



Pienen osakeyhtiön hallinnollisen taakan keventäminen digitaalisilla palveluilla

Anna Nybergh

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Pienen osakeyhtiön hallinnollisen taakan keventäminen digitaalisilla palveluilla

Anna Nybergh
Liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2019

Anna Nybergh

Pienen osakeyhtiön hallinnollisen taakan keventäminen digitaalisilla palveluilla

Vuosi 2019

Sivumäärä 46

Tämän opinnäytetyön tavoite oli selvittää mikä on konkreettisesti kuormittavaa hallintotyötä pienissä osakeyhtiöissä ja millä tavalla yhtiöt ovat pyrkineet helpottamaan tätä taakkaa. Pienet osakeyhtiöt valikoituivat siitä syystä, että niiden hallinnollinen taakka Suomessa on samanlainen, kuin isojenkin osakeyhtiöiden. Huomattava on myös että 44,46 prosenttia Suomessa toimivista yhtiöistä on osakeyhtiöitä. Opinnäytetyön toimeksiantajana on suomalainen startup-yhtiö Kuveno Oy, joka on viime vuodet kehittänyt selainpohjaista ohjelmistoa pienille ja keskisuurille osakeyhtiöille, jolla nämä pystyisivät digitaalisesti helpottamaan omaa hallinnollista taakkaansa.

Digitalisaatio aiheena on tällä hetkellä todella ajankohtainen, mutta siltikin kun digitalisaatio yhdistetään pelkästään hallintotyöskentelyyn pienissä osakeyhtiöissä, huomataan että aikaisempaa tutkimustietoa ei ole kovinkaan paljon. Tutkimustiedon vähäisyys nousee esille erityisesti silloin, kun tutkimuksen ulkopuolelle rajataan osakeyhtiöiden taloushallinto ja sen digitalisoiminen.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään kirjallisuuden ja julkaisujen avulla yrityshallinnon raskautta pienille osakeyhtiöille ja Suomen valtion toimenpiteitä pienten yritysten hallinnollisen taakan keventämiseksi sekä mitä hallinnollinen työskentely on käytännössä osakeyhtiöille. Teoriaosuus antaa melko kattavan kuvan siitä, mikä kuormittaa eniten pieniä osakeyhtiöitä sekä vastaa kysymykseen, miten pienet osakeyhtiöt voisivat helpottaa hallinnollista taakkaa. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisella otteella ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teema-haastatteluja. Teema-haastatteluihin osallistui viisi pienen osakeyhtiön toimitusjohtajaa ja/tai omistajaa. Tutkimukseen haluttiin nimenomaan johtajia ja omistajia, koska heillä on asiantuntijuutta ja näkemystä pienistä osakeyhtiöistä.

Tutkimuksessa ilmeni, että suurin hallinnollinen taakka pienelle osakeyhtiölle on valmistautuminen tilintarkastukseen. Tilintarkastukseen kuormittavuus tulee esille arkistoinnissa, pöytäkirja-hallinnossa ja tilintarkastuksen aikana tapahtuvassa epäselvien asioiden läpikäynnissä. Tutkimustuloksissa ilmeni myös pienten osakeyhtiöiden avun tarve yrityshallinnossa.

Asiasanat: digitaalinen yrityshallinto, pienet osakeyhtiöt, hallinnollinen taakka, hallitus, arkistointi, tilinpäätös

Anna Nybergh

Reducing the administrative burden of small limited companies with digital services

Year	2019	Pages	46
------	------	-------	----

The aim of this thesis was to find out the burden administrative work causes in small limited companies and how companies have tried to ease this burden. Small companies were chosen because their administrative burden in Finland is similar to that of large corporations. It is also noteworthy that 44.46% of companies operating in Finland are limited companies. The project was commissioned by the Finnish startup company Kuveno Oy, which in recent years has developed a browser-based software for small and medium-sized limited liability companies, whereby they could ease their own administrative burden digitally.

Digitalization is currently a relevant subject, but there is not much research data on digitalization applied to administrative work in small limited companies. This scarcity of research data is particularly evident outside the financial management industry and when excluding public limited companies.

The theoretical part of the thesis presents a review of how the literature and various publications define what corporate administration is and how the Finnish government has done to reduce the burden administration causes. The theoretical part gives a comprehensive picture of what areas are the most burdensome for small companies and answers the questions about how small corporations could ease the administrative burden.

The study was conducted as qualitative research and theme interviews were used as the data collection method. Five CEOs and / or owners of small limited companies participated in the theme interviews. These CEOs and owners were specifically selected for the research because they have expertise and insight into the administration of small limited companies.

The study showed that the biggest administrative burden for a small limited company is preparing for the yearly audit. The audit workload can be seen in archiving, in managing meeting minutes and when resolving unclear matters during the audit. The research also revealed that small companies need help to deal with their corporate governance.

Keywords: digital business management, small limited companies, administrative burden, board, filing, financial statements

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Kuveno Oy	8
3	Digitalisaatio Suomessa.....	9
3.1	Digitalisaatio ja yritystoiminta	9
4	Suomen lainsäädännön aiheuttama hallinnollinen taakka	10
4.1	Hallinnollisen taakan kansallinen toimintaohjelma.....	11
4.2	Kansallisen toimintaohjelman tulokset	12
5	Osakeyhtiön toiminta	13
5.1	Liiketoimintaprosessi.....	13
5.2	Osakeyhtiön perusdokumentit ja hallinto	13
5.3	Osakeyhtiön hallitus	14
5.4	Hallituksen jäsen.....	15
5.5	Hallituksen tehtävät ja toiminta	16
6	Arkistointi.....	17
6.1	Yleisesti.....	17
6.2	Säilytys.....	17
6.3	Asiakirjat	17
7	Tilintarkastusvelvollisuuden yleiset rajat.....	18
7.1	Tilintarkastuksen hallinnollinen taakka	18
7.2	Tilitoimistojen digitalisaatio.....	19
7.3	Kohtuullinen varmuus	19
7.4	Kohtuullisen varmuuden rajoituksia	20
7.5	Hallinnon tarkastus	20
8	Sopimushallinto	21
8.1	Sopimukset yleisesti	21
8.2	Pienten osakeyhtiöiden sopimushallinta	21
8.3	Sopimushallinta tilintarkastajan näkökulmasta	22
8.4	Digitaalinen sopimushallintajärjestelmä.....	23
8.5	Sähköinen allekirjoitus.....	23
9	Digitalisaation haasteet ja hyödyt tulevaisuudessa	24
9.1	Haasteet	24
9.2	Hyödyt tulevaisuudessa	25
9.3	Muita hyötyjä	25
9.4	Due diligence	26
10	Tutkimusprosessin toteutus.....	27
10.1	Haastattelumenetelmät	28

10.2	Aineiston kerääminen	28
10.3	Kysymysten testaus	30
10.4	Aineiston analysointi	30
10.5	Tutkimuksen luotettavuus	30
11	Teemahaastattelut	31
11.1	Haastateltavien taustatiedot	31
11.2	Teema 1 Yrityshallinto	32
11.3	Teema 2 Hallitustyöskentely	32
11.4	Teema 3 Arkistointi	33
11.5	Teema 4 Valmistautuminen tilipäätökseen, tilintarkastukseen	34
11.6	Teema 5 Jos saisit vapaasti ideoida mitä toivoisit digitaalisilta työkaluilta	34
11.7	Haastattelujen yhteenveto	35
12	Opinnäytetyön yhteenveto	37
12.1	Oman oppimisen arviointi	38

1 Johdanto

Englantilainen filosofi ja lordikansleri Sir Francis Bacon (1561-1626) sanoi: ”Tieto on valtaa” tai latinaksi ”Nam et ipsa scientia potestas est” mikä kääntyy ”tieto itsesään on valtaa”. Baconin kuolematon sanonta voisi sovittaa tämän opinnäytetyön kannalta muotoon: Oikea ja ajantasainen tieto on pienelle osakeyrittäjälle kilpailuvaltti eli, osakeyhtiön hallituksen osaaaminen ja perehtyminen liiketoimintaan ilman turhaa tiedon hakua, parantavat yrityksen kykyä suoriutua erilaisista haasteista liike-elämässä. Ajantasaisen ja oikean tiedon omaava hallitus tekee yrityksestä paremman toimijan, joka pystyy päihittämään muut alalla toimivat kilpailijat. Tästä syystä digitaalisoinnalla hallintotyön, osakeyhtiön hallitus ei tuhlaa voimavaroja turhaan tiedon etsimiseen, vaan hallintotyö käytetään mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti liiketoiminnan kehittämiseen. Tällä tavalla pienetkin osakeyhtiöt pystyvät kilpailemaan tehokkaammin isompien toimijoiden kanssa markkinoilla.

Digitalisaatio aiheena on tällä hetkellä todella ajankohtainen, mutta siltikin kun digitalisaatio yhdistetään pelkästään hallintotyöskentelyyn pienissä osakeyhtiöissä, huomataan että aikaisempaa tutkimustietoa ei ole kovinkaan paljoon. Tutkimustiedon vähäisyys nousee esille erityisesti silloin, kun tutkimuksen ulkopuolelle rajataan osakeyhtiöiden taloushallinto ja sen digitalisoiminen. Teoriaosuudessa käydään läpi Suomen valtion toimenpiteitä pienten yritysten hallinnollisen taakan keventämiseksi sekä mitä hallinnollinen työskentely on käytännössä osakeyhtiöille.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on suomalainen startup-yhtiö Kuveno Oy, joka on viime vuodet kehittänyt selainpohjaista ohjelmistoa pienille ja keskisuurille osakeyhtiöille, jolla nämä pystyisivät digitaalisesti helpottamaan omaa hallinnollista taakkaa. Asiakaskuntaa Suomesta löytyy, sillä yleisin yhtiömuoto suomessa on osakeyhtiö. Osakeyhtiön suosio on myös kasvanut viime vuosina. Kaupparekisterin mukaan Suomessa oli 2.1.2018 yhteensä 608 486 kappaletta rekisteröityjä yrityksiä, joista osakeyhtiöitä oli 270 553 kappaletta eli 44,46 prosenttia. (Patentti- ja rekisterihallitus 2018)

Huomioitava on myös, että Suomessa yrityksistä 93 prosenttia on alle 10 hengen yrityksiä selviää Yrittäjät-sivustolta. Suomessa yritysten 385 miljardin euron liikevaihdosta yli puolet (59 prosenttia) syntyy pk-yrityksissä ja pk-sektorin osuus Bruttokansantuotteesta on runsaat 40 prosenttia. (Yrittäjät.fi 2018)

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää teorian ja kvalitatiivisen tutkimuksen avulla hallintotyön raskaus pienillä -ja keskisuurilla osakeyhtiöillä ja miten tätä hallintotyötä pystyisi digitalisoimisen avulla helpottamaan tai parhaimmassa tapauksessa poistamaan kokonaan. Opinnäytetyön tutkimus osuudelle on asetettu tavoitteeksi saada toimeksiantajalle sellaista tietoa

mitä hyödyntämällä toimeksiantaja voi paremmin kohdentaa tarjoamansa asiakkaille sekä auttaa asiakkaita siirtymään täysin digitaalisen yrityshallintoon.

Opinnäytetyö rajataan koskemaan pieniä, alle 10 henkilön yrityksiä ja edelleen pieniä osakeyhtiöitä koska heidän hallinnollinen taakkansa Suomessa on kaikkein suurin, sillä osakeyhtiölaki koskee kaikkia yksityisiä ja julkisia osakeyhtiöitä, riippumatta koosta tai liikevaihdosta.

2 Kuveno Oy

Kuveno Oy on suomalainen Startup-yritys, joka on perustettu vuonna 2017 Helsingissä. Toimitusjohtajana toimii Rasmus Nybergh. Yritys työllistää tällä hetkellä 6 henkilöä. Kuveno Oy kehittää digitaalisia ratkaisuja, joilla automatisoidaan pk-yritysten hallintoprosesseja. Ajatus Kuveno Oy:n perustamisesta syntyi, kun Rasmus Nybergh oli toiminut yrittäjänä vuosikymmenen ajan. Yrittäjyyden suurempana haasteena hän koki hallintotyön kuormittavuuden ja lisäksi se vei tärkeitä aikoja muulta liiketoiminnan kehitystyöltä. Usein myös erilaisten lain vaatimien aineistojen toimittaminen jäi viime tippaan. Suurin hallinnollinen taakka oli pienen osakeyhtiön valmistaminen tilintarkastukseen ja yleisesti pysyä hallintovaatimusten perässä. (Nybergh 2018.)

Tästä syntyi ajatus kehittää ohjelmisto, jolla automatisoidaan pk-yrityksen hallintoprosesseja. Ohjelmisto on suunnattu ensisijaisesti pienille osakeyhtiöille, jolle tulee paljon osakeyhtiölain vaatimaa hallintoa, muun muassa hallituksen pöytäkirjoja ja erilaisia päätöksiä. Osa ohjelmistosta on rakennettu tilintarkastuksen muistilistan ympärille. Tilintarkastajan muistilista on alun perin luotu helpottamaan ja avustamaan tilintarkastustyötä sekä antamaan tilintarkastusevidenssiä osakeyhtiöiden tilintarkastukseen. (Nybergh 2018.)

Kuvenon ohjelmiston avulla voidaan laatia hallituksen kokousten pöytäkirjoja, jotka ovat osakeyhtiönlain mukaan oikein muotoiltu, esimerkiksi kun halutaan nimetä uuden hallituksen jäsenen tai kun yritys haluaa avata uuden pankkitikin. (Nybergh 2018.)

Ohjelman sähköisessä arkistoinnin avulla pystyy nopeasti tarkastamaan, onko yrityksellä vaadittavat vastuuvakuutukset tai oikeusturva kunnossa. Ohjelmiston avulla voidaan myös laatia sopimukset uusien asiakkaiden tai toimittajien kanssa ja lisäksi sen avulla arkistoidaan kaikki vanhat sopimukset. Ohjelmistolla pystyy myös nopeasti luomaan uusia työsopimuksia sekä allekirjoittamaan kaikki sopimukset sähköisesti. Toisin sanoen ohjelmiston tarkoitus on pitää kaikki yrityksen hallinnolliset paperiasiat ajan tasalla niin, että yrittäjän ei tarvitse miettiä mitä häneen pitää tehdä seuraavaksi ja onko joku tärkeä hallintoasia jäänyt tekemättä. (Nybergh 2018.)

Suomessa erikokoisilla osakeyhtiöillä on tavattoman suuri määrä erilaista, tärkeitä tietoa, esimerkiksi sopimukset ja erilaiset rekisterit mutta valitettavan usein yrityksissä ei olla perillä missä tämä tieto sijaitsee. Yrittäjä näkee ohjelmassa mitä yrityksessä on arkistoitu ja mitä

arkistosta puuttuu. Ohjelma myös opastaa yrittäjää esimerkiksi pöytäkirjan luomisessa tai muistuttaa että jokin pöytäkirja uupuu vielä. Ohjelma myös ohjaa yrittäjää täyttämään asiakirjoja oikein. (Nybergh 2018.)

3 Digitalisaatio Suomessa

Valtiovarainministeriön mukaan Suomi kuuluu digitalisaation ja sähköisen hallinnon edelläkävijä maihin. Suomessa on alettu jo 2000-luvun alkupuolella kiinnittämään huomiota sähköisiin palveluihin ja tällä hetkellä Suomi on yksi maailman kärkimaista esimerkiksi julkisissa sähköisissä palveluissa ja Suomella on myös EU-maiden paras digiosaaminen (Valtiovarainministeriö 2018)

Ei ole siis yllätys, että Suomen lainsäädäntö pyrkii pitkälle siihen, että yritykset käyttäisivät perinteisten paperiasiakirjojen sijaan sähköisiä asiakirjoja. Tästä on hyvänä esimerkkinä vuonna 2016 uudistunut kirjanpitolaki, (L1336/1997) joka mahdollisti sähköisen kirjanpidon. Lain merkittävät muutokset koskivat erityisesti sähköistä taloushallintoa, kirjanpitoaineiston säilyttämistä sekä arkistointia. Esimerkiksi sähköinen arkistointi vapautui luvanvaraisuudesta, jos aineistoon on Suomesta käsin välitön ja viivytyksetön tarkastelu-oikeus. (Tuomela 2007.)

Suomessa lainsäädäntö, laitetekniikka ja internetin saatavuus sekä erilaiset ohjelmistot ovat jo kauan mahdollistaneet digitaalisen hallinnon. Siltikin digitaalisen hallinnon yleistyminen, varsinkin pienissä osakeyhtiöissä on tapahtunut ennusteita hitaammin, varsinkin kun verrataan vastaavin yhtiöihin verrokkimaissa. (Lahti & Salminen 2014, 19-24. Lakaniemi 2014.)

3.1 Digitalisaatio ja yritystoiminta

Digitalisaatio on aikamme yksi suurimmista megatrendeistä, myöskin sen aikaan saamat muutokset ovat olleet ja tulevat olemaan aivan omaa luokkaansa niin yksityishenkilöille kun yrityksillekin. Digitalisaatio voi siis tuoda osakeyhtiöiden arkeen suuria muutoksia sekä uusia mahdollisuuksia. Esimerkiksi ansaintalogiikan, strategian ja toiminnan suhteen osakeyhtiöissä, nimenomaan digitalisaatio ajaa muutosta ja kehitystä eteenpäin. (Ilmarinen 2015)

Yritystoiminnassa digitalisaatiolla tarkoitetaan kokonaisvaltaista prosessia, jossa hyödynnetään viimeisimpiä teknologisia innovaatioita ja työkaluja, lisäarvon tuottamiseksi liiketoiminnassa. Keskeistä on digitaalisessa muodossa olevan informaation suunniteltu ja tehokas käyttö päätöksenteon perusteena. Esimerkiksi Alasoini määrittelee digitalisaation näin:

”Digitalisaatio tarkoittaa digitaalitekniikan integrointia osaksi elämän jokapäiväisiä toimintoja hyödyntämällä kokonaisvaltaisesti digitoiminnan mahdollisuuksia. Digitalisaatiossa on kyse yhteiskunnallisesta prosessista, jossa hyödynnetään teknologisen kehityksen uusia mahdollisuuksia.” (Alasoini, 2015.)

Digitalisaatio on viimeisen kymmenen vuoden aikana ottanut suuria harppauksia eteenpäin. Eisiis pysty liikaa korostamaan, että tulevaisuudessa digitalisaatio ja sähköinen aineistohallinta on aina vaan suuremmassa osassa yritysten arkipäivää. (Alasoini, 2015.)

Valtioneuvoston raportissa vuodelta 2014 todetaan että Suomen pk-sektorin yhtiöt eivät ole onnistuneet täysin hyödyntämään uusia digitaalisia mahdollisuuksia oman liiketoimintansa uudistamisessa. Raportissa myös todetaan, että digitalisaation kehitysvauhti tuntuu monille suomalaisille pk-yritysten johdolle liian nopealta ja äkkinäiseltä. Huomioitava on, että tärkeimpien ICT-edellytysten osalta Suomi ei poikkea muista EU:n maista. Eroavaisuuksia alkaa kuitenkin esiintyä, kun tarkastellaan suomalaisten pienten osakeyhtiöiden digitaalisten teknologioiden käyttöä ja kykyä hyödyntää niitä liiketoiminnassa. Syiksi on esitetty muun muassa se, että osakeyhtiöiden hallituksessa toimii iäkkäämpiä jäseniä eli digiresistenttejä, joille uusien digitaalisten työkalujen omaksuminen on hankalaa ja jopa pelottavaa. (Lakaniemi 2014.)

Edellä mainitussa tapauksessa olisi hyvä muistaa, että varsinkin pienille osakeyhtiöille digitalisaation suurin hyöty on tehokkuuden parantuminen ja sen tuomat kustannussäästöt. Erityisesti sellaisissa työvaiheissa, jotka vaativat paljon manuaalista työtä ja useita työtunteja. Digitalisaation hyödyttäminen mahdollistaa pieniä osakeyhtiöitä keskittymään liiketoiminnan kehittämiseen ja kilpailukyvyyn säilyttämiseen tai parantamiseen. Perustöistä vapautuvat tunnit käytetään paremmin hyödyksi eli tekemällä tuottavampaa työtä, tuloksen kasvattamiseen. (Appel 2016)

4 Suomen lainsäädännön aiheuttama hallinnollinen taakka

Kautta aikojen taloustieteessä on ollut vahvasti läsnä ajatus, että vapaa markkinatalous edistää yksilöiden hyvinvointia tehokkaimmin. Tämä tapahtuu vain, kun markkinat toimivat ja markkinoiden toimimattomuutta pyritään korjaamaan ja tehostamaan julkisen sektorin erilaisilla säätelyillä. Monesti kuitenkin tällainen säätely luo velvoitteita, jotka aiheuttavat yritystoimintaa kuormittavia kustannuksia. Hallinnolliseksi taakaksi kutsutaan niitä tehtäviä, jotka ovat osaa tällaisesta säätelystä. (Kangasharju & Rauhanen 2008,12)

Osakeyhtiöiden toiminnassa hallinnollisella taakalla tarkoitan toimia, jotka ovat Suomen lainsäädännön takia pakollisia tai välttämättömiä osakeyhtiöille mutta jotka eivät tuota varsinaista lisäarvoa osakeyhtiön toiminnalle. Esimerkkinä hallinnollisesta taakasta ovat erilaiset veroihin tai tilipäätöksiin liittyvät ilmoitukset viranomaisille. Hallinnollinen taakka on myös lainsäädännön pakottama tietojen kerääminen sekä näiden tietojen saatavilla pitämistä ja viranomaisille tai kolmannelle osapuolelle toimittamista. Usein nämä tiedot ovat sellaisia mitä osakeyhtiöt eivät kokoaisi ilman lainsäädäntöä eli ne eivät synny osakeyhtiön oman liiketoiminnan tarpeista. (Työ- ja Elinkeino ministeriö 2008e,10)

Yritystoiminnalle tällainen hallinnollinen taakka voi olla merkittävä ja uutisissa usein raportoitaan yrittäjiin väsymykseen monimutkaiseen byrokratiaan. Tällaisen byrokratian hoitaminen voi haitata varsinaisen tuottavan työn tekoa. Kun osakeyhtiöt toimivat alikapasiteetilla tällä voi olla laajoja vaikutuksia talouteen. (Työ- ja Elinkeino ministeriö 2008e,10)

Työ- ja Elinkeino ministeriön tekemän selvityksen mukaan Suomessa hallinnollinen taakka on melko alhainen, kun asiaa katsotaan kansainvälisessä vertailussa mutta Suomessakin pärjääminen verotuksessa ja työantajatoiminnassa on melko heikkoa. Selvityksessä nousi selkeästi esille pienten osakeyhtiöiden taloushallinnon raportoinnin haasteita. Selvityksen tärkeimpiä huomioita oli, että hallinnollisen taakan kohdistus on suurempi ja tuntuvampi pienille yrityksille, kuin suurilla. Hallinnolliselle taakalle ominaista on myös se, että osa siitä syntyy säännöllisistä ja osa tapauskohtaisista tiedonantovelvoitteista. (Työ- ja Elinkeino ministeriö 2008e, 12)

Ominaisuudelta hallinnollinen taakka on usein kiinteämääräistä eikä niinkään suhteessa osakeyhtiön toiminnan volyyymiin. Esimerkiksi Suomessa arvolisäverovelvollisia ovat kaikki yritykset, kun he ylittävät tietyn liikevaihdon rajan riippumatta onko yrityksellä yksi vai sataa työntekijää. (Kangasharju & Rauhanen 2008, 14)

On huomautettavaa, että pienempi hallinnollinen taakka ei automaattisesti siirrä työpanosta tuottavaan työhön mutta esimerkiksi tarpeettoman raportoinnin vähentyessä osakeyhtiön johto voi käyttää enemmän aikaa osakeyhtiön keskeisen liiketoiminnan kehittämiseen. Tämä taas parhaassa tapauksessa kohottaa yhtiön tuottavuutta ja kilpailukykyä ja näin omalta osalta yhtiö parantaa työllisyyttä, hyvinvointia ja tuo julkiselle sektorille enemmän verotuloja. (Työ- ja Elinkeino ministeriö 2008e,10-11)

4.1 Hallinnollisen taakan kansallinen toimintaohjelma

Jo vuonna 2007 EU julkisti toimintaohjelman yhtiöiden hallinnollisen taakaan vähentämiseksi. EU:n ohjelman tavoite oli vähentää hallinnollista taakkaa 25 prosentilla ja EU toivoi saavuttavansa tämän tavoitteen vuonna 2012. Tavoitteena oli myös saada kaikki jäsenvaltiot sitoutumaan tavoitteeseen kansallisten lähtökohtien mukaan. Mittauksessa EU käytti SCM-standardikustannusmenetelmää eli Standard Cost Modelia. SCM-standardikustannusmenetelmää on kehitetty mittamaan lainsäädännön aiheuttamia hallinnollisia kustannuksia yrityksille. (Työ -ja elinkeinoministeriö 2008e, 5-6& 10; SCM Network 2005,8)

Vuonna 2008 Suomen Työ -ja elinkeinoministeriö asetti ohjaus- ja projektiryhmän, jonka vastuulla oli toimintaohjelman valmistelu, toteutus ja seuranta. Kansallisen toimintaohjelman tarkoituksena oli keventää yhtiöiden hallinnollista taakkaa yksinkertaistamalla lainsäädäntöjä ja siihen kuuluvia tiedonantovelvoitteita sekä myös kehittää viranomaisasiointia erityisesti sähköisen asioinnin kannalta. Uudessa lainsäädännössä tavoitteena oli myös, että yhtiöille ei

synny tästä uutta hallinnollista taakkaa. Joulukuussa 2008 ohjausryhmä julkaisi väliraportin, jossa oli ehdotus kansalliseksi toimintaohjelmaksi ja väliraportti koostui lausunnoista eri asiantuntijatahoilta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008e, 5-6& 10.)

Väliraportti sai osaksi kritisointia muun muassa Talousteeman päätoimittajalta Lassi Mäkiseltä. Mäkisen mielestä selvityksessä olisi pitänyt kuunnella enemmän Pk-yrityksiä ja tilitoimistoja, joissa työskentelee taloushallinnon ammattilaisia ja joilla on eniten tuntemusta hallinnollisesta taakasta. Sen sijaan selvitys keskittyi liiakseen asiantuntijalausuntoihin. Launnessaan Mäkinen myös huomautti, että hallinnollinen taakka on raskainta juuri Pk-yrityksillä (Talousteema 2009c, 4-5.)

4.2 Kansallisen toimintaohjelman tulokset

Vuonna 2014 julkaistiin selvitys Valtiotalouden tarkastusviraston toimesta. Selvityksessä analysoitiin toimintaohjelman tuloksia ja tuloksiin vaikuttavia tekijöitä. Työ- ja elinkeinoministeriö asettama ohjaus- ja projektiryhmä valitsi sääntelyn painopistealueeksi noin 80 prosenttia Suomen lakisääteisestä tiedonantovelvoitteiden kokonaistaakasta. Suomessa vuotuisen hallinnollisen kokonaistaakan on arvioitu olevan hieman alle kaksi miljardia euroa mikä tarkoittaa 1,2 prosenttia bruttokansantuotteesta. Työ- ja elinkeinoministeriön ohjaus- ja projektiryhmän laatiman loppuraportin mukaan hallinnollista taakkaa pystyttiin keventämään vuosina 2008-2012 Suomessa alle yhden prosentin verran, kun tavoite oli 25 prosenttia eli noin 0,3 miljardia euroa. (Isola-Miettinen, H. 2014)

Valtiotalouden tarkastusvirasto huomauttaa selvityksessään, että loppuraportin lukujen luotettavuutta pitää arvioida niillä ehdoilla, että hallinnollisen taakan loppumittauksessa ei otettu huomioon kaikkia painopistealueita. Virasto huomautti myös, että sähköisellä asioinnilla on erittäin suuri merkitys yritysten tiedonantovelvoitteiden kehittämistyössä. Toimintaohjelman tutkimisessa ei ole otettu huomioon tai mitattu taakan aiheuttamia keskeisiä tekijöitä yritysten kannalta. Seurantamittauksia ei myöskään toteutettu niin että ne kaikilta osiin olisivat täyttäneet SCM- (Standard Cost Model) eli standardikustannusmenetelmän kriteereitä. (Valtiotalouden tarkastusvirasto 2014)

Valtiotalouden tarkastusviraston mukaan kansallisen toimintaohjelman hyötyihin voidaan lukea se, että Suomessa yhtiöiden hallinnollinen taakka tunnistettiin ja valtion tasolla siihen ryhdyttiin kiinnittämään huomiota säädösvalmisteluissa. Keskustelua myöskin syvennettiin lainsäädännön vaikutuksesta yhtiöihin. Ongelmalliseksi nähtiin, että standardikustannusmallissa ei kiinnitetty huomiota sääntelyyn tarkoituksenmukaisuuteen vaikkakin menetelmä pidettiin ymmärrettävänä ja tietyillä edellytyksillä käyttökelpoiselta. Kuten Mäkinen huomautti jo vuonna 2009 niin selvityksessä ilmeni, että eri ministeriöt kritisoivat ohjelman toteutuksessa käytetyissä haastatteluissa yhtiöiden vähäistä määrää. (Valtiotalouden tarkastusvirasto 2014)

Tällä hetkellä pääministeri Juha Sipilän hallitusohjelmaan kuuluu turhan byrokratian ja sääntelyyn purku sekä tuottavuuden parantaminen julkisella ja yksityisellä sektorilla digitalisaation avulla. Tavoitteena on muun muassa hallinnollisen taakan keventäminen ja esimerkiksi lupaprosessien sujuvoittaminen. Kuten jo aikaisemmin todettiin, Suomessa on poliittisella taholla pitkään tiedostettu digitalisaation hyödyt. Valitettavasti käytännössä tämä ei ole johtanut suuriin muutoksiin lainsäädännössä, joilla olisi merkitystä etenikin pienille osakeyhtiöille. (Valtionneuvosto 2018)

5 Osakeyhtiön toiminta

5.1 Liiketoimintaprosessi

Kirjallisuudesta löytyy monia erilaisia määritelmiä liiketoimintaprosessi -termille. Yhteistä näille määritelmille on se, että liiketoimintaprosessilla tarkoitetaan mallia, jota käyttäen osakeyhtiö järjestää liiketoimintansa. Esimerkiksi Järnstedt esittää liiketoimintaprosessin jakamisen osa-alueisiin, jolla helpotetaan kokonaisuuden hahmottamista. Näin ollen liiketoimintaprosessit voidaan jakaa viiteen erilliseen osa-alueeseen eli, yrityshallinto, asiakkuudenhallinta, toimitusketjuhallinta, tutkimus ja tuotekehitys sekä infrastruktuuri. (Järnstedt 2005, 49)

Yrityshallinnolla tarkoitetaan usein kaikkia niitä liiketoimintaprosesseja, joilla yrityksen liiketoimintaa hallitaan. Yrityshallintoon sisältyä muun muassa: strategia, johtaminen, taloushallinta, henkilöstöhallinta, riskihallinta ja vakuuttaminen, sopimushallinta sekä tietämyksenhallinta. Yrityshallintoon myös liittyy laaja joukko toimintaprosesseja, jotka on säädetty laissa tai viranomaisten asettamissa määräyksissä. (Järnstedt 2005, 49)

Yritysten organisaatorakenne, yrityskulttuuri ja vakiintuneet toimintamallit vaikuttavat omaltaan osaltaan suuresti yrityshallinnon liiketoimintaprosessien tehokkuuteen. Tietotekniikka ja digitalisaatio on myös muuttanut toimintatapoja ja antanut yrityshallinnon järjestelemiseen uusia mahdollisuuksia, jotka voivat olla aivan erilaisia, kun mihin on totuttu osakeyhtiöissä. Lähtökohtaisesti on hyvä muistaa, että yrityshallinto, joka ei ole toteutettu suunnitelmallisesti tai sitä on laiminlyöty, usein kostaatuu yrityksen toiminnassa myöhemmin tulevaisuudessa. (Järnstedt 2005, 49-50)

5.2 Osakeyhtiön perusdokumentit ja hallinto

Pönkän mukaan osakeyhtiö on modernin elinkeino toiminnan perusyksikkö. Osakeyhtiön tavoite on tarjota yrittäjälle organisaatioyksikköä, joka tähtää taloudelliseen tulokseen. Suomessa osakeyhtiöt jaetaan kolmeen ryhmään, eli yksityinen (oy), julkinen (oyj) sekä asunto-osakeyhtiö (as.oy). Lähtökohtaisesti osakeyhtiöiden koko, omistusrakenne ja liikevaihto vaihtelevat suuresti. Osakeyhtiölaki koskee kaikkia yksityisiä ja julkisia osakeyhtiöitä, riippumatta koosta tai liikevaihdosta. (Pönkä 2011, 7. Mähönen & Villa 2013, 34)

Tunnusomaista osakeyhtiöille on 1) oikeushenkilöllisyys, 2) osakkeen omistajan rajoitettu vastuu, 3) osakkeenomistajalle kuuluva jako-osuus yhtiön nettovarallisuuteen sekä 4) johdon ja omistuksen erillisuus että 5) osakkeiden vapaa luovutettavuus. Osakeyhtiötä säätelee 1.9.2006 voimaan tullut osakeyhtiölaki (624/2006, myöhemmin OYL). Tämä laki kumosi aiemman vuonna 1978 voimaan tulleen vanhan osakeyhtiölain (734/1978, myöhemmin VOYL). (Mähönen ym. 2013, 23)

Jo osakeyhtiön perustamisvaiheessa syntyy paljon erilaisia asiakirjoja, joita on tärkeitä käsitellä ja säilyttää oikein.

Sellaisia ovat muun muassa:

- Perustamissopimus
- Yhtiöjärjestys
- Y1-perustamisilmoituslomake
- henkilötietolomake

Verohallinnolle tai Patentti- ja rekisterihallitukselle perustettavan osakeyhtiön tulee toimittaa perustamisilmoitus sekä kolmenkuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta, yhtiö on ilmoitettava rekisteröitäväksi Kaupparekisteriin. Yhtiö on mahdollista rekisteröidä, kun viranomaiselle on toimitettu kaupparekisterilaissa (129/1979, myöhemmin KRL) vaadittavat tiedot. KRL 9 §:n mukaan näitä tietoja ovat muun muassa yhtiön kotipaikka, toimiala, toiminimi ja perustamissopimuksen päivämäärä. Tämän lisäksi osakeyhtiön on ilmoitettava osakepääoma, osakkeiden lukumäärä ja hallituksen puheenjohtajan sekä jäsenen, varajäsenen, toimitusjohtajan ja tilintarkastajan henkilötiedot sekä tilikausi. (Kyläkallio, Iiro & Kyläkallio 2012a, 103.)

KRL 9 §:n mukaan rekisteri-ilmoitukseen on liitettävä mukaan yhtiön johdon vakuutus osakeyhtiölain säännöksiä noudattamisesta yhtiötä perustettaessa sekä tilintarkastajan antama todistus siitä, että osakkeiden maksamisessa on noudatettu OYL:n säännöksiä. Viranomainen merkitsee yhtiön Kaupparekisteriin, kun sille ei ole puutteen tai muun syyn takia estettä OYL 2:9 §:n mukaan: ”Yhtiö syntyy rekisteröimisellä.” (Immonen & Nuolima 2017, 30)

5.3 Osakeyhtiön hallitus

Osakeyhtiön tärkein ja samalla ainoa lain mukaan pakollinen elin on hallitus. Osakeyhtiöllä voi myös olla hallintoneuvosto ja toimitusjohtaja mutta tätä osakeyhtiölaki ei edellytä vaikkakin se on suositeltavaa. Osakeyhtiössä hallituksella on yleistuomivalta. Tämä tarkoittaa sitä, että

kaikki päätöksenteko, joka ei osakeyhtiölain tai yhtiöjärjestyksen mukaan kuulu muulle päätöksentekoelimelle, kuten yhtiökokoukselle tai toimitusjohtajalle on hallituksen vastuulla. (Mähönen & Villa 2010, 90-91)

Juridisesta ja strategisesta näkökulmasta hallituksen rooli on merkittävä osakeyhtiössä. Osakeyhtiössä hallituksen valitseminen tapahtuu yhtiökokouksessa osakeomistajien toimesta. Omistajat voivat myös ohjata hallituksen työskentelyä määrittelemällä omistajastrategian. Hallitus ei voi, eikä sen pidäkään, sitoutua täysin omistajin näkemyksiin, sillä hallituksen tärkeimpiä tehtäviä on edistää yhtiön etua. Hallituksen toimintaa ohjaa yhtiön menestyminen. (Mähönen & Villa 2015, 329.)

Usein pienissä osakeyhtiöissä osakeomistajat toimivat myös hallituksen jäseninä. Useasti he myös toimivat yrityksen operatiivisessa johdossa. (Lainema 2013, 157-158)

Hallituksen tehtävä on vastata osakeyhtiön hallinnosta ja hallinnon asianmukaisesta järjestämisestä. Toisin sanoen hallitustyöskentely tapahtuu kokouksissa ja/tai liiketoiminnan taustalla. Hallituksen kokouksista laaditaan pöytäkirjoja, jossa ilmenee kaikki hallituksen päätökset, toimet ja ehdotukset osakeyhtiön suhteen. Jos hallitus on valinnut osakeyhtiölle toimitusjohtajan, hänen tehtävänä on huolehtia yrityksen juoksevasta hallinnosta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaan. (Erma, J. Rasila, T. Virtanen, O.V. 2017, 41.)

Hallintotyön digitalisaatio ei poista tai syrjäytä osakeyhtiöiden hallitustyöskentelyä vaan se muuttaa hallituksen työskentelytapoja tehokkaammiksi ja yritystä eteenpäin vieväksi. Siinä missä esimerkiksi ennen piti uuden pankkitilin avaamisen vuoksi osakeyhtiölle kutsua hallitus koolle niin digitalisaation ansiosta tämän kaiken voi hoitaa sähköisesti jokaisen hallituksen jäsenen omalta päätteeltä ilman, että esimerkiksi hallituksen jäsenen siirtymiseen kokouspaikalle tai papereiden käsittelyyn eli tulostamiseen tai postittamiseen tuhlaudu aikaa.

5.4 Hallituksen jäsen

Osakeomistajien on pyrittävä valitsemaan yhtiölle sellaisia hallituksen jäseniä, jotka heidän mielestään pystyvät toteuttamaan asetetut päämäärät yhtiössä. Monesti yritystoiminnan alkuvuosina hallituksen jäseninä on pääomistaja tai omistajat sekä muutama osakeyhtiön avainhenkilö. Suomen laki edellyttää hallituksen jäseneltä täysi-ikäisyyttä, hallituksen jäsen ei saa olla vajaavaltainen eikä myöskään henkilökohtaisessa konkurssissa. Laki myös estää hallituksen jäsenyyden henkilöiltä, jotka ovat samaisen osakeyhtiön tilintarkastajia, varatilintarkastajia tai hallintoneuvoston jäseniä tai varajäseniä. Hallituksen jäsenen tulla olla luonnollinen henkilö, juridinen henkilö ei voi olla hallituksen jäsen. (Erma J. ym, 2017, 23-24.)

Hallituksen jäsenellä tulisi olla kokemusta ja näkemystä yhtiön liiketoiminnasta yleisesti sekä osakeyhtiön toiminnasta, sekä lisäksi mielellään hallinnollista osaamista. Hallituksen jäsenellä tulisi olla myös aikaa ja halua sitoutua yhtiön kehittämiseen (Erma J. ym, 2017, 23-25.)

Hallituksen jäsenen on tiedettävä perusteellisesti yhtiön tila, tavoitteet ja resurssit. Jos kyseessä on uusi hallituksen jäsen hänen tulisi käydä läpi keskeiset dokumentit, muun muassa tilinpäätökset viimeisen 3-5 vuoden ajalta. Hallituksen jäsen on ensimmäisestä päivästä lähtien vastuussa hallituksen päätöksistä, jotka voivat olla kauaskantoisia osakeyhtiön kannalta. Monet potentiaalisesti hyvät hallituksen jäsenet voivat vieroksua jäsenenä toimimista juuri suuren hallinnollisen taakaan vuoksi. (Erma J. ym, 2017, 28.)

Jos yrityksen hallinto on digitalisoitu, uuden hallituksen jäsenen ei tarvitse arvailla onko hänellä ajan tasalla oleva ja totuudenmukainen aineisto käytettävissä päätöksenteon tukena. Digitaalisen hallinnon avulla yrityksen toiminta tulee läpinäkyvämmäksi, jolloin se myös säästää hallituksen jäsenen aikaa minkä hän käyttäisi keskeisten dokumenttien läpikäymiseen. Jälleen kerran tämän vapautuvan ajan hallituksen jäsen voi käyttää yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen.

5.5 Hallituksen tehtävät ja toiminta

Osakeyhtiöiden vaihtelevassa toimintaympäristössä vaihtelevat myös käsitykset hallituksen tehtävistä ja toiminnasta. Usein hallituksen tärkeimpänä tehtävänä nähdään toimitusjohtajan valitseminen ja erottaminen sekä yrityksen strategian määrittely ja sen noudattamisen seuraaminen sekä yhtiön taloudellisen kehityksen seuraaminen. (Airaksinen, Pulkkinen ja Rasi-naho 2010, 411-412)

Hannulan mukaan hallituksen tehtävät tulisi nähdä paljon laajemmin eikä vaan keskittyä hallituksen lakimääräisten tehtävien täyttämiseen. Osakeyhtiön hallituksella on vastuu liiketoiminnan jatkumisesta ja kehittymisestä sekä näiden turvaamisesta nyt ja tulevaisuudessa. (Hannula 2003, 120)

Valitettavan usein osakeyhtiöissä hallitustyöskentelyyn on varattu rajallinen aika, joka tarkoittaa kerran kuukaudessa pidettäviä hallituskokouksia, pois lukien kesäkuukaudet. Lisäksi kokoukset pyritään pitämään myös kohtuullisen pituisina. Toki osakeyhtiöiden suuremmat hankkeet sekä yllättävät tapahtumat voivat pakottaa hallituksen lisäämään kokousten lukumäärää. (Airaksinen ym. 2010, 411-412)

Jos kuitenkin hallitustyöskentelyyn on vain yksi kerta kuukaudessa niin silloin varsinkin pienissä yhtiöissä, kokous ajautuu valitettavan usein arkisten ja ajankohtaisten ongelmien ratkaisujen etsimiseen, jotta yrityksen olemassaolo ylipäätään voidaan turvata. Nämä sinänsä välttämättömät päätökset vievät kuitenkin paljon aikaa ja voimavaroja ja estävät hallitusta keskittymästä sen tärkeimpään tehtävään - liiketoiminnan kehittämiseen.

6 Arkistointi

6.1 Yleisesti

Osakeyhtiöllä ja hallitustyöskentelyllä on tiettyjä velvollisuuksia arkistoinnin suhteen, nämä velvollisuudet tulevat muun muassa kirjanpitolaista. Kirjanpitolakia velvoittaa tiettyjen asiakirjojen kuten esimerkiksi hallituspöytäkirjojen säilytysmuodosta ja ajasta. Yksikään laki ei Suomessa anna seikkaperäisiä säännöksiä, miten osakeyhtiön aineistonsa on säilytettävä mutta ja osakeyhtiön oman toiminnan kannalta arkistointi on tärkeätä hoitaa hyvin niin että tiedon saanti on mahdollisimman vaivatonta, nopeata ja tehokasta. (Rastas 1994, 41.)

6.2 Säilytys

Nykyään voidaan melko varmasti puhua paperiarkistojen tehottomuudesta, kalleudesta ja jopa vaarallisuudesta. Tehottomuus paperiarkistoisissa näkyy arkiston manuaalisessa käsittelyssä, asiakirjojen vertailussa, tietojen etsimisessä ja mapittamisessa. Osakeyhtiölle syntyy myös lisäkustannuksia, kun paperiarkistot vievät turhaa tilaa yhtiön muista tiloista tai kun ja jos yhtiö joutuu vuokraamaan lisätilaa paperiarkistoja varten. Pahimmassa tapauksessa paperiarkistot voi tuhota tulipalo tai vesivahinko.

Valtiokonttorin määräys vuodelta 2010 sanoo että sähköisessä arkistoinnissa tiedot ja asiakirjat on säilytettävä osakeyhtiön tietotekniikan käyttämässä massamuistissa. Esimerkiksi tilikauden aikana syntyviä asiakirjoja voidaan säilyttää sellaisessa paikassa, jossa niitä voidaan muokata. Tilikauden päätyttyä asiakirjat pitää siirtää pysyvään säilytykseen ja tietojen tulee olla tässä vaiheessa muuttumattomia ja osakeyhtiön on myös tarvittaessa pystyttävä todistamaan tämä. (Itälä, Latvala-Koivisto, Roos & Toivonen 2000, 18-20)

Aloittavalla osakeyhtiölle syntyy asiakirjoja jo ennen virallista toimintaa, jotka vaativat arkistointia. Usein osakeyhtiöllä on jonkun muotoinen sisäinen arkistointihoito ja asiakirjahallinta, joka huolehtii yhtiön syntyvästä informaatiosta, tämän informaation käsittelystä ja arkistoisesta. Monesti pienillä osakeyhtiöillä ei ole erikseen osastoa tai edes nimettyä henkilöä, joka hoitaa asiakirjahallintoa vaan asiakirjahallinto hoituu yleiseksi käytännöksi muodostuneella tavalla. (Itälä ym. 2000, 5-7.)

Osakeyhtiön asiakirjat voivat olla myös ainutkertaisia mikä tarkoittaa, että täysin samansisällöistä asiakirjaa ei pysty hankkimaan tilalle, jos alkuperäinen katoaa. Tämän takia yrityksissä on tärkeätä muun muassa määrittää asiakirjojen säilytys paikka ja aika. (Itälä ym. 2000, 5-7.)

6.3 Asiakirjat

Lähtökohtaisesti osakeyhtiössä asiakirjat muodostuvat siten että yhtiön toimintaa dokumentoidaan. Tällaisia asiakirjoja ovat muun muassa osakeyhtiöiden juridiset tai taloudelliset oikeudet ja/tai velvoitteet. Erityisesti edellä mainitusta syystä, luotujen asiakirjojen on myös

oltava oikeustoimikelpoisia. Allekirjoituksella sekä leimalla tai muulla varmuksella asiakirjasta tulee oikeustoimikelpoinen. Osakeyhtiöissä on myös joitakin asiakirjoja mitä pitää pystyä todistamaan alkuperäisiksi ja muuttamattomiksi. (Itälä ym. 2000, 5-7.)

Vain tiettyihin asiakirjoihin laki antaa määräyksen liittyen tiedon muotoon ja sisältöön ja vaikkakin useampiin osakeyhtysten asiakirjoihin ei ole määräyksiä tulisi silti yhtiöllä olla tietty malli, jonka mukaan asiakirjoja muodostetaan. Tämä auttaa tulevaisuudessa osakeyhtiötä sen asiakirjojen tiedon hyödyntämisessä tehokkaammin. (Itälä ym. 2000, 5-7)

7 Tilintarkastusvelvollisuuden yleiset rajat

Suomessa tilintarkastuslaissa 2. luvun 2 §:n mukaisesti pienimmät osakeyhtiöt on vapautettu tilintarkastusvelvollisuudesta. Esimerkiksi tilintarkastaja voidaan jättää valitsematta yhtiöissä, jos sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella on täyttynyt enintään yksi seuraavista edellytyksistä:

- taseen loppusumma ylittää 100 000 euroa
- liikevaihto tai sitä vastaava tuotto ylittää 200 000 euroa
- palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä.

Myöskään yhtiön pääasiallinen toimiala ei ole arvopapereiden omistaminen ja hallinta eikä yhtiöllä ole huomattavaa vaikutusta toiseen kirjanpitovelvolliseen (yhtiön) liiketoiminnan ja/tai rahoituksen johtamiseen. Vaikkakin osakeyhtiö olisi vapautettu tilintarkastusvelvollisuudesta se ei poista yhtiöltä lain edellyttämää velvoitetta huolehtia kirjanpidosta, sopimushallinnosta ja arkistoinnista.

7.1 Tilintarkastuksen hallinnollinen taakka

Osakeyhtiölaki määrää seikkaperäisesti tilintarkastajan valinnassa ja tilintarkastusprosessista ja tilintarkastus on osa osakeyhtiön valvontajärjestelmää.

Tilintarkastajan valinnasta osakeyhtiöissä päätetään yhtiökokouksessa, päätöksen tekevät osakeomistajat. Tämän lisäksi yrityksen täytyy valita vähintään yksi varatilintarkastaja, joka voi myös olla tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan valinnasta yrityksellä voi myös olla tarkempia säännöksiä yhtiöjärjestyksessä tai yrityksen säännöissä. (Korkeamäki 2008, 16-17; Tompperi 2009, 28-29)

Osakkeenomistajat voivat myös erottaa tilintarkastajan. Tämäkin tapahtuu yhtiökokouksessa. Tilintarkastajan erottamisesta tulee antaa selvitys ja syyt erottamiselle. Syitä voi olla esimerkiksi tilintarkastajan laiminlyönnit tai yrityksen luottamuspuola tilintarkastajaan. (Korkeamäki 2008, 16-17; Tompperi 2009, 28-29)

7.2 Tilitoimistojen digitalisaatio

Siinä, missä sopimushallinnon kannalta on tärkeitä toimivia sopimushallintojärjestelmä niin talouden raportoinnin näkökulmasta tärkeintä on toimiva kirjanpitojärjestelmä. Yrityksen on laadittava kirjanpitonsa kirjanpitolaian ja hyvän kirjanpitotavan mukaan. Tilintarkastuksen yksi tavoitteista on saada varmuus, että osakeyhtiön tilinpäätös on laadittu kirjanpidon pohjalta. (Korkeamäki 2008, 42)

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa vuonna 2017 oli 4 235 tilitoimistoalalla toimivaa yritystä. Suurin osa tilitoimiston asiakkaista on pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Tilitoimistot pääsääntöisesti tuottavat osakeyhtiöille lakisääteisiä palveluja, joista on säädetty kirjanpitolaissa.

Digitalisaation vaikutuksesta monet alat tulevat muuttuman tai ovat jo muuttuneet. Yksi tällainen muuttuva ala on tilitoimistot ja niiden tarjoamat palvelut. Tilitoimistoalalla tällä hetkellä eletään vahvaa digitalisaation murrosta. Esimerkiksi sähköiset palvelut ovat kehittyneet ja tarjonta on kasvanut, minkä seurauksena jopa pienet tilitoimistot tarjoavat kattavia sähköisiä palveluja. (Saviala 2013, 4.)

1.11.2016 voimaan astuneen lain mukaan (KPL 2:10§ ja 2:7a§) sähköiselle tilipäätökselle ei ole enää esteitä ja kaikki paperiversiot saa nykyään hävittää sekä muuttaa vanhat tasekirjat sähköiseen muotoon.

Taloushallinnon sähköistymistä voidaan ajatella eräänlaisena esivaiheena, kun puhutaan digitaalisesta hallinnosta. Usein sähköinen ja digitaalinen hallinto sotketaan keskenään koska niiden määrittely ja ymmärtäminen on edelleen puutteellista. On tärkeitä huomata, että ne ovat kaksi eri termiä, joilla tarkoitetaan eri asioita.

Sähköisessä hallinnossa erilaisten sovellusten ja tietotekniikan avulla pyritään tehostamaan työskentelyä ja tällöin työskentely ei tapahdu täysin sähköisesti. Kun puhutaan digitaalisesta hallinnosta niin silloin kaikki tiedon käsittelyvaiheet ja muu tietovirta on täysin automatisoitua ja aineisto käsitellään alusta loppuun pelkästään digitaalisessa muodossa. (Lahti & Salmi-nen 2014, 23-24, 26.)

7.3 Kohtuullinen varmuus

”Tilintarkastustoimeksiannon yhteydessä kohtuullinen varmuus (Reasonable assurance) on määritelty tai käännetty seuraavasti: Kohtuullinen varmuus = korkea varmuus -ei kuitenkaan täydellistä varmuutta -siitä, että tilintarkastuksen kohteena oleva informaatio ei ole olennaisesti virheellistä tai puutteellista” (Blummé 2008, 88)

Toisin sanoen osakeyhtiön tilintarkastus lähtee ajatuksesta, että tilintarkastuksesta ei voida saada 100 prosenttista varmuutta yhtiön tilasta. Suurin syy tälle on se, että ne työkalut, jotka

ovat tällä hetkellä osakeyhtiöiden ja tilintarkastajien käytössä eivät takaa, täyden eli 100 prosenttisen tilintarkastusevidenssin saamista. (Tomperi 2009, 35; Halonen &Steiner 2010, 44.)

Tietenkin nykypäivänä on mahdollista suorittaa absoluuttisen varma tilintarkastus mutta silloin se olisi taloudellisesti mahdoton niin isolle kuin pienellekin osakeyhtiölle. (Tomperi 2009, 35; Halonen ym. 2010, 44.)

7.4 Kohtuullisen varmuuden rajoituksia

Blummèn mukaan kohtuullisen varmuuden rajoituksia ovat:

Pistokoe, Sisäisen valvonnan rajoitukset, Paljastumaton petos tai väärinkäyttö, Tarkastusnäytön luonne, Tarkastusnäytön saatavuus, Tilintarkastajan harkinta, Kattavuuden varmistamisen vaikeus (Blummè 2008, 89)

Tämän opinnäytetyön kannalta kiinnostavia kohtia edellä mainituista rajoituksista ovat tarkastusnäytön luonne ja saatavuus eli tilintarkastusnäyttö on enemmän viitteitä antava, kun täysin kattava ja täyden varmuuden saavuttamiseksi tilintarkastuksessa saatavilla oleva näyttö voi olla tai on riittämätön esimerkiksi käyvän arvon arvioinnin osalta. Kattavuuden varmistamisen vaikeus taas tarkoittaa, että on olemassa vaara, että jotakin tärkeätä tietoa puuttuu, että kaikki saatavissa olevaa tietoa ei ole saatu tai jokin asia on jätetty kertomatta. (Blummè 2008, 89)

Muita rajoituksia en käy läpi koska ne eivät ole tutkimuksen teeman osalta relevantteja.

7.5 Hallinnon tarkastus

Tilintarkastuslain (L459/2007) mukaan ”tilintarkastus käsittää yhteisön tai säätiön tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen sekä hallinnon tarkastuksen”. Käytännössä tämä tarkoittaa, että laki määrää yrityksestä tarkastettavaksi hallinnon sekä talouden. Suurimmissa osakeyhtiöissä tarkastustyötä tehdään koko tilikauden aikana tai ainakin osan siitä. Koska pienimmillä yrityksillä on vähemmän resursseja käytössä, on tavallista suorittaa koko tilintarkastus tilinpäätöksen valmistuttua. (Korkeamäki 2008, 42; Tomperi 2009, 55)

Hallinnon tarkastuksella ei tarkoiteta sitä, että otetaan kantaa osakeyrityksen johdon aikaansaamin taloudellisiin tuloksiin vaan tarkastuksen tehtävä on selvittää, onko osakeyhtiö toiminut lakien ja määräysten mukaan sekä noudattanut yhtiöjärjestystä ja yhtiökokouksen päätöksiä. Hallinnon tarkastuksen kohteet ovat yleislain yleiset säännökset, joita ovat lain perusperiaatteita ja yhteisölain erityiset säännökset taas ovat hallintoelimien velvollisuuksia, jotka on kirjattu lakiin ja johtavat tiettyyn toimeen tai toimenpiteeseen. Merkittävä hallinnollinen tarkastuskohta on siis asioiden yleinen ja huolellinen hoitaminen osakeyhtiössä (Korkeamäki 2008, 73; Tomperi 2009, 73; Halonen ym. 2010, 430.)

Hallinnon tarkastuksella on monesti päällekkäisyyksiä muiden tarkastuksen kohtien kanssa, kuten esimerkiksi tilinpäätöksen ja kirjanpidon kanssa. Korkeamäen (2008, 73) mukaan hallinnon tarkastukseen voidaan luokitella ”hallintoelimen pöytäkirjat, rakenne- ja rahoitusjärjestelmät, viranomaisille annettavat ilmoitukset ja julkisten rekisterien otteet, tärkeimmät sopimukset, vakuutukset sekä osake-, osakas- tai jäsenluettelo”

Yhtiö- tai hallituspöytäkirjoista tilintarkastajan on tarkastettavaa, ovatko kokoukset pidetty määrätyn ajan kuluessa sekä ovatko tehdyt päätökset lainvoimaisia. Toisin sanoen onko päätökset tehty noudattaen lakia, yhtiöjärjestystä, yhtiösopimusta ja yhtiösääntöjä. Tämän lisäksi Tilintarkastajan on tarkastettava, että kokouksissa on ollut paikalla oikeat henkilöt, esimerkiksi hallituksen kokouksessa päätäntävaltainen hallitus ja että he ovat allekirjoittaneet kokouksen pöytäkirjat (Korkeamäki 2008, 73-74; Tomperi 2009, 75)

Rakenne- ja rahoitusjärjestelyiden tarkastamisella taas tarkoitetaan esimerkiksi oman pääoman hankinnan keinoja ja näiden keinojen laillisuutta. Osakeyhtiön ilmoitukset ja julkiset rekisteriotteet, jotka annetaan viranomaisille, tulee olla laadittu oikeilla tiedoilla. Ilmoitusten ohella Kaupparekisteriote on yksi tärkeimmistä tarkastettavista kohteista verotukseen ja palkanmaksuun liittyen. Osake-, osakas- ja/tai jäsenluetteloista tilintarkastajan on tarkastettava niiden ajantasaisuus ja lainmukaisuus. (Korkeamäki 2008, 74-75.)

8 Sopimushallinto

8.1 Sopimukset yleisesti

Toiminta yrityksissä perustuu pitkälti erilaisiin sopimuksiin, kuten muun muassa työsopimuksiin ja yhteistyökumppaneiden kanssa tehtyihin sopimuksiin. Ongelmatilanteissa yritys pystyy suojelemaan itseään, jos nämä sopimukset ovat arkistoituna oikein ja saatavilla. (Itälä ym. 2000, 23-55)

Jotta esimerkiksi osakeyhtiön ja sen johto pystyisi toimimaan mahdollisimman tehokkaasti on tärkeää, että päätöstenteeon tukena on mahdollisimman kattavat, oikeat ja ajan tasalla olevat tiedot. Näin olleen osakeyhtiöiden toiminnasta syntyvä tieto on pyrittävä dokumentoimaan mahdollisimman hyvin. (Itälä ym. 2000, 5-7)

8.2 Pienten osakeyhtiöiden sopimushallinta

Osakeyhtiön kannalta sopimukset ovat kaiken toiminnan keskiössä, joten sopimusten huolellinen hallinnointi on hyvin tärkeä osa sujuvaa liiketoimintaa. Jotta osakeyhtiö pystyisi johtamaan liiketoimintaansa tehokkaasti ja hallitusti, tulisi yhtiöllä olla sopimushallintajärjestelmä. (Haapio & Järvinen 2014, 65-67.)

Usein varsinkin pienissä osakeyhtiöissä sopimustenhallinta voi olla hajautettua eri tahoille sekä sopimushallinta tapahtuu suurimmaksi osaksi manuaalisesti eli sopimukset laaditaan, tarkastetaan ja tulostetaan yhden tai useimman ihmisen toimesta. Manuaalinen sopimusten käsittely syö osakeyhtiöiden aikaa ja luo hallinnollisia kustannuksia. Osakeyhtiön kannalta pahimmassa tapauksessa yksi tietty keskeinen sopimus on yhden ihmisen hallussa ja tällöin voi olla vaarana sopimuksen katoaminen tai jääminen kokonaan pimentoon syystä tai toisesta. (Haapio ym. 2014, 65-67.)

Sopimushallinnan määrittely ei ole yksiselitteistä vaan voi tarkoittaa eri yhteyksissä erilaisia toimintoja kuten asiakirjahallintaa tai sopimuksen toteutumisen seurantaa. Osakeyhtiön hallinnon kannalta olisi tärkeätä keskittyä kattavaan hallintaan koko sopimuksen elinkaaren aikana. Tämä elinkaari koostuu sopimusten suunnittelusta, laatimisesta, toteutuksesta ja ylläpidosta. Edellä mainittuihin vaiheisiin syntyy myös paljon muuta sivuaineistoa kuten, tarjouspyyntöjä, tarjouksia, päätöksiä, sopimusmuutoksia ja tilauksia. (Haapio ym. 2014, 65-67.)

Jotta osakeyhtiön sopimushallinta olisi mahdollisimman tehokasta tulisi koko elinkaaren olla vaivattomasti löydettävissä ja tarkastettavissa. Silloin kun tieto sopimuksista on kerätty yhteen ohjelmaan, tämä tieto on vaivattomasti löydettävissä, tiedon käsittely on tehokasta sekä tiedon hyödyntäminen helpottuu. Sopimushallinnan ei pitäisi myöskään olla paikkaan tai tiettyyn henkilöön sidottua. Tällöin osakeyhtiö pystyy välttämään sopimusten katoamiseen tai tärkeän tiedon jäämistä pimentoon inhimillisen virheen tai huolimattomuuden vuoksi. (Haapio ym. 2014, 69-73.)

8.3 Sopimushallinta tilintarkastajan näkökulmasta

Hyvin ja täsmällisesti hoidettu sopimushallinto osakeyhtiössä vaikuttaa myös suuresti tilintarkastuksen oikeellisuuteen. Huolellinen sopimushallinto myös helpottaa tilintarkastajan työtä. Sopimushallinnossa tulisi tarkastajan keskittyä olennaisiin sopimuksiin. Olennaisissa sopimuksissa tilintarkastaja tarkistaa käsittelyjen oikeellisuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että onko sopimuksen allekirjoittanut oikea henkilö eli toimivaltainen sekä muun tilintarkastukseen liittyvä sisällön on oltava oikein sopimuksessa. (Korkeamäki 2008, 75-76.)

Tilintarkastajan on myös tarkastettava osakeyhtiön lakisääteiset vakuutukset, muun muassa, että yrityksellä vakuutukset ovat voimassa ja yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeimmät omaisuuskohteet on vakuutettu, kuten esimerkiksi yrityksen omistuksessa olevat toimintatilat ja laitteet (Korkeamäki 2008, 75-76.)

Kaikki ylläolevat aineistot tilintarkastajalle toimittaa osakeyhtiö, joka on Tilintarkastuksen kohteena. Tätä aineistoa osakeyhtiön on huolellisesti arkistoitava koko tilikauden ja myös tilikauden päätyttyä lain vaatiman ajan, jotta tilintarkastus olisi mahdollisimman totuudenmukainen.

8.4 Digitaalinen sopimushallintajärjestelmä

Digitaalinen sopimushallintajärjestelmä helpottaisi osakeyhtiöiden sopimusten hallintaa merkittävästi. Esimerkiksi kun sopimusaineisto on digitaalisesti koottu yhteen paikkaan, käyttäjä, joka on tilintarkastaja, hallituksen jäsen tai muu vastaava näkee reaaliajassa sopimuksen tilanteen ja ketkä ovat sopimuksen vastuuhenkilöt. Järjestelmästä näkee myös sopimuksenhallinnan kannalta tärkeät päivämäärät, jolloin sopimuksen vastuuhenkilöt voivat päättää tai jatkaa sopimusta. Edellä mainittu on erityisen tärkeä, jotta osakeyhtiö ei päädy tilanteeseen, jossa se jatkaa toimia ilman voimassa olevaa sopimusta, jolloin pahimmassa tapauksessa on kauaskantoiset seuraukset esimerkiksi tulevilla tilintarkastuksissa. (Haapio ym. 2014, 69-72.)

Parhaimmassa tapauksessa digitaalisen sopimushallintajärjestelmän avulla osakeyhtiön hallinnosta vastaavat tahot voivat seurata sopimusvelvoitteiden täytymistä ja että sopimuksessa mainitut ehdot on hyödynnetty asianmukaisesti reaaliaikaisesti ja ilman suurempaa vaivaa. Osakeyhtiön hallituksen työskentelyä voi myös tehostaa ja helpottaa niin että esimerkiksi sopimuksiin, jotka vaativat toimenpiteitä laitetaan automaattiset muistutukset. (Haapio ym. 2014, 69-72.)

8.5 Sähköinen allekirjoitus

Yrityshallinnon digitalisaatioon kuuluu paljon muutakin kuin sähköiset talous -ja raportointijärjestelmät sekä sähköiset asiakirjahallinnat. Suomessa 24.1. 2003 säädettiin laki sähköisestä allekirjoituksesta, laki astui voimaan helmikuun ensimmäisenä päivänä samana vuonna. Lain tarkoitus sähköisestä allekirjoituksesta on selkeyttää käytäntöjä muun muassa tietosuojan osalta. Lain mukaan sähköinen allekirjoitus on yhtä pätevä, kun perinteinen allekirjoitus. (L617/2009)

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi osakeyhtiön hallituksen sihteeri lähettää hallituksen jäsenille pöytäkirjan tarkistettavaksi ja allekirjoitettavaksi sähköisesti, lisäämällä vastaanottajien nimet, sähköpostit ja allekirjoitettavat asiakirjat. Hallituksen jäsenet saavat sähköisesti allekirjoituskutsun, jonka jälkeen he pääsevät tarkastamaan ja allekirjoittamaan pöytäkirja niin ikään sähköisesti. Jokaiselle pöytäkirjan hyväksyjälle jää oma kappale. Pöytäkirjoja pääsee tarkastelemaan vain allekirjoituksen laatineet osapuolet ja heidän valtuuttamat tahot. Sähköisesti allekirjoitettu asiakirja säilyy myös paremmin turvassa sillä se ei häviä tai päädy väärin käsiin. (Nybergh. 2018)

9 Digitalisaation haasteet ja hyödyt tulevaisuudessa

9.1 Haasteet

Valtioneuvoston raportissa nostetaan esille miksi Suomen erityisesti pienet ja keskisuuret osakeyhtiöt eivät ole onnistuneet hyödyntämään digitalisaatiota ja uusia teknologioita oman liiketoimintansa kehittämiseksi. Raportissa nousee esille monia syitä ja tekijöitä miksi näin on. Jos ei huomioida osakeyhtiöiden digitalisaation omaksumisessa toimialakohtaisia eroavaisuuksia tai maakunnallisia elinkeinorakenteiden erilaisuuksia korostuu yksi tosiasia ylitse muiden. (Valtioneuvosto 2014, 8)

Digitalisaation murros koskettaa eri sukupolvia eri tavoin. Osakeyhtiön johdolta vaaditaan uudenlaisia valmiuksia ja taitoja sekä ymmärtää hallituksensa monimuotoisuudesta. Osakeyhtiön hallituksessa voi esimerkiksi olla diginatiiveja, digi-immigrantteja ja digiresistenttejä. (Ilmarinen ym. 2015, 4)

Diginatiiveja ovat sellaiset jäsenet, jotka ovat syntyneet vuoden 1980 jälkeen ja joiden elämässä tietokoneet, älypuhelimet ja internet ovat olleet läsnä melkein aina ja he omaksuvat nopeasti uusia käyttötapoja ja ottavat helposti käyttöön uudenlaisia digitaalisia palveluja. (Ilmarinen ym. 2015, 4)

Digi-immigrantit taas ovat opetelleet internetin käytön vasta aikuisiällä ja eivät usein hyödytä sitä niin aktiivisesti, kun diginatiivit. Digi-immigrantit eivät myöskään omaksu yhtä nopeasti uusia digitaalisia ratkaisuja ja toimintatapoja ja saattavat suosia perinteisiä tapoja aineistön käsittelyssä. (Ilmarinen ym. 2015, 4)

Digiresistenteiksi kutsutaan jäseniä, jotka ovat esimerkiksi tehneet tietoisien päätöksen jättäytyä kokonaan digitalisaation ulkopuolelle koska kokevat että eivät omaksu digitaalisia palveluita lähes ollenkaan. (Ilmarinen ym. 2015, 4)

Juuri edellä mainituille digiresistenteille, joita on paljon osakeyhtiöiden hallituksissa, digitalisaatio sekä uusien teknologioiden kehitysvauhti tuntuu liian nopealta ja äkkinäiseltä mikä tekee siitä myös pelottavaa koska uusia toimintatapoja ei täysin ymmärretä tai osataan käyttää. Erityisesti tällaisten keskeisten tekijöiden identifiointi on tärkeitä, jotta osakeyhtiön voi edistää hallinnollista digitalisaatiota. Digitaalisen hallinnon määrän ja käytön lisääminen ja ulottaminen eri tasoille hallintotyöskentelyssä auttaa osakeyhtiötä liiketoiminnan, kilpailukyvyyn ja innovaatiokyvyyn parantamisessa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yritys ottaa väkisin uusia ICT-ratkaisuja vaan todellinen ja kestävä muutos lähtee ajattelutapojen muuttamalla ja kouluttautumalla uusiin ratkaisuihin. (Valtioneuvosto 2014, 8-11)

9.2 Hyödyt tulevaisuudessa

Tulevaisuudessa osakeyhtiöiden on ymmärrettävä ja sisäistävä digitalisaation vaikutus hallintotyöhön, jotta digitaalisen aineistohallinnan taloudelliset hyödyt konkreettisesti toteutuivat osakeyhtiöiden hallintotyöskentelyssä. Digitaalinen aineistohallinta tarjoaa myös osakeyhtiöille olemassa olevan tiedon hyödyntämistä ja jalostamista liiketoiminnan tarpeisiin mahdollisimman tehokkaalla tavalla osakeyhtiön näkökulmasta. (Lakaniemi 2014)

Sähköinen arkistointi tuo osakeyhtiöiden prosesseihin helppoutta ja vaivattomuutta varsinkin, jos aineisto syntyy alun perinkin jo sähköisesti. Tällöin aineiston säilyttäminenkin sähköisesti on osakeyhtiölle luontevampaa. Aineisto on myös koko ajan helposti saatavilla ja osakeyhtiö on aina valmis tilintarkastukseen. Kun asiakirjoja ei tarvitse käsitellä manuaalisesti, jää silloin myös arkistohoidon vaatima ylimääräinen työ vähemmälle tai poistuu kokonaan. (Pohjola, Hakala, & Harvilahti 2008, 105)

9.3 Muita hyötyjä

Valtakunnallisen omistajavaihdosbarometrin mukaan vuodelta 2015, vuosittain Suomessa tulee myyntiin 3000 yritystä mikä tarkoittaa, että yrityksiä on myynnissä seuraavan kymmenvuoden aikana 30 000. 1800 yritystä vaihtaa perheen sisällä omistajaa. Vuodessa 2000 lopetetaan kokonaan. Suomen Yrittäjien Anssi Kujala sanoo, että Suomessa lähivuosina on jäämässä eläkkeelle noin 78 000 yrittäjää. Nämä yrittäjät ovat tällä hetkellä 55-74 vuotiaita. Suomessa ikääntyneiden yrittäjien määrä on kasvanut nopeasti sillä vuonna 2012 tehdyn selvityksen mukaan heitä oli 74 000.

Suomen Yrittäjien teettämä Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015 kertoo, että:

- 39 % 55-vuotiaista tai sitä vanhemmista yrittäjistä arvioi myyvänsä yrityksensä ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun itse luopuu päävastuusta.
- 23 % uskoo löytävänsä jatkajan perheen sisäلتä.
- 7 % ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa.
- 27 % vastaajista arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan.

Karkeasti arvioituna seuraavan kymmenen vuoden aikana Suomessa on myynnissä 11 700 yritystä. Yrityskauppojen yhteydessä nykypäivänä suositellaan tekemään due diligence, etenkin silloin kun yritys ostetaan kokonaan. Perusteellisesti tehty due diligence on onnistuneen yrityskaupan peruste. (Bäck, J., Karsio T., Markula, E-M. & Palmu M. 2009)

9.4 Due diligence

Due diligence-termillä tarkoitetaan yrityskaupan yhteydessä kaupan kohteen huolellista ja perusteellista tarkastusta. Due diligenceä varten kaupan kohteesta kerätään kaikki tietoa nykyään muun muassa data roomin. Yksi due diligencen suurimpia haasteita on yritysten tietojen huolimaton arkistointi ja sitä kautta tietojen keräämisen vaikeus, jolloin prosessista tulee ajallisesti pitkä.

Due diligencelle ei ole yhtä kattavaa määrittelyä ja usein määrittely riippuu asiayhteydestä mutta Bäckin, Karsion, Markulan & Palmun (2009, 17) mukaan sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi seuraavia:

- Asianmukaisella huolellisuudella suoritettua yrityskaupan kohteen ennakkotarkastusta.
- Oikeudellisesti: Kauppalaissa määriteltyä ostajan huolellisuusvelvoitetta tarkistaa saadut tiedot siinä määrin, kuin on kohtuullista olettaa huolelliselta henkilöltä. Kohtuullisuus on suhteellista, ja se määräytyy tilanteen mukaan (voidaanko olettaa, että ostajan olisi pitänyt tietää asia).
- Sopimusoikeudellisesti: Myyjän vastuun rajaamista. Sopimusosapuolten odotetaan tutkivan sopimukseen liittyvän kokonaisuuden asianmukaisen huolellisesti ja niin laajasti, että kauppa on mahdollista purkaa vain sopimuksen ehtojen mukaisesti.
- Tiedonantovelvollisuuden perusteella: Myyjän velvollisuus on antaa ostajan käyttöön kaikki tieto, joka olennaisesti vaikuttaa tämän päätöksentekoon.
- Suomen hyvän tilintarkastustavan näkökulmasta: Tilintarkastajan tekemä erityistointimeksianto, jonka raportoinnilla on tietyt muoto- ja sisältövaatimukset. Due diligence ei kuitenkaan ole tilintarkastus, eikä siitä anneta tilintarkastuskertomusta.

Konkreettisesti due diligence- selvityksen tekeminen tarkoittaa sitä, että ostajan juristit saavat tarkan selvityksen myynnissä olevan yhtiön tilasta ja pystyvät tarkistamaan sen. Aineiston keruu due diligence-selvitykseen tapahtuu aina myyjän toimesta. (Waselius 6.7.2018.)

Jos yrityksen asiakirjojen arkistointi on hoidettu järjestelmällisesti, tarkastus onnistuu parhaiten. Valitettavasti useassa yrityksessä asiakirjat kootaan ensimmäistä kertaa yhteen arkistoon vasta kun lähdetään toteuttamaan due diligenceä. Asiakirjojen kokoaminen jälkikäteen on työläs ja hidas prosessi ja monessa yrityksessä arkistointi harvemmin on toteutettu täsmällisesti. Tällöin tarvittavat asiakirjat ovat hajallaan eri sijainneissa ja asiakirjoilla on eri haltijat. Pahimmassa tapauksessa jotkut tarvittavat asiakirjat ovat voineet kadota. (Bäck ym. 2009)

Myyjäyritys voi itse yrittää hoitaa tarvittavan aineistokeruun mutta usein palkataan ulkopuolinen konsulttityhtiö myyntimateriaalin keräämiseen ja valmistelemiseen. Tällöin päävastuu due diligencestä on konsulttityhtiöllä ja he hoitavat myös yhteydenpidon ostajaehdokkaaseen. Pk-yritykselle tämä on huomattava kuluerä. (Waselius 6.7.2018.)

10 Tutkimusprosessin toteutus

Opinnäytetyöni on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää haastattelujen avulla, mitä on konkreettisesti kuormittava hallintotyö pienissä osakeyhtiöissä sekä millä tavalla yhtiöt ovat pyrkineet helpottamaan tätä taakkaa. Tutkimus rajattiin koskemaan Suomessa toimivia pieniä osakeyhtiöitä. Tutkimuksessa ulkopuolelle jätettiin kirjanpito. Opinnäytetyön tutkimusosuudelle oli myös asetettu tavoitteeksi saada toimeksiantajalle sellaista tietoa, mitä hyödyntämällä toimeksiantaja voi paremmin kohdentaa tarjoamaansa asiakkaille sekä auttaa asiakkaita siirtymään täysin digitaalisen yrityshallintoon. Tutkimusongelman selvittämiseen käytetään alakysymystä; ”mikä tai mitkä toiminnot auttaisivat pieniä osakeyhtiötä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon lähitulevaisuudessa.”

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena, ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja. Tärkein syy teemahaastattelun valikoitumiseksi aineistokeruumenetelmäksi oli se, että tutkimusongelma perustui pitkälti osakeyhtiön johdon ja päättäjien kokemuksiin, jotka ovat henkilökohtaisia ja yksilöllisiä. Teemahaastattelu antoi haastateltaville enemmän mahdollisuuksia kertoa kokemuksistaan, kuin tilanteessa, jossa tutkimus olisi toteutettu strukturoidusti.

Tutkimusongelman ratkaisu aloitettiin keräämällä teoria-aineistoa. Teoria-aineisto käytiin tarkasti läpi ja lisäksi suoritettiin aiheen rajaus, joka hyväksyttiin toimeksiantajalla. Tämä vaihe oli opinnäytetyön kannalta tärkeä, sillä tällä tavalla pyrittiin minimoimaan riskit sekä liian laajasta aiheen käsittelystä että lopullisesta tutkimuksesta. Kanasen mukaan tutkimusongelman ratkaisemiseen tarvitaan erilaista tiedonkeräämistä. Tiedonkeruumenetelmät voivat olla sekundäärisiä ja/tai primäärisiä. Kun kyse on sekundäärisestä tiedonkeruumenetelmästä, tarkoitetaan sillä esimerkiksi jo olemassa olevia dokumentteja. Kun tutkimuksessa käytetään tiedonkeruumenetelmänä primääristä, kyse on silloin ensisijaisesta tiedosta eli havainnoista, kyselyistä ja haastatteluista. Teemahaastatteluissa pyrittiin mahdollisimman luonnolliseen keskusteluun haastateltavan ja haastattelijan välillä. Luonnollinen keskustelu oli tärkeää tutkimusongelman tarkastelun kannalta varsinkin, kun tavoitteena on ymmärtää syvällisesti tutkittavaa aihetta. Toisin sanoen kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista on kuvata ja selittää aihetta. (Kananen 2014, 64-65. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 137)

Tutkimushaastattelut tehtiin viidelle eri aloilla toimiville yrityksen johdolle tai omistajille. Haastattelupyynnöissä kerrottiin tutkimuksen aihe ja tarkoitus, sekä tutkimuksen toteuttamistapa. Edellä mainitut käytiin vielä läpi haastateltavien kanssa ennen varsinaisen haastattelun

alkua. Jokainen haastattelu tehtiin henkilökohtaisina haastatteluina ja kaikki haastattelut äänitettiin. Haastattelujen litteroinnin ja analysoinnin jälkeen aineistosta tehtiin yhteenveto ja johtopäätökset. Tutkimuksen kannalta ei ole olennaista mainita haastateltavien henkilöllisyyttä tai heidän edustamaa yritystä. Näin olleen näitä tietoja ei julkaista. Haastateltavat on yksilöity tässä tutkimuksessa seuraavanlaisesti: Oy1, Oy2 ja niin edelleen.

Kanasen mukaan tutkimuksessa on kyse siitä, että tutkijalla on halu saada ratkaisu tutkittavaan ongelmaan ja sitä kautta muutos positiivisempaan suuntaan. Jotta tutkimuksen tulkinta olisi pätevä, haastatteluvastaukset on luokiteltava ja yhdistettävä johtopäätöksiin. Kaikki haastattelujen avulla saadut tulokset on analysoitu, ja ne käydään läpi teemoittain myöhemmin tässä luvussa. (Kananen 2014, 20, 115-116)

10.1 Haastattelumenetelmät

Teemahaastattelut ovat lähtökohtaisesti avointa keskustelua haastateltavan ja haastattelijan välillä niin, että haastattelulla on ennalta määritelty tavoite. Haastateltaville esitettiin avoimia kysymyksiä, jotta heillä olisi tilaa tuoda omia näkemyksiä mahdollisimman vapaasti. Tällöin saatu tieto oli haastateltavien omista, todellisista kokemuksista. Haastatteluissa tavoite oli, että haastattelija ei ohjaa tai hallitse keskustelua liikaa, jolloin kerätty aineisto on tasa-laatusempaa. (Hirsjärvi & Hurme. 2015, 145-150)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on huomioitava, että tutkimukseen on tärkeitä valita haastateltavaksi sellaiset henkilöt, joilla on merkittävää ja läheistä informaatiota tutkittavaan aiheeseen. (Kananen 2014, 97.)

Edellä mainitun huomioon ottaen, haastateltavan tärkein kriteeri oli aktiivinen toimiminen pienen osakeyhtiön johdossa. Teemahaastatteluun valittiin viisi pienen osakeyhtiön johtajaa tai omistajaa sekä yksi tilintarkastaja, jolla on myös pieni osakeyhtiö. Tutkimukseen haluttiin nimenomaan johtajia ja omistajia, sillä heillä on asiantuntijuutta ja näkemystä pienistä osakeyhtiöistä. Neljä haastateltua edustivat pienempää osakeyhtiötä, jossa työskentelee 2-3 työntekijää, yksi haastateltava edusti keskisuurta osakeyhtiötä.

10.2 Aineiston kerääminen

Haastattelut tutkimusta varten suoritettiin 9.-20.2.2019 välisenä aikana. Tavoitteen mukaisesti kaikki haastattelut suoritettiin kasvotusten. Aineistoa kerättiin käyttämällä apuvälineenä pääsääntöisesti puhelinta ja tietokonetta. Tuomen mukaan (Tuomi 2007, 139) muita apuvälineitä voivat olla nauhuri, videokamera ja erilaiset muistiinpanovälineet, mutta ottaen huomion nykyaikaiset puhelimet ja niiden suorituskyvyn sekä huomioiden opinnäytetyön aiheen, valitsin täysin digitaalisen haastattelujen taltioinnin. Haastattelujen kesto vaihteli 30 minuutin ja yhden tunnin välillä.

Haastattelu jaettiin viiteen eri teemaan. Haastattelussa pyrittiin käsittelemään kaikkia teemoja mahdollisimman kattavasti. Jos haastateltavalla oli omasta mielestä kyseiseen teemaan vain vähän sanottavaa tai jos haastateltava jäi niin sanotusti jumiin, johdateltiin keskustelua apukysymysten avulla eteenpäin.



Kuvio 1: Tutkimuksen teemat

Neljässä teemassa käytettiin samoja täsmentäviä kysymyksiä.

Kysymykset olivat:

1. Mitä koet kuormittavaksi
2. Millä tavalla olet pyrkinyt helpottamaan taakkaa
3. Mikä auttaisin yritystä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon

Keskustelu oli tarkoitus pitää mahdollisimman avoimena. Haastattelun aikana kysyttiin myös syventäviä lisäkysymyksiä, jos haastateltava koki, ettei hänellä ei ole teemaan paljon sanottavaa. Viimeisessä teemassa haastateltavalle annettiin vapaat kädet ideoimiseen. Aiheena oli: ”Jos saisit vapaasti ideoida, mitä toivoisit digitaalisilta työkaluilta”. Viimeinen tema lisättiin haastattelurunkoon toimeksiantajan toiveesta. Tällä teemalla haluttiin selvittää haastateltavien näkökulmasta, millaisia uusia työkaluja he kaipaavat hallintotyöskentelyyn.

10.3 Kysymysten testaus

Hirsijärven mukaan (Hirsjärvi ym. 2009, 164) aiheen monipuolinen tarkastelu vaatii joustavaa tutkimusprosessia niin suunnittelussa kuin toteutuksessa. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset testattiin muutaman kerran ennen niiden lopullista muotoa. Syitä testaukseen oli kaksi. Ensimmäinen syy oli, että teemahaastattelurunko mahdollistaisi monipuolisemman aineiston. Toinen syy oli, että ensimmäisellä kerralla testikysymykset oli asetettu sellaiseen muotoon, että vastaajan oli vaikeata ymmärtää niitä, tai vastaaja ymmärsi ne kokonaan toisella tavalla, kun mikä oli haastattelijan tarkoitus.

Lopuksi haastattelukysymykset testattiin aiheeseen syventymättömällä henkilöllä, jotta pystyttiin todentamaan kysymysten olevan yleismaailmallisia ja selkeitä, ja että ne ovat ymmärrettäviä myös henkilölle, joka ei ole tekemisissä yrityshallinnon kanssa, mutta haluaisi tutustua tutkimukseen ja sen tuloksiin.

10.4 Aineiston analysointi

Kvalitatiivisen tutkimuksen analysointivaihe on erilainen kuin muissa tutkimusmenetelmissä. Tutkimuksessa ei etukäteen voida määrittellä tai päättää, kuinka paljon tietoa tarvitaan. Esimerkiksi jo hyvin pienestäkin aineistomäärästä huolellisella aineiston kuuntelulla ja lukemisella voidaan löytää vastaus tutkimusongelmaan. Haastatteluissa kerätty aineisto muutetaan tekstiksi litteroimalla. Litterointi on kerätyn tutkimusmateriaalin muuttaminen kirjalliseen muotoon. Haastattelujen litteroinnin ja analysoinnin jälkeen aineistosta tehtiin yhteenveto ja johtopäätökset. (Kananen 2014, 99-102)

Haastattelut litteroitiin analysointivaihetta varten käyttäen apuna verkkoselaimessa toimivaa litterointiohjelmaa nimeltä Liitti. Yhteen henkilöhaastatteluun kului aikaa keskimäärin noin 30 minuuttia, jonka jälkeen haastattelun litterointi vei aikaa noin 1 -1,5 tuntia. Syitä reilusti pidempään litterointiaikaan olivat mm. puherytmi ja täytesanojen määrä, sekä keskeytykset kuten esimerkiksi tärkeiden työpuheluiden hoitaminen haastattelun aikana.

Teemahaastattelussa käytetyt kysymykset löytyvät liitteestä 1.

10.5 Tutkimuksen luotettavuus

Kaikissa tutkimuksissa tulosten on oltava laadukkaita ja luotettavia. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa ei ole vakiintuneita arviointikriteereitä, mikä hankaloittaa tutkimuksen arviointia. Varsinkin kun tutkimuksen kohteena on ihmisten käyttäytyminen, ajattelu ja toiminta, on luotettavuuden ja laadun arvioiminen haastavaa. Jotta laadullisen tutkimuksen luotettavuus saavutetaan, on työn suunnitteluun kiinnitettävä erityistä huomiota. Tässä opinnäytetyössä luotettavuuden kriteereinä on käytetty tulkinnan ristiriidattomuutta, vahvistettavuutta ja arvioitavuutta. (Kananen 2014, 146, 151)

Kanasen mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus voidaan myös todentaa monilähteyksellä. Tästä syystä tämän opinnäytetyön teoriaosuus sisältää niin digitaalisia kuin painetuja lähteitä. Työn luotettavuuden vuoksi tavoitteena oli pyrkiä käyttämään mahdollisimman uusia julkaisuja. Julkaisut pyrittiin myös valitsemaan harkiten sekä lähdekriittisesti, mikä omalta osaltaan vaikuttaa tutkimuksen luotettavuusarviointiin. (Kananen 2014, 146-152.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään luotettavuusmittareina reliabiliteettia ja validiteettia. Silloin kun tutkimustulokset ovat toistettavia, on kyse reliabiliteetista. Toisin sanoen, kun yksi tai useampi tutkimuksen tekijä pystyy toistamaan saman tuloksen tutkimuksessa, reliabiliteetti on mahdollista todeta. On tärkeää myös tiedostaa, että teemahaastattelujen tulosten toistuvuuteen vaikuttaa haastattelujen ihmisten käytös, joka on sidoksissa aikaan, paikkaan sekä asiayhteyteen. Tässä opinnäytetyössä reliabiliteettia on vahvistettu äänittämällä kaikki haastattelut, jolloin muutkin kuin opinnäytetyön tekijä, voivat tarvittaessa analysoida aineistoa ja vertailla havaintoja. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen validiteetista puhutaan useimmin kuin reliabiliteetista. Keskeisintä validiteetissa on se, onko tutkimus pätevä. Toisin sanoen, onko tutkimus tehty perusteellisesti sekä onko saadut tulokset ja päätelmät oikeita. Tässä opinnäytetyössä tehtiin ensin testikysymykset, joilla testattiin ymmärtääkö haastateltava ne samalla tavalla, kuin mitä haastattelija oli tarkoittanut. Ensimmäiset testikysymykset olivat haastateltavalle vaikeasti ymmärrettäviä ja eivät antaneet tutkimukselle tarvittava tietoa, jolloin ne eivät myöskään olleet valideja. Kvalitatiivisen tutkimuksen kannalta on tärkeää, että kysymykset ovat ymmärrettävissä muodossa, jolloin aineistokeruun menetelmästä saadaan validi. Validiteetti saavutettiin testaamalla ja muuttamalla kysymyksiä ymmärrettäviksi ennen varsinaisen haastattelun aloittamista. (Hirsijärvi ym. 2015, 186-231)

11 Teemahaastattelut

11.1 Haastateltavien taustatiedot

Ennen varsinaista haastattelua haastateltavilta kysyttiin taustatietoja, joiden avulla pystyttiin selvittämään esimerkiksi henkilön työkokemuksen tai iän vaikutusta asennoitumista tai käytäntöihin osakeyhtiön johdossa. Näitä taustatietoja olivat: ikä, sukupuoli, toimiala, liikevaihto vuodelta 2017, yrityksen henkilöstön määrä, asema yrityksessä ja kokemus vuosina yritysjohdossa toimimisesta.

Henkilö	Ikä	Sukupuoli	Toimiala	Yrityksen liikevaihto 2017	Henkilöstö	Nimike	Kokemus vuosina
Oy 1	35	Mies	Rakentaminen	1 000 000 €	7	Toimitusjohtaja/Omistaja	8
Oy 2	43	Mies	Korjaus	1 338 000 €	14	Toimitusjohtaja	5
Oy 3	37	Nainen	Tilipalvelut	378 000 €	2	Toimitusjohtaja/Omistaja	3
Oy 4	40	Nainen	HR	1 469 063 €	3	Toimitusjohtaja/Omistaja	9
Oy 5	39	Mies	Tilipalvelut	631 000 €	9	Toimitusjohtaja	5

Taulukko 1: Haastateltavien taustatiedot

Haastateltavista kaksi oli naisia ja kolme miehiä. Iältään haastateltavat olivat 35-43 vuotiaita ja heidän edustamansa toimialat olivat rakentaminen, korjaus, tilipalvelut ja HR. Kaikki haastateltavat toimivat osakeyhtiöissä toimitusjohtajina sekä hallituksen jäseninä ja kolme heistä oli myös kyseisen osakeyhtiön omistajia. Osakeyhtiön johdon kokemusta haastateltavilla oli 3-9 vuotta.

11.2 Teema 1 Yrityshallinto

Ensimmäisessä teemassa haluttiin selvittää ja avata, miten haastateltavat näkevät ja toteuttavat osakeyhtiöissä yrityshallintoa. Yrityshallintoon sisältyy muun muassa: strategia, johtaminen, taloushallinto, henkilöstöhallinta, riskinhallinta ja vakuuttaminen, sopimushallinta sekä tietämyksenhallinta. Varsinkin 1-2 henkilön osakeyhtiöissä yrityshallintoa ei oltu mietitty suuremmin. Näiden osakeyhtiöiden strategia oli keskittyä myyntiin. Useimmat haastateltavat kokivat, että yrityshallinto on heidän liiketoimintansa kannalta liian laaja kenttä ja ajan löytäminen yrityshallintoon on hankalaa. Yksi haastateltava mainitsi, että heillä pidetään kaksi kertaa vuodessa kokoukset koskien strategiaa ja johtamista. Nämä kokoukset keskittyvät pääsääntöisesti käytännön ongelmien ratkaisuun, koska ne koetaan tärkeämmiksi kuin esimerkiksi osakeyhtiön kehittämistavoitteiden miettiminen.

Kyllä meillä on kokouksia koskien yrityshallintoa mutta ne ovat lähinnä tulipalojen sammuttamista varten. (Haastateltava Oy1)

Pienissä osakeyhtiöissä yrityshallinto loistaa poissaolollaan. (Haastateltava Oy3)

Kaikki haastateltavat kiinnittivät paljon huomiota taloushallintoon, mutta mielsivät sen pakolliseksi tehtäväksi, jonka tarkoitus on turvata osakeyhtiön olemassaolo. Taloushallinto oli myös ainoa yrityshallinnon osa, joka oli kaikilla haastateltavilla joko digitalisoitu tai muutoin sähköisessä muodossa. Haastateltavien vastaukset olivat selkeästi samankaltaiset.

11.3 Teema 2 Hallitustyöskentely

Toisessa teemassa haluttiin selvittää pienten osakeyhtiöiden hallitustyöskentelyn käytäntöjä ja sitä, mitkä tehtävät haastateltavat kokivat kuormittaviksi sekä miten lain vaatima pakollinen juokseva hallinto oli järjestetty. Haastateltavia pyydettiin arvioimaan omaa hallinnollista taakkaansa ja miten he ovat pyrkineet helpottamaan sitä. Alussa useimmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että heidän yrityksensä on niin pieni, että heillä ei oikeastaan ole muuta hallinnollista taakkaa, kuin tilipäätös ja tilintarkastus. Kaikki haastateltavat kokivat suurimmaksi hallinnolliseksi taakaksi tilipäätökset kerran vuodessa. Kun kysymystä tarkennettiin koskemaan osakeyhtiöiden pakollisia hallituspöytäkirjoja tai osakeyhtiöiden päätöksiä, useimmat haastateltavat vastasivat, että heidän kirjanpitäjänsä tai tilitoimistonsa muistuttaa ja laatii tarvittaessa asiakirjat.

Teemme päätökset yhtiökumppanin kanssa työn ohessa, joista laitamme tiedot kirjanpitäjälle, joka kirjaa ne sitten. (Haastateltava Oy1)

Kaikki haastateltavat tiesivät missä heidän tärkeimmät hallituskokousten pöytäkirjansa olivat. Hallituksen kokousten pöytäkirjat olivat laadittu joko yrityksen omia standardipohjia käyttäen tai esimerkiksi kirjanpitäjän pohjaa käyttäen. Haastateltavilla ei ollut kattavaa käsitystä ovatko heidän omat hallituksensa pöytäkirjat juridisesti päteviä.

Jos minulla ei olisi tätä kirjanpitäjää olisin aika hukassa kyllä mitä sinne pöytäkirjoihin pitäisi kirjoittaa. (Haastateltava Oy5)

Haastatteluissa korostui kirjanpitäjän merkitys pienille osakeyhtiöille. Useampi haastateltava oli sitä mieltä, että heillä ei ollut tarvittavia valmiuksia hallitustyöskentelyyn. Vaikka kaikki haastateltavat tiesivät pääsääntöisesti pakolliset hallitustyöskentelyn vaatimukset, kokivat he, että omat resurssit tai aika eivät riittäneet niiden täyttämiseen. Kaksi haastatteluista oli sitä mieltä, että aktiivinen hallitustyöskentely on enemmänkin keskikokoisia ja isoja osakeyhtiöitä varten. Tässäkin teemassa haastateltavien vastaukset olivat melko samansuuntaisia.

11.4 Teema 3 Arkistointi

Kolmannen teeman tarkoitus oli selvittää, millä tavalla arkistointi on järjestetty haastatteluun osallistuneissa osakeyhtiöissä. Haastateltavat, varsinkin 1-3 henkilön osakeyhtiöt olivat sitä mieltä, että heidän arkistointinsa on järjestyksessä ja tieto löytyy nopeasti. Edellä mainituilla yrityksissä arkistointi oli viime vuoteen asti mapeissa ja mappeja säilytettiin varastoissa. Kun haastateltavalta kysytyyni kuinka nopeasti hän löytäisi tarvittavan tiedon esimerkiksi hallituksen päätöksistä vuodelta 2016 vastaus oli: ”5 minuutissa tai 5 tunnissa.” Haastateltavat eivät kokeneet, että arkistoinnilla olisi juuri merkitystä heidän yritystoimintaansa, eikä se näin ollen ole tärkeässä roolissa osakeyhtiön päätöksen teossa. Kaikki haastateltavat korostivat, että tieto, jota he tarvitsevat päätöksenteon tueksi, on heillä tiedossa muutoin ja harvemmin tätä tietoa haettiin arkistoista.

Meillä kaikki tarvittavat henkilöt pääsevät arkistoon ja mikään tieto ei varsinaisesti ole yhden ihmisen takana. Toisaalta jos yrityksessä tehtäisiin riskiarvio voi olla, että tulisi ilmi, että kaikki eivät tiedä missä mikäkin tieto säilytetään. (Haastateltava Oy2)

Kaikki tutkimukseen osallistuneet yritykset käyttivät perinteisiä aineiston toimitus- ja säilytystapoja. Haastateltavat kuitenkin mielsivät, että heillä on sähköinen tai digitaalinen aineistönhallinta. Perinteisillä tavoilla tarkoitetaan ensin aineiston käsittelyä paperimuodossa, jonka jälkeen asiakirjat skannataan tai valokuvataan, ja tämän jälkeen lähetetään eteenpäin sekä tallennetaan esimerkiksi jaettuun tiedostokansioon tai pilvipalveluun. Haastatteluissa

nousi myös vahvasti esille se, että haastateltavat ovat ajautuneet siihen tilanteeseen, että pääsääntöisesti kaiken yrityksen arkistoinnin hoitaa osakeyhtiön kirjanpitäjä.

11.5 Teema 4 Valmistautuminen tilipäätökseen, tilintarkastukseen

Tässä teemassa haastateltavia pyydettiin kertomaan, miten heidän osakeyhtiönsä valmistautuu tilipäätökseen. Haastateltavat eivät varsinaisesti valmistautuneet tilipäätökseen, vaan lähettivät kirjanpitäjälle tilikauden aikana syntyvää aineistoa mm. kauppakirjoja ja erilaisia tositteita myynneistä ja ostoista. Kaikilla haastateltavilla oli suuri luottamus siihen, että kirjanpitäjällä on tarvittava tieto osakeyhtiön toiminnasta ja tarvittaessa kirjanpitäjä auttaa osakeyhtiötä tilipäätökseen valmistautumiseen lähettämällä lisäselvityksiä tai täydennyspyyntöjä osakeyhtiölle.

Meidän kirjanpitäjämme on aina hoitanut kaikki tilipäätökseen liittyvät asiat. Itseasiassa kun nyt olemme vaihtamassa kirjanpitäjää niin en tiedä kuka pitää minua ajan tasalla. (Haastateltava Oy4)

Kolme haastateltavaa koki, että heidän kirjanpitäjänsä toimi myös tarvittaessa osakeyhtiön asiantuntijaneuvojana. Vaikka vastaajat ymmärsivät tilipäätöksen merkityksen yritystoiminnalle, sitä ei kuitenkaan pidetty tarpeeksi tärkeänä niin, että valmistautuminen olisi osakeyhtiöissä erityisen strukturoitua.

Minulla menee tilintarkastuksessa ihan hirveästi työaikaa siihen, että joudun pyytelemään erilaisia asiakirjoja. Tilintarkastukset venyvät koska tarvittavia asiakirjoja ei saada. (Haastateltava Oy3)

11.6 Teema 5 Jos saisit vapaasti ideoida mitä toivoisit digitaalisilta työkaluilta

Viimeisessä teemassa haastateltaville annettiin mahdollisuus ideoida vapaasti, millaisia digitaalisia työkaluja he toivoisivat tulevaisuudessa. Ensimmäiset vastaukset haastateltavilla olivat, että eivät kaipaakaan mitään. Kun keskustelua johdateltiin esimerkiksi viranomaissäädöksiin, haastateltavat alkoivat pallorella erilaisia ideoita. Yksi haastateltava toivoi apua ja tukea talouden suunnitteluun koko vuodelle. Useampi haastateltava toivoi hallinnon työkaluja, joilla esimerkiksi yrityshallinnossa pääsisi eteenpäin. Kun kysymystä tarkennettiin, yksi haastateltava totesi, että usein tietää, että esimerkiksi ajattelutyötä osakeyhtiön strategian suhteen pitää tehdä mutta ei saa sitä aikaiseksi, koska se ei ole juuri sillä hetkellä liiketoiminnan kannalta ensisijaisen tärkeitä.

Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä, että uudet palvelut eivät saa olla monimutkaisia ja palvelut on pystyttävä integroimaan jo olemassa olevien ohjelmien kanssa. Kynnyskysymykseksi nousi myös palvelujen hinta sekä saatavuus. Haastateltavat eivät halunneet tai pysyneet itse etsimään uusia ratkaisuja helpottamaan omaa työskentelyään, vaan toivoivat, että

palvelun tarjoaisi heille kirjanpitäjä tai tilitoimisto, esimerkiksi osana taloushallinnon kokonaisuutta.

11.7 Haastattelujen yhteenveto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää teorian ja kvalitatiivisen tutkimuksen avulla hallintotyön raskaus pienillä ja keskisuurilla osakeyhtiöillä, sekä miten tätä hallintotyötä pystyisi digitalisoimisen avulla helpottamaan tai parhaimmassa tapauksessa poistamaan kokonaan. Opinnäytetyön tutkimusosuudelle oli asetettu tavoitteeksi saada toimeksiantajalle sellaista tietoa, mitä hyödyntämällä toimeksiantaja voi paremmin kohdentaa tarjoamansa asiakkailleen sekä auttaa asiakkaita siirtymään täysin digitaalisen yrityshallintoon. Kantava ajatus opinnäytetyössä oli, että ajantasaisen ja oikean tiedon omaava johto tekee yrityksestä paremman toimijan, joka pystyy päihittämään alalla toimivat kilpailijat. Tästä syystä digitaalisoinnalla hallintotyön, osakeyhtiön johto ei tuhlaa voimavarojaan turhaan tiedon etsimiseen, vaan hallintotyö käytetään mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti liiketoiminnan kehittämiseen. Haastatteluissa tärkeintä oli selvittää pienten osakeyhtiöiden ongelmakohdat. Haastattelukysymykset muodostuivat teoriasta saadun tiedon pohjalta.

Ensimmäiset neljä teemaa olivat yrityshallinto, hallitustyöskentely ja arkistointi sekä valmistautuminen tilintarkastukseen. Haastateltavia pyydettiin kertomaan näissä teemoissa, miten heidän osakeyhtiöissään oli järjestetty yrityshallinto, hallitustyöskentely ja arkistointi sekä millaisia resursseja haastateltavilla on käytössä, kun he valmistautuivat tilintarkastukseen. Edellä mainitun neljään teeman haastateltavilta saatiin melko samankaltaisia vastauksia ja ne olivat johdonmukaisesti yhdisteltävissä toisiinsa.

Teemoissa nousee selkeästi tiettyjä ominaisuuksia esille. Tällaisia ominaisuuksia olivat puute resursseista, tiedosta ja taidosta. Haastatteluissa ilmeni se tosiasia, että pienissä osakeyhtiöissä ei ole samalla tavalla resursseja keskittyä yrityshallintoon kuin isoissa osakeyhtiöissä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että hallintotyön voisi jättää kokonaisuudessaan. Opinnäytetyön teoriaosuudessa nousi selkeästi esille, että huonosti toteutettu ja organisoitu yrityshallinto on riski kaikenkokoisille yrityksille. Haastatteluista puolestaan kävi ilmi, että varsinkin pienet osakeyhtiöt eivät tiedosta tätä riskiä, ja vaikka tiedostaisivatkin, niin riskiä ei nähdä uhkana liiketoiminnalle.

Pienelle osakeyhtiölle yrityshallinto on valtavan laaja-alainen kenttä, jonka sisällä on paljon tehtävää ja mietittävää, mutta valitettavan usein tämä kenttä jää hoitamatta ajan tai osaamisen puutteen vuoksi. Pienessä osakeyhtiössä voi olla esimerkiksi sellainen hallitus, jolla ei ole tietoa siitä, mitä kaikkea yrityshallintoon kuuluu. Syy voi olla myös se, että yrityshallintoa tehdään itselle, eikä kukaan ei tule jatkuvasti kädestä pitäen vaatimaan tai näyttämään mitä pitäisi tai voisi tehdä. Tällöin mennään siitä mistä aita on matalin ja ajatellaan, että hallinto hoidetaan sitten myöhemmin. Tällainen ajattelu pienissä osakeyhtiöissä on vaarallista ja usein kallista.

Suomessa on lain vaatimia pakollisia yrityksen hallinnollisia velvoitteita, kuten hallituksen pöytäkirjat. Voidaan toki miettiä, kuinka järkevää on laatia pöytäkirjoja yhden ihmisen osakeyhtiöissä. Samalla pitää kuitenkin huomioida, että pienessäkin osakeyhtiössä tehdään esimerkiksi investointeja ja päätöksiä, jolla on kauaskantoisia seurauksia. Edellä mainituista toimista olisi osakeyhtiöissä oltava edes jonkunnäköistä dokumentointia. Haastateltavista useampi oli hoitanut nämä velvoitteet kirjanpitäjänsä avustuksella. Pienissä osakeyhtiöissä arkistointi on vielä varmasti hallittavissa asiakirjojen pienen määrän vuoksi ja asiakirjahallinnon hyödyt ovat isommissa yrityksissä selkeämmät, kuin pienimmissä osakeyhtiöissä. Mitä useampi henkilö käsittelee osakeyhtiöiden tietoa, sitä tärkeämpää tiedon helppo ja nopea saatavuus on.

Vaikkakin haastateltavat ymmärsivät arkistoinnin merkityksen yritystoiminnalle, ei sitä pidetty tarpeeksi tärkeänä, jotta siihen olisi panostettu. Haastatteluissa oli selvästi nähtävissä mitä vähemmän tärkeänä osakeyhtiöissä pidettiin arkistointia ja arkistoidun tiedon hyödyntämistä liiketoiminnassa sitä vähemmän oli osakeyhtiön johto halukas tiedon hallinnoimiseen digitaalisesti.

Osakeyhtiöiden tilintarkastuksessa merkittävä hallinnollinen tarkastuskohta on asioiden yleinen ja huolellinen hoitaminen osakeyhtiöissä. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että pienet osakeyhtiöt eivät suuremmin valmistaudu tilintarkastukseen. Jos osakeyhtiöille ilmenee tilintarkastuksen aikana epäselvyyksiä, hoidetaan ne usein jälkikäteen - esimerkiksi toimitetaan puuttuvia asiakirjoja. Toisin sanoen, kuten teoriassa tuli jo ilmi, tilintarkastusnäyttö on viitteitä antava, joten esimerkiksi yrityksen käyvän arvon arviointi on hankalaa. Haastatteluissa kävi ilmi, että haastateltavat eivät laskeneet kustannuksia tilintarkastuksessa tapahtuvalle jälkiselvittelylle, eivätkä myöskään laskeneet mikä heidän työaikansa arvo on edellä mainituissa toimissa. Edellä olevista neljästä teemasta saadut vastaukset tukevat teoriaisuuden kuvailevia haasteita pienissä osakeyhtiöissä.

Viimeisessä teemassa haastateltaville tarjottiin mahdollisuutta ideoida digitaalisia työkaluja, joita he kokivat tarvitsevansa yleisesti yrityshallinnossa. Tässä teemassa yhtenäistä oli kaikilla haastateltavilla toivo saada apua hallintotyöhön. Useimmat haastateltavat tiedostivat omat rajoituksensa osakeyhtiön hallinnon hoitamisessa ja tähän toivottiin helpotusta. Myöskään uudet työkalut eivät saaneet olla monimutkaisia tai mitenkään vaikeasti saatavilla

Yleisesti voidaan todeta haastattelujen pohjalta, että pienet osakeyhtiöt keskittyvät liiketoiminnan jatkuvuuteen siten, että yhtiöllä on rahaa maksaa palkat ja muut kulut. Jatkuvuutena ei nähdä esimerkiksi yhtiön potentiaalin kehittämistä tai panostusta hallitustyöskentelyyn, joka veisi osakeyhtiön toimintaa eteenpäin. Haastateltavat eivät myöskään olleet miettineet tai varautuneet tulevaisuudessa sellaiseen skenaarioon, että osakeyhtiöön tulisi uusi osakas tai osakeyhtiö myytäisiin kokonaan pois.

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymys oli ”mikä on konkreettisesti kuormittavaa hallintotyötä pienissä osakeyhtiöissä ja millä tavalla yhtiöt ovat pyrkineet helpottamaan tätä taakkaa.” Opinnäytetyön tutkimusosuuden perusteella on selvää, että kuormittavinta pienille osakeyhtiöille on tilintarkastus ja siihen valmistautuminen. Tilintarkastukseen kuormittavuus tulee esille sekä arkistoinnissa, pöytäkirjahallinnossa että tilintarkastuksen aikana tapahtuvassa epäselvien asioiden läpikäynnissä. Varsinkin epäselvyyksien hoitaminen pienissä osakeyhtiöissä on aikaa vievää ja kallista nimenomaan rajallisten resurssien vuoksi ja valitettavan usein haastateltavat eivät tiedostaneet tätä ongelmaa. Tutkimuksen perusteella osakeyhtiöt eivät aktiivisesti pyrkineet helpottamaan hallinnollista taakkaansa koska se nähtiin ylimääräisenä, työnä ja menoeränä.

12 Opinnäytetyön yhteenveto

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin kirjallisuuden ja julkaisujen avulla läpi yrityshallinnon raskaus pienille osakeyhtiöille. Teoriaosuus antaa melko kattavan kuvan siitä, mikä kuormittaa eniten pieniä osakeyhtiöitä sekä vastaa kysymykseen siitä, miten pienet osakeyhtiöt voisivat helpottaa hallinnollista taakkaansa. Näitä toimia ovat hallituksen työskentelyn tehostaminen, reaaliaikainen valmistautuminen tilintarkastukseen ja suunnitelmallinen arkistointi, osittain sähköisessä tai täysin digitaalisessa muodossa. Vaikka pienen osakeyhtiön tarvitsema yrityshallinto riippuu paljolti siitä minkä kokoisesta osakeyhtiöstä on kyse, se ei kuitenkaan poista sitä tosiasiaa, että kaikille osakeyhtiöille on yhtä tärkeitä hallinnoida ja arkistoida yhtiön olennaiset asiakirjat.

Teoriaosuudessa ilmenneet väittämät hallinnollisen taakan raskaudesta pienissä osakeyhtiöissä käytettiin haastattelurunkona laadullisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen tavoite oli löytää toimeksiantajalle tietoa, jota hyödyttämällä toimeksiantaja voi paremmin kohdentaa tarjoamansa asiakkailleensa sekä auttaa näitä siirtymään täysin digitaalisen yritys-

hallintoon. Tutkimustuloksissa nousi esille suunnitelmallisen hallintotyön puuttuminen osakeyhtiöissä. Tutkimuksen tulos vastaa teoretietoa siltä osin, että pienillä osakeyhtiöillä ei ole samalla tavalla resursseja ja mahdollisuuksia paneutua yrityshallintoon kuin isommissa yrityksissä.

Toimeksiantajan kannalta tutkimuksen keskeisiä löydöksiä oli pienten osakeyhtiöiden avun tarve ja halu keventää hallinnollista taakkansa siten, että se ei aiheuta lisätyötä tai kohtuuttomia kustannuksia. Tutkimuksen perusteella toimeksiantajan tärkeimmiksi sidosryhmiksi nousivat tilintarkastajat ja tilitoimistot. Lisäksi tutkimuksessa ilmeni, että hyvin hoidettu yrityshallinto helpottaa myös tilintarkastajien työtä sekä pienentää siitä syntyviä kustannuksia osakeyhtiöille. Edellä mainittuja löydöksiä voidaan mielestäni käyttää toimeksiantajan markkinoinnissa niin tilitoimistoille kuin pienille osakeyhtiöille. Toimeksiantajan avulla tilitoimistot voisivat myös tuottaa lisäarvoa asiakkailleen auttamalla heitä yrityshallinnon kanssa, koska esimerkiksi haastateltavien toivotat palvelut löytyvät jo nyt toimeksiantajan palvelutarjonasta.

12.1 Oman oppimisen arviointi

Alussa opinnäytetyön teoreettiset lähteet kerättiin varsin laajassa mittakaavassa niin kirjallisista kuin sähköisistä lähteistä. Tärkein syy tähän oli varsinaisen ja täsmällisen kirjallisuuden ja aikaisemman tutkimuksen puute aiheesta, joten tietoa haettiin monesta eri lähteestä kokonaiskuvan luomiseksi. Tämän jälkeen aiheeseen tehtiin tiukka rajaus yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Myös teoriaosuus käytiin läpi toimeksiantajan kanssa, jotta olisi selvää mitkä seikat ovat tutkimuksen kannalta tärkeitä. Opinnäytetyölle muodostui myös yllättäviä haasteita aineiston keräämisessä koska uusia digitaalisia ratkaisuja syntyy ja kuolee koko ajan. Esimerkkinä voi mainita vuonna 2016 julkaistun Verohallinnon ja Patentti- ja rekisterihallituksen sähköisen Tilipäätös 2.0-palvelun, jonka tavoite oli, että yritykset voivat raportoida tilipäätöstiedot tulevaisuudessa sähköisesti rakenteellisessa muodossa viranomaisille. Vuoden 2017 kesäkuussa Verohallinto ja Patentti- ja rekisterihallitus ilmoittivat, että eivät aktiivisesti kehittä tätä palvelua. (Patentti- ja rekisterihallitus 2017)

Itse tutkimusprosessin toteutus sujui melko vaivattomasti, vaikka teemahaastattelun kysymysrunnon kanssa oli haasteita, joita ratkottiin tutkimuksen aikana. Teemahaastatteluilla saatiin laajempia ja kuvaavampia vastauksia, kuin jos tutkimusongelmaa olisi lähdetty selvittämään esimerkiksi määrällisellä tutkimuksella, koska monesti haastateltavat eivät haastattelun alussa tunnustaneet hallinnollista taakkaansa. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön haastatteluista saatiin tärkeää ja ajankohtaista tietoa toimeksiantajalle, jolloin opinnäytetyöprosessia voidaan kutsua onnistuneeksi. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen pohjalta olisi mahdollista suorittaa jatkotutkimus, sillä Eduskunta on hyväksynyt 18.1.2019 hallituksen esityksen osakeyhtiöiden perustamisen helpottamiseksi. Suomen Yrittäjien lainsäädäntöasioiden päällikkö Tiina Toivosen mukaan kyseinen uudistus edistää yrittäjyyttä ja sähköisten palveluiden kehittämistä

yrittäjille. Toinen tarkastelukulma tutkimukselle voisi olla tilintarkastajien näkökulma yritysten hallintoon. (Yrittäjät, 2019)

Omalta kannaltani koko opinnäytetyöprosessin suorittaminen opetti itsenäistä sekä johdonmukaista toimintaa. Suurin haaste itselleni oli oleellisen tiedon löytäminen ja hyödyntäminen, sekä sen sisäistäminen. Opinnäytetyöni aihe oli rajattu pieniin osakeyhtiöihin. Uskon kuitenkin, että opiskeltu teoretieto digitalisaatiosta sekä digitaalisista palveluista ja niiden kehittämisestä auttavat minua kehittämään omaa sekä työyhteisöni osaamista ja arkea tällä saralla.

Lähteet

Painetut

- Airaksinen, M., Pulkkinen, P. & Rasinaho, V. 2010 Osakeyhtiölaki I. Toinen, uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Blummé, N. 2008. Osakeyhtiön tilintarkastus. Helsinki: Talentum.
- Bäck, J., Karsio, T., Markula, E-M. & Palmu, M. 2009. Due diligence: onnistuneen yrityskaupan edellytys. Helsinki: KHT-Media.
- Erma, J., Rasila, T. & Virtanen, O-V. 2017 Hyvä hallitustyö. Kuudes, uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari. Media Zone OÜ
- Haapio, H. & Järvinen, M. 2014. Yritysten sopimus- ja vastuuketjut. Sopimusten hallinta käytännössä. Helsinki: Tietosanoma.
- Halonen, K. & Steiner, M. 2010. Tilintarkastusprosessi käytännössä. Helsinki: WSOY.
- Hannula, A. 2003 Hallitustyöskentelyn käsikirja. Helsinki: WSOY Arvopaperimarkkinayhdistys ry
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Uudistettu painos. Helsinki. Tammi
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum
- Immonen, R. & Nuolimaa, R. 2017. Osakeyhtiöoikeuden perusteet. Helsinki: Alma Talent
- Itälä, R., Latva-Koivisto, P., Roos, C. & Toivonen, R. 2000. Pureeko ajan hammas, arkistointi ja asiakirjojen säilytysajat. Helsinki: Liikearkistoyhdistys ry
- Järnstedt, J. 2005. Kokonaisvaltainen Liiketoimintaympäristö Prizztech Oy.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Komar, B. 2008. Windows Server 2008 PKI and Certificate Security. Redmond: Microsoft Press.
- Korkeamäki, A. 2008. Tilintarkastuksen perusteet. 1., painos. Helsinki: WSOY.

- Kyläkallio, J., Iiro, O. & Kyläkallio, K. 2012 Osakeyhtiö. Edita Publishing Oy
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Lainema, M. 2013 Hyvä, paha omistaja. Boardman Oy
- Mähönen, J. & Villa, S. 2013 Osakeyhtiöoikeus käytännössä. Sanoma Pro Oy
- Mähönen, J. & Villa, S. 2015. Osakeyhtiö I. Yleiset opit. Helsinki: Talentum.
- Mähönen, J. 2009. Osakeyhtiön taloudellinen raportointi ja tilintarkastus. 1., painos. Helsinki: Edita.
- Pohjola, M., Hakala, P. & Harvilahti, L. 2008. Arkistot kuntoon. Helsinki: Tieteellisten seurain valtuuskunta.
- Pönkkä, V. 2011. Johdatus osakeyhtiöoikeuteen. Oikeustieteellinen tiedekunta. Helsingin yliopisto
- Rastas, P. 1994. Arkistotoimi ja asiakirjahallinto. Helsinki: Painatuskeskus Oy.
- Saviala, S. 2013. Taloushallinto. Nyt. Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. ProCountor International Oy.
- Tomperi, S. 2009. Tilintarkastus -Normeista käytäntöön. Helsinki: Edita.
- Sähköiset
- 1336/1997 Kirjanpitolaki. 2018. Luettu 19.7.2018.
- 459/2007 Tilintarkastuslaki. 2018. Luettu 19.7.2018.
- 617/2009 Laki vahvasta sähköisestä tunnistamisesta ja sähköisistä luottamuspalveluista. 2018. [Luettu 19.7.2018](#)
- Alasoini, T. 2015. Digitalisaatio muuttaa työtä millaista työelämää uudistavaa innovaatiopoliittikkaa tarvitaan? Luettu 17.8.2018. <https://docplayer.fi/10166166-Digitalisaatio-muuttaa-tyota-millaista-tyoelamaa-uudistavaa-innovaatiopoliittikkaa-tarvitaan.html>
- Appel, A. 2016. Digitalisaatio ja taloushallinto pienyrittäjän arjessa. Talusverkko Porvoo. Luettu 7.8.2018. <http://www.talous-verkko.fi/digitalisaatio-ja-taloushallinto>
- Euroopan komissio 2007. Komission tiedonanto neuvostolle, Euroopan parlamentille, Euroopan talous -ja sosiaalikomitealle ja alueiden komitealle. Toimintaohjelma hallinnollisen rasiituksen

keventämiseksi Euroopan unionissa. Bryssel. Luettu 26.8.2018. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0023:FIN:FI:PDF>

Ilmarinen, V. 2015. Digitalisaatio vai digitalisoituminen? Customer Experience Professionals Association. Luettu 25.9.2018. <http://www.cxp.fi/blog/digitalisaatio-vai-digitalisoituminen/>

Isola-Miettinen, H. 2014. Toimintaohjelma yritysten hallinnollisen taakan vähentämiseksi. Valtiontalouden tarkastusviraston selvitykset 2/2014. Luettu 5.7.2018. <https://www.vtv.fi/fi-les/4237/>

Kangasharju, A. Rauhanen, T. 2008. Lainsäädännön hallinnollinen taakka yrityksille -raskaimmat säädösalueet. Työ -ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Kilpailukyky 13/2008. Luettu 3.8.2018. http://www.tem.fi/files/19330/temjul_13_2008_kilpailukyky.pdf

Lakaniemi I. 2014. Digitalisaatio keskisuurissa yrityksissä. Luettu 18.7.2018. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/77886/Julkaisuja_14-2014.pdf

Patentti- ja rekisterihallitus. 2018. Luettu 17.7.2018. <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>

Patentti- ja rekisterihallitus. 2018. Luettu 25.5.2018. https://www.prh.fi/fi/uutislis-taus/2017/P_12131.html

Pirinen 2014. Hallituspartnerit. Luettu 11.8.2018. <http://www.hallituspartnerit.fi/?x171220=177018>

SCM Network 2005. International Standard Cost Model Manual. Measuring and reducing administrative burdens for businesses. Luettu 2.6.2018. <https://www.oecd.org/regreform/regulatory-policy/34227698.pdf>

Talousteema. 2009. Lausunto yritysten hallinnollisen taakan keventämisehdotuksesta. Luettu 1.8.2018. http://www.tem.fi/files/22015/Lasmak_Oy.pdf

Tuomela, J. 2007. Sähköiset asiakirjat ja lainsäädäntö. Luettu 20.8.2018. <http://www.lii-kearkistoyhdistys.fi/files/suomen-xii-liikeyritysten-esityksia.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2008. Yritysten hallinnollisen taakan vähentäminen ehdotus kansalliseksi toimintaohjelmaksi. Yritysten hallinnollisen taakan vähentämisen ohjausryhmän väliraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Kilpailukyky 3/2009. Luettu 2.6.2018. <http://www.tem.fi/files/21322/TOIMINTAOHJELMAfinal.pdf>

Valtion konttorin määräys. 2010. Koneellisten tietovälineiden käyttäminen kirjanpidossa sekä menetelmäkuvauksen laatiminen. Luettu 27.8.2011. <http://www.valtiokonttori.fi/Public/Default.aspx>

Valtionneuvosto. 2014. Luettu 18.7.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/77886/Julkaisu_14-2014.pdf

Valtiovarainministeriö 2018. Digitalisaatio. Luettu 18.7.2018. <https://vm.fi/digitalisaatio>

Yrittäjät.fi. 2018. Luettu 17.7.2018. <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Yrittäjät.fi. 2019. Luettu 7.3.2019. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/603559-osakeyhtion-perustaminen-helppottuu-2500-euron-alkupaaomaa-ei-enaavaadita>

Julkaisemattomat

Nybergh R. 2018. Toimitusjohtajan haastattelu 4.7.2018. Kuveno Oy. Helsinki

Waselius L. 2018. Juristin haastattelu 6.7.2018. Waselius & Wist. Helsinki

Kuviot

Kuvio 1: Tutkimuksen teemat	29
-----------------------------------	----

Taulukot

Taulukko 1: Haastateltavien taustatiedot.....	31
---	----

Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko.....	46
--------------------------------	----

Liite 1: Haastattelurunko

Teema 1 Hallitustyöskentely, hallituksen pakolliset tehtävät

Mitä koet kuormittavaksi

Millä tavalla olet pyrkinyt helpottamaan taakkaa

Mikä auttaisin yritystä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon

Teema 2 Arkistointi

Mitä koet kuormittavaksi

Millä tavalla olet pyrkinyt helpottamaan taakkaa

Mikä auttaisin yritystä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon

Teema 3 Valmistautuminen tilipäätökseen, tilitarkastukseen

Mitä koet kuormittavaksi

Millä tavalla olet pyrkinyt helpottamaan taakkaa

Mikä auttaisin yritystä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon

Teema 4 Sopimushallinta, erityisesti HR

Mitä koet kuormittavaksi

Millä tavalla olet pyrkinyt helpottamaan taakkaa

Mikä auttaisin yritystä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon

Teema 5 Jos saisit vapaasti ideoida mitä toivoisit digitaalisilta työkaluilta

Mitä koet kuormittavaksi

Millä tavalla olet pyrkinyt helpottamaan taakkaa

Mikä auttaisin yritystä siirtymään täysin digitaaliseen hallintoon