



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Yhdistyksen talousraportointi

Case: Suomen Lähetysseura

Ranta, Nelli

2011 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Yhdistyksen talousraportointi
Case: Suomen Lähetysseura

Nelli Ranta
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2011

Sisällys

1	Johdanto.....	7
	1.1 Tutkimusongelma	7
	1.2 Tutkimusmenetelmä.....	7
2	Suomen Lähetysseura	8
	2.1 Sidosryhmät	8
3	Yhdistys	9
	3.1 Yleishyödyllinen yhdistys	10
	3.2 Yhdistyksen talous	10
4	Ulkoinen laskentatoimi ja raportointi.....	11
	4.1 Kirjanpito.....	11
	4.2 Kirjanpitolaki	12
	4.2.1 Tilinpäätös ja toimintakertomus	12
	4.2.2 Tuloslaskelmakaava.....	12
	4.2.3 Tase.....	13
	4.2.4 Tilinpäätöksen liitetiedot	13
	4.2.5 Toimintakertomus.....	14
	4.3 Tilinpäätöksen tunnusluvut.....	14
	4.3.1 Maksuvalmius.....	15
	4.3.2 Vakavaraisuus	15
5	Sisäinen laskentatoimi ja raportointi.....	16
	5.1 Sisäisen laskentatoimen neljä eri laskelmatyyppiä	17
	5.1.1 Vaihtoehtolaskelmat.....	17
	5.1.1.1 Tuotantopoliittiset laskelmat	18
	5.1.1.2 Hinta- ja markkinapoliittiset laskelmat	18
	5.1.1.3 Investointilaskelmat	19
	5.1.2 Tavoitelaskelmat	20
	5.1.2.1 Osabudjetit.....	21
	5.1.2.2 Pääbudjetit	21
	5.1.3 Tarkkailulaskelmat	22
	5.1.4 Informointilaskelmat	22
	5.1.4.1 Kannattavuuden tunnusluvut	23
6	Suomen Lähetysseuran talousraportointi	24
	6.1 Henkilöstölle raportointi.....	24
	6.2 Henkilöstön mielipide raportoinnista	25
	6.2.1 Talousraporttien ja -tietojen saatavuus	26
	6.2.2 Yleiskuva henkilöstön osalta	26
	6.3 Toimivalle johdolle eli johtoryhmälle raportointi.....	26

6.4	Toimivan johdon mielipide raportoinnista.....	27
6.4.1	Taloustiedot ja -raportit työn ja päätöksenteon tukena.....	27
6.4.2	Talousraportoinnin puutteet ja epäkohdat	27
6.4.3	Yleiskuva toimivan johdon osalta	28
6.5	Johtokunnalle raportointi.....	28
6.6	Johtokunnan mielipide raportoinnista.....	28
6.7	Seurakunnille ja Kirkon lähetystyön keskukselle raportointi	28
6.8	Seurakuntien mielipide raportoinnissa	29
6.8.1	Yksityiskohtaisuus, informatiivisuus, selkeys ja säännöllisyys.....	30
6.8.2	Yleiskuva seurakuntien osalta.....	30
6.9	Suurelle yleisölle raportointi.....	31
6.10	Arvio suurelle yleisölle raportoinnista.....	31
6.11	Toiminnan edellyttämä raportointi	32
7	Yhteenveto ja arvio Suomen Lähetysseuran talousraportoinnista.....	32
7.1	Ulkoinen talousraportointi.....	33
7.2	Sidosryhmille raportointi	33
7.2.1	Henkilöstö	33
7.2.2	Toimiva johto ja johtokunta	34
7.2.3	Seurakunnat ja Kirkon lähetystyön keskus	35
7.2.4	Suuri yleisö	35
8	Pohdinta	36
	Lähteet	37
	Liitteet.....	39
	Liite 1: Tuloslaskelmakaava	39
	Liite 2: Taseen peruskaava	40
	Liite 3: Lyhennetty tase	41
	Liite 4: Tilinpäätöksen tunnusluvut.....	42
	Liite 5: Kannattavuuden tunnusluvut.....	43
	Liite 6: Haastattelukysymykset.....	44

Nelli Ranta

Yhdistyksen talousraportointi
Case: Suomen Lähetysseura

Vuosi 2011 Sivumäärä 45

Tässä opinnäytetyössä on kuvattu yleisesti yhdistyksen talousraportointia, ja tutkittu, kuinka talousraportointi on toteutettu case-yhdistyksessä. Case-yhdistyksenä on Suomen Lähetysseura, jonka edustajalta saatuun toimeksiantoon työ perustuu. Toimeksiannossa pyydettiin selvittämään Suomen Lähetysseuran talousraportoinnin nykytila teoriaan peilaten. Päähuomio on kiinnitetty tärkeimpiin sidosryhmiin, joiksi nimettiin henkilöstö, toimiva johto eli johtoryhmä, johtokunta, seurakunnat sekä ”suuri yleisö”. Tältä pohjalta tutkimuskysymykseksi muodostui ”Mikä on Suomen Lähetysseuran talousraportoinnin nykytila yleisesti ja tärkeimpien sidosryhmien kannalta?”.

Teoriaosuudessa käsitellään lähdekirjallisuuteen ja voimassa oleviin lakeihin, kuten yhdistyslakiin ja kirjanpitolakiin, perustuen yhdistystoimintaa, ulkoista ja sisäistä laskentatoimea sekä talousraportointia. Teoriaosuus luo näin ollen melko kokonaisvaltaisen kuvan yhdistyksen taloudesta ja siihen liittyvästä raportoinnista. Teoriaosuus toimii perustana tutkimusosuudelle, joka toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmäksi valittiin haastattelut, joiden pohjalta kuvataan Suomen Lähetysseuran talousraportoinnin nykytila ja se, kuinka sidosryhmät kokevat raportoinnin. Sidosryhmien mielipiteet talousraportoinnista perustuvat niiltä saatuun palautteeseen ja Suomen Lähetysseuran työntekijöiden sidosryhmätuntemukseen.

Tutkimuksesta kävi ilmi, että niin ulkoinen kuin sisäinenkin talousraportointi on kyseisessä yhdistyksessä toteutettu muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta varsin mallikkaasti. Ulkoinen talousraportointi noudattaa lakeja ja normeja, kun taas sisäinen talousraportointi näyttää tuottavan yhdistyksen työntekijöille ja johtajille tarvittavat ajankohtaiset tiedot työn- ja päätöksenteon tueksi. Esille nousseet epäkohdat liittyvät seurakuntakannatukseen sekä kehitysyhteistyön hallintomäärärahojen käytön seurantaan. Edellä mainitut ongelmat ovat hyvin konkreettisia ja niihin on mahdollista puuttua ja ne voidaan korjata. Näiden lisäksi ongelmia syntyy aika ajoin siitä, ettei Suomen Lähetysseuran henkilöstö vaikuta kovinkaan kiinnostuneelta yhdistyksen taloudesta. Olisi tärkeää, että henkilöstö saataisiin kiinnostumaan taloudesta ja näin ollen ymmärtämään vastuunsa sekä omien tekojensa seuraukset.

Asiasanat: yhdistys, raportointi, laskentatoimi, kirjanpito, kirjanpitolaki, yhdistyslaki

Nelli Ranta

**The Financial Reporting of an Association
Case: The Finnish Evangelical Lutheran Mission**

Year	2011	Pages	45
------	------	-------	----

This Bachelor's thesis describes the financial reporting of associations in general, as well as how the financial reporting is executed in one specific case association. The case association is The Finnish Evangelical Lutheran Mission and the thesis is based on an assignment that came from a representative of this association. The assignment was to study the present state of the association's financial reporting and compare it to the current theories. The main focus is kept on the reporting that is targeted for the most important interest groups that are named to be the personnel, management group, board, congregations and the general public. Based on these things the goal of the research was to find out what the present state of The Finnish Evangelical Lutheran Mission's financial reporting is in general and from the perspective of the most important interest groups.

The theory section discusses the association's activities, external and internal accounting and financial reporting based on literature as well as, for example, on the accounting law and the association law. The theory section creates rather a whole picture of the association's finance and the reporting associated with it. It functions as a base for the empirical part which was accomplished as a qualitative research. The research was chosen to be conducted by interviews and the present state of the financial reporting is described based on the answers obtained from the interviews. The perspectives and opinions of the interest groups come from the general feedback and the knowledge that is found inside the association.

The results of the interviews showed that both external and internal reporting are executed rather well in this association. A few problems were revealed but the main thing is that the external accounting seems to follow all the laws and regulations as it should and the internal accounting produces all the information needed for the personnel and the management. The problems that rose from the study are the congregation's reports of their support and how the use of certain allowances is reported in the association. Both the problems are very concrete and easily interfered and therefore possible to solve and fix. There are also every now and then some problems because of the fact that the personnel are not overly interested in the association's finance. It would be very important to get the personnel interested in the association's finance so that everybody would understand their own responsibilities and the consequences of their acts.

Keywords: association, reporting, accounting, accounting law, association law

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on toimeksiannon mukaisesti kuvata ja arvioida yhdistyksen talousraportointia teorian ja case-yhdistyksen toimintamallien avulla. Työ alkaa case-yhdistyksen eli Suomen Lähetysseura Ry:n lyhyellä esittelyllä, jossa kerrotaan sen toiminnasta ja tärkeimmistä sidosryhmistä. Tämän jälkeen kerrotaan yleisesti yhdistystoiminnasta ja yhdistysten taloudesta selventäen muun muassa yleishyödyllisyyden käsite. Alustuksen jälkeen siirrytään työn varsinaiseen teoriaosuuteen, joka sisältää lähdekirjallisuuteen ja lakeihin perustuvan kuvauksen ulkoisesta ja sisäisestä laskentatoimesta sekä niihin liittyvästä talousraportoinnista. Teoriaosuutta seuraa tutkimusosio, jossa perehdytään case-yhdistyksen talousraportointiin. Case-yhdistyksen osalta päähuomio kiinnittyy tutkimuskohteena olleeseen sidosryhmäraportointiin. Tärkeimmiksi sidosryhmiksi työhön on nimetty henkilöstö, toimiva johto, johtokunta, seurakunnat sekä niin sanottu suuri yleisö. Tutkimusosiossa on selvitetty talousraportoinnin nykytila sekä se, miten sidosryhmät kokevat heille suunnatun raportoinnin. Tutkimusosion jälkeen seuraa yhteenveto tutkimustuloksista ja mahdolliset talousraportointia koskevat kehitysehdotukset. Varsinaisen tekstiosan päättää pohdintaosio, jossa arvioidaan työ. Lopusta löytyvät vielä listaus käytetyistä lähteistä ja tekstiä täydentävät liitteet.

1.1 Tutkimusongelma

Tutkimuskysymys on ”Mikä on Suomen Lähetysseuran talousraportoinnin nykytila yleisesti ja tärkeimpien sidosryhmien kannalta?”. Tutkimusongelma perustuu toimeksiantajan pyyntöön kuvata Suomen Lähetysseuran talousraportointia teoriaan peilaten ja selvittää se, vastaako raportointi lakeja, normeja ja yleisiä käytänteitä, sekä se, miten talousraportointi tärkeimmille sidosryhmille on tällä hetkellä toteutettu ja vastaako se sidosryhmien tarpeita.

1.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, mistä kertoo muun muassa se, että tutkimusta lähdettiin toteuttamaan haastatteluin, joihin valittiin pieni joukko ennalta määriteltyjä henkilöitä. Haastattelut toteutettiin käytännöllisyyssyistä sähköpostin välityksellä. Raportoinnin nykytilan kartoituksessa ja olemassa olevien raporttien selvittämisessä käännyttiin yhdistyksen controllerin sekä kirjanpitäjä puoleen. Sidosryhmille nimettiin yhdistyksen sisältä edustajat, joiden voidaan olettaa osaavan vankan sidosryhmätuntemuksen ja yleisen palautteen perusteella kertoa sidosryhmien raportointiin liittyvistä mielipiteistä ja tuntemuksista ja toimia tavallaan sidosryhmien äänenä. Sidosryhmien mielipidekartoitukseen olisi ehdottomasti sopinut myös kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä, kuten esimerkiksi lomakekysely, jolla olisi voitu saada jopa paremmat vastaukset. Sidosryhmien vaihtelevan koon ja varsinkin seurakuntien suuren määrän vuoksi pitäydettiin laadullisessa

tutkimusmenetelmässä, jolloin kaikista sidosryhmistä saatiin niin sanotusti samantasoiset ja laajuiset tulokset. Tutkimusmenetelmän valinta vaikuttaa myös luonnollisesti tutkimuksen luonteeseen ja saatujen tutkimustulosten soveltamiseen, minkä vuoksi täytyy muistaa, että kyse ei ole sidosryhmien ehdottomista mielipiteistä vaan siitä, miten sidosryhmien kanssa läheisesti tekemisissä olevat henkilöt ovat tulkinneet sidosryhmän edustajia tässä asiassa.

2 Suomen Lähetysseura

Suomen Lähetysseura (myöhemmin SLS tai Lähetysseura) on vuonna 1859 perustettu Suomen evankelis-luterilaisen kirkon lähetysjärjestö, jolla vuoden 2009 lopussa oli 29 maassa yhteensä 149 lähetystyöntekijää. SLS tekee yhteistyötä paikallisten luterilaisten kirkkojen sekä ulkomaisten lähetysjärjestöjen kanssa ympäri maailmaa. Lähetysseuran johdosta vastaa johtokunta, joka koostuu 12 vuosikokouksen valitsemasta jäsenestä. Johtokunnan puheenjohtajana toimii piispa Matti Repo ja Suomen Lähetysseuran johtajana toimii Seppo Rissanen. (Suomen Lähetysseura b.)

Vaikka SLS on perustettu ulkolähetysjärjestöksi, se tekee tänä päivänä monitahoista työtä myös Suomessa. SLS:n kotimaisen työn keskeisiksi työmuodoiksi on yhdistyksen verkkosivuilla nimetty vuosittain järjestettävät lähetysjuhlat, joihin kokoontuu yli 10 000 lähetystyön ystävää joka kesä, lähetysaiheisten seurakunta- ja kouluvierailujen toteuttaminen, erilaisten lähetystyön koulutustilaisuuksien järjestäminen, kirkon lapsi- ja nuorisotyön tukeminen sekä kirkon musiikkitoiminnan elävöittäminen ja Afrikan ja Aasian nuorten kirkkojen musiikin välittäminen Suomen seurakuntiin. (Suomen Lähetysseura b.)

Vuonna 2009 SLS:n varsinaisen toiminnan tuotot olivat noin 29,9 miljoonaa euroa, josta oli kannatustuottoja noin 21,7 miljoonaa euroa, ulkoministeriön kehitysyhteistyöavustuksia 7,2 miljoonaa euroa, muita ulkomaisen työn tuottoja noin 0,3 miljoonaa euroa sekä sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuottoa (josta vähennetty vastaavat kulut) 0,7 miljoonaa euroa. Kannatustuotot koostuvat seurakuntatuotoista, yhteistyöjärjestöjen tuesta sekä lahjoituksista ja keräyksistä. Seurakunnilta saadut tuotot ovat pääasiassa talousarvioavustuksia, kirkkokolehteja sekä vapaaehtoistoiminnan tuottoja ja kattavat noin 50 prosenttia kaikista SLS:n varsinaisen toiminnan tuotoista, minkä vuoksi seurakuntien merkitystä Lähetysseuran kannalta ei voi liikaa korostaa. (Suomen Lähetysseuran vuosiraportti 2009, 46-47.)

2.1 Sidosryhmät

SLS:lla on maailmanlaajuisen toimintansa myötä todella paljon sidosryhmiä niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Tähän tutkimukseen sidosryhmistä päätettiin kuitenkin ottaa mukaan vain viisi pääasiassa Suomessa toimivaa sidosryhmää. Rajausta ei kuitenkaan haluttu tehdä ulkois-

ten ja sisäisten sidosryhmien perusteella, sillä talousraportoinnin merkitys molemmissa tapauksissa on suuri. Tärkeimmiksi sidosryhmiksi nimettiin henkilöstö, johtoryhmä (toimiva johto), johtokunta, seurakunnat sekä ”suuri yleisö”.

Suomen Lähetysseuran vuoden 2009 toimintakertomuksen mukaan vuoden 2009 lopussa SLS:lla oli 335 Suomessa työskentelevää työntekijää ja 149 ulkomailla, yhteensä 29 maassa, työskentelevää työntekijää. Tässä työssä keskitytään Suomessa, ja erityisesti Helsingin toimistossa, työskentelevään henkilöstöön talousraportointia tarkasteltaessa. Helsingin toimistossa työskenteli vuonna 2009 noin 150 henkilöä.

Operatiivisesta johtamisesta vastaa johtoryhmä, joka ei ole varsinaisesti päätöksiä tekevä elin, mutta se määrittelee koko SLS:n yleiset linjaukset ja johtaa osastoja. Talouspäällikön mukaan johtoryhmän vastuulla ovat muun muassa organisaatorakenteet, toimintasuunnitelma ja strategia. Varsinainen päätöksenteko kuuluu johtokunnalle, joka kuten aiemmin jo mainittiin, hoitaa hallituksena viime kädessä SLS:n asioita. Johtokunnan kolmivuotiselle kaudelle valitaan siis vuosikokouksella 12 jäsentä.

Seurakuntien tuki on Lähetysseuran toiminnan kannalta erittäin tärkeää, ellei jopa sen elinehto, ja Lähetysseuralla onkin Suomen kirkon paikallisseurakuntien kanssa muun muassa nimikkosopimusten myötä hyvin läheinen yhteys. Seurakunnat ovat esimerkiksi nimikkolähettiläiden kautta sekä taloudellisesti että hengellisesti mukana lähetystyössä, ja sitä kautta vahvasti mukana myös SLS:n toiminnassa. (Suomen Lähetysseura, b.)

Suurella yleisöllä tarkoitetaan kaikkia Lähetysseuran toimintaa tukevia ja seuraavia henkilöitä. SLS tavoittaa toimintansa kautta paljon niin lähetystyöstä kuin yksittäisistä kampanjoistakin kiinnostuneita ihmisiä, joiden tärkeyttä SLS:n toiminnan kannalta ei voi liikaa korostaa. Vaikka suuren yleisön kiinnostus kohdistuukin yleensä varsinaiseen toimintaan ja sen tuloksiin, on taloudesta raportointi esimerkiksi luottamuksen ja sen myötä hyvän julkisuuskuvan luomisen vuoksi tärkeää. SLS:n toiminnassa on kuitenkin kyse myös suuren yleisön lahjoitusten ohjaamisesta apua tarvitseville, minkä vuoksi ihmisten on tärkeää voida luottaa lahjoitustensa menevän sinne, minne on tarkoituskin ja nimenomaan toiminnan läpinäkyvyys on tässä suhteessa erittäin tärkeää.

3 Yhdistys

Aatteellisten yhteisöjen ja säätiöiden toiminnan peruseriaatteena on se, että toiminta ei ole taloudellista laatua eikä se tähtää voiton hankkimiseen. Päätavoitteena toimintaa ohjaa yhdistyksen säännöissä määritellyn aatteellisen tehtävän toteutuminen. Taloudellista toimintaa saa kuitenkin joissain määrin olla, mutta se ei saa tuottaa toimintaan osallisille voittoa tai

välitöntä taloudellista ansiota. Yhdistyslain (YL) 1:5 § mukaan yhdistys saa harjoittaa taloudellista toimintaa, mikäli siitä on määrätty yhdistyksen säännöissä, se liittyy välittömästi tarkoituksen toteuttamiseen tai sitä voidaan pitää taloudellisesti vähäarvoisena. Esimerkiksi koulutus- ja julkaisu-toiminta kuuluvat monien yhdistysten toimintaan. Pääsääntöisesti aatteelliset yhteisöt ja säätiöt eivät siis saa hankkia välitöntä taloudellista etua toimihenkilöilleen, jäsenilleen tai säätäjilleen, mutta yhdistyksen työntekijälle voidaan kuitenkin maksaa korvasta tämän yhdistykselle tekemiensä työsuoritusten mukaisesti ilman, että sitä katsotaan välittömän taloudellisen ansion hankkimiseksi jäsenelle. (Perälä & Perälä 2006, 24-25,29.)

3.1 Yleishyödyllinen yhdistys

”Yhteisö on yleishyödyllinen, jos 1) se toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aiheellisessa, henkisessä, siveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä 2) sen toiminta ei kohdistu vain rajoitettuihin henkilöpiireihin 3) se ei tuota toiminnallaan siihen osallisille taloudellista etua osinkona, voitto-osuutena taikka kohtuullista suurempana palkkana tai muuna hyvityksenä.” (Tuloverolaki 2.osa 3:22 §.)

Yleishyödyllisen yhdistyksen toiminta on aina aatteellista, mutta aatteellisten yhteisöjen toiminta ei läheskään aina ole yleishyödyllistä. Taloudellisesti suurin ero yleishyödyllisen ja ei-yleishyödyllisen yhdistyksen välillä on se, että yleishyödyllinen yhdistys ei ole verovelvollinen valtiolle muusta kuin elinkeinotulostaan. Joissain tapauksissa jopa elinkeinotulon osalta verovelvollisuutta voidaan huoventaa, mikäli yhteisön katsotaan tuottavan yhteiskunnalle merkittävää etua toiminnallaan. Osittainen verovapaus voi tuoda yleishyödyllisille yhteisöille merkittävää kilpailuetua suhteessa samoilla markkinoilla toimiviin yksityisiin yrityksiin, minkä vuoksi verohallitus on hyvin tarkkana yleishyödyllisyyden käsitteen kanssa. (Perälä & Perälä 2006, 25-28.)

3.2 Yhdistyksen talous

Aatteellisen yhteisön tai säätiön taloudessa on hyvin yksinkertainen kaava; tuloja hankitaan, jotta voidaan kattaa säännöissä määritellyn tehtävän toteuttamisesta syntyvät kulut. Vaikka yhdistyksen toiminta ei olekaan taloudellista laatua, eikä voittoa tavoitella, on toiminnan rahoitus kuitenkin luonnollisesti hyvin suuressa roolissa yhdistyksen tehtävää toteutettaessa. Tehokkaan ja jatkuvan toiminnan mahdollistamiseksi yhdistyksen on selvittävä myös niin sanotuista huonommista ajoista, jolloin esimerkiksi aatteellisen toiminnan keräys- ja kannatus-tuotot jäävät jostain syystä alhaisiksi. Toiminnan turvaamiseksi tulisi yhdistyksen tulojen olla ainakin pitkällä aikavälillä menoja suuremmat. Monille yhdistyksille riittävien tulojen saaminen edellyttääkin varsinaisen toiminnan lisäksi varainhankintaa ja sijoitustoimintaa. Myös

avustukset eri tahoilta ovat usein tärkeä osa yhdistyksen taloutta. (Perälä & Perälä 2006, 29-32.)

4 Ulkoinen laskentatoimi ja raportointi

Laskentatoimi jaetaan yleisesti ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoisella laskentatoimella tarkoitetaan tietojen keräämistä, muokkaamista ja tuottamista ulkoisille sidosryhmille, joista tärkeimpänä nähdään usein toimintaan sijoittavat tahot. Osakeyhtiössä tärkein ulkoinen sidosryhmä on rahaansa yritykseen sijoittavat osakkeenomistajat kun taas yhdistyksen toiminnan kannalta tärkeimpään sidosryhmään kuuluvat lahjoittajat ja muut toiminnan tukijat. Muita tärkeitä ulkoisia sidosryhmiä ovat esimerkiksi asiakkaat, verottaja ja lainanantajat. Kaikki sidosryhmät haluavat ja tarvitsevat ajankohtaista tietoa yrityksen tai yhdistyksen taloudellisesta tilanteesta, jotta voivat tehdä päätöksensä yhteistyön kannattavuudesta ja tuottavuudesta. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2009, 10.)

Ulkoisen laskentatoimen tärkein laskelma ja samalla siis niin yrityksen kuin yhdistyksenkin taloudellista tilannetta parhaiten kuvaava raportti on tilinpäätös, joka sisältää muun muassa tuloslaskelman ja taseen ja perustuu kirjanpidon kirjauksiin. Kirjanpidon tulee noudattaa tiettyjä lakiin kirjattuja ohjeita ja määräyksiä, minkä vuoksi kirjanpito ja sen perusteella luodut laskelmat ovat kaikkien kirjanpitovelvollisten kesken muutamia eroavaisuuksia lukuun ottamatta hyvin samanlaisia. Ulkoisen laskentatoimen laskelmat ja raportit noudattavat tiettyjä kaavoja, kuten tuloslaskelma- ja tasekaava, ja ovat muutenkin pääsääntöisesti ennalta määrätyn muotoisia ja sisältöisiä.

Seuraavassa käsitellään niin ulkoisen kuin sisäisenkin laskentatoimen perustaa eli kirjanpitoa ja ulkoisen laskentatoimen tärkeintä laskelmaa eli tilinpäätöstä.

4.1 Kirjanpito

Voidaan sanoa, että käytännössä kaikki talousraportointi perustuu kirjanpitoon, jota kunkin yhteisön tai yrityksen on toteutettava kirjanpitolain mukaisesti. Monet kirjanpitolain vaatimuksista ovat samat kaikille kirjanpitovelvollisille, mutta joillain osa-alueilla on eroavaisuuksia riippuen siitä, onko kyseessä esimerkiksi yhdistys vai osakeyhtiö. Kirjanpidon tehtävät ovat kuitenkin aina samat riippumatta kirjanpitovelvollisesta; kirjanpito teoriassa kirjanpidon tehtäviä ovat erilläänpito tehtävä, tuloslaskenta tehtävä ja hyväksikäyttö tehtävä. Erilläänpito tehtävällä tarkoitetaan eri talousyksiköiden omaisuuden, tulojen, menojen ja pääomien pitämistä erillään toisistaan. Tuloslaskenta tehtävällä tarkoitetaan sitä, että taloutta koskevat tiedot tallennetaan kirjanpidossa juoksevasti, jolloin samalla syntyy perusta tilinpäätöksen laadinnalle. Hyväksikäyttö tehtävällä puolestaan tarkoitetaan sitä, että kirjanpito tuottaa niin ulkoi-

seen kuin sisäiseenkin laskentatoimeen sekä suunnitteluun, päätöksentekoon ja valvontaan tarvittavaa informaatiota. Kirjanpito on siis todella kaiken talousraportoinnin perusta ja suoraan sen pohjalta syntyy niin ulkoisille kuin sisäisillekin tahoille tärkeimmät talouden informaatiolähteet eli tilinpäätöksen toimintakertomus, tuloslaskelma, tase ja liitetiedot. (Perälä & Perälä 2006, 74.)

4.2 Kirjanpitolaki

Voimassa olevan kirjanpitolain (KPL) mukaan kaikki ammatti- tai liiketoimintaa harjoittavat ovat toiminnastaan kirjanpitovelvollisia. Näin ollen myös yhdistystä koskee kirjanpitovelvollisuus. Kirjanpidon on oltava kahdenkertaista ja noudatettava hyvää kirjanpitotapaa. (KPL 1:1-3 §.) Kahdenkertaisen kirjanpidon peruseriaate on, että kirjaus tehdään aina kahden tai useamman eri tilin vastakkaisille puolille siten, että debet- ja kredit-, eli veloitus- ja hyvityskirjausten summat vastaavat toisiensa yhteissummia. (Perälä & Perälä 2006, 46.) Hyvää kirjanpitotapaa puolestaan on vaikea määritellä tarkasti. Pääsääntönä kuitenkin voidaan pitää sitä, että lakien seuraamisen lisäksi toimitaan alalla yleisesti hyväksytyjen käytäntöjen mukaisesti. (E-conomic.)

4.2.1 Tilinpäätös ja toimintakertomus

Kirjanpidon kirjauksien lisäksi kirjanpitovelvollisen on kirjanpitolain velvoittamana laadittava tilikaudelta tilinpäätös, joka pitää sisällään KPL 3:1 §:n mukaan:

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

Rahoituslaskelma edellytetään kuitenkin vain julkisilta osakeyhtiöiltä sekä yksityisiltä osakeyhtiöiltä ja osuuskunnilta tiettyjen rajojen puitteissa. Edellä mainittujen lisäksi tulee tilinpäätöksen sisältää täysin vastaavat tiedot, eli vertailutiedot, edellisen tilikauden tuloslaskelman, taseen (ja rahoituslaskelman) eristä.

4.2.2 Tuloslaskelmakaava

Aatteellisten yhteisöjen ja säätiöiden tuloslaskelmakaava eli järjestökaava (liite 1) poikkeaa hieman muiden kirjanpitovelvollisten tuloslaskelmakaavasta. Kirjanpitoasetuksen 1:3 §:n mukaisessa järjestökaavassa varsinaisen toiminnan, varainhankinnan sekä sijoitus- ja rahoitus-

toiminnan tuotot ja kulut esitetään omina saldoinaan. Lisäksi satunnaisten erien tuotot ja kulut sekä yleisavustukset, tilikauden tulos, tilinpäätössiirrot sekä tilikauden yli- tai alijäämä esitetään omilla riveillään. Kuten aiemmin on jo mainittu, on tuloslaskelmassa, niin niin sanotussa normaalissa kaavassa kuin järjestökaavassakin, esitettävä vertailutiedot aiemmalta tilikaudelta. (Perälä & Perälä 2006, 93.)

4.2.3 Tase

Taseen tehtävä on siis kuvata yhdistyksen taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä. Tase jaetaan kahteen osaan; vastaavaa ja vastattavaa. Vastaavaa-puolella listataan varat ja vastattavaa-puolella pääomat. Vastaavaa-puolella on oltava eriteltynä pysyvät vastaavat, eli aineettomat ja aineelliset hyödykkeet sekä sijoitukset, ja vaihtuvat vastaavat, eli vaihto-omaisuus, saamiset, rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset. Vastattavaa-puolelta pitää puolestaan löytyä eritellyt omasta pääomasta, tilinpäätössiirtojen kertymästä, pakollisista varuksista sekä vieraasta pääomasta. Taseen peruskaava (liite 2) on hyvin yksityiskohtainen ja siinä erät tulee olla numeroitu ja nimetty tietyllä tapaa. Yhdistys tai säätiö saa kuitenkin yhdistellä eri eriä, mikäli se ei vaikuta oikean ja riittävän kuvan syntyyn, ja käyttää eristä tarvittaessa peruskaavasta poikkeavia nimityksiä, jos toiminnan luonne niin vaatii. Säätiö tai yhdistys saa tiettyjen rajojen puitteissa esittää taseen peruskaavasta poiketen lyhennetyn taseen muodossa (liite 3). Rajat on määritelty kirjanpitolaisissa (KPL 3:9§:n 2 momentti) ja ne on esitelty hieman myöhemmin toimintakertomuksen yhteydessä. (Lydman, Alakare, Björklund, Kempainen, Laaksonen & Leppä 2005, 96-99; Perälä & Perälä 2006, 128-130.)

4.2.4 Tilinpäätöksen liitetiedot

Kirjanpitoasetuksen toisessa luvussa (KPA 2:1-11 §) on määrätty, että tilinpäätökseen tulee sisällyttää seuraavat liitetiedot:

- 1) tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot
- 2) tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot
- 3) taseen vastaavia koskevat liitetiedot
- 4) taseen vastattavia koskevat liitetiedot
- 5) tuloveroja koskevat liitetiedot
- 6) vakuudet, vastuusitoumukset ja taseen ulkopuoliset järjestelyt
- 7) liitetiedot tilintarkastajan palkkioista
- 8) lähipiiriliiketoimet
- 9) liitetiedot henkilöstöstä ja toimielinten jäsenistä
- 10) omistukset muissa yrityksissä
- 11) konserniin kuuluvaa kirjanpitovelvollista koskevat liitetiedot

4.2.5 Toimintakertomus

Tilinpäätökseen on liitettävä kirjanpitovelvollisen toiminnan kehitystä kuvaava toimintakertomus, mikäli toinen seuraavista kirjanpitolaissa (KPL 3:1§) määrätyistä toimintakertomusta koskevista ehdoista täyttyy;

- 1) ”kirjanpitovelvollisen liikkeeseen laskemat arvopaperit ovat arvopaperimarkkina- (495/1989) tarkoitetun julkisen kaupankäynnin tai sitä vastaavan kaupankäynnin kohteena Euroopan talousalueeseen kuuluvan valtion lainsäädännön alaisessa arvopaperipörssissä; tai
- 2) kirjanpitovelvollisen sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella on ylittynyt vähintään kaksi 9§:n 2 momentissa tarkoitetuista rajoista”.

Edellä mainitun 9§:n 2 momentissa tarkoitettut rajat ovat:

- 1) liikevaihto tai sitä vastaava tuotto 7 300 000 euroa;
- 2) taseen loppusumma 3 650 000 euroa;
- 3) palveluksessa keskimäärin 50 henkilöä.

Toimintakertomuksen tulee sisältää arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista kuten myös asemasta ja tuloksesta. Liiketoiminnan, taloudellisen aseman ja tuloksen ymmärtämiseksi toimintakertomuksessa tulee esittää keskeisimmät tunnusluvut. Myös henkilöstöä ja ympäristötekijöitä kuvaavat tunnusluvut ja muut tiedot tulee esittää. Lisäksi tarvittaessa on esitettävä täydentävää tietoa ja lisäselvityksiä koskien tilinpäätöslukuja. Toimintakertomukseen kuuluu myös tiedot olennaisista tapahtumista tilikaudella ja sen jälkeen, arvio tulevasta kehityksestä sekä selvitys tutkimus- ja kehitystoiminnan laajuudesta. (KPL 3:1 §.) Niin tilinpäätös kuin toimintakertomuskin tulee esittää suomen- tai ruotsinkielisenä ja euromääräisenä. Jos tietoja esitetään myös muissa valuutoissa, on tietojen muuttamisessa käytetyt kurssit ilmoitettava. (KPL 3:5 §.)

4.3 Tilinpäätöksen tunnusluvut

Tilinpäätöksen selkeyttämiseksi ja trendien seuraamisen helpottamiseksi tilinpäätöksestä voidaan laskea tiettyjä tunnuslukuja. Tunnusluvut auttavat siis käytännössä tilinpäätöksen analysointia ja niitä käytetään strategian taloudellisten tavoitteiden täyttymisen, toiminnan laajuuden sekä kehittymisen seurannassa. Tunnuslukuja avulla voidaan luoda selkeitä tavoitteita, joiden täyttymisen mittaaminen on helppoa. Jos tavoitteena on esimerkiksi vakavaraisuuden kasvattaminen, on tavoitteen numeerinen asettaminen tunnusluvun, kuten omavaraisuusasteen, muodossa helppoa. Tunnusluvun muodossa olevan tavoitteen saavuttamisen arvioiminen on lisäksi monesti helpompaa kuin yksittäisten lukujen vertailu ja arviointi. Tilinpäätök-

sen tunnusluvut antavat kuvan kuitenkin vain tilinpäätöshetken tilanteesta, minkä vuoksi ne eivät välttämättä anna täysin realistista kuvaa yrityksen tai yhdistyksen normaalitilanteesta. Tunnusluvuista ei myöskään näe, mistä mahdolliset muutokset edellisen vuoden vastaaviin tunnuslukuihin ovat aiheutuneet. Tunnusluvut ovat kuitenkin erittäin hyvä keino helpottaa tilinpäätöksen analysointia, kunhan muistetaan ottaa myös selvää siitä, mitä lukujen takana tapahtuu ja mistä ne syntyvät. Yleisimmät suoraan tilinpäätöksestä laskettava tunnusluvut käsittelevät maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta. Tunnuslukujen laskentakaavat on esitetty liitteessä numero neljä. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2009, 109,125-126; Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 30-31.)

4.3.1 Maksuvalmius

Maksuvalmiudella eli likviditeetillä tarkoitetaan yrityksen tai yhdistyksen kykyä maksaa maksuvelvoitteensa joka hetki. Käytännössä maksuvalmiuden voidaan ajatella kuvaavan sitä, kuinka nopeasti ja kuinka paljon yritys tai yhdistys saa muutettua omaisuuttaan rahaksi ja mihin nämä rahat riittävät. Maksuvalmius voidaan jakaa staattiseen ja dynaamisen maksuvalmiuteen. Staattisella tarkoitetaan sitä, kuinka paljon taseessa on sellaista rahoitusomaisuutta, jolla voidaan kattaa nopeasti eräänntyvät velvoitteet. Dynaaminen maksuvalmius puolestaan kuvaa sitä, kuinka hyvin yrityksen tai yhdistyksen tulorahoitus riittää lyhytvaikutteisten menojen, korkojen ja verojen maksamiseen. Yleisimmin käytetyt maksuvalmiuden tunnusluvut ovat staattista maksuvalmiutta kuvaavat quick ratio, jossa rahoitusomaisuus suhteutetaan lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan, current ratio, jossa sekä rahoitus- että vaihto-omaisuus suhteutetaan lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan sekä nettokäyttöpääoma, jossa rahoitus- ja vaihto-omaisuudesta vähennetään lyhytaikainen vieras pääoma, jolloin saadaan selville, kuinka suuri osa vaihto- ja rahoitusomaisuudesta on oman ja pitkäaikaisen vieraan pääoman rahoittamaa. Dynaamista maksuvalmiutta voidaan kuvata muun muassa rahoitustuloksella, jossa nettotulokseen, eli tulokseen jossa liikevaihdosta on vähennetty liiketoiminnan ja rahoituksen kulut sekä verot, lisätään poistot. (Alhola & Lauslahti 2003, 149-151; Jormakka ym. 2009, 132-133.)

4.3.2 Vakavaraisuus

Lyhyesti ja ytimekkäästi sanottuna vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen tai yhdistyksen pääoman koostumusta. Tarkastelussa ovat sekä oman että vieraan pääoman suhde kokonaispääomaan. Myös vakavaraisuus voidaan jakaa staattiseen ja dynaamisen, jolloin staattisella tarkoitetaan pääasiallisesti rahoitusrakenteen kuvaamista ja dynaamisella kuvausta tulorahoituksen riittävydestä vieraasta pääomasta aiheutuvien maksuvelvoitteiden kattamiseen. Staattista vakavaraisuutta mitataan useimmiten omavaraisuusasteella, joka kuvaa oman pääoman osuutta kokonaispääomasta. Omavaraisuusasteen vastakohtana voidaan pitää velkaan-

tumisastetta, jossa korollinen vieras pääoma suhteutetaan tietotarpeesta riippuen joko koko pääomaan tai omaan pääomaan. Dynaamisen vakavaraisuuden kuvaamiseen käytetään muun muassa gearing-prosenttia, jossa nettovelat, eli korollinen vieras pääoma vähennettynä likvideillä varoilla, suhteutetaan omaan pääomaan. (Alhola & Lauslahti 2003, 152-153; Jormakka ym. 2009, 131; Lehtonen 2007, 254-255.)

5 Sisäinen laskentatoimi ja raportointi

Sisäinen laskentatoimi tuottaa yrityksen tai yhdistyksen omaan käyttöön päätöksenteon, toiminnanohjauksen ja valvonnan tueksi erilaisia laskelmia. Sisäisen laskentatoimen laskelmat ovat luonteeltaan vapaamuotoisia ja vapaaehtoisia, kun taas ulkoisen laskentatoimen laskelmat ja raportit noudattavat ennalta määriteltyjä kaavoja, esimerkiksi tuloslaskelmakaavaa ja tasekaavaa. Sisäisen laskennan raportit muotoutuvat käytännössä aina organisaation omien tarpeiden mukaisiksi siten, että niillä pyritään tuottamaan toiminnan kannalta mahdollisimman relevanttia ja hyödyllistä tietoa koko organisaation käyttöön. Yksityiskohtainen, ajankohdainen ja nopeasti saatavilla oleva tieto mahdollistaa tehokkaan toiminnan niin organisaatio- kuin yksilötasolla ja mahdollistaa nopean reagoinnin eri tilanteissa. (Alhola & Lauslahti 2003, 30-32; Jormakka ym. 2009, 10-1; Lehtonen 2007, 85-87.)

Hyvä liiketoiminnan ohjaus ja sisäinen raportointi perustuu toiminnan taloudelliseen läpinäkyvyyteen. Seuraavassa Vesa Partasen (2007, 41) kirjassa Talousviestintä johtamisen tukena esittelemä lista asioista, joista läpinäkyvyyden voidaan katsoa syntyvän:

- ”kannattavuuden raportointi tukee eri johtamisnäkökulmia
- tulos taustatekijöineen analysoidaan ja tulkitaan kattavasti
- talousinformaatio sopii hyvin erilaisiin käyttötarkoituksiin
- raportointi pystytään mukauttamaan joustavasti organisaatorakenteen muutoksiin
- laskentaperiaatteet ovat yhdenmukaiset
- tuotettu informaatio on johdonmukaista ja trendiseurannan toteuttamiseksi vertailukelpoista
- järjestelmä ei tuota ristiriitaista tietoa, vaan yhden luvut, jotka on mahdollista tietoon porautumalla jäljittää lähtökohtaansa asti
- kaikki kustannukset ja pääomaerät käsitellään laskelmissa aiheuttamisperiaatteen mukaisesti
- myös tieto toiminnan ongelmista ja epäkohdista välittyy johdolle ja avainhenkilöille nopeasti ja ajantasaisena avoimuuden periaatteen mukaisesti.”

Listasta käy hyvin ilmi sisäisen talousraportoinnin tärkeimmät ominaisuudet, jotka on syytä ottaa huomioon kaikessa talousraportoinnissa aina yhdistyksistä suuriin konserneihin asti. Ta-

lousraportoinnissa, niin sisäisessä kuin ulkoisessakin, on tärkeää ottaa huomioon sen eri käyttötarkoitukset ja käyttäjät. Yhdenmukaisuus, loogisuus ja läpinäkyvyys tukevat koko organisaation päivittäistä työtä ja toimivat päätöksenteon perustana.

5.1 Sisäisen laskentatoimen neljä eri laskelmatyyppiä

Alhola ja Lauslahti (2003, 30-32) esittelevät kirjassaan, Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta, operatiivisen laskentatoimen laskelmien jaottelun neljään eri laskelmatyyppiin, joita ovat vaihtoehto-, tavoite-, tarkkailu- ja informointilaskelmat. Laskelmatyypeistä vaihtoehto- ja tavoitelaskelmia voidaan luonnehtia suunnittelulaskelmiksi, sillä niissä keskitytään tulevaisuuteen ja sen tuomiin mahdollisuuksiin. Tarkkailu- ja informointilaskelmia puolestaan käytetään toiminnan valvontaan ja tiedottamiseen huomion kiinnittyessä menneisyyteen ja nykyisyyteen.

Monien laskelmien takana on katetuottolaskenta, jolla tarkoitetaan sitä, missä määrin tuotot kattavat mitkään kulut. Katetuottolaskentaa voidaan käyttää toiminnan kokonaistuottoja ja -kuluja arvioitaessa, mutta sitä voidaan soveltaa myös esimerkiksi kustannuspaikoittain tai jopa tuotekohtaisesti. Seuraavassa kerrotaan eri laskelmatyypeistä ja käydään läpi, mitä yksittäisiä laskelmia kuhunkin laskelmatyyppiin kuuluu.

5.1.1 Vaihtoehtolaskelmat

Vaihtoehtolaskelmat tuottavat usein pitkän aikavälin vertailutietoa eri vaihtoehtojen kannattavuudesta, ja ne toimivat päätöksenteon tukena investointipäätöksiä tehtäessä. Vaihtoehtolaskelmat nousevat tärkeään rooliin myös uusia liiketoimia suunniteltaessa ja vastaavasti olemassa olevaa liiketoimintaa karsittaessa. Laskelmista tulee selvästi käydä ilmi eri vaihtoehtojen tuotto-odotukset, riskit ja kahden edellä mainitun suhde. Lisäksi on pystyttävä ennustamaan eri vaihtoehtojen vaikutukset toiminnan kannattavuuteen ja kasvuun. (Alhola & Lauslahti 2003, 31.)

Vaihtoehtolaskelmat voidaan jakaa esimerkiksi tuotantopoliittisiin laskelmiin, hinta- ja markkinapoliittisiin laskelmiin sekä investointilaskelmiin. Kaikki edellä mainitut laskelmat synnyttävät päätöksenteon tueksi tärkeää tietoa eri vaihtoehtojen edullisuudesta. Vaihtoehtolaskelmat perustuvat usein katetuottolaskentaan, jonka avulla voidaan määritellä muun muassa myyntitavoitteet sekä hinnanmuutosten, markkinoinnin ja esimerkiksi alennusten myötä muuttuvan myynnin vaikutukset tulokseen. Kaikkiin vaihtoehtolaskelmiin liittyy luonnollisesti niin sanotusta ennustamisesta ja osittaisista oletuksista johtuva virhemahdollisuus, mutta täsmällisellä ja realistisella otteella tehdyt laskelmat tuottavat korvaamattoman arvokasta tietoa yrityksen tai yhdistyksen tarpeisiin.

5.1.1.1 Tuotantopoliittiset laskelmat

Tuotantopoliittisissa laskelmissa vertaillaan eri valmistusmenetelmien ja tuotantotapojen kannattavuutta. Pääsääntönä on se, että aina pyritään löytämään mahdollisimman edullinen keino tuottaa tietyt tuotteet. Laskelmilla voidaan esimerkiksi selvittää, kannattako jokin suorite valmistaa itse vai ostaa. Näistä vaihtoehdoista edullisemmaksi ja kannattavammaksi osoittautuu se, jonka kokonaiskustannukset jäävät alhaisemmaksi. Suoritteen tuotot voidaan jättää laskelman ulkopuolelle, sillä niillä ei oleteta olevan eroa valmistetun ja ostetun suoritteen välillä. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 191-195.)

Toisaalta laskelmien avulla voidaan kartoittaa, mitä tuotteita kannattaa ylipäätään tavalla tai toisella tuottaa. Tuotantokapasiteetti määrittelee sen, kuinka paljon tuotteita voidaan tuottaa ja laskelmien avulla selvitetään, miten tuotantokapasiteetti on järkevintä käyttää. Suoritevalinta tehdään monissa tapauksissa katetuottolaskennan avulla. Katetuottolaskennassa huomioidaan muun muassa tuotteen myyntihinta, valmistusarvo ja niistä laskettava kate-tuotto sekä kateprosentti. Tilanteesta riippuen edullisin voi olla esimerkiksi se suorite, jonka katetuotto on suurin tai se, jonka kateprosentti on suurin. Katetuottolaskenta on suuri ja moniulotteinen kokonaisuus, jonka avulla voidaan tuottaa johdolle ensiarvoisen tärkeää tietoa valmistuksen ja tuotantotapojen edullisuudesta. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 191-195.)

5.1.1.2 Hinta- ja markkinapoliittiset laskelmat

Hinta- ja markkinapoliittisilla laskelmilla pyritään selvittämään tuotteen paras mahdollinen hinta sekä erilaisten markkinointimenetelmien edullisuus. Eri markkinointivaihtoehtoja tarkkaillaan lähinnä siltä kannalta, että määritellyt asiakasryhmät tavoitetaan mahdollisimman tehokkaasti mutta samalla mahdollisimman alhaisin kustannuksin. Markkinointi seuraa pääsääntöisesti kunkin yrityksen tai yhteisön rakentamaa markkinointistrategiaa, jolloin yksittäisen tuotteen kohdalla markkinointikustannuksiin ei juurikaan voida vaikuttaa. Markkinoinnista aiheutuvat kustannukset saattavat kuitenkin tuoda jopa yksittäiselle tuotteelle suuriakin kustannuksia, jolloin ne täytyy ehdottomasti huomioida tuotteen hintaa määriteltäessä.

Hinnan määrittely on usein hyvinkin aikaa vievä prosessi ja hinnan suhteen vaihtoehtoja ja puntaroitavia asioita on todella paljon. Hintaan vaikuttaa eniten se, mitä kustannuksia katsotaan kuuluvan yhdelle yksittäiselle tuotteelle. Kustannustyyppistä (muuttuvat kustannukset, kiinteät kustannukset ynnä muut) riippuen tuotteelle lasketaan minimi-, keskimääräis- ja normaalikalkyyli joiden avulla määritellään siis yksittäisen tuotteen synnyttämät kustannukset, jotka tulevat kattaa myyntihinnassa. Kustannusten kattamisen lisäksi hintaan lisätään usein tavoitevoitto ja mahdollinen arvonalisävero ennen kuin ollaan lähelläkin lopullista hintaa. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 196-200.)

5.1.1.3 Investointilaskelmat

Edellä esitellyt vaihtoehtolaskelmat ovat käytössä luonnollisesti vain yrityksissä, jotka tuottavat tai vähintäänkin myyvät tuotteita. Kaikki yritykset eivät näin kuitenkaan tee, mutta kaikki yritykset ja yhteisöt joutuvat tekemään toimintansa jossain vaiheessa jonkinlaisia investointeja. Investoinnit voivat olla kooltaan hyvin erilaisia, mutta lähes kaikissa tapauksissa investointilaskelmat on syytä ottaa investointipäätöksen tueksi.

Investoinneilla tarkoitetaan rahan käyttöä tulonhankintatarkoituksessa ja ne voidaan jakaa rahoitus- ja reaali-investointeihin. Kun rahaa sijoitetaan tuotantotoimintaa harjoittavaan yritykseen, on kyseessä rahoitusinvestointi. Rahoitusinvestointi voi siis olla esimerkiksi pörssi-sijoittamista tai lainanantoa. Reaali-investoinnilla puolestaan tarkoitetaan rahan sitomista tuotannon tekijään, kuten koneeseen, tulon saamiseksi. Molemmista tapauksista investointilaskelmien tärkein tehtävä on selvittää vaihtoehtoisten investointien tuotto- ja kuluodotukset sekä riskit. Rahoitusinvestoinneissa, esimerkiksi pörssi-sijoittamisessa kulut ovat pääsääntöisesti tiedossa, mutta tuotto-odotusten ja riskien suhteen on huomioitava eri skenaariot, jotta oikeita sijoituspäätöksiä osataan tehdä. Rahoitusinvestoinneissa yrityksellä on apuna yleensä sijoitusyhtiöiden tai pankkien edustajia, sillä rahoitusmarkkinoilla toimiminen vaatii ammattitaitoa ja kokemusta. Reaali-investoinneissa laskelmien tekeminen on siinä mielessä erittäin tärkeää, että investoitua rahaa ei ole ollenkaan helppo muuttaa investoinnista takaisin rahaksi. Investointipäätös on usein siis jopa peruuttamaton ja sitoo investoijan investointiinsa mahdollisesti hyvin pitkäksi aikaa. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 203.)

Reaali-investointeja koskevia laskelmia on monenlaisia ja huomioitavia muuttujia paljon. Kaikki investoinnin edullisuuteen vaikuttavat tekijät eivät välttämättä ole mitattavissa, sillä esimerkiksi työhyvinvointiin investoinnin voidaan olettaa parantavan työn tehokkuutta ja tuotoksellisuutta, mutta yksittäisen investoinnin vaikutusta tulokseen on vaikea määrittää. Osa investoinnin edullisuuteen vaikuttavista on kuitenkin mitattavia. Mitattavia tekijöitä ovat esimerkiksi juoksevasti syntyvät tuotot ja kustannukset eli kassaan- ja kassastamaksut, hankintakustannus, investoinnin jäännösarvo, investoinnin pitoaika (fyysinen ja taloudellinen ikä) sekä laskentakorkokanta. Mitattavissa olevien tekijöiden avulla voidaan suorittaa monia erilaisia investointilaskelmia eri menetelmiä käyttäen. Eri lähteissä esiintyi useasti investointilaskentamenetelmistä nykyarvomenetelmä, sisäisen korkokannan menetelmä sekä takaisinmaksuajan menetelmä. (Alhola & Lauslahti 2003, 162-166; Jyrkkiö & Riistama 2002, 205-207.)

Nykyarvomenetelmässä investoinnin kassaanmaksut ja kassastamaksut, eli nettotuotot, diskontataan laskentakorkokantaa käyttäen samaan ajankohtaan, useimmiten nykyhetkeen, jonka jälkeen tästä nettotuottojen nykyarvosta vähennetään investoinnin hankintameno. Nykyarvomenetelmällä on helppo selvittää investoinnin kannattavuus, sillä mitä suurempi nykyarvo

hankintamenoon suhteutettuna on, sitä kannattavampi investointi on. (Alhola & Lauslahti 2003, 171; Jormakka ym. 2009, 230-231.)

Sisäisen korkokannan menetelmässä investoinnille saadaan korkokanta, jonka mukaan investoinnin nykyarvo on nolla, eli investoinnista saadut nettotuotot ovat nykyarvossa hankintakustannuksen suuruiset. Sisäisen korkokannan menetelmän avulla voidaan siis laskea, saavutetaanko investoinnilla tavoitteeksi asetettu pääoman tuotto. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 213.)

Takaisinmaksuajan menetelmässä puolestaan määritetään aika, jonka kuluessa investointi on niin sanotusti maksanut itsensä takaisin, eli investoinnista saadut nettotuotot ovat yhtä suuret kuin hankintakustannukset. Nopea takaisinmaksuaika ei ole itseisarvo, eikä takaisinmaksu aika ilmaise välttämättä investoinnin kannattavuutta, mutta toisaalta joillekin voi olla tärkeä tietää, koska niin sanotut omat on saatu pois ja investointi alkaa varsinaisesti tuottaa. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 214.)

5.1.2 Tavoitelaskelmat

Tavoitelaskelmissa esitetään tehdyille valinnoille asetetut tavoitteet numeerisessa muodossa. Tavoitteet voidaan asettaa tilanteesta riippuen hyvinkin vaihtelevalle aikavälille, minkä vuoksi laskelmien tarkkuustaso vaihtelee usein melko paljon. Esimerkkejä tavoitelaskelmista ovat muun muassa erilaiset strategiset suunnitelmat, joita tehdään pääsääntöisesti pitkälle, esimerkiksi viiden vuoden, aikavälille ja pitkän aikavälin laskelmien pohjalta tehtävät vuosisuunnitelmat eli budjetit. (Alhola & Lauslahti 2003, 31-32.)

Strategiset suunnitelmat voivat siis olla esimerkiksi viisivuotissuunnitelmia, joissa määritellään taloudelliset tavoitteet, painopisteet ja resurssit. Ne ovat budjetteihin verrattuna suurpiirteisempiä ja enemmän ehkä suuntaa-antavia kuin toimintaa yksityiskohtaisesti määrittäviä. Markkinatilanteet ja kilpailuasetelmat vaihtelevat nykypäivänä hyvin paljon, eikä täsmällisten ja yksityiskohtaisten pitkän aikavälin tavoitteiden laatiminen ole välttämättä aina mahdollista. Käyttöön otetaan pääsääntöisesti aina lyhyemmän aikavälin laskelmia, joissa tuotot ja kulut voidaan ennakoita tarkemmin, minkä avulla taloudelle voidaan luoda tarkat viitekehukset, joita noudattamalla päästään haluttuun tulokseen ja kohti pidemmän aikavälin strategia linjauksia. Erilaisia budjetteja voidaan siis pitää tavoitelaskelmista tärkeimpinä ja toimintaa eniten ohjaavina. Seuraavassa esitellään eri budjettityyppejä, jotka on jaoteltu pää- ja osabudjetteihin. Käytettävät osabudjetit vaihtelevat yrityksen tai yhdistyksen toimintojen mukaan, mutta samat pääbudjetit ovat, tai ainakin voisivat olla, käytössä kaikissa organisaatioissa.

5.1.2.1 Osabudjetit

Yleisimmin käytetyt osabudjetit ovat myynti-, valmistus-, valmistuskustannus-, varasto-, markkinointi-, osto-, investointi- sekä hallintokustannusbudjetit. Näiden lisäksi budjetteja tehdään esimerkiksi tutkimus- ja tuotekehityskustannuksille, veroille sekä pääomalle. Osabudjeteissa toiminnot jaetaan osiin ja jokaiselle toiminnolle asetetaan selkeät tavoitteet. Budjettien laadintaan on monia tapoja, mutta samat periaatteet pätevät käytännössä aina. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 232-235.)

Kaikkien osabudjettien yksityiskohtaista esittelyä ei tässä yhteydessä koettu tarpeelliseksi, mutta esimerkkinä kerrottakoon, että myyntibudjetissa voidaan yksinkertaisemmillaan esimerkiksi ennakoida sekä nykyisten että arvioitujen uusien asiakkaiden ostot tilikauden aikana ja vähentää pois jäävien asiakkaiden ostot. Valmistus- ja valmistuskustannusbudjetit puolestaan linkittyvät myyntibudjettiin ja muotoutuvat mukailemaan sitä. Lähes kaikki budjetit vaikuttavat siis toisiinsa ja muodostavat yhdessä laajemman kokonaisuuden, jonka perusteella laaditaan pääbudjetit. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 232-235.)

5.1.2.2 Pääbudjetit

Pääbudjetteja ovat tulosbudjetti, kassabudjetti (rahoitusbudjetti) ja tasebudjetti (-ennuste). Pääbudjetit rakentuvat osabudjettien pohjalta ja muodostavat koko organisaation ja sen toiminnan kattavat tavoitteet ja ennusteet. Hyvin tehtyjen budjettien avulla tilikauden tai budjettikauden (jos eri) tulos, rahoitustilanne sekä tase saadaan ennakoitua niin, että toteutumattomat voivat vastata budjetteja jopa täysin.

Tulosbudjetti esittää tuloslaskelman muodossa nimensä mukaisesti tilikaudelle budjetoidun tuloksen. Budjetoitu tulos perustuu osabudjeteista kerättyihin tuottoihin ja kustannuksiin. Tulosbudjetti esitetään usein kuukausitasolla, jolloin budjetin seuranta on helpompaa. (Alhola & Lauslahti 2003, 293-294.)

Kassa- eli rahoitusbudjetissa suunnitellaan kaikki budjettikauden kassaanmaksut ja kassastamaksut. Rahoitusbudjetin tarkoitus on varmistaa rahojen riittävyys ja saada likvidit varat mahdollisimman tuottavaan käyttöön saatavien tuottojen maksimoinnilla ja lainoista aiheutuvien kustannusten minimoinnilla. Myös rahoitusbudjetti esitetään monesti vähintään kuukausitasolla. (Alhola & Lauslahti 2003, 295.)

Tasebudjetti tai tase-ennuste taas ennakoi budjettikauden lopputasetta. Tasebudjetti rakentuu edellisen kauden taseen mukaisesti, jolloin taseeseen tulevat muutokset saadaan tulos- ja rahoitusbudjeteista. (Alhola & Lauslahti 2003, 298.)

5.1.3 Tarkkailulaskelmat

Toiminnan suunnittelun lisäksi suunnitelmien toteutumisen seuranta on hyvin tärkeää. Seuranta varten on tarkkailulaskelmia, joilla arvioidaan suunnitelmien ja tavoitteiden toteutusta. Näitä tarkkailulaskelmia voidaan tehdä muun muassa kannattavuuden, taloudellisuuden ja varainhoidon näkökulmista. Kannattavuutta tarkkailtaessa verrataan kustannuksia saatuihin tuottoihin kun taas taloudellisuustarkkailussa niitä verrataan standardeihin, mikä tarkoittaa erilaisten kustannuserojen ja -muutosten analysointia. Varainhoitoa tarkkailtaessa puolestaan keskitytään omaisuuteen eli tase-eriin, kuten varastoon ja rahoitusomaisuuteen. Tarkkailulaskelmilla voidaan toteutumien seurannan lisäksi ennakoida myös tulevaa erilaisiin markkina-ym. tietoihin pohjautuvien ennustelaskelmien avulla. (Alhola & Lauslahti 2003, 32.)

Tarkkailulaskelmilla voidaan siis käytännössä seurata kaikkia edellä mainittuja vaihtoehto- ja tavoitelaskelmia. Vaihtoehtolaskelmien perusteella päädytään johonkin ratkaisuun, jonka onnistumista ja kannattavuutta kannattaa analysoida tarkkailulaskelmilla, joista ilmenee, ovatko esimerkiksi investoinnit tuottaneet ja käyttäytyneet ennakoidulla tavalla. Samoin hinnoittelupäätöksiä on syytä arvioida säännöllisesti muutosten teon jälkeen. Budjettien yhteydessä tarkkailulaskelmat ovat myös erittäin tärkeitä, sillä koskaan ei saa tuudittautua siihen, että kaikki toteutuu täysin budjettikirjausten mukaisesti. Tarkkailu ja toteutumien seuranta on siis yhtä tärkeää kuin suunnittelu ja ennakoiminen, sillä mahdollisiin muutoksiin on voitava reagoida nopeasti.

5.1.4 Informointilaskelmat

Informointilaskelmat ovat hyvin yhtiökohtaisia ja muotoutuvat usein eri sidosryhmien tarpeiden mukaan. Sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät tarvitsevat toimintansa ja päätöksentekonsa tueksi ajankohtaista informaatiota yhtiön tämänhetkisestä tilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä. Siinä missä joku yhtiön henkilöstöstä tarvitsee tilikohtaista tietoa työnsä toteuttamiseen saattaa tavarantoimittaja olla kiinnostunut taseesta laskettavasta omavaraisuusasteesta. Informointilaskelmien monimuotoisuuden vuoksi niiden voidaan katsoa kuuluvan sekä sisäisen että ulkoisen laskentatoimen osa-alueisiin. (Alhola & Lauslahti 2003, 32-33.)

Ulkoisen laskentatoimen tuottamat laskelmat tilinpäätöksineen ja toimintakertomuksineen ovat selkein esimerkki informointilaskelmista. Ne toimivat tärkeänä tietolähteenä niin organisaation sisä- kuin ulkopuolellakin. Informointilaskelmat ovat usein esimerkiksi vuosineljännes- tai puolivuotisraportteja, joista voi ilmetä budjetti, toteuma ja vertailutietona samat tiedot edelliseltä kaudelta. Sähköisen liiketoiminnan myötä voidaan olettaa, että monissa organisaatioissa on käytössä tietojärjestelmät, joiden avulla kukin saa haluamansa tiedot käyttöönsä tietyin kriteerein käytännössä koska vaan. Saatavilla oleva informaatio ei kuitenkaan ole aina

sellaisessa muodossa, että asiaan perehtymätön siitä jotain ymmärtäisi, minkä vuoksi taloudellisesta tilanteesta informoidaan usein myös erilaisten tunnuslukujen avulla, kuten ulkoisen talousraportoinnin kohdalla huomattiin. Tilinpäätöksestä laskettavien tunnuslukujen lisäksi on kuitenkin olemassa niin sanottuja sisäisiä tunnuslukuja, joiden laskemiseen tarvitaan tilinpäätöstä yksityiskohtaisempaa tietoa. Sisäisen laskentatoimen tunnusluvut kuvaavat pääasiassa toiminnan kannattavuutta, ja yleisimpiä kannattavuuden tunnuslukuja ovat myyntikate, käyttökate, liiketulos sekä pääomantuottoaste. Seuraavassa luvussa tarkemmin kyseisistä tunnusluvuista.

5.1.4.1 Kannattavuuden tunnusluvut

Kannattavuutta on hyvin vaikea lähteä määrittelemään yksiselitteisesti, mutta yksinkertaisimmillaan kannattavuudella tarkoitetaan tuottojen ja kulujen erotusta, eli voiton suuruutta ja tulontuottamiskykyä. Kannattavuutta onkin hyvä analysoida esimerkiksi seuraavien tunnuslukujen avulla, jolloin eri vuosien kannattavuusasteita on helppo vertailla ja muodostaa käsitys vallitsevasta trendistä. (Liite 5. Kannattavuuden tunnuslukujen laskentakaavat.)

Myyntikate saadaan, kun vähennetään liikevaihdosta muuttuvat kustannukset, jotka ovat siis toiminta-asteesta riippuvaisia ja sen muutosten mukana muuttuvia kustannuksia. Yksinkertaisesti myyntikate kuvaa sitä, kuinka paljon liikevaihdosta jää kattamaan muiden kustannusten ohessa muun muassa kiinteitä kustannuksia, jotka eivät muutu toiminta-asteen muuttuessa vaan ovat nimensä mukaisesti muuttumattomia kustannuksia. Myyntikate voidaan ilmoittaa niin puhtaana rahana kuin prosentteina liikevaihdosta. (Alhola & Lauslahti 2003, 137-138.)

Käyttökate puolestaan saadaan vähentämällä myyntikatteesta kiinteät kustannukset, eli toisin sanoen liikevaihdosta vähennetään sekä muuttuvat että kiinteät kustannukset käyttökate laskettaessa. Käyttökate kertoo sen, kuinka paljon liikevaihdosta jää käytettäväksi muihin kuluihin. Myös käyttökate voi ilmoittaa joko rahana tai prosentteina liikevaihdosta. (Alhola & Lauslahti 2003, 138–139.)

Liiketulos saadaan vähentämällä liikevaihdosta muuttuvat kustannukset, kiinteät kustannukset ja poistot. Liiketulos kuvaa siis varsinaisen toiminnan tulosta ennen rahoituskuluja ja veroja. Liiketuloskin voidaan suhteuttaa liikevaihtoon, jolloin saadaan yleisesti käytetty liiketulosprosentti. (Alhola & Lauslahti 2003, 139.)

Pääoman tuottoaste eli ROI (Return on Investment) on yksi käytetyimmistä kannattavuutta ja toimintaa kuvaavista tunnusluvuista. Pääoman tuotto prosentti saadaan suhteuttamalla liiketulos taseen loppusummaan eli sijoitettuun pääomaan. Pääoman tuotto prosentti kertoo siis, kuinka paljon sijoitetulla pääomalla on tuotettu tulosta. (Alhola & Lauslahti 2003, 140-141.)

6 Suomen Lähetysseuran talousraportointi

Suomen Lähetysseuran tilinpäätös ja toimintakertomus vuodelta 2009 täyttää kaikki aiemmin mainitut niille asetetut ehdot ja vaatimukset. Toimintakertomuksessa on eriteltyä ulkomainen ja kotimainen toiminta, hallinto ja kehittäminen, henkilöstö, talous sekä toiminnan muu arviointi sisältäen muun muassa riskien hallinnan, ympäristökysymykset sekä tulevan kehityksen arviointia. Talousosiosta löytyy tuloslaskelman yhteenveto, kuluerittely sekä taseen tunnusluvuista omavaraisuusaste ja current ratio sekä likvidit varat. Tilinpäätöksestä löytyy järjestökaavan mukainen tuloslaskelma, tase, taseen liitetiedot sekä tilintarkastuskertomus.

Koska ulkoinen talousraportointi on hyvin ennalta määrättyä ja noudattaa lakeja ja normeja, on päähuomio kiinnitetty sidosryhmille toteutettavaan talousraportointiin. Tässä osiossa kerrotaankin siitä, kuinka SLS raportoi tärkeimmiksi nimettyjä sidosryhmiään taloudesta. Sisäinen laskentatoimi ja sen raportointi tulevat ilmi sidosryhmäraportoinnista kerrottaessa, minkä vuoksi sitä ei ole tässä eritelty. Tiedot toiminnan tueksi tuotettavista raporteista on saatu SLS:n tiedottajalta, controllerilta, kirjanpitäjältä, taluspäälliköltä sekä yhdistyksen verkkosivuilta. Sidosryhmien lisäksi osiossa on kuitenkin huomioitu myös toiminnan luonne ja kerrottu toiminnan edellyttämästä raportoinnista lääninhallitukselle sekä ulkoasianministeriölle. Kaikilla sidosryhmillä on luonnollisesti käytössään tilinpäätöstiedot ja vuosikertomus, joten niitä ei tässä jokaisen kohdalla ole tarpeellista mainita.

Sidosryhmäraportoinnin kuvauksen jälkeen on kerrottu siitä, miten eri sidosryhmät kokevat talousraportoinnin. Tiedot perustuvat sidosryhmiltä saatuun yleiseen palautteeseen ja viestintäjohtajan, taluspäällikön, lähetys sihteerin, aluepäällikön sekä ulkomaan työn johtajan sidosryhmätuntemukseen. Edellä mainittujen henkilöiden haastattelukysymykset ovat liitteessä numero kuusi.

6.1 Henkilöstölle raportointi

SLS:n controllerin mukaan henkilöstön kohdalla talousraportointi hoidetaan pääasiassa raportointiportaalin kautta. Raportointiportaali on kaikkien työntekijöiden luettavissa oleva niin kutsuttu tietopankki, joka sisältää tutkittavasta tasosta riippuen graafisessa ja tekstimuodossa olevia raportteja taloudesta. Portaalin raportit päivittyvät automaattisesti toteutumatietojen siirtyessä viikoittain budjetointijärjestelmään.

Raportointiportaali esittää kattavasti muun muassa kuluraportit käyttäjän itse määrittelemällä tasolla aina SLS:n tasosta tilitasolle saakka. Portaalin kautta saadaan siis hyvinkin täsmällistä tietoa halutulta osa-alueelta niin ulkomaisen kuin kotimaisenkin työn osalta. Valitun kulu-

raportin osalta portaali esittää halutulta jaksolta rinnakkain kuluvan vuoden budjetin, kuluvan vuoden toteuman sekä edellisen vuoden toteuman.

Controller listaa myös, että kuluraporttien lisäksi henkilöstöllä on portaalin kautta luettavissaan ohjelmaraportti, jota voidaan tarkastella porautuen ohjelmista työmuotoihin asti, kulu-ryhmät ohjelmittain (sisältää toimintakulut, investoinnit ja henkilöavun), ohjelmat kuluryhmittäin (sisältää toimintakulut, investoinnit ja henkilöavun), ohjelmat työmuodoittain, työmuotoraportti sekä budjettikirjan rakennetta mukaileva raportti, jossa kuluvan vuoden budjetin rinnalla on esitetty toteumasarake.

Henkilöstö käyttöön tuotetaan myös maa- ja yksikkökohtaiset raportit, joista saadaan tietoa aina tilitasolla asti, raportti kehitysyhteistyöhankkeista sekä pääkirjat, joista löytyy tiedot jopa kirjanpidon vienneittäin maan, hankkeen tai tilien perusteella.

Kaikkien edellä mainittujen lisäksi taloushallinto laatii erilaisia yksittäisiä raportteja henkilöstön tarpeiden mukaan, ja yksiköiden vastuuhenkilöiden käytössä on budjetointijärjestelmä pivot-raportointitoimintoinen mahdollistaen hyvin erilaisten ja jokaisen tarpeisiin yksilöityjen raporttien laatimisen.

Henkilöstön tietous SLS:n taloudesta riippuu siis suurelta osin työntekijöiden omasta viitseliäisyydestä ja mielenkiinnosta ottaa asioista selvää esimerkiksi raportointiportaalien kautta. Toki henkilöstön saatavilla on samat työssä myöhemmin kuvatut raportit ja tiedot kuin suurellakin yleisöllä, mutta edelleen tietojen hankkiminen ja analysoiminen edellyttää omaaloitteisuutta, viitseliäisyyttä ja kiinnostusta.

6.2 Henkilöstön mielipide raportoinnista

Niin sanottuna henkilöstön äänenä tutkimuksessa toimi SLS:n lähetyssihteeri yhdessä toimitussihteerinsä kanssa. Tarkasteltavia asioita olivat talousraporttien ja -tietojen saatavuus, päivittäisen työn kannalta tärkeimmät taloustiedot, henkilöstön tiedottaminen koskien talousasioita, henkilöstön tyytyväisyys talousraportointiin ja saatavilla oleviin tietoihin sekä henkilöstön keskuudessa mahdollisesti esiin nousseet epäkohdat koskien talousraportointia. Seuraavaksi kerrottavat asia ovat siis edellä mainittujen näkemyksiä ja olettamuksia siitä, miten talousraportointi ja siihen liittyvät edellä mainitut seikat koetaan henkilöstön keskuudessa yleisesti. Tässä ei huomioida taloushallinnon työntekijöitä ja muita talouden kanssa läheisesti työskenteleviä henkilöitä, jotka luonnollisesti seuraavat talousraportteja ja -tietoja huomattavasti muuta henkilöstöä säännöllisemmin ja laaja-alaisemmin.

6.2.1 Talousraporttien ja -tietojen saatavuus

Pääsääntöisesti henkilöstön on halutessaan helppo saada tarvittavat tiedot koskien taloutta. Portaalia pidetään helppokäyttöisenä, eikä sen käytössä tutustumisen ja pienen opetteluun jälkeen synny suuria ongelmia. Taloushallinnolta saa tarvittaessa myös tukea ja apua portaalien käyttöön esimerkiksi puhelimitse. Erilaisten talousraporttien saatavuudesta, eli käytännössä siitä, milloin kunkin kauden tiedot ovat henkilöstön saatavilla esimerkiksi raportointiportaalissa, tiedotetaan taloushallinnon toimesta riittävän usein ja nopeasti.

SLS:ssa johto tiedottaa talouden kokonaistilanteesta riittävän usein, eikä henkilöstön tarvitse sitä itse aktiivisesti seurata. Henkilöstöllä on kuitenkin mahdollisuus seurata taloutta helposti myös itse, mikäli riittävää kiinnostusta olisi. Talouden sijaan useimmat seuraavat kuitenkin enemmän varsinaisen toiminnan tilannetta ja sitäkin lähinnä melko suppeasti, pääsääntöisesti vain oman yksikkönsä osalta.

6.2.2 Yleiskuva henkilöstön osalta

Henkilöstö seuraa erilaisia raportteja arviolta korkeintaan kaksi kertaa kuukaudessa. Tietoja käyttävät pääasiassa vakinaisessa työsuhteessa olevat työntekijät niin sanotusti oman budjettiseurantansa osalta, ja tärkeimpänä säännöllisesti seurattavana tietona voidaankin pitää nimenomaan tätä budjettiseuraa. Vain harvat ovat kiinnostuneita seuraamaan taloushallinnon asioita säännöllisesti, mutta ne, jotka tarvitsevat tietoja tai ovat niistä kiinnostuneet, saavat tarvitsemansa ja haluamansa tiedon melko varmasti hyvin pienellä vaivalla.

Näillä perusteilla voidaan olettaa, että henkilöstö on pääsääntöisesti tyytyväinen tietojen saatavuuteen. Varsinaisia epäkohtia talousraportointiin liittyen ei myöskään ole noussut esille. On kuitenkin olemassa selkeä tarve henkilöstön jonkinlaiselle rohkaisulle ja mahdollisesti jopa kouluttamiselle, jotta heidät saataisiin nykyistä aktiivisemmin seuraamaan myös taloutta. Talouden aktiivinen seuranta olisi ensisijaisen tärkeää esimerkiksi kireässä taloustilanteessa. Näin henkilöstön varainkäytön ja vastuun merkitys kasvaisi.

6.3 Toimivalle johdolle eli johtoryhmälle raportointi

Controllerin mukaan myös toimivalla johdolla, jota Lähetysseurassa siis johtoryhmäksi kutsutaan, on käytössään aiemmin mainitut raportointiportaalista löytyvät talousraportit ja -tiedot. Niiden lisäksi toimivalle johdolle toimitetaan seuraavat raportit: talousarvioraportti talousarvion seurantaraportin kera, KLK:n eli Kirkon lähetystyön keskuksen raportti, joka pitää sisällään budjettiraportin sekä sen rinnalla kulkevan seurantaraportin, puolivuotisraportti sisältäen budjetin, toteuman sekä vastaavat tiedot edelliseltä jaksolta, sijoitusraportti sekä

valuuttakurssiluettelo, josta käy ilmi käytettyjen valuuttojen keskipurssit kuukausittain. Näiden raporttien lisäksi toimivalle johdolle laaditaan tarpeen mukaan budjetoinnin ja tilinpäätöksen yhteydessä muun muassa palkka- ja investointiraportteja.

6.4 Toimivan johdon mielipide raportoinnista

Toimivan johdon eli johtoryhmän osalta kantaa talousraportointiin otti SLS:n ulkomaan työn johtaja, joka on myös johtoryhmän jäsen, sekä viestintäjohtaja. Heitä pyydettiin ottamaan kantaa siihen, onko johtoryhmällä käytettävissään aina tarpeeksi ajankohtaista taloustietoutta työn ja päätöksenteon tukena, ovatko raportit tarpeellisia, ymmärrettäviä ja selkeitä, onko talousraportoinnissa ilmennyt puutteita tai epäkohtia sekä siihen, mitkä ovat johtoryhmän kannalta tärkeimmät taloustiedot ja -raportit. Seuraavissa luvuissa esitellään heidän mietteitään ja käsityksiään edellä mainituista asioista sekä niiden perusteella syntynyt yleiskuva raportoinnin tilasta.

6.4.1 Taloustiedot ja -raportit työn ja päätöksenteon tukena

Ulkomaan työn johtajan mukaan talousraportointi on tällä hetkellä pääsääntöisesti riittävällä tasolla, mutta raporttien kautta ei saada aivan kaikkia tarvittavia tietoja koskien seurakuntia. Monet seurakunnat maksavat kannatuksensa takautuvasti, mikä tekee tulobudjetin toteutumisen seurannasta vaikeaa. Johtoryhmältä puuttuu tällä hetkellä myös KYT(kehitysyhteistyö)-hallintorahoituksen kohdennuksen johdonmukaisempi seuranta, minkä vuoksi ennen vuoden loppua ei saada tietoa siitä, onko hallintomäärärahojen käytöstä saatu tarvittavat raportit. Myös viestintäjohtajan näkemyksen mukaan ajankohtaista taloustietoutta on toimivan johdon käytössä riittävästi, niissä puitteissa kun raportointi on SLS:sta riippuvaista. Häinkin nostaa puutteena esille seurakuntien epätahtiset tilitykset.

Molempien mielestä kaikki johtoryhmälle toimitettavat raportit ovat tarpeellisia ja johtoryhmän käytössä. Ulkomaan työn johtajan mukaan raportit ovat pääosin ymmärrettäviä ja selkeitä, lukuun ottamatta esimerkiksi KYT-rahoituksen käyttötarkoituksimuutoksia, jotka eivät näy raportoinnista tarpeeksi selkeästi.

6.4.2 Talousraportoinnin puutteet ja epäkohdat

Puutteet ja epäkohdat on jo tullut mainittua aiemmassa kappaleessa. Suurimmat ongelmat koskevat siis seurakuntien kannatusta, jonka osalta olisi tarpeellista kehittää raportointimalli, joka huomioisi seurakuntien kannatuksen pienenemisen aiemmassa vaiheessa, sekä KYT-rahoituksen käyttötarkoitusta- ja budjettimuutoksia, jotka olisi jotenkin saatava integroitua raportteihin paremmin. Viestintäjohtaja kertoo, että puutteita ja epäkohtia syntyy yleensä

silloin, kun jotain asiaa raportoidaan ensimmäisen kerran uutena asiana. Esimerkkinä tästä ulkomaisen työn jako ohjelmittain, jonka myötä syntyi vaikeuksia yhtenäistää eri maissa se, mitä ja millä kriteereillä kuhunkin ohjelmaan raportointiin. Ensimmäinen vuosi on tällaisissa tilanteissa vaikein, mutta sen jälkeen tilanteet ja käytänteet yleensä vakiintuvat.

6.4.3 Yleiskuva toimivan johdon osalta

Johtoryhmän työn ja päätöksenteon kannalta tärkeimmiksi raporteiksi lukeutuvat raportointiportaalista saatavat raportit, puolivuotisraportti, talousarvion seurantaraportti sekä lähetyskannatustilastot. Johtoryhmä saa pääosin kaikki tarvitsemansa taloustiedot työnsä tueksi, mutta joitain puutteita löytyy. Puutteet ovat yksittäisiä ja selkeästi määriteltyjä, joten niihin pitäisi olla mahdollista puuttua.

6.5 Johtokunnalle raportointi

Johtokunnan päätöksenteon avuksi heille toimitetaan puolivuotisraportti, jossa siis rinnakkain budjetti, toteutuma sekä vastaavat tiedot edelliseltä jaksolta ja sen lisäksi erilaisia yhteenvetoraportteja budjetoinnin ja tilinpäätöksen yhteydessä. Tämän lisäksi myös johtokunnalle toimitetaan lähetyskannatustilastot.

6.6 Johtokunnan mielipide raportoinnista

Myös johtokunnan osalta on käännytty ulkomaan työn johtajan ja viestintäjohtajan puoleen, joiden mukaan kaikki johtokunnalle toimitettavat raportit ovat tarkoituksenmukaisia, ymmärrettäviä ja selkeitä. Johtokunta saa tarvitsemansa raportit ja heille raportoidaan tarvittaessa tai johtokunnan pyytäessä normaalia useammin ja kulloinkin halutuista asioista. Raportit ovat johtokunnan käytössä päätöksenteon tukena, eikä niissä ole ilmennyt suurempia puutteita tai epäkohtia. Joitain vuosia sitten johtokunta olisi tosin halunnut selventää rahastojen käytön raportointia. Johtokunnan työn kannalta tärkeimpiä raportteja ovat lähetyskannatustilasto, puolivuotisraportit sekä tilinpäätös.

6.7 Seurakunnille ja Kirkon lähetystyön keskukselle raportointi

SLS, kuten kaikki kirkon yhteydessä toimivat lähetystyön ja kansainvälisen diakonian järjestöt, toimittaa vuosittain Kirkon lähetystyön keskukselle, eli KLK:lle, seurakuntakohtaiset tilastot kaikista kannatustuloistaan. SLS:n kirjanpitäjän mukaan tilastot ovat Excel-taulukossa ja toimitetaan tällä hetkellä sähköpostilla KLK:lle. Tilastot toimitetaan myös seurakuntiin ja ne ovat nähtävillä kirkon verkkosivuilla. Raportti sisältää erittelyt siitä, mistä seurakunnan kannatus koostuu eli missä määrin kannatustulot tulevat esimerkiksi yksityisiltä kannattajilta,

talousarvio- ja testamentteista. Lisäksi KLK:lle toimitetaan muun muassa järjestöjen välistä vertailua helpottamaan tilinpäätösyhteenveto sekä raportti ulkomaisen toiminnan ja kotimaisten tukitoimintojen kulujen jakautumisesta pääryhmittäin. (Suomen Lähetysseura a.)

Seurakunnille lähetetään vuosittain vuoden alussa kannatustilastojen lisäksi tilikohtainen erittely kunkin seurakunnan päättyneenä vuonna kertyneistä kannatustuloista. Erittelystä käy ilmi muun muassa eri kolehdeista, keräyksistä ja kampanjoista saadut tulot. Kirjanpitäjän mukaan erittelyt lähetetään seurakuntiin vielä tällä hetkellä postitse, mutta tulevaisuudessa myös ne olisi tarkoitus saada nettisivuille. (Gunst, sähköpostiviestit 24.1.2011.)

Taluspäällikkö kertoo, että puhtaasti numeroihin perustuvien talousraporttien lisäksi seurakunnat saavat nimikkoläheteiltään neljä kertaa vuodessa sanallisen kuvauksen näiden työn sisällöstä, tavoitteista ja tuloksista. Vuonna 2010 seurakunnissa Kirkon lähetystyön keskuksen toimesta suoritetun kyselyn perusteella nimenomaan narratiivinen, eli sanallinen ja kertomuksellinen raportointi on seurakuntien mielestä tärkeää. Seurakunnat voivat käyttää saamiinsa raportteja edelleen seurakuntalaisten informointiin ja narratiivisuuden myötä konkretisoiduilla tavoitteilla ja tuloksilla pystytään motivoimaan tukijoita pelkkiä numeroita paremmin. Kyselystä kävi myös ilmi, että osa seurakunnista toivoisi tarkempaa talousraportointia, minkä vuoksi KLK:n lähetystoimikunta antoiinkin lähetysjärjestön talousjohdolle ehdotuksen talousraportoinnin vaatimuksista. Talousraportoinnilta toivottiin nimikkosopimukseen liittyen sopimuskohtaista tietoa nimikkokohteen toteutuneista kuluista sekä sopimuksen kannatustavoitteiden raportointia kaikkien kohdetta tukevien seurakuntien osalta. Talusjohtajien aiheita koskevassa kokouksessa päädyttiin kuitenkin siihen tulokseen, että tämänkaltaisen raportointi vaatisi jo pelkästään seurakuntien suuren määrän takia liian paljon hallinnollista työtä, minkä vuoksi ehdotus hylättiin ja ehdotettiin pitäytymistä vanhassa seurakuntakohtaisessa kulut/tuotot -raportoinnissa. Asia on mennyt uudelleen käsittelyyn, eikä vielä tähän mennessä muutospäätöksiä seurakuntaraportoinnin osalta ole tehty.

Tärkeintä talousraportoinnin kohdalla kuitenkin on, että raportoinnin tulisi olla säännöllistä, tarpeeksi informatiivista ja helposti ymmärrettävää. Vaikka seurakuntia on paljon, on taluspäällikön mukaan seurakuntien talousraportointia koskevat tarpeet kuitenkin pääsääntöisesti keskenään samanlaisia. ”Mikäli yksittäisiä erityistoivomuksia tulee, niihin vastataan”, taluspäällikkö summaa.

6.8 Seurakuntien mielipide raportoinnissa

Edellä on jo mainittu osa seurakuntien toiveista ja mielipiteistä koskien SLS:n talousraportointia, mutta seuraavassa vielä hieman lisää. Taluspäällikön lisäksi aluepäällikkö vastasi seurakunnilta saadun yleisen palautteen ja sidosryhmätuntemuksensa perusteella seurakunnille suunnattua talousraportointia koskeviin kysymyksiin, jotka käsittelivät muun muassa raportti-

en informatiivisuutta ja selkeyttä, raportoinnin säännöllisyyttä, raporttien ja niiden sisältämien tietojen tarpeellisuutta sekä raportoinnin hyviä ja huonoja puolia. Seuraavissa luvuissa kerrotaan aluepäällikön näkemyksistä edellä mainittuihin asioihin liittyen.

6.8.1 Yksityiskohtaisuus, informatiivisuus, selkeys ja säännöllisyys

Raporttien sisältöön ja selkeyteen kiinnitetään jatkuvasti huomiota ja raportteja pyritään kehittämään siten, että ne palvelevat sidosryhmän tarpeita mahdollisimman hyvin. Osa SLS:n seurakunnille välittämästä tiedosta saadaan kuitenkin eri maiden kumppanikirkkoilta, jolloin raporttien yksityiskohtaisuuteen, informatiivisuuteen, selkeyteen ja ymmärrettävyyteen vaikuttaa kumppanikirkkojen kapasiteetti tuottaa SLS:n tarvitsemia tietoja ja raportteja. Tiedontuottamiskapasiteeteissa on vaihtelua eri kumppanuuskirkkojen välillä, minkä myötä SLS:lta vaaditaan hieman työtä ennen kuin lopulliset raportit voidaan toimittaa seurakunnille ja järjestöille.

Normaalioloissa raportointi on säännöllistä ja raportointitiheys on koettu sopivaksi. Kumppanuuskirkkojen erilaisista toimintatavoista johtuen seurakunnat saattavat joissain tapauksissa kuitenkin joutua odottamaan yksittäisten raporttien saamista. Raporttien satunnaiset viivästykset ovat SLS:n kannalta perusteltuja ja aiheutuvat kumppanikirkkojen puuttuvasta tai vaillinaisesta raportoinnista, johon SLS ei voi juurikaan vaikuttaa. Seurakuntien hallinnon saamien talous- ja toimintaraporttien ilmestymistiheyteen on joka tapauksessa oltu pääsääntöisesti tyytyväisiä.

6.8.2 Yleiskuva seurakuntien osalta

Taluspäällikön mukaan raportit sisältävät tällä hetkellä tarvittavat tiedot eikä turhia raportteja toimiteta. Jos kuitenkin aiemmin mainittu KLL:n vaatimus nimikkosopimuskohtaisista raporteista toteutettaisiin, sisältyisi raportteihin turhaa tietoa, josta ei olisi seurakunnille käytännön hyötyä ja joka vaikuttaisi negatiivisesti raporttien selkeyteen ja ymmärrettävyyteen.

Seurakunnille tärkeimpiä ovat raportit, joissa kuvataan työn tuloksia ja kohdemaasta kertovien kuvien merkitystä painotetaan. Talous- ja toimintaraporttien kohdalla painotetaan raporttien kykyä kuvata kohdetta, johon tuki on myönnetty. Talousraportteihin ollaan kuitenkin pääsääntöisesti tyytyväisiä, mutta selkeimmin kiitelty raportoinnin muoto on nimikkolähetin henkilökohtainen vierailu seurakunnassa kertomassa SLS:n työn tuloksista.

6.9 Suurelle yleisölle raportointi

SLS:n yhteisöjäsenien, eli Suomen evankelis-luterilaisen kirkon seurakuntien sekä useiden kristillisten järjestöjen, ja henkilöjäsenien lisäksi seuran toiminta tavoittaa vuosittain suuren, niin itse lähetystyöstä kuin yksittäisistä kampanjoistakin, kiinnostuneen yleisön. SLS pyrkii raportoimaan sekä toiminnastaan ja sen vaikutuksista että taloudestaan mahdollisimman hyvin yleisölleen. Osa tiedottamisesta tapahtuu SLS:n lehdessä, Lähetysanomissa, mutta raportointi toteutetaan kuitenkin pääasiassa SLS:n verkkosivuilla osoitteessa www.mission.fi, missä yhdistyksen toiminnasta ja taloudesta vuosittain laadittavat toimintakertomus ja tilinpäätös ovatkin nähtävissä. Tällä hetkellä Lähetysseuran verkkosivuilla on nähtävillä vuoden 2009 vuosiraportti, toimintakertomus sekä tilinpäätös, joka koostuu tuloslaskelmasta, taseesta ja liitetiedoista. Näiden lisäksi suurelle yleisölle kerrotaan verkkosivuilla siitä, miten toimintaa ja varoja seurataan ja valvotaan. Tietoa löytyy yhdistyksen vuosiraportoinnista ja tilintarkastuksesta, varainkeräyksen raportoinnista, seurakunnille ja KLK:lle kohdistetusta talousraportoinnista, ulkomaisen työn hankkeiden valvonnasta, kehitysyhteistyöohjelman raportoinnista, tarkastuksesta ja arvioinnista sekä työn tukijoille annettavasta palautteesta. (Suomen Lähetysseura a; Suomen Lähetysseura c.)

Lähetysseuran tiedottajan mukaan keväisin, edellisen vuoden tilinpäätöksen valmistuttua, sekä syksyisin, seuraavan vuoden talous- ja toimintasuunnitelman valmistuessa, tehdään edellä mainituista uutinen myös medialle. Säännöllisen uutisoinnin lisäksi muuta talousuutisoitinta tehdään tarpeen mukaan, mikäli uutisoitavaa on. Tällä hetkellä SLS:n verkkosivuilla on muun muassa vuoden 2010 puolella julkaistu uutinen vuoden 2010 budjetin toteutumisesta ja uudesta vuoden 2011 budjetista.

Tiedottaja muistutti kuitenkin, että suurelle yleisölle tärkeintä puhtaan talousraportoinnin sijaan on tieto siitä, mitä, miten ja miksi SLS tekee ja millaisia muutoksia SLS:n toiminnalla saadaan aikaan. Suurin osa suurelle yleisölle, esimerkiksi Internetissä tai muissa tiedotusvälineissä, julkaistuista raporteista, onkin sanallisia kuvauksia heidän tekemästään työstä. Raporteissa ei monestikaan anneta euromääriä ja lukuja, vaan kerrotaan mitä saadulla rahalla on tehty ja mitä sillä on saatu aikaan. (Elo, sähköpostiviesti 21.1.2011.)

6.10 Arvio suurelle yleisölle raportoinnista

Suuren yleisön mielipidettä on vaikea lähteä arvioimaan edes vankan sidosryhmätuntemuksen perusteella. Oikean käsityksen saamiseksi, pitäisi suorittaa jonkin asteinen kvantitatiivinen tutkimus, josta saataisiin tilastotietoa ihmisten mielipiteistä. Tämän tutkimuksen ei ole tarkoitus tuottaa määrällistä tietoa, minkä vuoksi tarkkaa käsitystä suuren yleisön mielipiteestä ei tähän nyt saada. Viestintäjohtaja osaa kuitenkin kertoa, että medialta on saatu hyvää pa-

lautetta avoimesta tiedotuspolitiikasta ja esimerkiksi yksityiskohtaisten tilinpäätöstietojen julkisesta tiedottamisesta.

Raportointi vaikuttaa hyvin kattavalta, monipuoliselta ja selkeältä, joten suurella yleisöllä on varmasti käytettävissään tarpeeksi tietoa niin SLS:n taloudesta kuin toiminnasta ylipäätään voidakseen tehdä päätöksen SLS:n toiminnan tukemisesta. Läpinäkyvyys on kaikki kaikessa, kun tiedotetaan toiminnasta niin sanotusti maallikoille, joiden ei voida olettaa tietävän taloudesta mitään tai ymmärtävän tilinpäätösten päälle. SLS panostaa raporteissaan numeroiden lisäksi sanalliseen kerrontaan, mikä kertoo tämänkin sidosryhmän huomioon ottamisesta.

6.11 Toiminnan edellyttämä raportointi

Kuten monen muun yhdistyksen, myös SLS:n rahoituksessa suurta roolia esittää varainhankinta. Varainhankintaa varten SLS on saanut aina kahdeksi vuodeksi kerrallaan lääninhallitukselta valtakunnallisen keräyslupan. Saadakseen uuden keräyslupan, on SLS:n toimitettava keräyslupan anomisen yhteydessä lääninhallitukselle selvitys edellisen kaksivuotisen jakson aikana toteutetuista keräyksistä, eritellyistä keräyskuluista sekä siitä, mihin kohteisiin keräyksillä saadut varat on käytetty. Ilman asianmukaista raportointia, keräyslupa jää saamatta ja keräysten toteuttaminen on luonnollisesti mahdotonta. (Suomen Lähetysseura a.)

Edellä mainitun lisäksi SLS:n on toimitettava kehitysyhteistyön raportti vuosittain ulkoasiainministeriölle. Kehitysyhteistyön raportti sisältää talousluvut sekä seurantatiedot hankkeiden seurantaan, hallinnointiin, vaikuttavuuteen ja laatuun liittyen. Valvonta perustuu ulkoasiainministeriön ohjeisiin ja SLS:n omaan projektikäsikirjaan, joiden mukaisesti kehitysyhteistyöhankkeista saadaan neljännesvuosittaiset talousraportit, puolivuositteiset sanalliset raportit sekä vuosittaiset tilinpäätös- ja toimintakertomukset. Näiden ohella ulkoasiainministeriölle toimitetaan vuosittain erillinen tilintarkastuskertomus koskien kehitysyhteistyöohjelmaa. (Suomen Lähetysseura a.)

7 Yhteenveto ja arvio Suomen Lähetysseuran talousraportoinnista

Yleiskuva SLS:n talousraportoinnista on se, että mitään suuria puutteita tai epäkohtia ei näyttäisi olevan. Vastaus tutkimuskysymykseen, ”Mikä on Suomen Lähetysseuran talousraportoinnin nykytila yleisesti ja tärkeimpien sidosryhmien kannalta?”, on, että nykytila on kokonaisuudessaan varsin hyvä. Yhdistyksen luonteesta ja toiminnasta johtuen varsinainen numeerinen talousraportointi ja -tietous näyttää olevan monille toisarvoista, mutta toisille se on kuitenkin osa jokapäiväistä työtä. Seuraavassa on arvioitu erikseen ulkoista talousraportointia ja kullekin sidosryhmälle kohdistettua talousraportointia. Arvioiden yhteyteen on kirjattu mahdolliset kehitysehdotukset.

7.1 Ulkoinen talousraportointi

Kuten jo aiemmin on mainittu, SLS:n ulkoinen talousraportointi, eli pääasiassa tilinpäätös ja toimintakertomus, on toteutettu yhdistystä koskevien lakien ja normien mukaisesti. Ne antavat ajankohtaisen ja todenmukaisen kuvan SLS:n taloudesta ja toiminnasta. Taloudellisen tilan kuvaamisessa on kuitenkin käytetty vain hyvin vähän tilinpäätöksestä laskettavia tunnuslukuja. Tässä kohtaa on syytä taas painottaa tunnuslukujen käyttökelpoisuutta ja kätevyyttä. Toki esimerkiksi taseen yksittäisten lukujen vertailu edellisen vuoden vastaaviin antaa tietoa, mutta kun kyse on oikeasti suuremmista kokonaisuuksista, ei yksittäisten lukujen muutokset anna kovinkaan hyvää kuvaa taloudellisen tilan muutoksesta. Vastaavasti pelkkien tunnuslukujen tuijottelu ei kerro mistä yksittäisistä asioista muutokset esimerkiksi taseessa johtuvat, mutta toisaalta taas suurimmalle osalle laajojen kokonaisuuksien ja vallitsevien trendien hahmottaminen on yksittäisiä tase-eriä tärkeämpää.

7.2 Sidosryhmille raportointi

Sidosryhmien osalta kokonaiskuva näyttää hyvältä ja talousraportointi näyttäisi olevan vankalla pohjalla. Raportoinnissa ilmeni kuitenkin yksittäisiä puutteita ja kehityskohteita, joita käsitellään seuraavissa sidosryhmäkohtaisissa arvioinneissa.

7.2.1 Henkilöstö

Vaikuttaa siltä, että henkilöstö saa työnsä tueksi kaikki tarvittavat tiedot ja taloudesta raportoidaan heille hyvinkin kattavasti. Raportointiportaali on koettu käyttäjäystävälliseksi ja hyväksi tavaksi koota talousraportit yhteen paikkaan. Sitä se onkin. Tietojärjestelmien hyväksikäyttö on fiksua ja kustannustehokastakin muun muassa siinä mielessä, ettei taloushallinnossa työskentelevän tarvitse olla jatkuvasti vastaamassa kysymyksiin, kun kaikki saavat samat tiedot käyttöönsä itsekin. Lisäksi järjestelmä on helppo pitää ajan tasalla, jolloin kaikilla on ajankohtaista ja oikeaa tietoa saatavillaan. Johto tiedottaa henkilöstölle myös riittävän usein ja oikeastaan voidaan sanoa, että kaikki palaset näyttäisivät olevan kohdillaan.

Vaikka niin sanotusti puitteet ovatkin kunnossa, parantamisen varaakin löytyy. Ei niinkään itse talousraportoinnista vaan siitä, ettei henkilöstö välttämättä osaa hyödyntää niitä parhaalla mahdollisella tavalla. Kävi ilmi, että myös henkilöstölle numeerisen ja kokonaisvaltaisen taloustiedon sijaan tärkeämpää tuntuu olevan SLS:n työn ja toiminnan konkreettiset tulokset. Mielenkiinto varsinaista toimintaa kohtaan on toki erittäin tärkeää, jotta ymmärretään yhteiset tavoitteet sekä päämäärät ja työskennellään niiden saavuttamiseksi, mutta henkilöstön pitäisi kuitenkin muistaa, että jokainen työntekijä vaikuttaa toimillaan yhdistyksen talouteen, eikä tätä pitäisi vähätellä. Kuten lähetyssihteeri haastattelussa mainitsi, pitäisi henkilöstöä

jollakin tavalla kouluttaa ja rohkaista talousasioissa. Koulutuksen päämääränä tulisi olla se, että jokainen ymmärtää oman työnsä ja asemansa vastuun, vaikutukset ja tulokset. Koulutus toimisi samalla myös rohkaisuna tutustua SLS:n talouteen ja seurata säännöllisesti, mitä sillä saralla tapahtuu ja missä ollaan menossa.

7.2.2 Toimiva johto ja johtokunta

Toimiva johto eli johtoryhmä on talousraportoinnin yleistilaan ilmeisen tyytyväinen. Raportit koetaan suurelta osin ymmärrettäviksi ja selkeiksi. Lähtökohta on siis hyvä, kun otetaan huomioon, ettei johtoryhmän toiminnan kannalta tärkeimmissä raporteissa, joihin lukeutuvat puolivuotisraportti, talousarvion seurantaraportti sekä lähetyskannatustilastot, ole havaittu mainittavia puutteita. Johtoryhmä saa siis pääsääntöisesti tarvitsemansa tiedot käyttöönsä muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta.

Selkeimmät ja oikeastaan ainoat puutteet koskevat seurakuntakannatusta ja kehitysyhteistyön hallintorahoituksen kohdennuksen seuranta. Seurakuntakannatuksen osalta ongelmia tuottaa se, että monet seurakunnat maksavat kannatuksensa takautuvasti, mikä puolestaan aiheuttaa sen, että myös raportit ovat hieman jäljessä, eikä budjetista poikkeavaan kannatus-tuottoon voida näin ollen reagoida aina tarpeeksi nopeasti. Tulobudjetin seuranta on tältä osin ajoittain hankalaa. Ottaen huomioon, kuinka suuri osa SLS:n rahoituksesta tulee nimenomaan seurakunnilta, olisi asiaan todennäköisesti hyvä puuttua. Ulkopuolisen silmiin tämä näyttää lähinnä järjestelykysymykseltä ja vaatii lähinnä yhteisten pelisääntöjen tarkastelua ja hiontaa.

KYT-hallintorahoituksen ongelmat puolestaan johtuvat siitä, ettei rahoituksen kohdennusta seurata tarpeeksi johdonmukaisesti. Kun seuranta ei ole tarpeeksi johdonmukaista ja säännöllistä, ajaututaan siihen tilanteeseen, ettei vuoden lopussa ole välttämättä tietoa siitä, onko hallintomäärärahojen käytöstä saatu tarvittavat raportit. Tämäkin puute on hyvin selkeä ja tarkoin määritelty, minkä ansiosta ongelmaan luulisi olevan helppo puuttua. Ongelmaan tulisi puuttua määrätietoisesti ja mahdollisimman pian. Varsinkin jos johtoryhmä kokee puutteen vaikuttavan työhönsä merkittäväksi, on aika korjata asia.

Johtokunnan osalta talousraportoinnista ei näyttäisi löytyvän moitteita. Johtokunnalla on käytössään kaikki päätöksenteon edellyttämät tiedot ja raportit. Johtokunta saa aina tarvittaessa niin sanotun normaalin raportoinnin ulkopuolelta yksittäisiä raportteja haluamistaan asioista.

7.2.3 Seurakunnat ja Kirkon lähetystyön keskus

Seurakunnat ja Kirkon lähetystyön keskus saavat tällä hetkellä vuosittain kattavat, jopa tilaston raportit koskien seurakuntien kannatustuloja. Tilastojen lisäksi myös työn sisällön, tavoitteiden ja tulosten sanallista kuvausta ja kerrontaa pidetään hyvin tärkeänä ja siihen panostetaan. Raportointi on normaalioloissa säännöllistä ja raportointitiheyteen ollaan tyytyväisiä. SLS joutuu kuitenkin toimimaan osittain ulkomaisten kumppanuuskirkkojen raportoinnin ehdoilla, minkä vuoksi SLS:n omat raportit saattavat aika ajoin viivästyä hieman. Kumppanuuskirkoista johtuvat viivästykset ymmärretään seurakunnissa ilmeisen hyvin, sillä ne eivät näytä ainakaan vielä nousseen varsinaisiksi ongelmiksi asti.

KLK:n vuonna 2010 suorittaman kyselyn mukaan osa seurakunnista kuitenkin toivoisi SLS:lta nykyistä tarkempaa ja yksityiskohtaisempaa talousraportointia koskien nimikkokohteiden toteutuneita kuluja ja seurakuntakohtaisia kannatustavoitteita. Tämän toiveen mukaan toimiminen vaatisi kuitenkin SLS:lta todella paljon lisätyötä, minkä vuoksi tätä toimintamallia ei nähdä kovinkaan järkevänä. Asia on kuitenkin otettu uudelleen käsittelyyn, joten tällä hetkellä ei vielä voida sanoa, tullaanko ehdotus jossain vaiheessa hyväksymään. Raportoinnin kehittäminen, varsinkin kun kyseessä on Lähetysseuran yksi ehdottomasti tärkeimmistä sidosryhmistä ja tukijoista, on kuitenkin hyvin tärkeää, minkä vuoksi raporttien sisältöön ja selkeyteen kiinnitetään jatkuvasti huomiota ja raportteja pyritään alati kehittämään sidosryhmän tarpeiden mukaan. On kuitenkin mietittävä tarkkaan, kannattaako sidosryhmälle, jolle ehdottomasti tärkein raportoinnin muoto on sanallinen kuvaus työn sisällöstä, tavoitteista ja tuloksista eikä niinkään numerotieto yksinomaan talousnäkökulmasta, alkaa tuottaa lisää numeerista taloustietoa, jolloin vaarana on, että raporttien selkeys ja ymmärrettävyys kärsii. On tärkeää selvittää, tuoko lisätieto ja uudet suuritöiset raportit aidosti lisäarvoa sidosryhmäsuhteeseen ja yhteiseen toimintaan.

7.2.4 Suuri yleisö

Suomen Lähetysseura tiedottaa taloudestaan hyvin avoimesti suurelle yleisölle, mikä onkin saanut median suunnalta kiitosta. Muiden lähetysjärjestöjen verkkosivuja selatessa voi todeta, että SLS:n talous on hyvin kattavasti esitelty verrattuna muihin alalla toimijoihin. Avoimuus ja ahkera tiedottaminen ovatkin avainasemassa kun pyritään saamaan työlle mahdollisimman paljon tukijoita. On tärkeää, että ihmiset voivat luottaa siihen, että heidän tukensa kohdistuu oikein ja menee perille asti.

Suurelle yleisölle kohdistetusta talousraportoinnista on vaikea löytää kehityskohteita. Vaikka taloudesta ja varojen käytöstä raportointi onkin tärkeää, on suurelle yleisölle tärkeintä kuitenkin työn tarkoituksesta, tavoitteista ja aikaansaannoksista kuuleminen. Tämä niin sanotus-

ti ei-taloudellinenkin puoli on Lähetysseuran verkkosivuilla hyvin kuvattu. Eräs huomion arvoisen seikka on kuitenkin se, että SLS ei ole tehnyt niin sanottua asiakastyytyväisyyskyselyä, jonka perusteella voitaisiin saada arvokasta tietoa siitä, mitä nykyiset ja mahdolliset tulevat työn tukijat pitävät tärkeänä. Annettaisiin ihmisille mahdollisuus kysyä avoimesti SLS:n toiminnasta ja taloudesta ja tuotaisiin SLS yhä lähemmäksi yleisöään. Toisaalta tälläkin hetkellä suurelle yleisölle kohdistettu talousraportointi on vähintään riittävällä tasolla, joten siihen voidaan olla hyvin tyytyväisiä.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda teoriaan peilaten kuvaus SLS:n talousraportoinnista ja siitä, kuinka hyvin se vastaa sidosryhmien tarpeisiin. Tutkimuskysymyksenä oli ”Mikä on Suomen Lähetysseuran talousraportoinnin nykytila yleisesti ja tärkeimpien sidosryhmien kannalta?”, johon työn eri vaiheissa vastataan mielestäni kattavasti. Yleisesti ulkoisen ja sisäisen talousraportoinnin osalta tavoitteet täyttyivät melko vankan teoriapohjan ansiosta verrattain hyvin, mutta sidosryhmien osalta tuntuu, että tutkittavaa vielä jäi. Sidosryhmäosio kuvaa kuitenkin tämänhetkistä tilannetta hyvin ja vetää yhteen yhdistyksen sisältä jo löytyvää tietoa. Työn toimeksiannossa pyydettiin tutkimaan talousraportointia nimenomaan työssä käytettyjen sidosryhmien osalta, minkä vuoksi tutkimusta oli mahdotonta toteuttaa erittäin laajana ja syväluotaavana analyysinä, jollaiseen olisi voitu päästä valitsemalla sidosryhmistä vain esimerkiksi seurakunnat työn alle. Tällaisenaan työn pitäisi kuitenkin vastata toimeksiantoa. Jatkoa ajatellen tämä työ voisi toimia hyvänä pohjana ja perustana jollekin laajemman mittakaavan tutkimukselle, jossa jokaisen sidosryhmän mielipiteitä kartoitettaisiin esimerkiksi kyselylomakkein ja muin määrällisen tutkimuksen menetelmin. Työtä voidaan varmasti käyttää hyväksi myös esimerkiksi erilaisissa SLS:n talousraportoinnin kehittämishankkeissa.

Ennen opinnäytetyön varsinaista aloittamista piti valita ja rajata aihe. Tämä työ sai aiheensa työharjoittelupaikkani edustajalta, jolla oli pelkän aiheen lisäksi melko tarkka käsitys siitä, mitä halusi työn sisältävän. Aiheen valinta ja rajaus kävivät siis melko helposti ja mielestäni niissä onnistuttiin. Tutkimus noudatti tutkimussuunnitelmaa ja sille asetettua aikataulua kiihittävästi. Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi onnistui hyvin, ja itse opinnäytetyö vastaa mielestäni sille asetettuja ohjeistuksia ja vaatimuksia.

Lähteet

Kirjallisuus:

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-4. painos. Vantaa : Dark Oy.

Ikäheimo, S., Luonasmeri, S. & Walden, R. 2009. Yrityksen laskentatoimi. 3. uudistettu painos. Juva : Ws Bookwell Oy.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Helsinki : Edita Prima Oy.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2002. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 13.-16. painos. Porvoo : WSOY.

Lehtonen, R.O. 2007. Taloustiedolla tulosta ja arvonlisää. Helsinki : Talentum Media Oy.

Lydman, K., Alakare, M., Björklund, A., Kemppinen, S., Laaksonen, L. & Leppänen, M. 2005. Yhdistys ja säätiö - oikeudelliset kysymykset, tilinpäätös, verotus ja hallinto. Jyväskylä : Gummerus Kirjapaino Oy.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2007. Johdon laskentatoimi. 6.-8. painos. Helsinki : Edita Prima Oy

Partanen, V. 2007. Talousviestintä johtamisen tukena. Helsinki : Talentum Media Oy.

Perälä, S. & Perälä, J. 2006. Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus. 3. uudistettu painos. Juva : WS Bookwell Oy.

Internet-lähteet:

E-conomic. Hyvä kirjanpito - Mitä tarkoittaa hyvä kirjanpito? Viitattu 27.1.2011.
<http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/hyva-kirjanpito>

Suomen Lähetysseura a. Lähetysseuran toiminnan ja varojen seuranta. Viitattu 3.2.2011.
http://www.mission.fi/suomen_lahetyseura/perustiedot/talous_ja_toiminta/lahetyseuran_toiminnan_ja_varoj/

Suomen Lähetysseura b. Perustiedot. Viitattu 1.2. 2011.
http://www.mission.fi/suomen_lahetyseura/perustiedot/

Suomen Lähetysseura c. Talous ja toiminta. Viitattu 1.2.2011.
http://www.mission.fi/suomen_lahetyseura/perustiedot/talous_ja_toiminta/

Sähköpostiviestit/haastattelut:

Elo, K., tiedottaja, sähköpostiviesti 21.1.2011.

Gunst, M., kirjanpitäjä, sähköpostiviestit 24.1.2011.

Huotari, M., aluepäällikkö, sähköpostiviesti 17.2.2011.

Kemppi-Repo, E., viestintäjohtaja, sähköpostiviesti 7.3.2011.

Lätti, H., lähetyssihteeri, sähköpostiviesti 31.1.2011.

Ranta, P., taluspäällikkö, sähköpostiviesti 28.1.2011.

Ulkomaan työn johtaja, sähköpostiviesti 4.3.2011.

Muut:

Hirsimäki-Grönroos, R. 2011. Taloushallinnon raportit 2011 - 25.1.2011.

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

Suomen Lähetysseuran toimintakertomus ja tilinpäätös 2009

Suomen Lähetysseuran vuosiraportti 2009

Tuloverolaki 30.12.1992/1535

Yhdistyslaki 26.5.1989/503

Liitteet

Liite 1: Tuloslaskelmakaava

TULOSLASKELMA	Tilikausi		Edellinen tilikausi	
Varsinainen toiminta				
Tuotot	
Kulut				
Henkilöstökulut	
Poistot	
Muut kulut	-	-
Tuotto-/Kulujäämä	
Varainhankinta				
Tuotot	
Kulut	-.....	+/-	-.....	+/-
Tuotto-/Kulujäämä	
Sijoitus- ja rahoitustoiminta				
Tuotot	
Kulut	-.....	+/-	-.....	+/-
Tuotto-/Kulujäämä	
Satunnaiset erät				
Satunnaiset tuotot	
Satunnaiset kulut	-.....	+/-	-.....	+/-
Yleisavustukset	
Tilikauden tulos	
Tilinpäätössiirrot				
Poistoeron muutos	-/+.....		-/+.....	
Vapaaehtoisten varausten muutos	-/+.....	-/+	-/+.....	-/+
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	

(Perälä & Perälä 2006, 94.)

Liite 2: Taseen peruskaava

Vastaavaa	Vastattavaa
A PYSYVÄT VASTAAVAT	A OMA PÄÄOMA
I Aineettomat hyödykkeet	I Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma
1. Kehittämismenot	II Ylikurssirahasto
2. Aineettomat oikeudet	III Arvonkorotusrahasto
3. Liikearvo	IV Käyvän arvon rahasto
4. Muut pitkävaikutteiset menot	V Muut rahastot
5. Ennakkomaksu	1. Vararahasto
II Aineelliset hyödykkeet	2. Yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen mukaiset rahastot
1. Maa- ja vesialueet	3. Muut rahastot
2. Rakennukset ja rakennelmat	VI Edellisten tilikausien voitto (tappio)
3. Koneet ja kalusto	VII Tilikauden voitto (tappio)
4. Muut aineelliset hyödykkeet	B TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ
5. Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	1. Poistoero
III Sijoitukset	2. Vapaaehtoiset varaukset
1. Osuudet saman konsernin yrityksissä	C PAKOLLISET VARAUKSET
2. Saamiset saman konsernin yrityksiltä	1. Eläkevaraukset
3. Osuudet omistusyhteisy yrityksissä	2. Verovaraukset
4. Saamiset omistusyhteisy yrityksiltä	3. Muut pakolliset varaukset
5. Muut osakkeet ja osuudet	D VIERAS PÄÄOMA
6. Muut saamiset	1. Joukkovelkakirjalainat
B VAIHTUVAT VASTAAVAT	2. Vaihtovelkakirjalainat
I Vaihto-omaisuus	3. Lainat rahoituslaitoksilta
1. Aineet ja tarvikkeet	4. Eläkelainat
2. Keskeneräiset tuotteet	5. Saadut ennakot
3. Valmiit tuotteet/Tavarat	6. Ostovelat
4. Muu vaihto-omaisuus	7. Rahoitusvekselit
5. Ennakkomaksut	8. Velat saman konsernin yrityksille
II Saamiset	9. Velat omistusyhteisy yrityksille
1. Myyntisaamiset	10. Muut velat
2. Saamiset saman konsernin yrityksiltä	11. Siirtovelat
3. Saamiset omistusyhteisy yrityksiltä	
4. Lainasaamiset	
5. Muut saamiset	
6. Maksamattomat osakkeet/osuudet	
7. Siirtosaamiset	
III Rahoitusarvopaperit	
1. Osuudet saman konsernin yrityksissä	
2. Muut osakkeet ja osuudet	
3. Muut arvopaperit	
IV Rahat ja pankkisaamiset	

(Lydman ym. 2005, 96-98.)

Liite 3: Lyhennetty tase

Vastaavaa	Vastattavaa
A Pysyvät vastaavat	A Oma pääoma
1. Aineettomat hyödykkeet	1. Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma
2. Aineelliset hyödykkeet	2. Ylikurssirahasto
3. Sijoitukset	3. Arvonkorotusrahasto
B Vaihtuvat vastaavat	4. Käyvän arvon rahasto
1. Vaihto-omaisuus	5. Muut rahastot
2. Saamiset; lyhyt- ja pitkäaikaiset erikseen	6. Edellisten tilikausien voitti (tappio)
3. Rahoitusarvopaperit	7. Tilikauden voitto (tappio)
4. Rahat ja pankkisaamiset	B Tilinpäätössiirtojen kertymä
	C Pakolliset varaukset
	D Vieras pääoma; lyhyt- ja pitkäaikainen erikseen

(Lydman ym. 2005, 98-99.)

Liite 4: Tilinpäätöksen tunnusluvut

Maksuvalmius:

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus} + \text{vaihto-omaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

$$\text{Nettokäyttöpääoma} = \text{Rahoitusomaisuus} + \text{vaihto-omaisuus} - \text{lyhytaikainen vieras pääoma}$$

$$\text{Nettokäyttöpääoma-\%} = \frac{\text{Nettokäyttöpääoma}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Vakavaraisuus:

$$\text{Omavaraisuusaste(\%)} = \frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Koko pääoma}} \times 100$$

$$\text{Velkaantumisaste(\%)} = \frac{\text{Korollinen vieras pääoma}}{\text{Koko pääoma tai Oma pääoma}} \times 100$$

$$\text{Gearing-\%} = \frac{(\text{Korollinen vieras pääoma} - \text{Likvidit varat})}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

(Alhola & Lauslahti 2003, 149-153.)

Liite 5: Kannattavuuden tunnusluvut

$$\text{Myyntikate} = \text{Liikevaihto} - \text{Muuttuvat kustannukset}$$

$$\text{Myyntikate-\%} = \frac{\text{Myyntikate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

$$\text{Käyttökate} = \text{Myyntikate} - \text{Kiinteät kustannukset}$$

$$\text{Käyttökate-\%} = \frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

$$\text{Liiketulos} = \text{Käyttökate} - \text{Poistot}$$

$$\text{Liiketulos-\%} = \frac{\text{Liiketulos}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

$$\text{Pääomantuottoaste} = \frac{\text{Tulos ennen korkoja ja veroja}}{\text{Taseen loppusumma}} \times 100$$

(Alhola & Lauslahti 2003, 138-141.)

Liite 6: Haastattelukysymykset

Kysymykset/henkilöstö:

1. Onko henkilöstöllä saatavilla työnsä tueksi tarvittavat ajankohtaiset talousraportit ja -tiedot helposti ja vaivattomasti?
2. Mitkä ovat päivittäisen työn kannalta tärkeimpiä tietoja? (Jossakin yhteydessä nousi esille, että monille tärkeimpiä tietoja ovat yksinkertaisesti ns. omat tulot ja menot.)
3. Miten henkilöstöä tiedotetaan SLS:n taloudesta yleisesti? Oletetaanko, että jokainen pitää itse itsensä ajan tasalla esim. raportointiportaalin kautta?
4. Ollaanko talousraportointiin ja saatavilla oleviin tietoihin yleisesti tyytyväisiä? (Ollaanko esim. raportointiportaaliin yleisesti tyytyväisiä?)
5. Jos henkilöstö ei ole tyytyväinen talousraportointiin nykyisellään, niin mitkä ovat nousseet suurimmiksi epäkohdiksi?

Kysymykset/johtoryhmä:

1. Onko johtoryhmällä aina käytettävissään tarpeeksi ajankohtaista taloustietoutta työn- ja päätöksenteon tukena?
2. Onko kaikki toimivalle johdolle toimitettavat raportit tarpeellisia / käytössä?
3. Ovatko raportit ymmärrettäviä ja selkeitä?
4. Onko talousraportoinnin osalta ilmennyt joitain puutteita tai epäkohtia? (jos on, niin minkälaisia?)
5. Mitkä ovat toimivan johdon työnteon kannalta tärkeimpiä talousraportteja / -tietoja?

Kysymykset/johtokunta:

1. Onko johtokunnalla aina käytettävissään tarpeeksi ajankohtaista taloustietoutta työn- ja päätöksenteon tukena?
2. Onko kaikki johtokunnalle toimitettavat raportit tarpeellisia / käytössä?
3. Ovatko raportit ymmärrettäviä ja selkeitä?
4. Onko talousraportoinnin osalta ilmennyt joitain puutteita tai epäkohtia? (jos on, niin minkälaisia?)
5. Mitkä ovat johtokunnan toiminnan ja päätöksenteon kannalta tärkeimpiä talousraportteja / -tietoja?

Kysymykset/seurakunnat:

1. Mitä talousraportteja seurakunnille toimitetaan?
2. Mitä tietoja seurakunnat haluavat ja toimitetaanko kyseiset tiedot heille?

3. Poikkeavatko eri seurakuntien tietotarpeet ja toiveet paljon toisistaan? Jos kyllä, huomioidaanko yksittäisten seurakuntien tarpeita tai toiveita?
4. Ovatko raportit tarpeeksi yksityiskohtaisia ja informatiivisia, mutta kuitenkin selkeitä ja ymmärrettäviä?
5. Onko raportointi säännöllistä ja raportointitiheys sopiva?
6. Toimitetaanko seurakunnille mahdollisesti joitain ns. turhia raportteja/tietoja, joita SLS pitää tärkeinä, mutta seurakunnat eivät tee tiedoilla varsinaisesti mitään?
7. Ovatko seurakunnat yleisesti tyytyväisiä raportointiin?
8. Onko seikkoja, joihin ollaan erityisen tyytyväisiä? Onko puolestaan seikkoja, joihin ollaan erityisen tyytymättömiä?

Kysymykset/”suuri yleisö”

1. Onko suurelta yleisöltä kerätty tai saatu palautetta koskien SLS:n taloudesta tiedottamista ja raportointia? (Jos on, minkälaista palautetta on saatu?)
2. Jos palautetta ei ole kerätty eikä saatu, voidaanko olettaa, että suuri yleisö on tyytyväinen saamiinsa tietoihin talouden osalta?