2015.)

	Vakinaiset	Sijaiset	Määrä- aikaiset	Työllistetyt	Projekti- työntekijät	Yhteensä	Yht. ilman työllistettyjä	Näistä palkaton vv./työloma
v. 2015	766	72	97	2	2	939	937	76
v. 2014	749	93	85	5	1	933	928	73

Kuvio 8. Kaupungin henkilöstömäärä 31.12.

Kuviosta nähdään työntekijöiden määrän kehitys ja vertailukohteina on vuoden 2014 ja 2015 henkilöstömäärä. Kuviosta nähdään, että henkilöstön määrä on kasvanut, jonka avulla voidaan päätellä talouden kehityksen olevan hyvää verrattuna vuosiin, jolloin henkilöstöä on jouduttu vähentämään ja työtehtäviä lakkautettavan.

Lapuan kaupungin talouspalvelut sijaitsevat hallintokeskuksessa, joka huolehtii hallinto- ja talouspalveluista, oikeudellisista palveluista, henkilöstöhallintopalveluista, keskusarkiston hoidosta, painatus- ja tulostuspalveluista, ruokahuolto- ja tilahuolto- ja tilapalveluista, elinkeino- ja kehittämispalveluista, konsernihallintoon liittyvistä tehtävistä sekä muista tehtävistä. Hallintokeskus sijaitsee Lapuan kaupungintalossa. (Lapua, 2016.)

Hallintokeskuksen yksiköitä on neljä kappaletta, hallintopalvelut, talouspalvelut, ruoka- ja tilapalvelut sekä yrityspalvelut. Opinnäytetyö painottuu talouspalveluiden

tarpeisiin ja sen kehittämistoimet liittyvät taloudellisiin prosesseihin, kuten kirjanpitoon, maksatukseen ja ostoreskontraan. Lapuan kaupungin taloustoimistosta hoidetaan Lapuan kaupungin kokonaistalouden suunnittelu ja seuranta, rahoitus- ja sijoitusjärjestelyt, talousarvion/taloussuunnitelman ja tilinpäätöksen valmistelu ja koonti sekä keskitetyltä osin kirjanpito-, palkanlaskenta-, reskontranhoito- ja maksuliikennetehtävät. Taloustoimistossa työskentelee yhdeksän henkilöä, talousjohtaja, talouspäällikkö, pääkirjanpitäjä, kirjanpitäjä, kaksi toimistosihiteeriä ja kolme palkkasihteeriä. (Lapua, 2016.)

Lapuan kaupungilla on käytössä ProEconomica taloushallinnon järjestelmä, jolla hoidetaan kirjanpito, ostoreskontra ja myyntireskontran hoitaminen. Palkanlaskenta ohjelmana on Populus ja maksatus tapahtuu OpusCapita järjestelmän kautta. Kaikki kolme ohjelmaa tukevat toisiaan ja niiden avulla saadaan esimerkiksi erilaisia raportteja tulostettua.

ProEconomicaan saapuu kaupungin sähköiset ostolaskut ja paperilaskut skannaataan, joista laskut siirtyvät ProEconomicaan. Maksatusta tehtäessä ProEconomicasta maksuun menevät laskut siirtyvät OpusCapitaan, jossa laskut maksetaan. OpusCapitasta saadaan tiliotteet, jotka siirretään ProEconomicaan ja sieltä ne menevät kirjanpitoon. Myyntireskontraan tulleet suoritukset tulevat myös OpusCapitaan, jonka myötä ne siirtyvät kirjanpitoon ProEconomicaan.

Luvussa paneudutaan tarkemmin Lapuan kaupungin talousarvioon vuodelle 2016, jonka avulla pystytään tekemään johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia kehittämis-kohteille ja taloudellisille muutoksille.

4.2 Työn tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

Kehittämistutkimus noudattaa yleensä seuraavaa kaavaa, prosessi alkaa tutkimusongelmasta, jolle halutaan tuottaa ratkaisuja. Tutkimusongelman taustalla on ilmiö, jonka takia kehitystä halutaan tapahtuman. (Kananen 2015, 11) Opinnäytetyön tutkimusongelman taustalla on yleiset muutokset taloushallinnossa, kuten sähköistyminen ja automatisoituminen, sekä sosiaali-uudistus, jonka takia toimek-

siantajan talouteen tulee tapahtumaan suuria muutoksia uudistuksen tullessa voimaan.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus, koska sen avulla saadaan työn luonteen kannalta haluttu tulos. Kvalitatiivinen tutkimus antaa tutkimuksen lopputulokselle parhaan näkökulman, jonka avulla toimeksiantaja pysyy tekemään haluamiaan muutoksia. Kehittämistutkimus eroaa kvalitatiivisesta tutkimuksesta siten, että tutkimuksen tavoitteena on tutkimuskohteen lopputuloksen parantaminen. Yksinkertaisesti kehittämistyön tavoitteena on parantaa tutkittavaa asiaa tai toimintaa. Kehittämistyössä on neljä pääpiirrettä, joita ovat nykytilan kartoitus, vaihtoehtojen etsiminen, tavoitteiden asettaminen ja toimintojen valinta tavoitteeseen pääsemiseksi. (Kananen 2010, 159.)

Työ toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, eli laadullisena tutkimuksena. Kananen (2015,76) mukaan laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät voidaan jakaa sekundääriaineistoon eli olemassa oleviin dokumentteihin sekä primääriaineistoon, joka on kerätty nimenomaista tutkimusongelmaa varten.

Opinnäytetyön sekundääriaineistoa on muun muassa Lapuan kaupungin tilinpäätös vuodelta 2015 ja talousarvio vuodelta 2016. Opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen kerätty aineisto on myös tutkimuksessa hyödynnettävää aineistoa. Primääriaineistoa on haastatteluiden avulla kerätty tieto, jota käytetään tutkimuksen johtopäätösten ja kehityskohteiden luomiseen. Tutkimusta tehtäessä haastatellaan taloustoimistossa työskenteleviä henkilöitä, joiden haastattelujen avulla taloushallinnon prosesseista saadaan tarvittavat tiedot. Tutkija haastattelee haastateltavaa kasvokkain, jolloin tutkittavasta asiasta saadaan tärkeää tietoa tutkimukseen. Tutkija on työskennellyt taloustoimistossa tutkittavien prosessien parissa, jolloin pystytään saatua tietoa hyödyntämään tutkimuksessa.

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jonka pää-tavoitteena on taloushallinnon prosessien kehittäminen. Työ on kehitystutkimus, jonka tavoitteena on kehittää toimeksiantajan taloushallinnon toimintoja. Työn aineisto kerättiin 2016 vuoden aikana tehdyillä teemahaastatteluilla. Haastatteluissa haastateltiin Lapuan kaupungin taloustoimiston henkilökuntaa eri toimintojen parista. Opinnäytetyön tekijä työskenteli taloustoimistossa viisi kuukautta, joten myös

hän on tehnyt muistiinpanoja ja tarkastellut prosessien toimimista työskennellessään siellä.

Aineistoa kerättiin myös Lapuan kaupungin tilinpäätöksestä vuodelta 2015 ja vuoden 2016 talousarviosta. Työn teoreettinen viitekehys tukee tutkimuksessa tutkittavia toimintoja, jolloin myös kirjallisuus ja lähteet tukevat tutkimuksessa saavutettavaa lopputulosta.

Haastateltavia henkilöitä oli neljä kappaletta ja haastatteluissa käytettiin samaa perusrunkoa, johon tehtiin tarvittavia lisäkysymyksiä riippuen haastateltavan työtehtävistä prosessien parissa. Haastateltavien henkilöllisyyden pysyessä salaisina työssä puhutellaan haastateltavia henkilö yksi, henkilö kaksi yms. Haastateltavat henkilöt ovat työskennelleet toimeksiantajan taloustoimistossa vuosien ajan, joten heillä on tarvittavaa kokemusta ja tietoa prosesseista ja niiden toiminnasta. Haastateltavat työskentelevät talouspäällikkönä, pääkirjanpitäjänä ja toimistosihteerinä. Haastateltavat työskentelevät jokaisessa kehitettävässä prosessissa ja työskenteleminen tapahtuu niin suunnittelusta syöttämiseen. Haastateltavat valittiin kokemuksen takia, jolloin työssä saatiin luotettavia vastauksia ja työn lopputuloksesta saadaan mahdollisimman tarkka kuvaus toimeksiantajalle. Haastattelussa tulokset nauhoitettiin ja litteroitiin, jotta haastattelujen lopputulos on mahdollisimman tarkka ja luotettava.

4.3 Kehityskohteet

Lapuan kaupungin taloustoimistossa työskennellään Kirjanpidon, osto- ja myyntireskontran, maksatuksen ja palkanlaskennan ympärillä. Työn pääpiirteet rajattiin kolmeen prosessiin. Opinnäytetyön avulla tutkitaan edellä mainittuja prosesseja ja niiden mahdollisia kehityskohteita. Kehityskohteiksi valikoitui ostoreskontra, maksatus ja kirjanpito. Ostoreskontran ympärillä kehitystä tapahtuu eniten, koska laskutuksessa pyritään mahdollisimman sähköiseen toimintaprosessiin. Maksatus kulkee ostoreskontran kanssa käsi kädessä ja sen myötä kehitettävää löytyy, jotta ostoreskontra ja maksatus toimivat yhdessä. Kirjanpito pyörii jokaisen prosessin ympärillä, joten sen myötä tutkitaan miten erilaisia kirjauksia ja toimintoja voidaan kehittää sujuvammiksi.

4.3.1 Kirjanpito Lapuan kaupungilla

Toimeksiantajan kirjanpito koostuu kaupungin taloushallinnon hoitamiseen liittyvistä toimista. Kirjanpitäjän toimenkuvaan kuuluu niin päivittäisten toimintojen kirjaaminen, tarkistaminen ja seuraaminen. Kirjanpidon tehtävät perustuvat päivittäisiin ja kuukausittaisiin toimiin, joiden huipentuma on vuoden tilinpäätös. Kirjanpitoon tehtäviä kirjauksia tehdään eri kirjanpitolajien alla. Kirjanpitolajeja ovat esimerkiksi ostolaskut, myyntilaskut ja muistiotositteet.

Ostolaskut tulevat kirjanpitoon ostolaskuprosessin lopuksi, myyntilaskut siirretään kirjanpitoon, kun suoritus saapuu kaupungin tilille. Muistiotositteiden avulla tehdään kaupungin sisäisiä kirjauksia sekä korjauskirjauksia, esimerkiksi jos myyntireskontraan on saapunut kirjaus, jossa on virheellinen viite, se korjataan kirjanpitoon muistiotositteiden avulla, että myyntireskontra täsmää kuukausitarkastuksissa. Myös alv-korjauksia tehdään muistiotositteiden avulla.

Kirjanpitoon liittyviä kuukausittaisia toimenpiteitä ovat kirjanpitolajien täsmäytykset ja kausiveroilmoitukset. Täsmäytykset auttavat tilinpäätöksen tekemistä, joten saadaan heti tietoon mahdolliset virheet, ja ne saadaan heti korjattua, eikä vasta tilinpäätöksen aikaan.

Kunnat kuuluvat oleellisena osana julkiseen talouteen niin verottajina, kuin verorahojen käytön tarkistajina. (Veronmaksajien keskusliitto, 2016.) Kunnat joutuvat myös ilmoittamaan kausiveroilmoituksessa kuukausittain verotietoja verohallinnolle.

Toimeksiantajan kirjanpidon toiminnot toimivat pääsääntöisesti sähköisesti ja raportteihin vaadittavat tiedot saadaan ohjelman avulla sähköisessä muodossa. Kirjanpidosta saadaan arkistoitavaa tietoa, jolloin arkistoitavaa syntyy tilikaudelta ja tilinpäätöksen tarvittavia tietoja täytyy arkistoida. Sähköinen arkistointi ei ole kaikilta osin mahdollista, koska esimerkiksi kirjanpidosta tarvitaan kaupunginhallitukselle esitettävää materiaalia, joita tarvitaan paperiversiona.

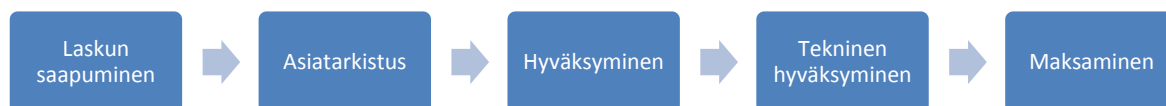
”Monesti virheet korjataan kirjanpidossa ja tänne soitetaan ja kerrotaan virheestä ja ne korjataan automaattisesti kirjanpidon puolella (Henkilö 3)”.

”Niille jotka tekevät kirjauksia, olisi hyvä säännöllisin väliajoin pitää koulutuksia, ettei tapahtuisi niin paljon pelkkiä kirjausvirheitä joissa on merkitty väärälle tilille jokin kirjaus (Henkilö 3)”

Henkilöä 3 haastateltaessa kävi ilmi, että kirjanpidossa korjataan paljon virheitä, joita sattuu kirjauksia tehtäessä ja tiliöidessä. Väärille tileille kirjattujen menojen ja tulojen korjaaminen on arkipäiväistä toimintaa. Toimeksiantajan menojen ja tulojen kirjaaminen ei ole yksinkertaista, koska tilejä on niin paljon jokaiselle yksikölle ja kustannuspaikkoja on huomattavan paljon, jolloin virheitä sattuu. Jokaiselta tili-kaudelta tehdään tiliöintejä tekeville henkilöille tilikartta, jossa on ilmoitettu kaikki käytettävissä olevat tilit ja kustannuspaikat, tämä auttaa työtä tehtäessä, jolloin oikeille tileille on helpompi syöttää menoja ja tuloja.

4.3.2 Lapuan kaupungin ostolaskuprosessi

Toimeksiantajan ostolaskuprosessi etenee seuraavan kaavan mukaisesti.



Kuvio 9. Toimeksiantajan ostolaskuprosessi.

Ostolaskuprosessi alkaa laskun saapumisesta, laskuja tulee sähköisesti ja paperisesti. Sähköisen ostolaskut haetaan joka päivä ProEconomica ohjelmassa, jolloin saadaan raportti haetuista uusista laskuista. Paperiset laskut skannataan Rondo-ohjelmassa, jonka jälkeen ProEconomicassa haetaan skannatut laskut järjestelmään. Laskujen saapuessa toimistosihteeri tarkistaa laskuissa olevien tietojen oikeellisuuden, kuten eräpäivä, tilinumero ja päiväykset. Laskun lähettäjän ollessa tuntematon tarkistetaan YTJ:n verkkosivuilta lähettäjän tietoja, esimerkiksi ennakkoperintärekisterin voimassaolo.

Laskuja tarkistettaessa laskut laitetaan asiatarkeitavaksi oikeaan paikkaan, kuten koulujen laskut kuuluvat sivistyskeskuksen piiriin ja teiden kunnossapidon las-

kut teknisen keskuksen piiriin. Asiatarkastaja tarkastaa laskun oikeellisuuden, kuten että laskulla saadut tavarat tai palvelut on saatu. Tämän jälkeen tarkastaja siirtää laskun hyväksyttäväksi. Hyväksyjä tarkastaa kertaalleen laskun oikeellisuuden ja hyväksyy laskun. Asiatarkastaja ja hyväksyjä ovat aina eri ihminen, jolloin ei synny ongelmatilanteita. Asiatarkastaja tai hyväksyjä tiliöi laskun, jolloin lasku siirtyy kirjanpidossa oikealle tilille ja kustannus kohdistuu oikeaan kustannuspaikkaan.

Hyväksymisen jälkeen lasku saapuu tekniseen hyväksyntään, jonka avulla lasku lähtee maksuun. Vaikka lasku olisi hyväksytty, mutta tekninen hyväksyntä puuttuu, lasku ei mene maksuun. Tämän avulla pystytään vielä varmistamaan, ettei esimerkiksi lasku mene kahteen kertaan maksuun. Teknisessä hyväksymisessä järjestelmä siirtää maksuun menevät maksut aikajärjestykseen, eli laskut menevät eräpäivänään maksuun. Tämän jälkeen lasku siirtyy maksatusprosessiin, eli lasku maksetaan ja se siirretään kirjanpitoon.

Ostolaskuprosessia kehitettäessä prosessin keston voidaan kiinnittää huomiota. Jossain tapauksissa laskut jäävät asiatarkastus ja hyväksymisvaiheeseen turhan pitkäksi aikaa, jolloin eräpäivien mennessä umpeen, syntyy kustannuksia viivästyskorkojen takia. Toimeksiantajan organisaation ollessa suuri, on asiatarkastajia myös paljon. Tällöin on tärkeää tietää oikeat tarkastajat, etteivät ostolaskut jää pyörimään kiertoon liian pitkäksi aikaa. Myös asiatarkastajien täytyy osata siirtää lasku eteenpäin, mikäli lasku tuli väärälle asiatarkastajalle.

Ostolaskuprosessin aikaa vievin osuus on paperilaskujen skannaus. Verkkolaskut on heti valmiita siirrettäväksi asiatarkastukseen niiden saapumisesta, mutta paperilaskut tulevat skannata ja siirtää ohjelmaan. Suurin osa yrityksistä lähettää laskunsa verkossa, mutta toimeksiantajalla on paljon pienempiä laskuttajia, jotka tuovat laskunsa paperisena. Kaikkien laskujen saaminen verkossa olisi prosessia ajatellen ihanteellinen tilanne, mutta isossa organisaatiossa se ei ole tällä hetkellä mahdollista, koska monille laskuttajille paperilasku on helpompi vaihtoehto.

Ostolaskuprosessin kartoituksella voidaan nostaa esiin turhia tai päällekkäisiä laskujen käsittelyvaiheita, ja voidaan keksiä tapoja kehittää toimintaa kilpailukykyisemmäksi. Toimeksiantajan ostolaskuprosessissa on toimintoja, jotka ovat auto-

maattisia, kuten laskujen tietojen siirtyminen kirjanpitoon, maksutiedoston siirtyminen maksatusohjelmaan ja maksutietojen siirtyminen kirjanpitoon. Vaikka laskuja saataisiin enemmän paperilaskuista verkkoon, tulevat verkkolaskut noutaa joka päivä ja niiden oikeellisuus täytyy tarkistaa, joten tätä on vaikea muuttaa automaattiseksi. Verkkolaskut on halvempia verrattuna paperiseen, niin laskuttajan kuin vastaanottajan näkökulmasta. Sähköistymisellä saataisiin kuluja pienennettyä ostolaskuprosessissa.

Haastatteluissa selvisi, että toimistossa on säännöllisin väliajoin laskuttajien suhteen tarkistusta, eli tarkastellaan laskuttajilta mahdollisuutta laskujen lähetykseen verkossa.

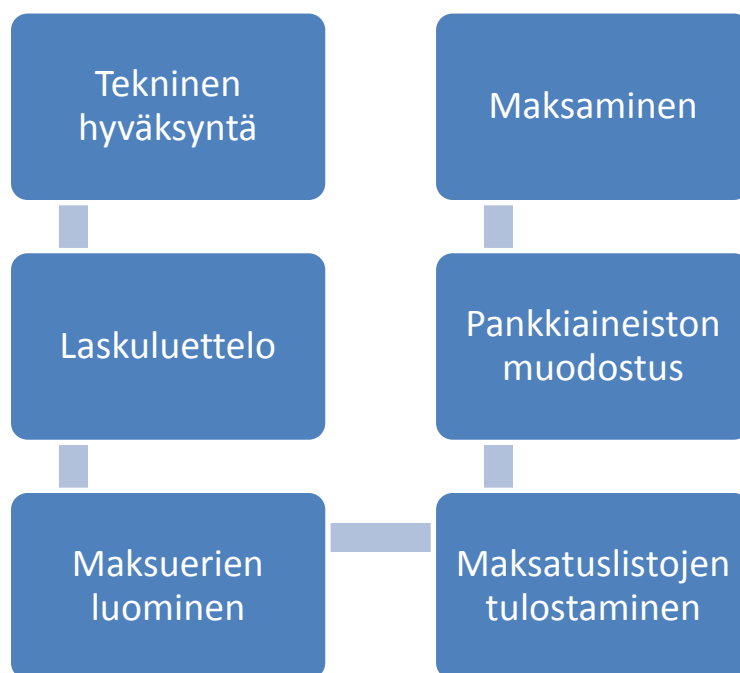
”Jotkut laskuttajat tarjoavat laskujen lähettämistä sähköpostilla, mutta se aiheuttaa virheiden mahdollisuutta ja laskut joutuisi joka tapauksessa tulostamaan ja skannata uudestaan koneelle. Näissä tilanteissa on vastattu otettavan laskut mieluummin paperisena (Henkilö 1)”.

Henkilö 1 kertoi, että monesti pienemmät laskuttajat kysyvät mahdollisuutta laskujen lähetykseen sähköpostin välityksellä. Tämä koetaan ongelmalliseksi, koska tämä aiheuttaa enemmän työtä, kun sähköpostiin lähetetty lasku tulee joka tapauksessa skannata, että se saadaan ohjelmaan kierrätykseen. Henkilö 1 sanoi, että tarkastelun avulla on saatu laskuttajia lähettämään laskuja verkkoon, vaikka aiemmin on ollut paperilaskutus käytössä.

4.3.3 Maksatus taloustoimistossa

Maksatusprosessi kulkee ostolaskuprosessin kanssa yhdessä, ja ne liittyvät olennaisesti toisiinsa. Maksatuksessa toimeksiantajalle tulleet ostolaskut maksetaan laskun lähettäjille. Maksatusprosessi tehdään ostolaskuprosessin jälkeen. Maksatus tehdään toimeksiantajalla joka arkipäivä.

Maksatusta tehtäessä täytyvät toiminnot tehdä mahdollisimman tarkasti, ettei virheitä synny. Maksatus vaiheessa ei synny yleensä virheitä, koska maksatukseen tuleva aineisto tulee ostoreskontrasta. Prosessiin kuuluu toimintoja, joiden avulla pyritään siihen, ettei virheitä syntyisi ollenkaan.



Kuvio 10. Case-toimiston maksatusprosessi.

Maksatusprosessi käynnistyy ostolaskujen teknisestä hyväksymisestä, jolloin laskut siirtyvät maksuun meneviksi. Laskuluettelon avulla nähdään päivän erääntyneet laskut, jolloin myös saadaan selville laskuja, joita ei ole asiatar kastettu ja hyväksytty vaikka eräpäivä on jo. Tämän avulla pystytään ottamaan yhteyttä asiatar kastajaan ja muistuttamaan laskusta, joka ei ole siirtynyt seuraavan vaiheeseen prosessissa.

Laskuluettelon jälkeen tehdään ohjelmassa maksuerät, jonka avulla maksatus tapahtuu. Maksueristä tulostetaan listat, jotka arkistoidaan. Tämän jälkeen maksuerästä luodaan pankkiaineisto OpusCapita ohjelmaan, jossa maksaminen tapahtuu. Seuraavana päivänä saadaan edellispäivän tiliotteet, joista nähdään maksuerät ja jokainen suoritus, joka on maksuerässä mennyt maksuun. Tämän jälkeen OpusCapitasta siirretään maksuerän tiedot ProEconomicaan ja kirjanpitoon.

Toimeksiantajan maksatusprosessi kokonaisuudessaan toimii sähköisesti ja pankkien välillä toiminta pelaa hyvin, ja virhetilanteita tulee harvoin vastaan. Harvoin tapahtuu ongelmia, jolloin esimerkiksi yhteydet eivät toimi ja maksatusta ei saisi tehtyä.

Maksatusprosessin kehityskohtia miettien, ajatus kulkeutuu ostolaskuprosessiin ja ensimmäisenä kehityskohteeksi nousee laskujen maksuun meneminen ajallaan.

”Laskut menevät yleensä ajoissa maksuun, mutta joskus laskut jäävät pyörimään ostoreskontraan ja niitä on vaikea löytää ja sitten ne erään-tyvät ja menevät myöhässä maksuun (Henkilö 2)”.

Henkilö 2 totesi, että laskut pääsääntöisesti menevät maksuun ajallaan, mutta on paljon laskuja jotka ehtivät erääntyä ennen hyväksyntää. Ohjelmaa ajateltaessa olisi ihanteellista, että asiatarkastajaa tai hyväksyjää muistutettaisiin automaatti-
sesti, mikäli laskua ei ole vielä hyväksytty. Hyväksyjällä näkyy hyväksyntää odot-
tavat laskut, mutta muistutuksen avulla voitaisiin saada laskuja enemmän ajoissa
seuraavaan vaiheeseen prosessissa.

Maksatusta tekeväälle henkilölle on myös aikaa vievää käydä kaikki asiatarkasta-
mattomat ja hyväksymättömät laskut läpi ja esimerkiksi soittaa kyseisille henkilöil-
le, jotta saataisiin laskut eteenpäin. Tämän avulla saataisiin kustannuksia pie-
nemmiksi, jos laskut ehtisivät ajoissa maksuun ja ei syntyisi viivästyskorkoa. Toi-
meksiantajan ostolaskujen määrä on suurempi, mitä esimerkiksi pk-yrityksellä,
joten laskujen seuraaminen ja varmistaminen, että menevät maksuun ajallaan, vie
enemmän aikaa.

”Laskujen selvittelyssä menee paljon aikaa ja useasti saa puhelimes-
sa neuvoa tiliöintiä ja miten laskut pitää tarkastaa tai hyväksyä (Henki-
lö 2)”.

Henkilö 2 kertoi, että joskus tarkistajia joutuu neuvomaan laskujen käsittelyssä,
että laskut saadaan prosessissa eteenpäin. Ostolaskuprosessin hoitajalla tulee
olla ajankohtainen tililuettelo aina käytettävissä, että tässä vaiheessa voidaan
mahdollistaa laskujen tiliöinti oikeille tileille niiden siirtyessä kirjanpitoon.

Maksatusprosessista syntyy paljon arkistoitavaa, kun hyväksytyt laskut, maksuerät
ja tiliotteet arkistoidaan jokaiselta päivältä. Prosessissa sähköinen arkistointi sääs-
täisi arkistoiden tilaa ja olisi ekologisempaa, mikäli paperia ei syntyisi niin paljon ja
tarvittavat tiedot löytyisi sähköisestä arkistosta.

4.4 SOTE-vaikutukset kaupungin taloushallintoon

Sosiaali- ja terveysalojen uudistus tulee vaikuttamaan keskeisesti kunnan toimintaan, jossa SOTE-palvelut siirtyvät itsehallintoalueille. Sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut järjestetään kunnan perusturvasta, eli kaikki näihin liittyvät menot ja tuotot kohdistetaan perusturvalautakunnalle. Jokaiselle lautakunnalle määritellään määrärahat jokaiselle tilikaudelle ja niillä tulisi palvelut järjestää kuntalaisille.

Perusturvalautakunnan toimintatuotot vuonna 2015 on ollut 4 965 500 euroa ja toimintakulut 46 069 800 euroa ja toimintakatteeksi tuli -41 104 300 euroa. Vuonna 2015 on perusturvalautakunnalle myönnetty 2,2 miljoonan euron lisämääräraha, jonka takia talousarvion tavoitteet ylittyivät. Taloudellisia tavoitteita ei saavutettu vuonna 2015. (Tasekirja, [15.10.2016].) Tilinpäätöksessä (2015) kerrotaan, vaikka toimintaan alkuperäisessä talousarviossa varattu määräraha ylittyi merkittävästi, Lapualla sosiaali- ja terveystaloudellisten palvelut on tuotettu taloudellisesti.

Sosiaali- ja terveystaloudellisten palveluiden siirtyminen kunnilta itsehallintoalueille uskotaan tuottavan pitkällä tähtäimellä suuria säästöjä julkiselle taloudelle. Lapuan kaupungin talousarviossa vuodelle 2016 perusturvalautakunnan toimintatuotoiksi uskotaan 5 253 000 euroa, toimintakuluiksi -49 141 900 euroa, joten toimintakatteeksi tulee 43 888 900 euroa. Perusturvalautakunnan osuus vuoden 2016 talousarvion toimintamenoista on 49 141 900 euroa, joka on muuttunut vuoteen 2015 verrattuna 6,9 prosenttia. Perusturvalautakunnan osuus toimintamenoista yhteensä on 53,4 prosenttia. Perusturvan osuus kokonaistoimintatuloista on 37,7 prosenttia. (Talousarvio, [15.10.2016].)

Haastattelussa selvisi, että sote-muutoksen arvioidaan vähentävän työmäärää noin puolella. Sote-muutos näkyy jokaisessa talouden prosessissa. Budjetissa perusturvan osuus on noin 60 prosenttia.

”Ei muutoksia osaa vielä ajatella, koska mitään konkreettista ei ole vielä tapahtunut (Henkilö 4)”.

”Sote-palveluiden lähtemisen myötä laskutus vähenee koska terveystaloudellisten palveluista laskutetaan suurin osa laskuista. Myös Efficat tulevat jää-

mään pois kokonaan, jotka aiheuttavat omanlaisensa toimenpiteet verrattuna muihin laskutuksiin (Henkilö 3)”.

Suurimman haasteen muutoksien etukäteen ennustamisesta tekee uudistuksen luonne, näin laajaa sosiaali- ja terveysalojen uudistusta ei ole tehty ennemmin. Henkilö 3 kertoma Effic-laskutus on käytössä terveystalouden laskutuksessa ja näitä laskuja ei ole toimeksiantajalla muilla laskutuslajeilla.

”Tietysti toivotaan toimintojen säilyvän taloustalouden hoidettavana, mutta varmasti tulee vaikuttamaan työtehtäviin ja työmäärään SOTE. Sen näkee parin vuoden päästä miten tulee käymään (Henkilö 4).”

Sote-muutoksen johdosta taloudellisten toimintojen kehittäminen on keskeisessä asemassa, jotta päästään toiminnan avulla parhaaseen tulokseen. Taloudellisia prosesseja ei vähennetä muutoksen takia, koska ilman perusturvaa myös tarvitaan kirjanpitoa, reskontran hoitamista ja palkkahallintoa. Muutoksen myötä joudutaan miettimään taloudellisia toimintoja, joita joudutaan tekemään prosessien hoitamiseksi. Prosessien muuttuessa automaattisemmiksi ja sähköisemmiksi, voidaan päästä lopputulokseen jossa virheiden ja käsin syöttämisen määrä on pienempi, mutta tarkistamiseen ja raportointiin joudutaan paneutumaan enemmän.

4.5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää toimeksiantajan taloushallinnon toimintoja, jotka työn aikana rajattiin kirjanpitoon, ostoreskontraan ja maksatukseen. Työn prosessit rajattiin kolmeen toimintoon, jotta työn tulokset ovat yksityiskohtaiset ja mahdollisimman tarkat. Opinnäytetyön teoria osuudessa paneuduttiin kirjallisuuden ja eri lähteiden avulla tutkimuksessa tutkittaviin ilmiöihin, kuten sähköiseen taloushallintoon ja kunnan talouden hallintaan vaikuttaviin tekijöihin, joita esimerkiksi ovat lainsäädäntö ja normit. Toimeksiantajan kannalta opinnäytetyö on ajankohtainen ja sen avulla toimeksiantaja pystyy valmistautumaan tulevaisuudessa tapahtuviin muutoksiin talouden kannalta.

Opinnäytetyön empiirisessä osiossa tutkituista prosesseista eniten muutoksen keskellä on ollut kunnan ostolaskuprosessi. Laskutuksessa yleisesti eri aloilla pyri-

tään mahdollisimman sähköisiin toimintoihin, jotka vähentävät esimerkiksi paperin kulutusta ja postimaksuja. Nämä vaihtoehdot ovat ekologisempia, kun voidaan säästää paperin määrää ja polttoainemenoja, kun postin kulutus vähenee. Edellä mainitut asiat ovat ostolaskuprosessin sähköistymisen etuja kokonaisvaltaisesti, niin toimeksiantajalle kuin esimerkiksi kirjoittajalle.

Toimeksiantajan ostolaskuprosessi on jo verrattain sähköinen, mutta edelleen laskuista iso osa saapuu paperilaskuna, jolloin ne täytyvät skannata taloushallinnon järjestelmään. Niin kauan kuin laskuja saapuu paperisena, ei voida skannausvaiheesta luopua, mutta vaikka laskuttajiin yhteyden pitäminen vie resursseja, kannattaa paperilaskun lähettäjiä tiedustella säännöllisin väliajoin, onnistuuko laskun siirtyminen verkkolaskutukseen. Toimeksiantajalla on uusille laskuttajille tiedotus, jossa kerrotaan Lapuan kaupungin verkkolaskuosoitteet.

Yleisesti kustannuksia ajatellen olisi äärimmäisen tärkeää saada laskut maksatuksi ajoissa, että välttyttäisiin viivästyskoroilta jotka kasvattavat menojen määrää. Etenkin uusille asiattarkastajille ja hyväksyjille on tärkeää sisäistää, miten tiliöinnit ja tarkastukset tehdään. Kehitysmahdollisuuksia voidaan kierrätysvaiheeseen lisätä, kuten kierrätysvaiheen ajallisen keston määrittävä raportti. Tämän avulla pystyttäisiin selvittämään laskun kiertonopeus ja sen avulla pystyttäisiin mahdollisesti saamaan kierrätykseen nopeutta ja laskut eivät jäisi jumittamaan.

Toimeksiantajalla on otettu syksyllä 2015 käyttöön uusi sähköinen laskujen kierrätysohjelma, jonka avulla toivotaan sujuvampaa laskujen kierrätystä. Laskujen kierrätyksessä oleva muistutus mahdollisuus on hyvä työkalu, jolloin erääntyvästä laskusta lähtisi automaattisesti muistutus asiattarkastajalle tai hyväksyjälle, jotta lasku ei erääntyisi. Kierrätyksessä pystyy jättämään muistilapulla viestiä laskun käsittelijöille.

Maksatusprosessia ajatellen on tärkeää, jotta yhteys toimii maksatusohjelman ja ostolaskuohjelman välillä. Haastattelussa selvisi, jotta ongelmatilanteet ovat harvinaisia ja niitä sattuesssa on pystytty aina toimimaan niin, että maksut ovat menneet perille. Maksatuksessa on tärkeää, että välineet ovat nykyaikaiset ja esimerkiksi varavirtalähde on hyvä olla, ettei mahdollisten sähkökatkosten takia aiheudu ongelmia.

Prosessin vaiheet ovat automaattisia, mutta esimerkiksi maksatusaineistoa tehdessä täytyvät laskut hyväksyä kertaalleen. Tämä on pakollinen toiminto, jotta pystytään varmistamaan esimerkiksi, ettei laskuja mene kahteen kertaan maksuun. Maksuaineiston ollessa valmis siihen ei pysty enää lisäämään uusia maksuja, tämä toiminto säästäisi aikaa, jolloin esimerkiksi viime hetkellä hyväksytyt laskut saataisiin mukaan maksuprosessiin ilman uuden aineiston luomista.

Kirjanpidossa haastattelujen avulla selveni, että erilaiset virheet tulevat usein näkymään vasta kirjanpidon tositteilla tai raporteilla. Usein virheiden korjaaminen tehdään kirjanpito-prosessissa, joka vie kirjanpitäjältä huomattavasti aikaa. Tiliöinti-virheet on yleisiä, joita korjataan muistiotositteilla. Myös alv-kirjausten puuttumiset korjataan muistiotositteiden avulla. Alv-kirjausten tarkistaminen on haasteellista, joka tehdään päiväkirjojen avulla, mutta näille voisi olla omat raportit joka nopeuttaisi aikaa ja virheet löytyisivät nopeasti. Virheiden pienentämiseksi esimerkiksi uusien henkilöiden perehdytys on äärimmäisen tärkeää, että kirjaukset tehtäisiin oikein ja kustannuksen kohdistuvat oikeisiin kustannuspaikkoihin.

Yleisesti ottaen toimeksiantajan taloudelliset toiminnot sujuvat hyvin ja ne ovat mahdollisimman sähköisiä ja automaattisia. Perinteisen taloushallinnon kannalta, vaikka toiminnot ovat sähköisiä, syntyy arkistoitavaa materiaalia paljon. Tämä aiheuttaa sitä, että arkistointitilojen täytyy olla tarpeeksi suuret ja arkistoitava materiaali oikein arkistoitu, esimerkiksi kuntalaki määrittelee tiettyjen asiakirjojen arkistointiajat ja ne täytyy olla paloturvallisissa arkistoissa. Toimeksiantajan kannattaa miettiä sähköisen arkistoinnin mahdollisuutta tulevaisuudessa, jolloin materiaali löytyisi aina sähköisessä muodossa.

Edellä mainituissa prosesseissa syntyy huomattava määrä arkistoitavaa materiaalia, ja esimerkiksi ostoreskontran ostolaskujen hyväksymislistoja tulee päivittäin, kuin myös maksatusraporteja. Nämä voisivat olla sähköisessä muodossa, jolloin ne tallennettaisiin sähköiseen arkistoon kovalevylle ja tietokoneen muistiin. Tämän avulla pystyttäisiin säästämään paperi- ja tulostinmenoja ja tiedot löytyisivät helposti tietokoneelta, jolloin ei tarvitse käyttää paljon aikaa kansioiden läpikäymiseen tiettyä asiaa etsiessä.

Sote-muutoksen kannalta taloudelliset toiminnot tulevat pienenemään toimeksiantajalla, mutta ne eivät lopu kokonaan. Sote-uudistusta miettiessä tulee eri toimintoja miettiä tarkemmin, esimerkiksi materiaalin vähentyessä sähköisellä arkistoinnilla voidaan parantaa arkistoitavan materiaalin säilytystä.

Sosiaali- ja terveystalouden siirtyessä kunnilta pois, säilyvät saman taloudelliset prosessit kunnan sisällä. Prosessit tulevat pienenemään, mutta edelleen laskuja lähetetään ja vastaanotetaan. Uudistuksen kannalta täytyy toiminnot kohdistaa siten, että toiminta kestää muutokset ja muuttuu muutoksen mukana. Esimerkiksi talousarviota tehtäessä täytyy rahavarojen riittämistä miettiä erilailla, kun menojen ja tulojen määrä tulee vähenemään.

Uudistuksen kannalta työmäärä tulee myös helpottamaan, laskujen vähentyessä voidaan käyttää enemmän aikaa toimintojen parantamiseen ja kehittämiseen. Pystytään miettimään entistä parempia tehtäviä ja toiminnoista saadaan kuntaa paremmin palvelevia. Myös erilaiseen tarkastustyöhön voidaan käyttää enemmän aikaa ja virheiden määrät tulevat huomattavasti vähenemään, kun resursseja korjaamiseen on enemmän.

Sähköistymistä ajatellaan usein negatiivisena asiana ja etenkin toimintojen muutokset voivat tuoda esiin ikäviä olettamia, vaikka toiminnot automatisoituvat ja työmäärä vähenee tiettyjen tehtävien osalta, tullaan taloushallinnon toimijoita tarvitsemaan edelleen erilaisissa tarkastus- ja tukitehtävissä. Vaikka työ olisi automaattista, täytyy sitä valvoa, että se toimii oikein ja lopputulos on juuri oikea. Sote-uudistus on ollut paljon julkisuudessa ja se on ajateltu aiheuttavan negatiivisia asioita kunnille. Tämä kannattaa nähdä mahdollisuutena päästä kehittämään toimintaa vieläkin parempaan lopputulokseen.

Seuraavasta taulukosta nähdään työssä tutkitut prosessit ja niiden kehityskohteet ja toiminnot jotka ei tarvitse muutosta, vaan ne toimivat tällä hetkellä hyvin toimeksiantajalla. Taulukon avulla pystytään tekemään selkeä ja suunnitelmallinen raportti, josta käydään läpi työn avulla löydetyt kehittämiskohteet. Taulukosta nähdään toimivat ja ajantasaiset toiminnot, jotka eivät vaadi muutoksia. Mahdolliset muutokset kerrotaan toimenpiteissä jokaisessa työvaiheessa, joita työssä tutkittiin.

Kirjanpito	Ostoeskontra	Maksatus
<p>Suorite tapahtuu → kirjaus kirjanpitoon. Kirjaukset tehdään esimerkiksi ostoeskontran tiliointejä tehdessä, myyntireskontran suorituksia kirjatesa.</p> <p>Kirjaukset tarkistetaan täsmäyksissä kuukausittain. → Virheen löytyessä</p>	<p>Laskun saapuminen ostoeskontraan → paperi- ja verkkolaskuna.</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Lähetää laskuttajille tiedote, verkkolasku mahdollisuudesta tietyin väliajoin. Uusille laskuttajille tarjotaan aina ensimmäisenä verkkolaskumahdollisuutta.</p>	<p>Tekninen hyväksyminen ja laskuluettelon tarkastaminen → lasku lähtee maksuun eräpäivänä ja tarkastamattomat laskut havaitaan.</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Laskuluettelo raporttiin erilaisia sarakkeita, joista näkisi missä lasku on ollut tarkastuksessa.</p>
<p>Tarkistusten yhteydessä löydetty virheiden korjaus → virheet korjataan joko suoraan kirjanpitoon tai muistiotositeilla.</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Perehdytys tiliointejä tekeville uusille henkilöille, tilikartan päivittäminen,</p>	<p>Laskujen tarkistaminen ja asiatar- kastukseen ja hyväksyttäväksi lähettäminen → mahdolliset virheet tulevat esille.</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Jos laskua ei ole käsitelty, auto- maattisesti lähtee muistutusviesti, ettei lasku ole siirtynyt prosessissa eteenpäin.</p>	<p>Maksuerän luominen ja mak- satuslistojen luominen → pankkiin luodaan maksuerät, jotka laitetaan maksuun. Tulostetaan maksatuslistat, joista nähdään maksuun menevät suoritukset</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Sähköinen arkistointi ja tarkis- taminen maksulistoille.</p>
<p>Erialaisten viranomaisilmoitus- ten tekeminen joita on esimer- kiksi kausiveroilmoitus. → tietojen oikeellisuuden varmis- taminen.</p>	<p>Lasku on tarkistettu ja hyväksytty → jos ei ole ollut ongelmia, lasku siir- tyy maksatukseen.</p>	<p>Pankkiaineiston muodostus ja maksaminen → Tehdään mak- suerästä aineisto, joka makse- taan pankkiohjelmalla.</p>
<p>Yleinen arkistointi, jota on erilaiset raportit ja tulosteet.</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Sähköinen arkistointi.</p>	<p>Lasku siirtyy kirjanpitoon. → laskut siirtyvät kirjanpitoon.</p> <p>Paperilaskut arkistoidaan ja verko- lasku raportit arkistoidaan.</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Sähköinen arkistointi.</p>	<p>Tiliotteet ja kirjanpito raportit → tilioitteista nähdään tililtä lähte- neet suoritukset ja kirjanpitoon siirtyneet aineistot</p> <p>Toimenpiteet:</p> <p>Sähköinen arkistointi.</p>

Taulukko 1. Prosessien tapahtumat ja niiden kehityskohteet.

Taulukossa nähdään työssä tutkitut toiminnot, joita on kirjanpito, ostoreskontra ja maksatus. Taulukon avulla nähdään jokaisen prosessin vaiheet yksinkertaistusti ja taulukkoon on merkitty toiminnot, jotka eivät vaadi kehitystä ja mahdolliset kehityskohteet löytyvät toimenpiteistä.

Taulukkoon on jaettu kehityskohteiden, kirjanpidon, ostoreskontran ja maksatuksen toiminnot omiin sarakkeisiin, joissa käsitellään kussakin toiminnossa tehtäviä työtehtäviä. Kirjanpidon sarakkeessa tarkastellaan yksinkertaisia tehtäviä, kuten kirjaukset ja täsmäytykset. Myös kirjanpitoon liittyviä työtehtäviä on erilaisten ilmoitusten laadinta. Taulukkoon ei ole avattu jokaista työtehtävää, vaan muutamia erilaisia, joita opinnäytetyössä käsiteltiin. Ostoreskontran ja maksatuksen prosessin kerrottiin taulukossa yksinkertaisesti ja mitä tehtäviä niiden hoitamiseen tehdään.

Taulukon avulla kerrotaan toimenpiteistä, joita toimeksiantaja voi miettiä työnavulla muutettavan. Toimenpiteet kerrotaan tarkemmin kehityskohteista kertovissa luvuissa. Kehitystoimenpide, joka tuli jokaisessa toiminnossa eteen, on sähköinen arkistointi. Toimeksiantajan kannalta ei ole mahdollista arkistoida kaikkea materiaalia sähköisesti, mutta tietyissä toiminnoissa se olisi mahdollista toteuttaa.

Neljännessä luvussa käsiteltiin opinnäytetyön empiirinen osuus, kuten toimeksiantajan esittely ja kehitettävien prosessien kuvaus. Luvussa kerrataan teoreettisen viitekehysten mukaan tehtyjen haastattelujen tulos. Työn lopussa on opinnäytetyöprosessia tehtäessä ilmenneet kehitysehdotukset toimeksiantajalle. Luvun lopussa on tehty yhteenveto taulukko, jonka avulla tarkastella toimeksiantajan kehitettäviä prosesseja opinnäytetyössä ja siinä on kerrottu prosessien kehitettävät toimet ja toiminnot, joissa ei ole kehitettävää.

5 YHTEENVETO

Tässä luvussa tarkastellaan opinnäytetyöprosessia kokonaisuudessaan ja sen avulla tehtyjä johtopäätöksiä. Luvussa käsitellään opinnäytetyön teorian ja empiirisen osuuden sovittamista toisiinsa ja työn oikeellisuutta ja luotettavuutta. Luvussa myös käsitellään työn avulla löytyneet kehityskohteet ja toimeksiantajalle tehtävät mahdolliset muutokset taloushallinnossa.

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi tutkijan suorittaessa taloushallinnon tradenomin tutkintoon sisältyvää työharjoittelua toimeksiantajan alaisuudessa. Tutkija pääsi perehtymään ja työskentelemään työssä keskeisessä asemassa olevissa prosesseissa, jolloin syntyi opinnäytetyön idea. Työn alkuvaiheessa kirjoittaja ja toimeksiantaja keskustelivat työn tavoitteista ja sen avulla löydettävistä tutkimustuloksista.

Opinnäytetyön aiheen valikoitua kirjoittaja tutki aihealueen kirjallisuutta ja aikaisempia opinnäytetöitä, joissa on samanlaisia piirteitä. Työn teoreettiseksi viitekehyyksi valikoitui taloushallinto kunnassa ja taloushallinnon prosessit, joita on kunnassa. Teoreettiseen viitekehyykseen kirjoittaja valitsi mahdollisimman tuoreita ja monipuolisia lähteitä, jotta siitä saadaan mahdollisimman tarkka.

Teoreettisen viitekehyyksen pohjalta ruvettiin toteuttamaan empiiristä osuutta, johon kuului toimeksiantajan palveluksessa työskentelevien henkilöiden haastattelut. Haastattelu kysymykset laadittiin teoriaosuuden mukaan ja sen avulla saatiin kohdistettua haastattelun tavoitteet työn kannalta tärkeisiin osiin. Empiirisessä osuudessa esitellään toimeksiantaja ja opinnäytetyön aineiston keruu menetelmät tarkemmin. Empiirisessä osuudessa tarkastellaan opinnäytetyön tavoitteen pohjalta toimeksiantajan kehitettäviä prosesseja. Työssä kehitystoimenpiteet rajataan kirjanpidon, ostoreskontran ja maksatuksen prosesseihin, jotta työstä ei tule liian rönsyilevä ja työn lopputulos olisi mahdollisimman tarkka, kun kirjoittaja on paneutunut muutamaa toimintoon tarkemmin.

Toimeksiantajan kannalta tapahtuvat tulevaisuuden muutokset, jotka liittyvät sosiaali- terveysalan muutokseen ovat mittavia, joten näitä tutkittiin työssä ja sen avulla pystytään muutokseen valmistautumaan hyvin. Empiirisen osuuden viimeisessä

kappaleessa käydään tutkimuksen lopputulos vaiheittain läpi ja sen pohjalta tehdään toimeksiantajalle raportti kehitysehdotuksista.

Opinnäytetyö tehtiin käyttämällä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jonka valinnasta kerrottiin työn johdannossa. Tutkimuksen aineisto kerättiin tutkimusalan kirjallisuudesta, toimeksiantajan taloudellisista raporteista kuten tilinpäätös ja talousarvio sekä haastatteluiden avulla. Kirjallisuutta kerätessä panostettiin luotettaviin lähteisiin ja ennestään tuttuihin kirjoittajiin, jotka ovat alan ammattilaisia. Opinnäytetyön luotettavuuden varmistamiseksi aineistoa kerättiin riittävästi ja sen mukana on kansainvälistä kirjallisuutta.

Opinnäytetyön aineistoa kerättiin vuoden 2016 aikana tehdyistä haastatteluista, joissa haastateltiin neljää taloushallinnon ammattilaista. Haastateltavat työskentelevät tutkittavien prosessien parissa. Haastattelut kestivät 15 minuutista 1 tuntiin. Haastatteluista saatu tieto on luotettavaa, koska haastateltavilla on monen vuoden kokemus prosesseista. Kehitettävät prosessit ovat tuttuja kirjoittajalle, joten sen avulla pystyttiin varmistamaan riittävä tiedonsaanti haastatteluista. Kirjoittaja osasi tulkita haastattelujen aikana, koska tietoa oli saatu tarpeeksi ja sen sisältö oli työn kannalta oleellista. Opinnäytetyötä arvioitaessa on kiinnitetty huomiota opinnäytetyön eri vaiheisiin ja materiaalia on kerätty tarkasti ja huolellisesti koko työn ajan. Tutkimuksen tuloksia ja lopputulosta on helppo arvioida huolellisen ja tarkan dokumentin ansiosta.

Lahti ja Salminen (2008, 183) kertovat, että taloushallinnon projektien taustalla on yleensä tarve kehittää ja tehostaa taloushallintoa sekä päästä käsiksi digitaalisuuden ja automatisoinnin mahdollistamiin tehokkuus- ja kustannussäästöhyötyihin. Muutoksen pohjalla on usein laaja järjestelmä- ja organisaatiouudistus, myös joskus aloite uudistamiselle voi tulla työntekijätasolta. Yleensä aloite tulee ylimmän johdon asettamista strategisista tavoitteista. (mp.) Opinnäytetyön tarve tuli työntekijätasolta ja sen lopputuloksia toimeksiantaja voi hyödyntää taloushallinnon toiminnoissa. Tutkimuksen tarve on kehittää ja tehostaa taloushallinnon prosesseja. Opinnäytetyön pohjalla on sote-uudistus, joka muuttaa Lapuan kaupungin organisaatioita, pienentäen niitä.

Järvenpään ym. (2001, 320.) mukaan taloushallinnon roolin laajentuminen liiketoimintaa voimakkaammin tukevaan suuntaan edellyttää taloushallinnon asiantuntijoilta uudenlaisia tietoja ja taitoja sekä osaamisen kehittämistä, sekä taloushallinto-organisaation kokonaisosaamisen kehittämisessä olennainen lähtökohta on nykyisen osaamisen ja tulevaisuudessa vaadittavan osaamisen arviointi.

Tutkimuksen tulosten perusteella toimeksiantajan alaisuudessa työskentelevät henkilöt pystyvät oman kokemuksensa ansiosta lisäämään osaamistaan taloushallinnon prossejien ympärillä. Tutkimuksen ansiosta toimeksiantaja pystyy tutkimaan uudenlaisia toimintatapoja, joiden avulla voidaan tehdä mahdollisia muutoksia prosesseissa. Näiden muutosten ansiosta voidaan päästä pitkällä aikavälillä huomattaviin kustannus- tehokkuussäästöihin.

Opinnäytetyön kehittämis ehdotukset toimeksiantajalle on tehty teoreettisen viitekehyksen ja niiden perusteella tehtyjen haastattelujen pohjalta. Toimeksiantaja pystyy kehittämään taloudellisia toimintojaan kirjanpidon, ostoreskontran ja maksatuksen osalta työn avulla löydettyjen tulosten ja ideoiden pohjalta. Kehittämis ehdotusten tavoitteena on muuttaa toimeksiantajan taloushallintoa sujuvampaan ja kustannustehokkaampaan suuntaan. Kehittämis ehdotukset on ajateltu Sotemuutosta silmällä pitäen, jolloin muutoksen tullessa voimaan vuonna 2019 toimeksiantajalla on mahdollisuus vastaanottaa muutos toimivilla taloushallinnon prosesseilla.

LÄHTEET

A 30.12.1997/1339. Kirjanpitoasetus.

Britton, A. & Waterston, C. 2003. Financial Accounting. 3. p. British library cataloguing-in-publication Data.

Erhola, M. Vaarama, M. Pekurinen, M. Jonsson, P. Junnila, M. Hämäläinen, P. Nykänen, E & Linnosmaa, I. 2014. SOTE-uudistuksen vaikutusten ennakkoarviointi. Tampere: Juvenes Print, Suomen yliopistopaino Oy.

Hallintokeskus. 2016. [Verkkosivusto]. [Viitattu 4.11.2016]. Lapuan kaupunki. Saatavana: <http://www.lapua.fi/web/?nv=164>

Ihantola, E-M. Leppänen, P. Kuhanen, H. & Sivonen, I. 2013. Yrityksen kirjanpito. 4. p. Helsinki: Hakapaino Oy.

Ikäheimo, S. Laitinen, E. Laitinen, T. & Puttonen, V. 2014. Yrityksen taloushallinto tänään. Vaasa: Vaasan yritysinformaatio Oy.

JHL Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. 2016. [Verkkosivusto]. Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset. [Viitattu 1.10.2016]. Helsinki. Saatavana: www.jhl.fi/portal/fi/sopimukset/kunta-alan_sopimukset

Järvenpää, M. Länsiluoto, A. Partanen, V. & Pellinen, J. 2013. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 2. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Järvenpää, M. Partanen, V. & Tuomela, T-S. 2001. Moderni taloushallinto. Helsinki: Edita Oyj.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki: Hakapaino Oy.

KILA 30.1.2007 Rahoituslaskelman laatiminen. Saatavana: <http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/all/C317758065730280C22573D60051B817?openDocument>

- KPMG. [Verkkosivusto]. Taloushallintojärjestelmien käyttö Suomessa. [Viitattu 19.10.2016]. Saatavana: <https://www.kpmg.com/FI/fi/palvelut/Neuvontapalvelut/ManagementConsulting/ItNeuvontapalvelut/Documents/KPMG-Talouhallintojarjestelmat.pdf>
- Kuntasektorin taloushallinnon viitearkkitehtuuri. 2014. [Verkkojulkaisu]. Kuntaliitto. . [Viitattu 25.9.2016]. Saatavana: <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tyk/kuntien-ka/tuotokset/th-viitearkkitehtuuri/Sivut/default.aspx>
- Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Helsinki: WSOY pro Oy
Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- L 30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki.
- L 21.12.2012/869. Laki talous- ja rahaliiton vakaudesta, yhteensovittamisesta sekä ohjauksesta ja hallinnasta tehdyn sopimuksen lainsäädännön alaan kuuluvien määräysten voimaansaattamisesta ja sopimuksen soveltamisesta sekä julkisen talouden monivuotisia kehyksiä koskevista vaatimuksista.
- L 10.4.2015/410. Kuntalaki.
- Lauslahti, S. 2003. Menestyvä kunta. Helsinki: Werner Söderström Oy.
- Market visio. 2013. [Verkkosivusto]. Taloushallinto hakee rooliaan digitalisoituvan liiketoiminnan kehittämisessä. [Viitattu 19.10.2016]. Sanna Korhonen. Saatavana: <https://www.marketvisio.fi/fi/ajankohtaista/uutiset-marketvisio/1901-talouhallinto-hakee-rooliaan-digitalisoituvan-liiketoiminnan-kehittamisessa>
- Meronen K. 2015. [Verkkojulkaisu]. Sähköinen taloushallinto yrityksen kasvun ja kehityksen tukena. [Viitattu 10.10.2016]. Procountorin Blogi. Saatavana: <http://blog.procountor.com/sahkoinen-talouhallinto-yrityksen-kasvun-ja-kehityksen-tukena>
- Mäkelä, L. Reponen, M. & Pohjonen, S. 2005. Konsernitilinpäätöksen laatiminen. Helsinki: WSOY pro Oy.
- Organisaatio. 2016. [Verkkosivusto]. [Viitattu 4.11.2016]. Lapuan kaupunki. Saatavana: <http://www.lapua.fi/web/?c=2492&nv=2488&lang=fi>
- Sähköinen taloushallinto. 2016. [Verkkosivusto] HLB Tietotili. [Viitattu 4.11.2016]. Helsinki. Saatavana: <http://www.tietotili.fi/sahkoinen-talouhallinto/>

- Talousarvio 2016 ja Taloussuunnitelma 2017–2018. 2015. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 15.10.2016]. Lapuan kaupunki. Saatavana: http://www.lapua.fi/files/Tiedostot/talousarvio_2016.pdf
- Taponen, A & Nurmi, L. 2016. Kuntiin jäävät palvelut vaarassa. Ilkka 9.10.2016, 6.
- Tasekirja 2015. 2016. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 15.10.2016]. Lapuan kaupunki. Saatavana: http://www.lapua.fi/files/Tiedostot/TP_2015.pdf
- Tomperi, S. 2007. Kehittyvä kirjanpito. 10.–11. p. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Tomperi, S. 2012. Käytännön kirjanpito. 20. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Turisti-info. 2016. [Verkkosivusto]. Lapuan kaupunki. [Viitattu 18.10.2016]. Lapua. Mervi Mikkola. Saatavana: <http://www.turisti-info.fi/kunta-info/lapuan-kaupunki/>
- Veronmaksajien keskusliitto Ry. 2016. [Verkkosivusto]. Kunnat. [Viitattu 18.10.2016]. Saatavana: <https://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Kunnat/>
- Yritystoiminta ja laskentatoimi. Ei julkaisuaikaa. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 23.10.2016]. Koulutus ja matkailu Selander Oy. Saatavana: http://www.selanderoy.fi/fi/kirja/yritystoiminta_ja_laskentatoimi2_selander/

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 2. Raportti toimeksiantajalle

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Kuinka paljon perusturvan osuus on kirjanpidosta?
2. Kuinka paljon perusturvan osuus on ostolaskuista?
3. Ongelmatilanteen sattuessa, kuinka ongelma ratkaistaan?
4. Kehitysehdotuksia?
5. Miten ajattelet sote-muutoksen tuovan muutoksia kaupungin taloudellisiin prosesseihin?
6. Montako sidosryhmää prosessiin kuuluu?

Liite 2. Raportti toimeksiantajalle

Toimeksiantajalle työn avulla löydettyjä mahdollisuuksia, joiden avulla eri toimintojen kehittäminen. Kehittämisehdotukset on listattu jokaiseen omaan prosessiinsa.

Kirjanpito

- Arkistointitapojen tutkiminen → mahdollinen sähköinen arkistointikansio.
- Tilikartan päivittäminen ajantasaiseksi → uusien tilien ja kustannuspaikkojen lisääminen karttaan.

Ostoreskontra

- Verkkolaskutus → laskuista suurin osa saapuisi verkkoon. Ajantasainen tieto laskuttajista ja niiden laskutus mahdollisuuksista.
- Ostoreskontraprosessin seuraaminen → laskut pysyvät aikataulussa, laskuja jäisi mahdollisimman paljon jumiin eri vaiheisiin.
- Laskun seuraaminen → muistutusviesti tarkistamattomista ja hyväksymättömistä laskuista.
- Raporttien säilyttäminen → sähköinen arkistointi.

Maksatus

- Maksatuksen seuraaminen → Raporttien avulla seurata laskujen maksuun meno aikataulua, seurataan laskujen ehtimistä maksuun ennen eräpäivää.
- Tietojen selvittäminen raporttien avulla → Raportti, jolta löytyy käsittelemättömät laskut, ja niiden sen hetkinen sijainti (asiatarkistus vai hyväksyntä puuttuu), sekä kenellä lasku on käsittelyssä.
- Arkistoitava materiaali → sähköinen arkistointi ja hyväksyminen.