

Yhdistyksen taloushallinnon prosessit ja niiden kehittäminen

Taija Pellonpää



Tekijä(t) Taija Pellonpää	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Yhdistyksen taloushallinnon prosessit ja niiden kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 40 + 16
<p>Parin viime vuosikymmenen aikana taloushallinnon digitalisoitumisessa on otettu huomioon kehitysaskelia, mutta tästä huolimatta monet organisaatiot ovat jääneet taloushallinnonsa ajasta jälkeen eivätkä ole hyödyntäneet digitalisaation mahdollistamia ratkaisuja. Taloushallinnon prosessien digitalisoiminen tarjoaa kuitenkin suuria hyötyjä tehokkuuden sekä ajan ja kustannusten säästön näkökulmasta samalla kun prosessien laatu paranee ja virheiden todennäköisyys pienenee.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten toimeksiantajan taloushallinnon prosesseja voidaan tehostaa digitaalisia ratkaisuja hyödyntämällä sekä ottaa uudet toimintatavat käyttöön. Lisäksi uusista toimintatavoista laaditaan ohjeet toimeksiantajan käyttöön helpottamaan uusien tehtävien suorittamista sekä työntekijöiden perehdyttämistä. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii kulttuurialalla toimiva yhdistys.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena kehittämishankkeena pääosin syksyn 2019 ja kevään 2020 aikana. Opinnäytetyön viitekehys käsittelee yhdistyksien taloushallintoa, digitaalista taloushallintoa sekä prosessien kehittämistä. Toiminnallisessa osuudessa analysoidaan ensin toimeksiantajan taloushallinnon prosessien nykytilannetta, minkä jälkeen esitellään kehityskohteet sekä uudet prosessit. Lopuksi pohditaan kehityshankkeen onnistumista, omaa oppimista sekä esitellään mahdollisia tulevia kehityskohteita toimeksiantajan taloushallintoon liittyen. Toimeksiantajalle laaditut ohjeet ovat opinnäytetyön liitteenä, jota ei julkaista.</p> <p>Taloushallinnon digitalisoinnista sekä uusien prosessien käyttöönotosta on toimeksiantajalle suurta hyötyä prosessien tehostuessa ja manuaalisen työn vähentyessä. Uusien prosessien myötä myös ylimääräisestä, kahteen kertaan tehtävästä työstä päästään eroon, jolloin myös taloushallinnon kustannukset laskevat. Lisäksi talouden ajantasainen seuranta sekä raportointi helpottuvat uudistusten myötä.</p>	
Asiasanat yhdistyksen taloushallinto, digitaalinen taloushallinto, prosessit, prosessien kehittäminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet	1
1.2	Menetelmä ja rakenne	2
1.3	Keskeiset käsitteet	2
2	Yhdistyksen taloushallinto	4
2.1	Tuloslaskelma ja tase	5
2.2	Tositteet ja kirjanpitoaineisto	6
2.3	Talousohjesääntö	7
2.4	Yleishyödyllisyys	8
2.4.1	Verotus	9
2.5	Tilin- ja toiminnantarkastus	10
3	Digitaalinen taloushallinto	12
3.1	Ostolaskuprosessi	13
3.2	Myyntilaskuprosessi	14
3.3	Matka- ja kululaskuprosessi	15
3.4	Maksuliikenne	16
3.5	Pääkirjanpito	17
3.6	Raportointi	18
3.7	Arkistointi	19
4	Taloushallinnon prosessien kehittäminen	19
4.1	Prosessit	20
4.2	Suunnittelu ja kehitysprojektin rajaus	21
4.3	Nykytilan analysointi	22
4.4	Kehityskohteiden tunnistaminen	24
4.5	Tavoitetilan suunnittelu	24
4.6	Uusien prosessien käyttöönotto	25
5	Yhdistys X	26
5.1	Kehitysprojektin suunnittelu	26
5.2	Nykytilanne	27
5.2.1	Ostolaskuprosessi	27
5.2.2	Myyntilaskuprosessi	28
5.2.3	Matka- ja kululaskuprosessi	30
5.2.4	Maksuliikenne	30
5.2.5	Pääkirjanpito ja raportointi	31
5.2.6	Arkistointi	31
5.3	Kehityskohteiden valinta	32
5.4	Uudet prosessit	32

5.4.1 Ostolaskuprosessi.....	33
5.4.2 Myyntilaskuprosessi.....	34
5.4.3 Tositteiden käsittely ja arkistointi.....	35
5.5 Käyttöönotto.....	36
6 Pohdinta.....	37
6.1 Kehitysehdotukset.....	39
6.2 Oman oppimisen arviointi.....	40
Lähteet	41
Liitteet.....	43
Liite 1. Lyhenneluettelo	43
Liite 2. Taloushallinnon ohjeet	44

1 Johdanto

Suomi on jo vuodesta 1997 asti mahdollistanut lainsäädännöllään siirtymisen paperisesta taloushallinnosta sähköiseen ja taloushallinnon digitaalisten ratkaisujen kehityksessä onkin viime aikoina tapahtunut suurempi kehitysloikka kuin vuosikymmeniin. Tästä huolimatta läheskään kaikki organisaatiot eivät ole vielä kukaan omaksuneet digitalisaation tuomia hyötyjä osaksi taloushallintoaan ja Suomi onkin menettänyt edelläkävijäasemansa monilla sähköisen taloushallinnon osa-alueilla, vaikkakin suomalaisissa organisaatioissa taloushallinnon tehokkuus on edelleen maailman huipputasoa. Tänä päivänä taloushallinnolta toivotaan kuitenkin yhä enemmän ketteryttä sekä kustannustehokkuutta, mikä vaatii jatkuvaa kehitystä taloushallinnon toimintatapoihin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 11-12.)

Taloushallinnon prosessien digitalisoiminen sekä automatisoiminen tarjoavat huomattavia etuja perinteisiin paperisiin sekä manuaalisiin prosesseihin verrattuna muun muassa tehokkuuden ja nopeuden muodossa. Tämän lisäksi prosessien laatu sekä läpinäkyvyys paranevat samalla kun virheiden määrä pienenee ja arkistointiin vaadittavan tilan tarve vähenvät. Paperista luopuminen on myös ympäristön kannalta hyvä ratkaisu ja vähentää yrityksen aiheuttamia päästöjä. Siirryttäessä digitaalisesta taloushallinnosta niin sanottuun älykkääseen taloushallintoon tehokkuuden rinnalla korostuu lisäksi liiketoiminnalle syntynyt monipuolinen lisäarvo sekä tehtävien muuttuminen mielekkäämmäksi taloushallinnon ammattilaisille. (Lahti & Salminen 2014, 32-33; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 22.)

1.1 Tavoitteet

Opinnäytetyö on produktiivinen kehittämishanke, jonka tavoitteena on selvittää, miten toimeksiantajan taloushallinnon prosesseja voidaan tehostaa digitaalisia ratkaisuja hyödyntämällä sekä ottaa tämän pohjalta käyttöön uusia, tehokkaampia toimintatapoja taloushallinnon hoitamiseksi. Toimeksiantajana on kulttuurialan yhdistys, jonka kirjanpidon hoitaa pääosin ulkopuolinen tilitoimisto. Lähtötilanteessa etenkin kirjanpidonaineiston toimitaminen tilitoimistolle tapahtuu täysin paperisena, mikä aiheuttaa turhaa sekä kaksinkertaista manuaalista työtä, kun valmiiksi digitaalisessa muodossa olevia tositteita tulostetaan paperille tilitoimistoon vietäväksi.

Taloushallinnon prosesseja pyritään tehostamaan etenkin aineiston toimittamisen osalta sekä osto- ja myyntilaskuprosesseja kehittämällä. Yhdistyksellä itsellään ei ole mahdollisuutta päästä pilvipalveluna toimivaan kirjanpitojärjestelmään sisälle eikä se siten pääse myöskään itse reaaliaikaisesti käsiksi kirjanpidon raportteihin. Näin ollen tarkoituksena on selvittää mahdollisuuksia siirtyä käyttämään kirjanpitojärjestelmää yhdessä tilitoimiston

kanssa niin, että myös yhdistyksellä on pääsy järjestelmään. Tällöin myös aineiston toimitaminen, tiliöinti sekä raporttien saatavuus tehostuisivat samalla kun osto- ja myyntilaskuprosesseja pyritään kehittämään tehokkaammiksi. Osana taloushallinnon prosessien uudistamista laaditaan myös päivitetty talousohjesääntö yhdistykselle sekä käytännön ohjeet uusista toimintatavoista ja järjestelmän käytöstä.

1.2 Menetelmä ja rakenne

Opinnäytetyö toteutetaan produktina, sillä tarkoituksena on opinnäytetyöprosessin aikana luoda uusia toimintatapoja yhdistyksellä sekä kehittää taloushallinnon prosesseja tehokkaammiksi. Opinnäytetyöprosessi aloitettiin tutustumalla aiheeseen sopivaan kirjallisuuteen ja keskustelemalla yhdistyksen toiminnanjohtajan sekä tilitoimiston kanssa kehityskohteista. Ulkopuolinen tilitoimisto on tärkeässä roolissa opinnäytetyön toteuttamisessa, sillä he ovat vastaisuudessakin iso osa taloushallinnon prosesseja sekä auttavat uusien toimintatapojen läpiviennissä ja ovat tarvittaessa yhteydessä palveluntarjoajaan. Kirjallisuuden tutustumisen jälkeen on tärkeää analysoida tarkasti nykytilannetta, jotta uudet, tehokkaammat toimintatavat voidaan luoda. Lopputuloksena syntyy uusien prosessien ja niiden kuvausten lisäksi päivitetty talousohjesääntö sekä ohjeet taloushallinnon tehtävien suorittamiseen. Talousohjesääntö ei kuitenkaan ole osa tätä opinnäytetyötä.

Opinnäytetyön viitekehyksessä käsitellään yhdistyksen taloushallintoa, digitaalista taloushallintoa sekä taloushallinnon prosessien kehittämistä. Vaikka opinnäytetyö käsittelee pääosin taloushallinnon prosessien tehostamista digitaalisin keinoin, katsottiin yhdistyksen taloushallinnon käsittely tärkeäksi, jotta prosesseja uudistettaessa ollaan tietoisia juuri yhdistyksen taloushallintoa koskevista säädöksistä. Viitekehysten jälkeen keskitytään produktiiviseen osioon, jossa kuvataan yhdistys sekä sen taloushallinnon nykyinen tila ennen uusien prosessien kuvaamista. Lopuksi pohditaan kehitysprojektin onnistumista ja omaa oppimista sekä esitetään mahdollisia tulevia kehityskohteita, joita ei voitu vielä tämän opinnäytetyön puitteissa toteuttaa. Ohjeet taloushallinnon tehtävien suorittamiseen ovat erillisinä liitteinä, jota ei julkaista.

1.3 Keskeiset käsitteet

Digitaalinen taloushallinto tarkoittaa tilannetta, jossa kaikki taloushallinnon vaiheet ja tietovirrat käsitellään digitaalisessa muodossa ja automaatiota hyödyntäen (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 14).

Osakirjanpito tarkoittaa kirjanpidon eri osia, joista tiedot siirretään pääkirjanpitoon tapahtumakohtaisesti tai koosteina. Osakirjanpitoja ovat muun muassa myynti- ja ostoreskontra. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 144).

Prosessi tarkoittaa tapahtumaketjua, joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa käytettävissä olevia resursseja hyödyntämällä. Prosessit voidaan jakaa karkeasti ydin- sekä tukiprosesseihin. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 4.)

Prosessikaavio havainnollistaa prosessin kulun visuaalisessa muodossa sekä näyttää asiakkaan, informaation ja materiaalin kulun prosessin eri vaiheissa (Krajewski, Malhotra & Ritzman 2016, 84).

Pääkirjanpito muodostuu eri osakirjanpitojen tapahtumista sekä suoraan pääkirjanpitoon tehdyistä muistiotositteista sisältäen siten kirjaukset kaikista yrityksen liiketapahtumista (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 145).

Sähköistä taloushallintoa voidaan pitää digitaalisen taloushallinnon esiasteena, jossa vain osa arvoketjusta käsitellään sähköisessä muodossa esimerkiksi skannaamalla paperisena saapunut lasku sähköiseen järjestelmään (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 15).

Talousohjesääntö on yhdistyksille vapaaehtoinen dokumentti, jolla voidaan eritellä yhdistyksen toimihenkilöiden tehtävät ja vastuut lainsäädäntöä sekä yhdistyksen omia sääntöjä kattavammin (Yhdistystoimijat).

Tosite todentaa tapahtuneen liiketapahtuman ja toimii kirjanpidon kirjausten pohjana. Tositteita ovat muun muassa laskut, maksukuitit sekä tiliotteet (Tomperi 2018, 33).

Verkkolaskutuksessa laskun tiedot kulkevat laskuttajan ja vastaanottajan verkkolaskuoperaattoreiden ja kirjanpitojärjestelmien välillä sähköisessä muodossa, jolloin laskun tiliöinti, hyväksyntä ja täsmäytys voidaan automatisoida (Lahti & Salminen 2014, 26-27).

Yhdistys tarkoittaa käytännössä yhteenliittymää, jolla on vähintään kolme jäsentä, aatteellinen tarkoitus sekä pysyvää toimintaa. Yhdistys voi olla joko rekisteröity tai rekisteröimätön. (Loimu 2012, 23.)

Yleishyödyllisen yhdistyksen kriteerit täyttyvät silloin, kun rekisteröity yhdistys toimii yleiseksi hyödyksi, sen toiminta ei kohdistu ainoastaan rajattuun henkilöpiiriin eikä se tuota toimintaansa osallistuville taloudellista etua (Verohallinto 2011).

2 Yhdistyksen taloushallinto

Ensimmäisessä kappaleessa käsitellään sellaisia säädöksiä sekä muita seikkoja, jotka vaikuttavat juuri yhdistysten taloushallinnon järjestämiseen. Yhteenliittymää voidaan pitää yhdistyksenä, jos siihen kuuluu vähintään kolme jäsentä, sen toiminnalla on aatteellinen tarkoitus ja se on luonteeltaan pysyvää. Yhdistyksen jäsenistö voi koostua niin luonnollisista kuin oikeushenkilöistäkin tai vaihtoehtoisesti molemmista. Aatteellisuuden periaate voidaan käsittää melko laajasti, mutta tällaista voi olla esimerkiksi jonkin aatesuunnan edistäminen, tietyn ryhmän etujen valvominen, hyväntekeväisyys tai palvelujen tuottaminen muille kuin yhdistyksen jäsenille. Yhdistystoimintaa voidaan harjoittaa sekä rekisteröidyn että rekisteröimättömän yhdistyksen muodossa, mutta näistä ensimmäinen on etenkin vastuukysymysten näkökulmasta huomattavasti selkeämpi vaihtoehto. Toisin kuin rekisteröidyssä yhdistyksessä, rekisteröimättömän yhdistyksen tapauksessa kaikista velvoitteista ja toimista vastaavat niihin osallistuneet ja niistä päättäneet henkilökohtaisesti. Yhdistyksen talousprosessi eroaa perustavanlaatuisesti yrityksen talousprosessista, sillä yhdistyksen tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa vaan toteuttaa aatteellista tehtäväänsä. Yhdistyslain 26.5.1989/503 2 §:ssa erikseen todetaankin, että laki ei koske sellaisia yhteisöjä, joiden tarkoituksena on voiton tai muun taloudellisen hyödyn hankkiminen. (Loimu 2012, 23-24; Kallio, Kangasniemi, Pöyhönen & Vierros 2016, 35-36; Tomperi 2017, 139.)

Kirjanpitolaisissa 30.12.1997/1336 on säädetty ne oikeudelliset yksiköt, jotka ovat toiminnastaan kirjanpitovelvollisia, ja 1 §:ssä onkin erikseen mainittuna myös yhdistykset. Näin ollen yhdistysten tulee pitää toiminnastaan kirjanpitoa hyvän kirjanpitolavan mukaisesti sekä kahdenkertaisena. Lisäksi kirjanpidon peruseriaatteisiin kuuluvat menon ja tulon kirjaaminen suoriteperusteisesti, vaikkakin joissain tapauksissa voidaan soveltaa myös maksu- tai laskuperustetta, sekä kirjausketjun katkeamattomuus. Kirjanpitolain lisäksi myös valtioneuvoston asetus pien- ja mikroyrityksen tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista 1753/2015 (PMA) on yhdistysten näkökulmasta oleellinen, sillä suurin osa yhdistyksistä on kooltaan pien- tai mikroyrityksiä. Kirjanpitolain 4 §:ssä määritellään pienyritykseksi sellainen taho, jonka päätyneellä sekä sitä edeltäneellä tilikaudella ylittyy enintään yksi kolmesta raja-arvosta: taseen loppusumma 6 000 000 €, liikevaihto 12 000 000 € ja palveluksessa keskimäärin 50 henkilöä. Mikroyrityksen määritelmä on muuten sama, mutta raja-arvot ovat: taseen loppusumma 350 000 €, liikevaihto 700 000 € ja palveluksessa keskimäärin 10 henkilöä. (Kallio ym. 2016, 52; Tomperi 2017, 138.)

Vaikka kirjanpitolaki sisältää suhteellisen vähän erityisesti yhdistyksiä koskevia säännöksiä, joitakin tällaisiakin tapauksiakin löytyy. Esimerkiksi niissä tapauksissa, joissa yhdistys

edustaa kokoluokaltaan mikroyritystä, saa se kirjanpitolain 3 luvun 4 §:n mukaan laatia tilinpäätöksensä maksuperusteisena olettaen, ettei se ole emoyrityksensä konsernissa. Lisäksi yhdistysten kirjanpito- sekä tilinpäätöskäytännöissä on joitakin eroavaisuuksia sekä erityispiirteitä verrattuna liiketoimintaa harjoittavien yritysten käytänteisiin. Yleisimmin eroavaisuuksia löytyy etenkin tuloslaskelman ja taseen muodosta, avustustuotoista, varainhankinnasta sekä yleisavustuksista. (Kallio ym. 2016, 54.)

2.1 Tuloslaskelma ja tase

PMA:n 2 luvun 3 §:n mukaan aatteellisen yhteisön tulee laatia tuloslaskelmansa yhdistys- ja säätiökaavan mukaisesti, mutta yhdistys voi myös halutessaan laatia tuloslaskelmansa liikeyrityksille tarkoitetun kululajikohtaisen tai toimintokohtaisen kaavan mukaisesti sekä kiinteistökaavan mukaisesti silloin, kun sen toiminta perustuu pääasiassa kiinteistön hallintaan ja on siten tarpeen oikean ja riittävän kuvan antamiseksi. Näissä tapauksissa yhdistyksen tulee kuitenkin eritellä liitetietoina tuotot ja kulut, jotka kohdistuvan varsinaiseen toimintaan, varainhankintaan, sijoitus- sekä rahoitustoimintaan sekä yleisavustuksiin.

Vaikka tuloslaskelman muodosta on säädetty muun muassa PMA:ssa, todetaan kirjanpitoasetuksen 30.12.1997/1339 1 luvun 10 §:ssa, että tuloslaskelmakaavan eriä voidaan yhdistellä, jos se johtaa selkeämpään esittämistapaan eikä oikean ja riittävän kuvan saaminen vaarannu. Tästä johtuen kirjanpitovelvollisilla on säädetyistä kaavoista huolimatta melko laaja liikkumavapaus siinä, kuinka laajana tai suppeana tuloslaskelma halutaan esittää. Tästäkin huolimatta tiedot tulee olla saatavilla ja suppeana esitetyn tuloslaskelman erien sisällöstä annetaan tällöin lisätietoa liitetiedoissa. Yhdistyksille on tyypillistä, että tuloslaskelmat ovat suhteellisen pitkiä, sillä tiedot halutaan antaa mahdollisimman kattavasti muun muassa jäsenistölle jo tuloslaskelmassa. Yhdistyskentän monimuotoisuudesta sekä asetusten antamista vapauksista johtuen yhdistysten tuloslaskelmien esitystavoissa ja muodoissa onkin tavallisesti liike-elämää huomattavasti enemmän eroavaisuuksia. (Kallio ym. 2016, 56-58.)

Kirjanpitoasetuksen 1 luvun 6 §:ssä esitetty tasekaava on tarkoitettu kaikille kirjanpitovelvollisille, joten myös yhdistysten tulee noudattaa tätä kaavaa erikseen säädetyin tasekaavan sijasta. Asetuksessa on kuitenkin määritelty erikseen koskemaan aatteellisia yhteisöjä momentti, jonka mukaan taseessa on erikseen ilmoitettava sidotuista rahastoista eli pääomista, joiden käyttöä on rajoitettu erityismääräyksin. Tällöin liitetiedoissa tulee myös esittää näiden varojen käyttö sekä rahaston tuotot, kulut, varat ja velat sekä tiedot rahaston pääomasta ja sen muutoksista elleivät nämä käy jo ilmi tuloslaskelmasta tai taseesta.

2.2 Tositteet ja kirjanpitoaineisto

Kirjanpitolain 2 luvussa on säädetty tositteita ja kirjanpitoaineistoa koskevista määräyksistä sekä niiden säilyttämisestä. 2 luvun 5 §:n mukaan jokaisen kirjanpidossa tehdyn kirjauksen on perustuttava päivätyyn ja järjestelmällisesti numeroituun tai muulla tavalla yksilöityyn tositteeseen. Näin ollen kirjausketjun liiketapahtuman, tosittien sekä kirjauksen välillä tulee aina olla vaikeuksitta todennettavissa (KPL 2 luku 5 §).

Tositteita ovat muun muassa erilaiset laskut, palkkalistat, maksukuitit sekä tiliotteet, joiden tulisi aina olla ulkopuolisen antamia, mikäli se on mahdollista. Menotositteesta tulisi käydä ilmi vastaanotettu tuotannontekijä ja tulotositteesta taas luovutettu suorite. Lisäksi tosittien tai sen liitteestä tulisi ilmetä vastaanotto- tai luovutusajankohta. Meno- ja tulotosittien ovat useimmiten laskuja, kun taas maksutosittienä toimii usein kuitti tai pankin tilite. Kirjanpitolaissa määritelläänkin, että tällaisen suoritettua maksua todentavan tosittien tulisi taas olla maksun saajan tai sen välittäneen rahalaitoksen tai vastaavan antama. (KPL 2 luku 5 §; Tomperi 2018, 33-34.)

Meno- ja maksutosittien saadaan usein automaattisesti ulkopuoliselta taholta, mutta tulotosittien kohdalla tilanne on erilainen. Tosittienä voidaan käyttää muun muassa myyntilaskun jäljennöstä, kassakoneesta saatava raporttia tai käteiskuittien jäljennöksiä. Tilanteissa, joissa ulkopuolisen antamaa tosittia ei ole saatavilla, voidaan se laatia itse. Samalla tulisi ilmoittaa syyt siihen, miksei tosittia ole saatu tai onko se kenties hävinnyt sekä se, mitä on ostettu. Myös ulkopuolisen tahon laatimiin tosittien voi olla tarpeellista tehdä selvennyksiä siitä, miten ne liittyvät liiketoimintaan. Esimerkiksi edustusmenoihin liittyviin tosittien tulee merkitä tilaisuuden tarkoitus sekä ketkä kaikki siihen ovat osallistuneet. (Tomperi 2018, 34.) Kirjanpitolain lisäksi myös arvonlisäverolain 30.12.1993/1501 22 luvussa annetaan lisämääräyksiä tosittien ja niiden sisällölle, jotta laskuun sisältyvä vero on vähennyskelpoinen.

Kirjanpitolain 2 luvun 7 §:n mukaan kaikkea kirjanpitoaineistoa, tosittien mukaan lukien, tulee käsitellä ja säilyttää niin, että niiden sisältö on tarkasteltavissa ilman vaikeuksia sekä tarvittaessa tulostettavissa selväkielisessä muodossa. Laissa ei ole kuitenkaan säädetty rajoitteita tai vaatimuksia kirjanpitoaineiston tekniselle muodolle, vaan aineistoa voidaan säilyttää niin paperisena kuin digitaalisenakin. Kirjanpitoaineiston, tosittien ja tilinpäätöksen tulee kuitenkin olla sellaisessa muodossa ja säilytetty niin, että viranomaiset sekä tilintarkastajat voivat niitä tarkastella Suomesta käsin ilman aiheetonta viivästystä. (KPL 2 luku 9 §; Tomperi 2018, 86.)

Kirjanpitoaissa on säädetty, että tilinpäätöksen laatimisen jälkeen kirjanpitoaineiston tai tositteen sisältöä ei saa enää muuttaa tai poistaa. Aineistoa ei myöskään saa muuttaa tai poistaa sen jälkeen, kun kirjanpitovelvollinen on esimerkiksi antanut verottajalle tai muulle viranomaiselle ilmoituksen kirjanpitonsa pohjalta tai muuten antanut ulkopuolisen tahon käyttöön aineistostaan laatimansa asiakirjan. Tällä pyritään varmistamaan myöskin laissa säädetty kirjausketjun katkeamattomuus sekä yhteyden todennettavuus aina liiketapahtumista, tositteista ja kirjauksista tilinpäätökseen asti. Kirjanpitoaineiston ja tositteiden muotoa saa kuitenkin muuttaa, jos se katsotaan tarpeelliseksi käsittelyn, siirron tai säilytyksen vuoksi. Tällöinkin tulee varmistaa sisällön sekä kirjausketjun säilyminen. (KPL 2 luku 6-7§.)

Kirjanpitolain 2 luvun 10 §:ssä on säädetty kirjanpitoaineiston sekä tositteiden säilytysajasta. Tositteita tulee pääsääntöisesti säilyttää kuusi vuotta sen vuoden lopusta, jonka aikana tilikausi on päättynyt. Tilinpäätös, toimintakertomus, kirjanpidot, tililuettelo sekä luettelo kirjanpidosta sekä aineistosta on säilytettävä pidempään kuin yksittäiset tositteet eli vähintään 10 vuotta tilikauden päättymisestä. Velvollisuus säilyttää aineisto jatkuu myös toiminnan tai kirjanpitovelvollisuuden päättymisen jälkeen samaan tapaan, mutta rekisteri- viranomaiselle on ilmoitettava, kenelle vastuu aineiston säilyttämisestä on annettu. (KPL 2 luku 10 §.)

2.3 Talousohjesääntö

Yhdistys voi laatia lainsäädäntöä sekä yhdistyksen omia sääntöjä kattavamman talousohjesäännön tai taloussäännön, jossa eritellään eri hallintoelinten tai toimihenkilöiden tehtävät ja vastuut. Pienemmän yhdistykset pärjäävät usein ilman erillistä talousohjesääntöä, mutta isoimmista yhdistyksissä sen laatiminen on usein paikallaan. Talousohjesääntö voi eritellä myös vastuiden ja velvollisuuksien lisäksi taloushallinnon toimintatavat, kuten las- kujen kierrätyksen ja hyväksymisen, menojen ja tulojen kirjaamisen kirjanpitoon, rahalli- kenteen valvonnan sekä apurahojen hakumenettelyn. (TJS-Opintokeskus; Yhdistystoimi- jat)

Talousohjesääntö toimii apuvälineenä yhdistyksen taloushallinnon rutiinien hoitamisessa ja mahdollistaa uusien hallitusten jäsenten sekä muiden yhdistyksen talouden kanssa te- kemisissä olevien henkilöiden perehtymisen tehtävänjakoon ja velvollisuuksiin jo ennen tehtävän suostumista. Talousohjesäännössä voidaan eritellä kokouksissa käsiteltävät ja taloushallintoa koskevat asiat sekä se, käsitelläänkö asia esimerkiksi kevät- vai syysko- kouksessa. Lisäksi voidaan eritellä yhdistyksen hallituksen, puheenjohtajan ja talouden- tai rahastonhoitajan tehtävät. Velvollisuuksien ja vastuualueiden lisäksi voidaan myös

säättää tilinpäätösaikataulusta ja tilin- tai toiminnantarkastuksen menettelystä ja aikataulusta. (Yhdistystoimijat)

2.4 Yleishyödyllisyys

Yleishyödyllinen asema vaikuttaa etenkin yhdistyksen verotukseen ja on siten usein huomioitava osa yhdistyksen taloushallintoa, kuten on myös toimeksiantajan tapauksessa. Tuloverolain 22 §:n mukaan yhteisö on yleishyödyllinen silloin kun kaikki seuraavat kohdat täyttyvät:

- 1) se toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aineellisessa, henkisessä, siveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä
- 2) sen toiminta ei kohdistu vain rajoitettuihin henkilöpiireihin
- 3) se ei tuota toiminnallaan siihen osalliselle taloudellista etua osinkona, voitto-osuutena taikka kohtuullista suurempana palkkana tai muuna hyvityksenä.

Pykälässä mainitaan myös esimerkkiluettelo yleishyödyllisistä yhteisöistä ja sen mukaan tällaisena voidaan pitää muun muassa työmarkkinajärjestöä, nuoriso- tai urheiluseuraa tai puolerekisteriin merkittyä puoluetta. Maininta esimerkkiluettelossa ei automaattisesti tarkoita, että yhteisö olisi yleishyödyllinen eikä siitä puuttuminen, etteikö yhteisö voisi täyttää yleishyödyllisyyden vaatimuksia. Yleishyödyllisyyttä arvioidaankin sekä yhdistyksen sääntöjen että tosiasiallisen toiminnan perusteella. Näin ollen sekä sääntöjen että tosiasiallisen toiminnan tulee täyttää yleishyödyllisyyden vaatimat ehdot, jotta yhdistystä voidaan pitää yleishyödyllisenä ja ratkaisu tehdäänkin kokonaisarviointin perusteella verovuosi-kohtaisesti. (Verohallinto 2019b)

Useimmissa tapauksissa yleishyödyllinen yhteisö on juridiselta muodoltaan joko yhdistys tai säätiö, mutta myös muut yhteisöt, kuten osakeyhtiö, voidaan katsoa yleishyödylliseksi yhteisöksi, jos sen toiminta täyttää tuloverolain vaatimukset. Yleishyödyllinen yhteisö ei voi kuitenkaan jakaa voittoa tai osinkoa, mistä johtuen osakeyhtiön on huomattavasti vaikeampi saavuttaa yleishyödyllinen asema kuin yhdistyksen tai säätiön. Yleishyödyllisen toimintansa lisäksi yhteisö voi myös harjoittaa elinkeinotoimintaa tai muuta ei-yleishyödyllistä toimintaa, mutta sen tulee olla toissijaista suhteessa yhteisön varsinaiseen, yleishyödylliseksi katsottuun toimintaan. (Kallio ym. 2016, 157-158, 160.)

2.4.1 Verotus

Yhdistyksellä voi verottajan näkökulmasta olla kolmenlaisia tuloja: elinkeinotuloa, kiinteistötuloa sekä henkilökohtaisen tulolähteen tuloa. Jos yhdistys ei ole yleishyödyllinen, joutuu se maksamaan kaikista tuloistaan 20% tuloveroa, kun taas yleishyödyllisen yhteisön ei tarvitse maksaa henkilökohtaisen tulolähteen tuloista lainkaan veroja. Elinkeinoitoiminnasta saaduista tuloista yleishyödyllinenkin yhteisö joutuu maksamaan 20% veroa, kun taas kiinteistötulon verotus tapahtuu normaalia alemman verokannan mukaisesti. Rekisteröimättömän yhdistyksen tapauksessa taas yhdistystä pidetään verotuksessa yhtymänä, jolloin yhdistyksen tulo verotetaan sen jäsenten henkilökohtaisena tulona. (Verohallinto 2019a; Kallio ym. 2016, 155.)

Yleishyödyllisen yhteisön verovapaaksi, henkilökohtaisiksi tuloiksi katsotaan muun muassa jäsenmaksut, osingot, korot sekä lahjoitukset. Näiden lisäksi myös laajakin arvopaperisijoittaminen on lähtökohtaisesti verovapaata. Julkisyhteisöiltä saadut toiminta- ja investointiavustukset katsotaan myös verovapaiksi tuloiksi silloin, kun ne saadaan yleishyödylliseen toimintaan. Lisäksi tuloverolain 23.3 §:ssä on erikseen säädetty tuloja, joita ei pidetä yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotuloina. Tällaisia ovat muun muassa toiminnan rahoittamiseksi järjestetyistä myyjäisistä, urheilukilpailuista tai muista huvitilaisuuksista saadut tulot sekä jäsenlehden julkaisemisesta saadut tulot. Yleishyödyllinen yhteisö joutuu kuitenkin maksamaan veroa elinkeinoitoimintansa tuloista, vaikkakaan elinkeinoitoiminnan käsitettä ei ole laissa tarkkaan määritelty. Elinkeinoitoiminnan vakiintuneiksi tunnusmerkeiksi ovat muodostuneet muun muassa toiminnan kohdistuminen tavanomaisiin kauppatavaroihin, sen jatkuvuus tai säännöllisyys, toimiminen kilpailuolosuhteissa sekä käyvän markkinahinnan käyttäminen. Arviointi toiminnan luonteesta tehdään kuitenkin aina tapauskohtaisesti sekä kokonaiskuvaa katsoen, sillä toiminnan liittymisellä yhteisön tarkoituksen toteuttamiseen on suuri vaikutus verovapautta puolettaessa. (Verohallinto 2019b)

Arvonlisäverolain 4 §:ssä todetaan, että tuloverolain mukainen yleishyödyllinen yhteisö on arvonlisäverovelvollinen vain tuloistaan, joita pidetään elinkeinoitoiminnan tulona. Lisäksi lain 3 §:ssä säädetään vähäisestä toiminnasta, jonka mukaan myynti ei ole verollista siinä tapauksessa, että tilikauden liikevaihto on enintään 10 000 €. Näin ollen yleishyödyllinen yhteisö maksaa arvonlisäveroa lähtökohtaisesti vain yli 10 000 € ylittävistä elinkeinoitoimintansa tuloista eräitä poikkeuksia lukuun ottamatta, kun taas yhdistys, jota ei pidetä yleishyödyllisenä, joutuu maksamaan toiminnastaan arvonlisäveroa ”normaalin” yrityksen tapaan. (Kallio ym. 2016, 258; Verohallinto 2019b)

Yleishyödyllinen yhteisö voi halutessaan hakeutua arvonlisäverovelvolliseksi liiketoiminnan muodossa tapahtuvasta toiminnastaan vaikkei se olisikaan tuloverolain mukaista elinkeinotoimintaa tai ylittäisi tilikauden aikana 10 000 euron rajapyykkiä pois lukien toiminta, joka on arvonlisäverolain 4 luvun erityissäännöksissä säädetty verovapaaksi. Arvonlisäverovelvolliseksi hakeutuminen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että toiminta muuttuisi automaattisesti myös tuloverotuksessa elinkeinotoiminnaksi vaan niitä tarkastellaan edelleen toisistaan erillisinä. (Kallio ym. 2016, 258,295; Verohallinto 2019b)

2.5 Tilin- ja toiminnantarkastus

Yhdistysten tulee kokonsa mukaan valita joko tilin- tai toiminnantarkastaja arvioimaan yhdistyksen toiminnan laillisuutta sekä sääntöjen toteutumista. Sekä tilin- että toiminnantarkastus kohdistuvatkin yhdistyksen kirjanpitoon, tilinpäätökseen sekä hallintoon juuri lain näkökulmasta eivätkä puutu toiminnan tarkoituksenmukaisuuteen. Tilintarkastuslain 2 luvun 2 §:n mukaan yhdistyksen ei tarvitse valita tilintarkastajaa siinä tapauksessa, että päättäneellä sekä sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella on täytynyt korkeintaan yksi seuraavista vaatimuksista: taseen loppusumma ylittää 100 000 €, liikevaihto tai sitä vastaava tuotto ylittää 200 000 € tai yhdistyksen palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä. Yhdistyslain 38 a §:ssä kuitenkin todetaan, että yhdistyksen on valittava itselleen toiminnantarkastaja, jos tilintarkastajaa ei ole valittu. Näin ollen yhdistyksiä ei ole missään tilanteessa vapautettu täysin ulkopuolisen valvonnan piiristä, vaan ulkopuolisen tarkastajan roolin on korostunut yhdistysten edustaessa niin sanottua ”isännätöntä rahaa”. (Kallio ym. 2016, 145; Loimu 2012, 194.)

Lain lisäksi yhdistyksen omat säännöt sekä yhtiöjärjestys ottavat kantaa tilin- ja toiminnantarkastajan valitsemiseen. Vaikka laki ei vaatisikaan yhdistyksen koon perusteella tilintarkastajan valitsemista, mutta tällainen säännös on sisällytetty yhdistyksen sääntöihin, ei tilintarkastajaa voida jättää valitsematta ilman sääntömuutosta. Yhdistys voi myös valita sekä tilin- että toiminnantarkastajan arvioimaan toimintaansa, jolloin tilintarkastaja antaa yhdistykselle tilintarkastuskertomuksen tekemänsä työn pohjalta ja toiminnantarkastaja oman toiminnantarkastuskertomuksensa. Lisäksi sekä yhdistyslaki että tilintarkastuslaki velvoittavat valitsemaan toiminnantarkastajalle varatoiminnantarkastajan sekä tilintarkastajalle varatilintarkastajan siinä tapauksessa, että tarkastuksia tekemään on valittu vain yksi tilin- tai toiminnantarkastaja. (Kallio ym. 2016, 146, 148.)

Tilintarkastajan tulee aina olla ammattitilintarkastaja eli KHT- tai HT-tutkinnon suorittanut siinäkin tapauksessa, että tilintarkastajan valitseminen on tehty vapaaehtoisesti eikä lain

sanelemana. Yksittäisen tilintarkastajan lisäksi tarkastuksen voi suorittaa myös auktorisoinnin saanut yhteisö, jonka sisältä päävastuullinen tilintarkastaja valitaan. (Kallio ym. 2016, 147; Loimu 2012, 194-195.) Tilintarkastuslain 2 luvun 5 §:ssä on säädetty tapauksista, jolloin yhdistyksen tulee käyttää KHT-tilintarkastajaa HT-tilintarkastajan sijasta. Tämä toteutuu siinä tapauksessa, että vähintään kaksi seuraavista on täyttynyt päättyneellä tilikaudella: taseen loppusumma ylittää 25 000 000 €, liikevaihto ylittää 50 000 000 € tai yhdistyksen palveluksessa on keskimäärin yli 300 henkilöä. Toiminnantarkastajan pätevydestä ei ole laissa säädetty yhtä tarkasti kuin tilintarkastajan, vaan toiminnantarkastajana voi toimia maallikko, jolla ei ole tilintarkastajan auktorisointia eikä häneltä vaadita laskentatoimen tai tilintarkastuksen opintoja eikä kokemusta.

(Kallio ym. 2016, 149; Loimu 2012, 195.)

Yhdistyslain 38 a §:ssa on säädetty tarkemmin toiminnantarkastajan vaatimuksista, vaikka ne eivät olekaan yhtä tiukasti säädeltyjä kuin tilintarkastajan vaatimukset. Pykälän mukaan toiminnantarkastajana voi toimia sellainen luonnollinen henkilö, jolla on yhdistyksen toimintaan nähden riittävä taloudellisten ja oikeudellisten asioiden tuntemus. Toiminnantarkastajana ei voi toimia vajaavaltainen tai konkurssissa oleva eikä sellainen, jonka toimintakelpoisuutta on rajoitettu. Lisäksi hänen tulee olla riippumaton tarkastusta suorittaessaan. Riippumattomuus voi vaarantua esimerkiksi silloin, jos toiminnantarkastaja toimii yhdistyksen hallituksessa, toimii yhdistykseen liittyvässä oikeudenkäynnissä, työskentelee samassa kirjanpito toimistossa, joka on laatinut yhdistyksen kirjanpidon tai tilinpäätöksen tai on läheisessä suhteessa yhdistyksen johtoon kuuluvan henkilöön. Yhdistyksen jäsenyys ei kuitenkaan itsessään estä toimimasta toiminnantarkastajana vaan voi joissain tapauksissa olla hyödyksikin. (Loimu 2012, 197-198.)

Yhdistyslain 38 a §:n mukaan toiminnantarkastajan tulee tarkistaa yhdistyksen talous ja hallinto sen toiminnan edellyttämässä laajuudessa sekä annettava kirjallinen toiminnantarkastuskertomus tarkastuksensa pohjalta tilinpäätöksestä päättävälle kokoukselle. Tarkastuskertomuksessa tulee mainita mahdolliset laki- ja sääntörikkomukset sekä yhdistykselle mahdollisesti aiheutunut vahinko. Tilintarkastuslain 3 luvun 5 §:ssä taas säädetään tilintarkastuskertomuksen laatimisesta sekä sisällöstä. Tilintarkastajan tulee antaa kultakin tilikaudelta tilintarkastuskertomus, jossa on yksilöitävä mitä tilinpäätöstä se koskee ja mitä tilinpäätössäännöstä tilinpäätöksen laatimisessa on noudatettu. Tilintarkastuskertomus ottaa kantaa siihen, antavatko tilinpäätös ja toimintakertomus oikeat ja riittävät tiedot yhteisön toiminnan tuloksesta sekä taloudellisesta asemasta ja ovatko annetut tiedot ristiriidattomia. Lisäksi tilintarkastuskertomuksessa on toiminnantarkastuskertomuksen tapaan ilmoitettava, jos lakia tai sääntöjä on rikottu tai jos vahingonkorvausvelvollisuus on syntynyt.

nyt. Lisäksi tilintarkastuslain 3 luvun 6 §:ssä säädetään, että tilintarkastuskertomus on luovutettava yhteisölle viimeistään kaksi viikkoa ennen kokousta, jossa tilinpäätös esitetään vahvistettavaksi.

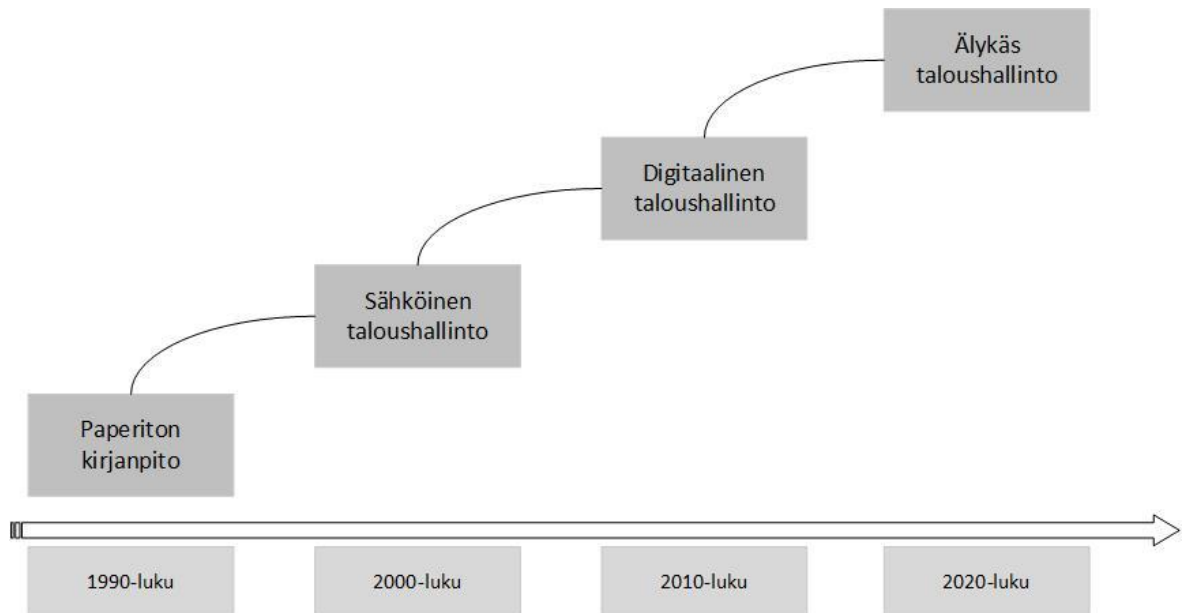
3 Digitaalinen taloushallinto

Tässä opinnäytetyössä prosessikehittämisen perustana toimii digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen ja käyttöönotto osaksi taloushallinnon prosesseja. Yleisessä keskustelussa digitaalista sekä sähköistä taloushallintoa käytetään usein synonyymeina toisilleen, mutta todellisuudessa näillä kahdella termillä on perustavanlaatuisen ero. Sähköinen taloushallinto voidaan nähdä eräänlaisena esiasteena digitaaliselle taloushallinnolle, jossa taas digitalisaation mahdollistamia tekniikoita käytetään huomattavasti laajemmin sekä integroidummin. Yrityksen taloushallintoa voidaan pitää täysin digitaalisena tilanteessa, jossa kaikki aineisto käsitellään digitaalisessa muodossa ja tähän liittyvät vaiheet on mahdollisimman pitkälle automatisoitu. Tämä vaatii tarkastelua yli yritys- sekä sidosryhmärajojen, sillä täydelliseen digitalisuuteen tähdättäessä taloushallinnon tietovirrat tulee pyrkiä hoitamaan sähköisesti kaikkien sidosryhmien, kuten asiakkaiden, toimittajien sekä viranomaisten, kanssa. Jos taas esimerkiksi yritys vastaanottaa paperisen laskun ja skannaa sen sähköiseen muotoon, on kyse ennemminkin sähköisestä kuin digitaalisesta taloushallinnosta. (Lahti & Salminen 2014, 15-26.)

Digitaalista taloushallintoa ei tule sekoittaa myöskään paperittomaan kirjanpitoon, jota käytettiin yleisesti vuosituhanteen vaihteessa sähköiseen taloushallintoon viitattaessa. Paperiton kirjanpito tarkoittaa kiteytettynä lakisäätteisten, kirjanpitoon liittyvien tositteiden sähköistämistä. Näin ollen digitaalinen taloushallinto on automaattisesti paperitonta, mutta paperiton kirjanpito ei ole automaattisesti digitaalista, vaan paperittomuus on mahdollista saavuttaa myös manuaalisissa ja tehottomissa taloushallinnon prosesseissa. Tällöin taloushallinnon prosesseja voi olla syytä tehostaa tietotekniikkaa sekä erilaisia sovelluksia ja sähköisiä palveluita hyödyntämällä, jolloin puhutaan yleisesti taloushallinnon sähköistämisestä. (Lahti & Salminen 2014, 26.; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 15.)

Suomessa lainsäädäntö on mahdollistanut sähköiseen kirjanpitoon siirtymisen vuodesta 1997 alkaen, mutta tämän mahdollisuuden hyödyntäminen on tapahtunut melko hitaasti. Kuitenkin viimeisen muutaman vuoden aikana taloushallinnon kehityksessä on otettu suurempia kehitysaskelia kuin koskaan aiemmin ja digitaalisuus on vihdoinkin noussut pääosaan myös taloushallinnossa. Tällä hetkellä ollaankin jo siirtymässä digitaalisesta taloushallinnosta niin kutsuttuun älykkään taloushallinnon vaiheeseen, jossa automatisointi ja robotii-

kan hyödyntäminen on viety aiempaa pidemmälle. Teknologian kehittyminen on mahdollistanut automatisoinnin liittämiseen yhä uudenlaisiin tehtäväkokonaisuuksiin, ja järjestelmät kykenevät käsittelemään sekä normaali- että poikkeustilanteita ilman ihmisen puutumista prosessin kulkuun. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16-17.)



Kuva 1 Taloushallinnon digitalisoituminen (mukaan Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16)

3.1 Ostolaskuprosessi

Suuri osa talousosaston resursseista kuluu ostolaskujen käsittelyyn ja siksi ostolaskuprosessin tehostamisesta voidaan saada suurimmat kustannussäästöt digitaaliseen taloushallintoon siirryttäessä. Talousosaston lisäksi ostolaskuprosessi työllistää usein myös muuta organisaatiota tarkastusten ja hyväksynnän muodossa, eikä tehokkuuden lisääminen vaikuta ainoastaan talousosaston toimintaan. Viime aikoina ostolaskujärjestelmien sekä koko ostolaskuprosessin automaatio onkin edennyt nopeasti, sillä pitkälle automatisoitu ostolaskuprosessi pienentää taloushallinnon kokonaistyömäärää sekä inhimillisten virheiden riskiä. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola 2013, 45; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 96.)

Suomessa iso osa yrityksistä on jo siirtynyt lähettämään sekä vastaanottamaan verkkolaskuja ja monet organisaatiot vaativatkin kaikki ostolaskunsa ensisijaisesti verkkolaskun muodossa. Näissä tapauksissa verkkolaskujen osuus voi olla jopa 80-100% vastaanotetuista laskuista, mutta edelleen monissa organisaatioissa ainakin osa laskuista joudutaan käsittelemään paperimuodossa ja muuttamaan lasku sähköiseen muotoon skannaamalla.

Sekä skannatuissa paperilaskuissa että sähköpostiin pdf-muodossa saapuneissa laskuissa ei saavuteta verkkolaskujen tuomaa hyötyä tarkastuksen ja maksamisen helppoudesta vaan molemmat ovat organisaatiolle verkkolaskuja työläämpiä sekä virhealttiimpia tapoja käsitellä ostolaskuja. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 96-97,102.)

Laskun vastaanottamisen lisäksi ostolaskuprosessiin kuuluu kiinteänä osana laskun tiliöinti, kierrätys sekä hyväksyntä, minkä jälkeen lasku voidaan päivittää ostoreskontran kautta pääkirjanpitoon sekä lopuksi maksaa toimittajalle. Ostolaskun tiliöinnissä voidaan käyttää monipuolisesti hyväksi automaatiota, mikä vähentää manuaalista työtä sekä virheellisten tiliöintien todennäköisyyttä. Automaattinen tiliöinti voi perustua esimerkiksi tietyille toimittajalle asetettuun oletustiliöintiin tai järjestelmässä olevaan ostotilaukseen tai -sopimukseen. Ostolaskun hyväksymismenettelyä ei ole laissa määrätty, vaan organisaatio voi itse asettaa sille sopivimmat käytännöt ja hoitaa myös hyväksynnän sähköisesti. Tällöin hyväksynnän todentaminen perustuu käyttäjätunnuksiin ja lokitietoihin tallentuneeseen käyttäjäleimaan. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 104, 106.)

3.2 Myyntilaskuprosessi

Taloushallinnon näkökulmasta laskutusprosessi käynnistyy myyntilaskun laatimisesta ja päättyy maksusuorituksen vastaanottoon sekä kohdentamiseen myyntireskontrassa ja pääkirjanpidossa. Sähköinen myyntilaskuprosessi sisältää laskun laatimisen sekä lähettämisen lisäksi myyntireskontran kautta tapahtuvan saamisten seurannan, saapuneiden suoritusten kuittauksen sekä tarvittaessa perintätoimenpiteet. Myyntilasku voidaan muodostaa joko manuaalisesti tai automaattisesti järjestelmän sisältämän datan perusteella, mutta tehokkaassa prosessissa on olennaista välttää saman tiedon käsittelyä useampaan kertaan. Lisäksi virheiden todennäköisyys jälleen kerran vähenee, kun laskua laadittaessa tuotteille on jo etukäteen määriteltä kirjanpidontili sekä muut tiliöintisäännöt eikä laskun laatijan siten tarvitse yleensä ottaa näihin kantaa. Organisaatioiden laskutusprosessit ja niihin vaaditut laskutusjärjestelmät vaihtelevat organisaation harjoittaman liiketoiminnan perusteella. Myyntilaskutusprosesseihin vaikuttavat muun muassa organisaation mahdollisesti harjoittama käteis- ja korttimyynti, verkkokauppa, tilaus-, sopimus- tai projektiperusteinen myynti, prosessi- tai aikaperusteinen myynti, edelleenlaskutus sekä sekalainen laskutus. (Helanto ym. 2013, 44; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 121-122.)

Suomessa verkkolaskujen lähettäminen sekä vastaanotto on kytköksissä verkkolaskuoperaattoreihin, joiden tehtävänä on välittää laskuaineisto vastaanottajalle sekä tarvittaessa konvertoida se toiseen standardiin. Näin ollen laskuttavan yrityksen osuus laskutusprosessista päättyy, kun aineisto on toimitettu laskutusjärjestelmästä oikeassa muodossa

operaattorille. Tämän jälkeen voidaan laskun osalta keskittyä myyntireskontran hoitoon, joka on ollut jo pitkään yksi pisimmälle sähköistetyistä osaprosesseista Suomessa. Muun muassa viitenumero käsittely mahdollistaa myyntireskontran hoidon automatisoinnin, sillä oikealla viitteellä maksettu suoritus voidaan kohdistaa myyntireskontraan täysin automaattisesti viiteaineiston avulla. Jos lasku on maksettu väärällä viitenumeroilla tai summalla, voidaan maksun kohdentaminen joutua tekemään manuaalisesti. Verkkolaskujen käyttö vähentääkin myös maksu- ja viitenumero virheitä tehostaen samalla koko myyntilaskutusprosessia. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 129-131.)

Myyntilaskutusprosessi voidaan katsoa päättyneeksi, jos laskuun on kohdistunut suoritus eräpäivään mennessä. Jos suoritusta ei ole eräpäivään mennessä saatu, voidaan asiakkaalle lähettää maksukehotus, joka voidaan useimmissa järjestelmissä automatisoida määriteltujen sääntöjen pohjalta. Maksukehotuksen muodostamisen ja lähettämisen lisäksi myös mahdollisten viivästyskorkojen laskutus voidaan automatisoida. Perintätapauksissa monet yritykset käyttävät perintään erikoistuneita palveluntarjoajia, jolloin aineisto voidaan siirtää myyntireskontrasta suoraan palveluntarjoajan järjestelmään eikä erillisiä manuaalisia työvaiheita yleensä tarvita. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 131-132.)

3.3 Matka- ja kululaskuprosessi

Matka- ja kululaskuja syntyy organisaatiolle niissä tapauksissa, joissa työntekijä on matkustaessaan oikeutettu matkakulukorvauksiin tai tekee organisaation pienhankintoja itse. Matka- ja kulukorvauksia syntyy lähes kaikissa organisaatioissa, mutta prosessi koetaan usein työlääksi niin työntekijän kuin hallinnonkin puolelta. Lisäksi organisaatioiden käytäntöihin ja prosesseihin vaikuttaa tiukka verolainsäädäntö ja esimerkiksi matkalaskutusprosessiin kuuluvien päivärahajen ja kilometrikorvausten enimmäisrajat vahvistetaan vuosittain Verohallinnon toimesta. Sähköisessä matka- ja kululaskutusprosessissa laskun laatii korvausta hakeva työntekijä itse ja päättyy tarkistus- ja hyväksymistoimenpiteiden jälkeen korvauksen maksuun sekä tarvittaviin kirjauksiin pääkirjanpidossa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 111-114.)

Matka- ja kululaskujen laadintaan on olemassa erillisiä sovelluksia tai moduuleita, joissa korvauksen hakija pääsee itse laatimaan laskun. Ohjelma laskee syötettyjen tietojen pohjalta automaattisesti päivärahat sekä kilometrikorvaukset, ja useimmissa sovelluksissa palveluntarjoaja huolehtii parametrien päivittämisestä esimerkiksi silloin, kun verovapaiden kustannuskorvausten määrät muuttuvat. Lisäksi useimmissa ohjelmistoissa on valmiina määriteltä eri kululajien kirjanpidon tilit sekä alv-prosentit, jolloin laskun laatijan ei tarvitse tietää mille kirjanpidon tilille kulu kirjataan. Luottokortilla tehtyjen ostosten käsittely

ohjelmistossa voi parhaimmillaan olla täysin automaattista, sillä luottokorttiaineisto voidaan siirtää suoraan digitaalisessa muodossa matkalaskuohjelmistoon ja erillisiksi kulutahtumiksi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 114-117.)

Niin matka- kuin kululaskuunkin liittyvät kuitit kannattaa liittää laskuun sähköisesti kuvaamalla tai skannaamalla, jotta kaikki laskun hyväksyntään ja arkistointiin tarvittava tieto löytyy suoraan järjestelmästä. Lasku voidaan myös hyväksyä sähköisesti organisaation toimintatapojen mukaisesti ennen kuin lasku maksetaan joko ostoreskontran tai palkanlaskennan kautta. Automatisoinnin ja tehokkuuden lisäksi sähköisen matka- ja kululaskuprosessin hyötynä on myös raportoinnin helpottuminen, sillä useimmista järjestelmistä saadaan ajettua myös lakisääteiset raportit organisaation itsensä tarvitsemien analyysien lisäksi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 115-118.)

3.4 Maksuliikenne

Maksuliikenteellä tarkoitetaan maksutapahtumien liikkumista pankin ja organisaation taloushallintojärjestelmien välillä sekä näiden tapahtumien käsittelyä järjestelmissä. Suomessa maksuliikennejärjestelmä on hyvin pitkälle kehittynyt viitemaksujärjestelmineen ja eri pankkien väliset maksuliikennestandardit ovat kattavia. Maksuliikennettä voidaan organisaatiosta riippuen hoitaa joko taloushallintojärjestelmiin sisältyvillä moduuleilla tai erillisillä rahaliikenteeseen keskittyvillä Middleware-ohjelmistoilla. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 132-133.)

Ulospäin lähtevien maksujen erät muodostetaan organisaation taloushallintojärjestelmässä, kuten ostoreskontrassa, matkalaskujärjestelmässä tai palkkajärjestelmässä ennen kuin ne siirretään pankkiin maksettavaksi. Useimmissa tapauksissa maksuerien muodostuksessa voidaan käyttää hyväksi automaatiota ja ajastaa haluttuihin ajankohtiin, mutta verot ja työnantajasuoritukset joudutaan usein syöttämään rahaliikenneohjelmaan manuaalisesti. Ulospäin lähtevät maksut kannattaa ajoittaa ennalta määrätyille maksupäiville sen sijaan, että eriä muodostettaisiin päivittäin, sillä esimerkiksi maksujen hyväksyntä aiheuttaa manuaalista työtä automaatiosta huolimatta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 134-135.)

Sisäänpäin tuleva maksuliikenne on viiteaineistojen ja tito-ominaisuuden (tiliote tositteena) ansiosta pitkälle automatisoitua. Pankin muodostama viitemaksuaineisto voidaan välittää suoraan myyntireskontraan, jolloin avoimiin laskuihin tulleet suoritukset saadaan automaattisesti kuitattua virheellisiä tai puutteellisia viitetietoja lukuun ottamatta. Tito-tiliöinti taas mahdollistaa automaattitiliöinnin tiliotteen perusteella, jolloin manuaalisesti joudutaan

tilioimään vain ne tiliotetapahtumat, joiden tiliointimallia automaatio ei ole tunnistanut. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 136-137.)

3.5 Pääkirjanpito

Pääkirjanpidolla on suora yhteys taloushallinnon muihin osaprosesseihin, ja kirjanpidon kirjaukset muodostuvatkin suoraan pääkirjanpitoon tehtävien muistiotositteiden lisäksi liiketoiminnan prosessien aiheuttamista kirjauksista sekä osakirjanpitojen tuloksena. Tällaisia liiketoimintaprosesseja ja osakirjanpitoja ovat muun muassa osto- ja myyntireskontra, matka- ja kululaskureskontra, palkkakirjanpito sekä kassakirjanpito, ja ne voivat olla osa samaa taloushallintojärjestelmää tai erillisjärjestelmiä. Tapahtumat voidaan tuoda pääkirjanpitoon joko tapahtumakohtaisesti tai vaikkapa kuukausikohtaisina koosteina. Älykäässä taloushallinnossa suurin osa liiketapahtumista kirjautuu kirjanpitoon automaation avulla, jolloin pääkirjanpidon tehtäväksi jää automaation ohjaus, osakirjanpitojen täsmäytys, kokonaisuuden analysointi sekä oikaisujen ja korjausten kirjaaminen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 143-146.)

Valtaosa pääkirjanpidon kirjauksista syntyy automaattisesti osakirjanpitojen ja reskontrien kautta sekä tarvittaessa talousjärjestelmän ulkopuolisista lähteistä liittymien avulla, joiden sisäänluvut voidaan automatisoida. Manuaalista työtä vaativat usein suoraan pääkirjanpitoon laaditut muistiotositteet, joilla voidaan tehdä muun muassa jaksotuksia ja niiden purkuja, oikaisuja ja korjauksia sekä täsmäytyksiä. Muistiotositteiden määrä voi organisaatiosta riippuen olla suurikin, jolloin näiden automatisoinnista voidaan saada suurta hyötyä. Muistiotositteita voidaan automatisoida muun muassa automatisoimalla jaksotustositteiden purku, tositteiden kopioinnilla tai lukemalla tositerivit suoraan Excelistä kirjanpitoon, jos Exceliä on hyödynnetty alkuperäisen tosittien laadinnassa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 145, 147.)

Osakirjanpitojen täsmäytys pääkirjanpitoon on oleellisessa osassa varmistettaessa pääkirjanpidon saldojen oikeellisuutta sekä kaikkien liiketapahtumien kirjautumista pääkirjanpidon puolelle. Täsmäytyksessä verrataan liiketapahtumien summien, tapahtumamäärien sekä rivimäärien yhtenäisyyttä osakirjanpidon ja pääkirjanpidon välillä sekä pankkitilien täsmäämistä kirjanpitoon. Täsmäytyksessä voidaan käyttää apuna välitilejä sekä selvitystilejä, joiden avulla voidaan varmistua siitä, että tiedot ovat siirtyneet kahden eri toiminnon välillä samalla lailla. Pääkirjanpidon tilit, jotka liittyvät osakirjanpitoon tulee täsmäyttää suoraan osakirjanpitoon tai reskontraan ja siten varmistaa, että osakirjanpidon sekä pääkirjanpidon tilien saldot ovat samat. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 149-151.)

3.6 Raportointi

Niin yritykset itse kuin niiden sidosryhmätkin odottavat ja vaativat raportoinnilta tänä päivänä reaaliaikaisuutta sekä automaattisuutta. Raporttien pitäisi parhaimmillaan sisältää ajantasaisen tiedon lisäksi analytiikkaa, trendejä sekä visuaalisuutta ja käyttäjien tulisi päästä käsiksi raporteihin sähköisesti ja itsepalveluna. Monissa yrityksissä tämä ei kuitenkaan toteudu vaan raporttien laatiminen sekä lähettäminen vaatii edelleen paljon manuaalista työtä eivätkä niiden antamat luvut ole välttämättä luotettavia. Raportoinnin luotettavuus lähtee liikkeelle taloushallinnon perustasta eli sen rakenteista, prosesseista, datasta sekä järjestelmäarkkitehtuurista. Ajantasaisuuden sekä luotettavuuden lisäksi raportoinnilta vaaditaan helppokäyttöisyyttä sekä sen tulee olla relevanttia eri käyttäjäkohderyhmille. Sekä tulevan ennustamiseen että ennakoivan tiedon saamiseen panostetaan koko ajan enemmän kuin toteutuneen tiedon raportointiin, jolloin toimintaa voidaan tarvittaessa muuttaa tarpeeksi ajoissa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 186-187.)

Kuten laskentatoimi yleensäkin, myös raportointi on perinteisesti jaettu karkeasti ulkoiseen sekä sisäiseen raportointiin riippuen kohderyhmistä, joille raportointi on suunnattu. Ulkoiseen raportointiin pitää sisällään virallisen talousraportoinnin, kuten tilinpäätösraportoinnin ja muun viranomaisraportoinnin. Ulkoisen raportoinnin yksi päätehtäviä onkin tuottaa yritykseltä vaaditut lakisääteiset raportit, ja ne perustuvatkin suoraan kirjanpidossa käytettyihin tileihin ja kirjauksiin. Tuloslaskelma- ja taseraporttien lisäksi arvonlisäveroraportointi sekä muu veroraportointi ovat keskeinen osa ulkoista raportointia. Näiden raporttien muodostamisessa käytetään apuna arvonlisäverokoodeja, jolloin raportit muodostuvat kirjausten yhteydessä näiden koodien perusteella. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 187, 194-195.)

Sisäisen raportoinnin tuotokset on taas suunnattu yritykselle itselleen sekä sen johdolle, ja siihen kuuluvat talous- ja tuloraportointi, talousohjauksen raportointi sekä liiketoimintatiedon hallinta ja analysointi. Talustilanteen ja markkinoiden nopea vaihtelu ovat johtaneet siihen, että sisäisen raportoinnin ja liiketoiminnan ennustamisen merkitys on korostunut viime vuosina. Jotta sisäinen raportointi voi tuottaa laadukasta taloustietoa yrityksen käyttöön, tulee perustiedot olla huolella suunniteltuja. Sisäisen raportoinnin tuottama tieto onkin ulkoista raportointia laajempaa sekä monimuotoisempaa, sillä lakisääteisten vaatimusten sijasta taloustietoa seurataan koko liiketoiminnan johtamisen näkökulmasta ja voidaan tarkastella esimerkiksi liiketoiminta-alueittain, tulos- tai kustannusyksiköittäin, tuotealueittain tai vaikkapa asiakasryhmittäin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 197-198.)

3.7 Arkistointi

Digitaalisessa taloushallinnossa suurin osa tositteista sekä kirjanpidon aineistosta syntyy valmiiksi sähköisessä muodossa, joten onkin järkevää, että tositteita tallennetaan ja hyväksytään vain automaattisesti tai muuten sähköisin toimenpitein. Tällöin myös aineiston arkistointi tapahtuu sähköisesti ja vain alun perin paperisena saadut tositteet, kuten kaupakuitit, joudutaan muuttamaan sähköiseen muotoon esimerkiksi skannaamalla tai kuvaamalla. Arkistoinnin sähköistämisen hyötyjä ovat muun muassa sen saavutettavuus eli arkistoon pääsee käsiksi ajasta ja paikasta riippumatta, tietojen hakeminen on nopeampaa kuin perinteisistä mapeista, tietoja voidaan helposti hyödyntää raportoinnissa sekä tarve fyysisille säilytyspaikoille väheneminen. (Lahti & Salminen 2014, 200.)

Ennen vuoden 2016 kirjanpitolain uudistusta laki sääтели huomattavasti tarkemmin kirjanpitoaineiston sähköistä säilyttämistä. Uudistuksen myötä tarve säilyttää tasekirja paperisessa muodossa poistui eikä kirjanpitoaineiston säilyttämiseksi digitaalisessa muodossa vaadita enää mitään erityisiä toimenpiteitä. Kauppa- ja teollisuusministeriön päätökset vuodelta 1998 asettivat ennen uudistusta vaatimuksia arkistointimenetelmille ja aineiston säilytykselle ulkomailla, mutta myös nämä on uudistuksen myötä kumottu. On hyvä huomioida, että kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista (1.2.2011) perustuu monilta osin vuoden 1998 kumottuihin päätöksiin, mistä johtuen se on ristiriidassa tämänhetkisen kirjanpitolain kanssa. (Fredman 2016)

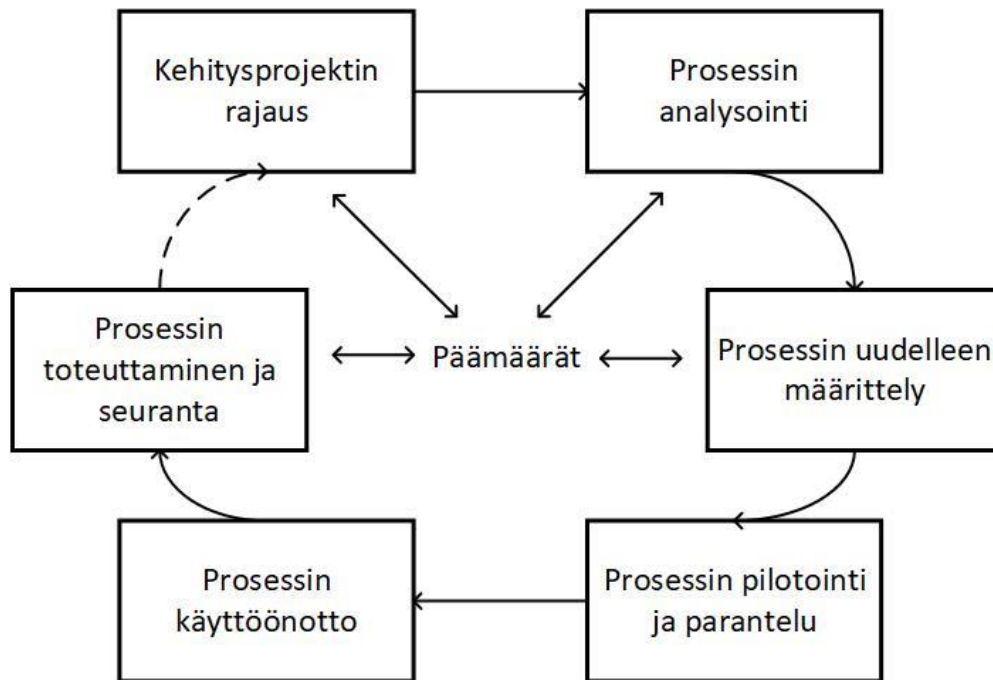
4 Taloushallinnon prosessien kehittäminen

Sysäys jonkin prosessin kehittämiseen voi syntyä organisaatiossa monesta eri syystä, kuten tietojärjestelmän kehittämishankkeesta, tunnistetusta ongelmasta tai halusta parantaa organisaation suorituskykyä (Laamanen 2007, 202). Taloushallinnossa kehitystarpeiden taustalla on usein taloushallinnon tehostaminen sekä mahdollisuus niin laatu-, tehokkuus- kuin kustannussäästöhyötyihinkin digitalisoinnin ja automatisoinnin avulla. Liiketoiminnan kehittyessä ja volyymien kasvaessa vanhat ja mahdollisesti vanhentuneet taloushallinnon prosessit sekä tietojärjestelmät eivät enää riitä vaan niiden toimivuutta joudutaan tarkastelemaan uudelleen. Paine prosessien ja järjestelmien kehittämiseksi voi tulla myös organisaation ulkopuolelta, kuten lainsäädännön tai raportointivaatimusten muuttuessa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 248-250.)

Prosesseja voidaan kehittää suunnittelemalla niitä toimintatapoja, joilla tapahtumia käsitellään eli prosessia itseään. Lisäksi mahdollisia pullonkauloja sekä ongelmakohtia voidaan

selvittää mittaamalla ja raportoimalla prosessien kulkua. Prosessien tehokkuutta ja sujuvuutta taas on mahdollista parantaa muun muassa yhtenäistämällä ja standardoimalla prosesseja, jolloin myös automaation käyttömahdollisuudet paranevat. Nopeasti kehittyvien talousjärjestelmien automaatiota kehitetään järjestelmien päivittämisen lisäksi myös järjestelmien päälle tuotavilla ominaisuuksilla, kuten robotiikalla ja tekoälyllä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)

Taloushallinnossa prosessien kehittämisen tavallisia tavoitteita on tehokkuuden lisääminen, läpimenoaikojen nopeutuminen sekä laadun paraneminen. Prosessien helppokäyttöisyys ja tehokkuus ovat olennaisia taloushallinnon lisäksi myös muulle niihin osallistuvalla henkilöstölle. Taloushallinnossa prosessien helppokäyttöisyyttä voidaan lisätä muun muassa kehittämällä järjestelmiä sekä niiden käyttöliittymiä, panostamalla mobiilitoiminnallisuuksiin, automatisoimalla manuaalisyötä sekä suunnittelemalla uusia prosessia itseään sekä sen työnjakoa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)



Kuva 2 Kehitysprojektin vaiheet (mukaanl Martinsuo & Blomqvist 2010, 6)

4.1 Prosessit

Lähes mitä tahansa toimintaa voidaan kutsua prosessiksi, mutta prosessiajattelussa tällä termillä viitataan tapahtumaketjuihin, jotka tuottavat asiakkaalle lisäarvoa resursseja hyödyntämällä. Asiakas voi olla joko organisaation ulkoinen tai sisäinen, mutta kohdistaa joka tapauksessa aina odotuksia, tarpeita ja vaatimuksia prosessiin, mikä toimii myös pohjana prosessin tuottamalle lisäarvolle. Näin ollen prosessiin tulleista syötteistä syntyy tuotteita,

kun prosessin kautta tuotetaan lisäarvoa asiakkaalle. Tämä arvoa lisäävä toiminta koostuu useista toisiaan seuraavista tapahtumista, joista muodostuu tapahtumaketju eli itse prosessi. Lisäarvoa tuottaakseen prosessi tarvitsee myös erilaisia resursseja, kuten raaka-aineita, työvoimaa tai laitteita, jotka aiheuttavat kustannuksia ja ovat rajallisia. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 4.)



Kuva 3 Prosessin rakenne (mukailen Laamanen 2007, 20; Martinsuo & Blomqvist 2010, 4)

Prosessit voidaan jakaa karkeasti ydin- ja tukiprosesseihin sen perusteella, kehen ne kohdistuvat ja millainen rooli niillä on organisaatiossa. Ydinprosessien ensisijainen tarkoitus on vastata ulkopuolisen asiakkaan tarpeisiin sekä odotuksiin luoden asiakkaalle lisäarvoa. Ydinprosessit ulottuvat läpi koko organisaation eikä niiden suorittamista tai päätöksentekoa voida luovuttaa organisaation ulkopuoliselle taholle esimerkiksi ulkoistamisen kautta. Ydinprosesseista voidaan kuitenkin ulkoistaa yksittäisiä vaiheita tai toimintoja, joita organisaatio ei kykene tai kannata suorittaa itse. Ydinprosessit sisältävät myös tukiprosesseja enemmän ydintoimintoja eli toimintoja, jotka edellyttävät erityistä osaamista eikä niitä voida luovuttaa organisaation ulkopuoliselle taholle. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 28.)

Yksikään organisaatio ei pysty toimimaan ainoastaan ydinprosessiensa varassa, sillä tukiprosessit ovat ratkaisevassa osassa tehokasta toimintaa luotaessa. Nimensä mukaisesti tukiprosessit tukevat ydinprosesseja ja ne palvelevatkin ulkoisten asiakkaiden sijasta organisaation sisäisiä asiakkaita eli henkilöstöä. Tukiprosessit tarjoavat tarvittavia resursseja ja syötteitä ydinprosessien suorittamiseen ja siten leikkaavat ydinprosessien tapaan läpi koko organisaatorakenteen. Tukiprosesseihin kuuluvat tavallisesti juurikin taloushallinto sekä muun muassa johtaminen, tietohallinto ja henkilöstöhallinto. (Kiiskinen ym. 2002, 29; Krajewski, Malhotra & Ritzman 2016, 27.)

4.2 Suunnittelu ja kehitysprojektin rajaus

Prosessin kehittäminen alkaa kehitystarpeiden tunnistamisella riippumatta siitä, mikä on antanut alkusysäyksen kehitystarpeen syntymiselle. Suunnitteluvaiheessa kehitysprojekti kannattaa rajata tarkasti sekä määritellä, mitä prosesseja, järjestelmiä tai organisaation osa-alueita lähdetään kehittämään. Rajausta tehtäessä organisaation omat päämäärät

ovat keskeisessä osassa, kuten myös sen tarpeet ja edellytykset projektin läpiviemiseen. Suunnitteluvaiheessa tulee myös arvioida ulkopuolisten resurssien tarve sekä se, miten pitkälle organisaation oma osaaminen kehitysprojektissa riittää. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 251-252; Martinsuo & Blomqvist 2010, 6.)

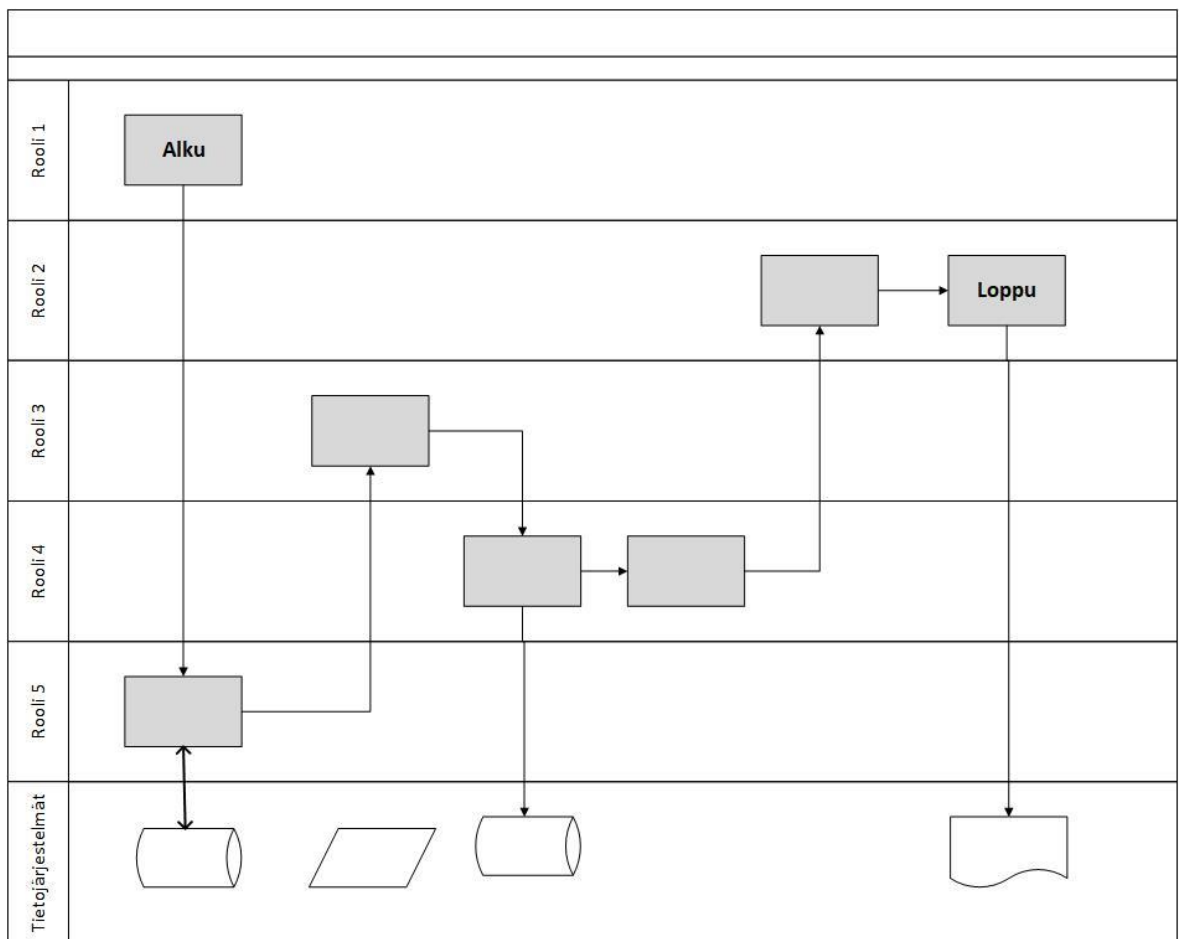
Ennen kehitysprojektin käynnistämistä on tärkeää arvioida projektin kannattavuutta, riskejä sekä etenkin hyötyjä, sillä selkeästi määritellyt hyödyt ohjaavat koko projektin ajan tehtäviä valintoja. Resurssien kohdentaminenkin keskeisiin toimenpiteisiin helpottuu, kun projektin parissa työskentelevillä on todellisuuteen perustuvaa sekä ymmärrettävää tietoa projektista ja sen tilasta. Hankkeen strategisten tavoitteiden tulisi olla mahdollisimman konkreettisia sekä linjassa koko organisaation tavoitteiden kanssa. Tavoitteita voivat olla muun muassa tietyn suuruinen säästö kustannuksissa, raportoinnin nopeutuminen tietyn verran, virheiden vähentyminen ja siten laadun paraneminen tai joustavuuden lisääminen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 252; Kiiskinen ym. 2002, 42-43.)

4.3 Nykytilan analysointi

Kehitysprojektissa muutos lähtee liikkeelle nyky- eli lähtötilanteen yksityiskohtaisesta analysoinnista. Analyysin tavoitteena on ymmärtää nykytilannetta sekä tunnistaa paremmin kehityskohteet ja asettaa tavoitteet muutokselle. Nykytilannetta analysoitaessa prosessin kulkua kannattaa verrata organisaation tavoitteisiin sekä päämääriin ja pohtia, onnistuuko nykyinen prosessi tuottamaan päämäärien mukaisia tuloksia ja millaisia puutteita siinä on havaittavissa. Analyysissa tulisi käsitellä kehitettävien prosessien työmenetelmät, käytettävät järjestelmät, organisointi sekä resurssien käyttö. Tavoitetilan suunnittelun kannalta on myös keuhkeistä tunnistaa ne sidosryhmät, joihin prosessi vaikuttaa sekä sen mahdolliset rajapinnat muihin prosesseihin, järjestelmiin sekä organisaatioihin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 252-253; Kiiskinen ym. 2002,43; Martinsuo & Blomqvist 2010, 7.)

Nykytilan analysointia varten voidaan kerätä tietoa lähtötilanteesta monin eri tavoin, kuten tutustumalla olemassa olevaan dokumentaatioon, haastatteleamalla organisaation henkilökuntaa tai seuraamalla prosesseja ja niiden vaiheita käytännössä. Yksityiskohtaisesti dokumentoidut toimintatavat helpottavat kehittämiskohteen etenemistä ja on myös tärkeä osa riskienhallintaa, tiedon jakamista organisaation sisällä, tehokasta toimintaa sekä laadun varmistamista. Taloushallinnossa tärkeimpiä dokumentoitavia alueita ovat muun muassa taloushallinnon prosessikuvaukset, työohjeet, tilikartat ja kauden katkon tehtävälistat. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 169-171, 253.)

Prosessikuvausten avulla voidaan mallintaa organisaation toimintaa ja siten ymmärtää, analysoida sekä kehittää sen toimintaa. Hyvän ja toimivan kuvauksen tulisi sisältää prosessin kannalta kriittiset asiat sekä havainnollistaa näiden välisiä riippuvuuksia. Prosessikuvaus auttaa myös ymmärtämään niin kokonaisuutta kuin jokaisen prosessin parissa työskentelevän omaa rooliakin. Prosessikuvausten havainnollistamiseen käytetään prosessikaavioita, jotka näyttävät visuaalisessa muodossa asiakkaan, informaation ja materiaalin kulun prosessin eri vaiheiden läpi. Yksi yleisimmin käytetyistä tavoista rakentaa prosessikaavio on käyttää uimaratoja (swim lane), jolloin eri roolit tai osastot on erotettu toisistaan radoilla, jonka sisällä kyseisen toimijan vastuut on eritelty. Prosessikaavio helpottaa prosessin kulun havainnoimista ja eri vaiheiden määrää. Prosessin tehokkuuteen vaikuttaakin muun muassa se, miten monta kertaa tehtävä siirtyy henkilöltä tai osastolta toiselle prosessin aikana. (Kiiskinen ym. 2002, 47; Krajewski ym. 2016, 84-85; Laamanen 2007, 75-76.)



Kuva 4 Prosessikaavion malli (mukaanl Martinsuo & Blomqvist 2010, 12)

4.4 Kehityskohteiden tunnistaminen

Nykytilan analysointi auttaa paljastamaan nykyisten prosessien, tietojärjestelmien, toimintamallien ja rakenteiden kehityskohteita edellyttäen, että prosessia ja sen osia on tarkasteltu tavoitteet mielessä pitäen. Prosesseja tarkasteltaessa huomio tulisi kiinnittää nimenomaan arvoa luovaan toimintaan, jolloin myös prosessin pulmakohdat on helpompi paljastaa. Tyypillisesti prosessien kehityskohteet löytyvät kolmelta eri suunnalta: puutteellisista investoinneista arvoa luovaan toimintaan, tuhlauksesta ja virhevalinnoista. Puutteellisilla investoinneilla viitataan muun muassa aliresursointiin ja muihin resursointiongelmiiin koko prosessissa tai jossain sen osassa, mikä voi aiheuttaa pullonkauloja tai resurssikilpailua eri toimintojen välillä. Tuhlauksella puolestaan viitataan yliesursointiin, hävikkiin tai vaikkapa turhiin odotusaikoihin, jotka voivat koskettaa niin henkilötyövoimaa, materiaalia kuin aikaakin. Virhevalinnoissa kysymys on siitä, onko prosessi tarkoituksenmukainen ja linjassa organisaation tavoitteiden ja strategisten päätösten kanssa. (Kiiskinen ym. 2002, 49; Martinsuo & Blomqvist 2010, 17-18.)

Nykyisiä prosesseja analysoimalla löydetään usein kehityskohteita jo olemassa olevista prosesseista, mutta aina tämä ei riitä. Syvällisempää muutosta tavoiteltaessa tulee muutostavoitteita tarkastella irti nykyisyydestä ja organisaation visio sekä uuden toiminnan luominen mielessä. Näin ollen kehityskohteiden tunnistaminen perustuu nykyisen toiminnan kehittämisen lisäksi myös uusien toimintatapojen löytämiseen. Tässä voidaan käyttää apuna muun muassa benchmarkingia, joka auttaa osoittamaan organisaation muutosmahdollisuuksia sekä mahdollisia heikkouksia ja ongelmia suhteessa muihin alan toimijoihin. Benchmarkingissa organisaatio vertaa omaa toimintaansa ja suorituskyykyään muihin alan organisaatioihin ja voi siten oppia muiden toiminnasta. Ulkoisen benchmarkingin lisäksi organisaatio voi tehdä sisäistä benchmarkingia, jolloin verrataan organisaation sisällä toimivien yksiköiden toimintaa toisiinsa. (Kiiskinen ym. 2002, 50-51.)

4.5 Tavoitetilan suunnittelu

Nykytila-analyysin ja löytyneiden kehityskohteiden pohjalta aloitetaan uusien toimintamallien ja prosessien tarkempi suunnittelu, vaikkakin koko organisaatio strategia ja kehitystavoitteet tulee pitää mielessä. Etenkin taloushallinnon prosessien kehityksessä on hyvä kiinnittää huomiota myös digitaalisuuden tarjoamiin hyötyihin ja mahdollisuuksiin. Uudet toimintatavat kuvataan prosessikaavion muotoon, josta käy ilmi toimijat, keskeiset vaiheet ja toiminnot, sekä näiden keskeiset riippuvuus-suhteet. Lisäksi voidaan laatia prosessikuvaukset järjestelmistä ja sovelluksista sekä työvaiheiden organisoinnista sisältäen mahdolliset kumppanit ja ulkoistuspalvelut. Etenkin laajemmissa kehitysprojekteissa voi olla

paikallaan laatia prosessikuvausten ja -kaavioiden lisäksi projektisuunnitelma ja investointi- sekä kannattavuuslaskelmat. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 254; Kiiskinen ym. 2002, 56.)

Uusia toimintatapoja suunniteltaessa tulee vanhoja prosesseja tarkastella kriittisesti ja kyseenalaistaa vanhat toimintamallit, sillä kaikkia prosessin vaiheita tai tehtäviä ei välttämättä kannattaa ottaa osaksi uutta prosessia. Etenkin ennen prosessin tai sen vaiheen automatisointia tulee miettiä, miksi tehtävää ylipäätään tehdään ja tuottaako se oikeasti hyötyä organisaatiolle. Jos tehtävä ei ole ulkoisesti, kuten lainsäädännöllä, säädetty pakolliseksi eikä siitä koeta sisäisesti saatavan hyötyä, kannattaa tekeminen lopettaa kokonaan. Tällaisia turhia töitä voi olla esimerkiksi tarpeettomien raporttien luominen tai täsmäytyksiä tehtäessä senttierojen etsiminen, silloin kun niillä ei ole olennaista vaikutusta kirjanpitoon. Turhien tehtävien lisäksi voidaan miettiä uusiksi vastuita ja rooleja sekä työn rytmittämistä tehokkaampien työtapojen löytämiseksi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 178-179, 254.)

4.6 Uusien prosessien käyttöönotto

Uusien prosessien käyttöönottovaiheessa muutoksesta tulee konkreettista ja muutostoi-
menpiteet kohdistuvat käytännön tasolla johonkin toiminnan osa-alueeseen, organisaation
osaan tai henkilöihin ja heidän työtehtäviinsä. Uusia toimintatapoja käyttöönottaessa lu-
ovutaan ensin vanhoista tavoista tehdä työtehtäviä ja siirrytään käyttämään uusia toiminta-
malleja. Ennen varsinaista käyttöönottoa voi olla kuitenkin paikallaan kokeilla prosessin
toimivuutta eli pilotoidaan prosessi joko mallinnetuissa tai todellisissa olosuhteissa. Vir-
heellistä tai puutteellista prosessia ei kannatta ottaa laajamittaisesti käyttöön, mutta pilo-
toinnin ja testauksen kautta voidaan havaita mahdollisia puutteita uudessa prosessissa
sekä tarvittaessa vielä tehdä korjauksia ja muutoksia ennen varsinaista käyttöönottoa.
(Kiiskinen ym. 2002, 59; Martinsuo & Blomqvist 2010, 7.)

Käyttöönottovaiheessa uudet työtavat on hyvä määrittellä ja dokumentoida tarkasti muu-
toksen helpottamiseksi. Määrittelydokumentit voivat pitää sisällään muun muassa kehityk-
sen kohteena olleiden prosessien yksityiskohtaiset prosessikuvaukset, liittymäkartat ja nii-
den kuvaukset sekä tarvittaessa työnkuvien ja organisaation uudelleen määrittelyt. Käyt-
töönottovaiheen onnistumisessa on tärkeässä osassa riittävä koulutus ja tuki niin henki-
löstölle, asiakkaalle, alihankkijoille kuin muillekin sidosryhmien edustajille. Lisäksi on tär-
keää, että uusista prosesseista ja toimintatavoista viestitään yhdenmukaisesti ja että orga-
nisaation koko toimintamalli ja johtamisjärjestelmä tukevat prosessin tehokasta toteutusta.
Vaikka laajamittaisen käyttöönoton myötä kehitysprojekti on saatu päätökseen, ei pidä

unohtaa palautetiedon jatkuvaa keräämistä sekä prosessien tarkkailua ja edelleen kehittämistä. Käyttöönottoaiheessa voikin ilmetä uusia kehityskohteita, joten projektin aikana kertynyt oppi ja kokemukset on hyvä kerätä talteen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 258-259; Martinsuo & Blomqvist 2010, 7.)

5 Yhdistys X

Opinnäytetyön toimeksiantajana on kulttuurialalla toimiva Yhdistys X. Kyseessä on yli 30 vuotta toiminut taiteilijajärjestö, jonka päätehtävänä on edistää jäsentensä toimintaedellytyksiä sekä oman alansa kulttuurin moninaisuutta. Yhdistyksen toimintaa pyöritetään suureksi osaksi apurahojen avulla ja sen toimintaa tukevat muun muassa Opetus- ja kulttuuriministeriö, Taiteen edistämiskeskus, AVEK sekä Helsingin kaupunki. Yhdistys laskuttaa ulkopuolisia tahoja palveluistaan ja osa näistä tuotoista tilitetään vuosittain jäsenille rojalteina. Tämän lisäksi jäseniltä peritään vuosittain jäsenmaksu. Yhdistyksen sisäinen taloushallinto koostuukin suureksi osaksi näistä asioista eli palvelu- sekä jäsenmaksulaskutuksesta ja niiden seurannasta, rojaltimaksatuksista sekä päivittäisestä ostolaskujen ja kulujen pyörittämisestä.

5.1 Kehitysprojektin suunnittelu

Kehitysprojektin tavoitteena oli suoraviivaistaa taloushallinnon prosesseja niin, että manuaalinen työ vähenee niin yhdistyksessä kuin tilitoimistossakin sekä päästä eroon turhista, kahdesti tehtävistä työvaiheista. Lisäksi tavoitteena oli hyödyntää digitaalisia ratkaisuja, jotta turhasta tositteiden tulostamisesta sekä toimittamisesta tilitoimistoon päästään eroon. Kehitysprojektin odotetaan myös laskevan taloushallinnon kustannuksia, sillä samaa työtä ei jouduta tekemään ensin yhdistyksessä ja sitten tilitoimistossa, jolloin tilitoimiston laskutettavan työn määrä vähenee. Tarkkaa lukuihin perustuvaa tavoitetta kustannussäästöille ei kuitenkaan määritelty, sillä taloushallinnon kulut yhdistyksessä olivat aiemminkin varsin kohtuulliset eikä kulujen karsiminen siten ollut yhtä keskeinen tavoite kuin työtapojen järkevöittäminen.

Kehitysprojektin suunnittelu aloitettiin yhdessä tilitoimiston kanssa, sillä alusta asti oli selvää, että myös tilitoimistolla on projektin onnistumisessa keskeinen rooli. Tilitoimiston kanssa keskusteltiin mahdollisista ratkaisuista sekä työnjaosta yhdistyksen ja tilitoimiston kesken. Tilitoimiston tehtäväksi jäi myös toimia välikätenä yhdistyksen sekä Visman välillä ja toimia teknisenä tukena uusien prosessien ja järjestelmien käyttöönotettaessa. Yhdistyksen omien henkilöresurssien ollessa melko pienet, tilitoimiston rooli projektin läpiviennissä oli alusta alkaen merkittävä.

Suunnitteluvaiheessa muiden uudistusten lisäksi pohdittiin mahdollisuutta, jossa yhdistys siirtyisi hoitamaan itse rojalTIMaksatusten palkanmaksu tai mahdollisesti myös henkilökunnan palkanmaksun rojalTien lisäksi. Tämä rajautui kuitenkin pois nyt toteutettavasta kehitysprojektista, sillä projekti olisi muuten kasvanut liian isoksi käytössä oleviin resursseihin nähden. Kehityskohteiksi rajautuikin olemassa olevien prosessien tehostaminen ja siten työvaiheiden väheneminen kokonaan uusien prosessien käyttöönoton sijasta.

5.2 Nykytilanne

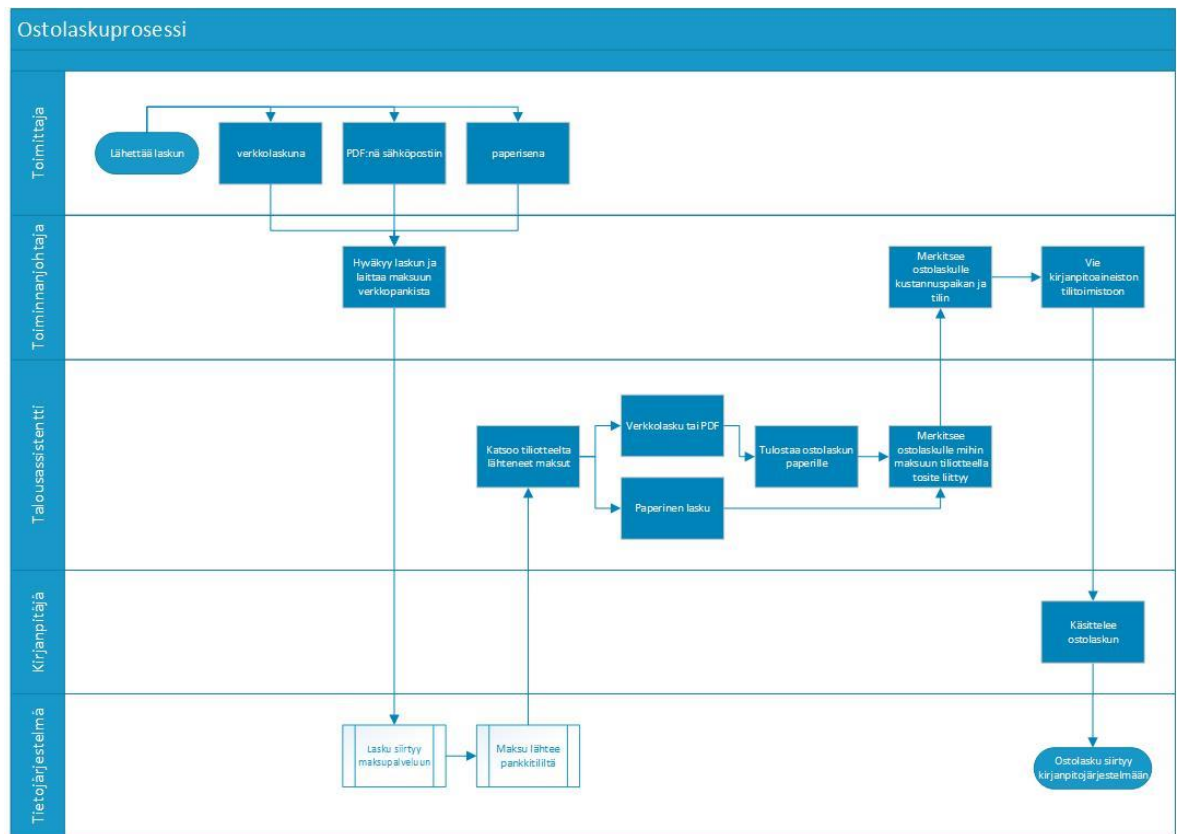
Taloushallinnon tehtävät jakautuvat toiminnanjohtajan, talousassistentin sekä ulkoisen tilitoimiston välillä. Tilitoimisto hoitaa yhdistyksen varsinaisen kirjanpidon, kun taas toiminnanjohtaja sekä talousassistentti hoitavat päivittäiset taloushallinnon rutiinit. Lähtötilanteessa taloushallinnon prosessit ovat monin paikoin tehottomat ja aiheuttavat ylimääräistä työtä niin yhdistyksessä kuin tilitoimistossakin. Työtä joudutaan tekemään manuaalisesti sekä kahteen kertaan eikä digitaalisuuden mahdollistamia ratkaisuja ole otettu käyttöön niin laajasti kuin olisi mahdollista. Taloushallinnon volyymit ovat monin paikoin pienet tai kohtalaiset, mistä takia vanhanaikaisilla prosesseilla on tähän asti pärjätty. Volyymien lisäksi yhdistyksen taloudelliset sekä henkilövoimaan liittyvät resurssit ovat kuitenkin myös melko pienet, mistä johtuen prosessien kehittäminen nykyaikaisemmiksi on tullut ajankoh- taiseksi.

5.2.1 Ostolaskuprosessi

Yhdistyksen ostolaskut saapuvat pääosin verkkopankkiin vaikkakin vuodessa vastaanotetaan muutamia laskuja paperisena tai sähköpostin kautta. Yhdistyksen toiminnanjohtaja hyväksyy sekä laittaa maksuun uudet ostolaskut verkkopankissa käydessään, jolloin ostolaskut siirtyvät maksupalveluun odottamaan eräpäivää. Seuraavan kuukauden alussa talousassistentti käy läpi edellisen kuukauden ostolaskut tiliotteelta ja tulostaa kuukauden aikana maksetut laskut verkkopankista paperille. Paperiselle tositteelle merkataan mitä ostoa se vastaa tiliotteella, minkä jälkeen toiminnanjohtaja kirjoittaa paperille kustannuspaikan, tilin sekä mahdollisesti tarvittavan selvennyksen. Paperille tulostetut ostolaskut viedään tilitoimistoon muun kirjanpitomateriaalin kanssa, jossa kirjanpitäjä käsittelee ne kirjanpitojärjestelmään. Yhdistyksen hallituksen puheenjohtaja tarkistaa ja hyväksyy ostolaskut jälkikäteen allekirjoituksella.

Lähtötilanteessa ostolaskuprosessi on monin tavoin tehoton ja aiheuttaa niin manuaalista kuin kahdenkertaistakin työtä. Ostolaskut ovat pääosin valmiiksi sähköisessä muodossa,

mutta ne joudutaan tulostamaan paperille sekä kuljettamaan fyysisesti tilitoimistoon. Tili-toimisto käyttää myös työssään sähköisiä kirjanpitojärjestelmää, joten kirjanpitäjä joutuu myös käsittelemään ostolaskujen tiedot uudelleen digitaaliseen muotoon. Ostolaskujen tu-lostaminen ei ole myöskään ekologisesti järkevää eikä minkäänlainen automaation hyö-dyntäminen lähtötilanteessa ole mahdollista.



Kuvio 1 Yhdistyksen ostolaskuprosessi lähtötilanteessa

5.2.2 Myyntilaskuprosessi

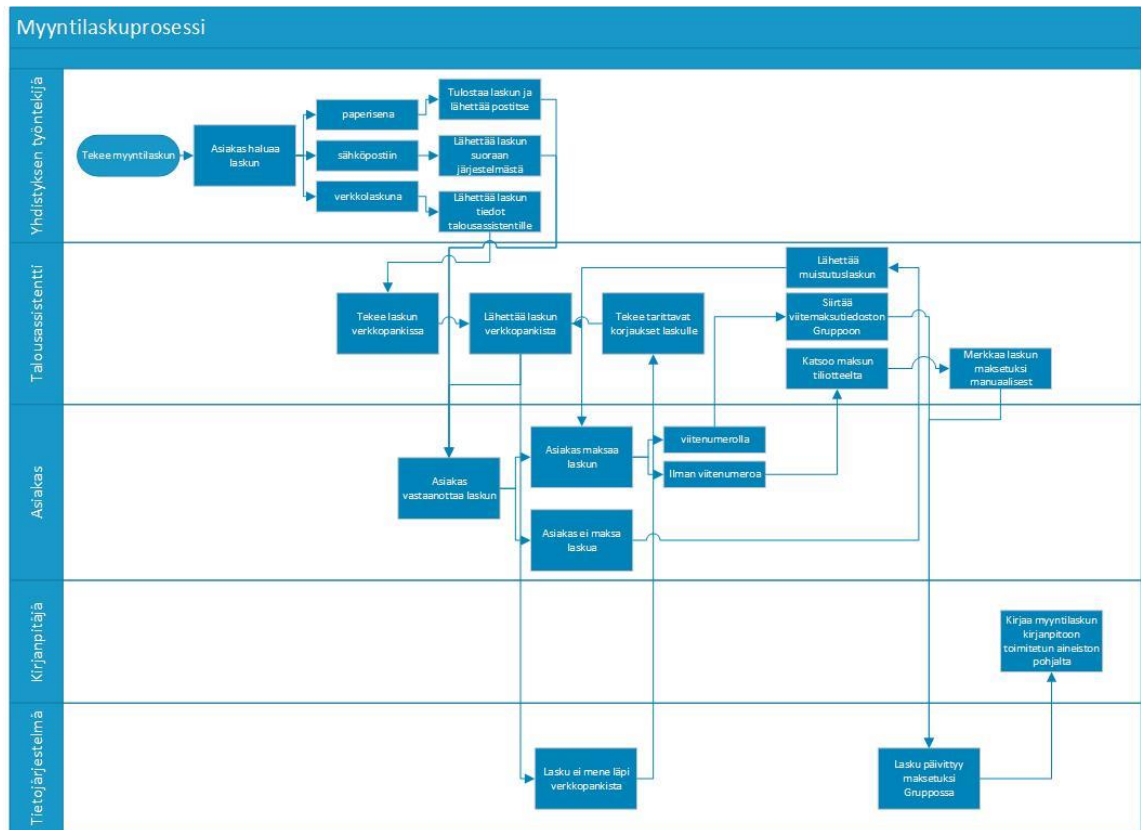
Myyntilaskut luodaan yhdistyksen käyttämässä viestintä- ja asiakasjärjestelmä Grup-possa. Järjestelmässä luodaan myyntilasku kontaktille, kun laskutettavaa on syntynyt ja laskuja luovat tarvittaessa kaikki yhdistyksen työntekijät. Laskut voidaan lähettää järjestel-mästä suoraan vastaanottajan sähköpostiin pdf-tiedostoina tai tarvittaessa tulostaa lasku paperisena ja lähettää vastaanottajalle postitse. Myyntilaskuihin tulleita suorituksia seura-taan Gruppon kautta ja tarvittaessa erääntyneistä laskuista lähetetään muistutus joko suo-raan järjestelmästä tai ottamalla erikseen yhteyttä asiakkaaseen sähköpostilla.

Vastaanottajan halutessa laskun verkkolaskuna, laskun luoja lähettää tiedon verkkolasku-ttavasta myyntilaskusta sekä vastaanottajan verkkolaskutustiedoista taloussassistentille. Ainoastaan toiminnanjohtajalla sekä taloussassistentilla on pääsy verkkopankkiin, mistä

johtuen talousassistentti tekee e-laskun Gruposssa olevan laskun perusteella uudelleen verkkopankissa sekä lähettää sen vastaanottajalle verkkopankin kautta. Talousassistentti käy kerran viikossa katsomassa verkkopankista, ettei lähetettyjä verkkolaskuista ole tullut virheilmoituksia, ja tarvittaessa virheellinen lasku käsitellään sekä lähetetään uudelleen korjattuna.

Viitemaksuina tulleet suoritukset viedään järjestelmään joka kuukauden alussa, jolloin edellisen kuukauden aikana tulleet suoritukset kirjautuvat laskuille automaattisesti. Lisäksi tiliotteelta katsotaan viitteettömänä tulleet suoritukset ja kirjataan laskut maksetuiksi manuaalisesti. Edellisen kuukauden aikana maksetut myyntilaskut tulostetaan paperille ja merkataan mihin suoritukseen tiliotteella ne liittyvät. Tämän jälkeen toiminnanjohtaja kirjoittaa periin kustannuspaikan sekä kirjanpidon tilin. Paperiset tositteet viedään tilitoimistoon muun kirjanpitoaineiston mukana ja kirjanpitäjä käsittelee ne kirjanpitojärjestelmään.

Myyntilaskuprosessi on osittain samoja heikkouksia kuin ostolaskuprosessissakin. Valmiiksi digitaalisena olevia laskuja joudutaan tulostamaan ja kirjaamaan sitten uudelleen sähköiseen muotoon kirjanpitojärjestelmään. Grupon ollessa kirjanpitojärjestelmästä erillinen järjestelmä, yhdistyksen kirjanpidossa ei myöskään ole ajantasaista myyntireskontta, vaan kirjanpitoon kirjataan kuukausittain vain maksetut myyntilaskut. Lisäksi verkkolaskuina lähetettävät myyntilaskut teettävät kahdenkertaista työtä, sillä lasku laaditaan alun perin Gruppoon, mutta talousassistentti joutuu tekemään laskun uudelleen verkkopankissa ennen lähettämistä.



Kuvio 2 Yhdistyksen myyntilaskuprosessi lähtötilanteessa

5.2.3 Matka- ja kululaskuprosessi

Matka- ja kululaskuja yhdistyksessä syntyy harvakseltaan eikä niiden tekemiseen ole erillistä järjestelmää. Kulujen syntyessä työntekijä toimittaa tarvittavat kuitit toiminnanjohtajalle, joka maksaa tilisiirtona kulut verkkopankista työntekijälle. Kuitit sekä niihin liittyvä selvitys toimitetaan tilitoimistoon muun kirjanpitoaineiston mukana, jolloin kirjanpitäjä kirjaa kulut kirjanpitoon. Käytännössä kulukorvauksia ei juurikaan synny, sillä yhdistyksen työntekijöillä on käytössään työnantajan Eurocard-luottokortit. Erilaisista hankinnoista, kuten matkoista ja edustuskuluista, sovitaan etukäteen ja näihin työntekijät käyttävät luottokorttia.

5.2.4 Maksuliikenne

Yhdistyksen ulospäin suuntautuva maksuliikenne hoidetaan osittain manuaalisesti, sillä ostolaskut hyväksytään ja laitetaan maksuun verkkopankista yksitellen. Lisäksi pdf:nä tai paperisena tulleet laskut sekä kulukorvaukset laitetaan maksuun manuaalisesti verkkopankista. Palkkojen, verojen sekä työnantajamaksujen maksuun laitosta huolehtii tilitoimisto. Sisäänpäin tuleva maksuliikenne hoituu automaattisemmin, sillä viitemaksuina tulleet suoritukset voidaan päivittää laskuille automaattisesti. Yhdistykselle tulee kuitenkin paljon maksuja myös ulkomaalaisilta tahoilta, jolloin myyntilaskut joudutaan kuittaamaan

maksetuksi manuaalisesti viitenumeron puuttuessa. Lisäksi tilitoimisto voi hyödyntää työsään tito-tiliotetta, jolloin toistuvia maksuja voidaan automaattisesti tiliöidä ilman manuaalista työtä.

5.2.5 Pääkirjanpito ja raportointi

Pääkirjanpidon hoitaa pääsääntöisesti tilitoimisto ja siihen liittyvät prosessit ovat suureksi osaksi kirjanpitäjän vastuulla. Nykytilanteessa pääkirjanpidon prosessit vaativat keskimääräistä enemmän manuaalista työtä, sillä osakirjanpidon prosesseja ei ole tehokkaasti automatisoitu. Ostolaskut tulevat kirjanpitojärjestelmän sijasta verkkopankkiin ja kirjanpitäjä joutuu siten manuaalisesti syöttämään tiedot kirjanpitojärjestelmään. Myös myyntireskontraa hoitava järjestelmä on kirjanpitojärjestelmästä erillinen ja kirjanpitäjä kirjaa myyntilaskut järjestelmään sitä mukaan, kun niihin on tullut suorituksia. Vasta tilinpäätöstä tehtäessä järjestelmään viedään tieto kauden lopussa avoimena olevista myyntilaskuista.

Lähtötilanteessa yhdistyksellä ei ole käytössään ajantasaista raportointia. Iso osa kirjanpidosta tapahtuu manuaalisesti kuun vaihteessa, jolloin kirjanpitoaineisto toimitetaan tilitoimistoon, eikä tilanne siten päivyty reaaliaikaisesti kirjanpitojärjestelmään. Lisäksi yhdistyksellä ei ole itsellään pääsyä kirjanpitojärjestelmään, joten esimerkiksi tuloslaskelma ja tase täytyy erikseen pyytää tilitoimistosta, jos näitä haluaa tarkastella. Tämä vaikeuttaa talouden suunnittelua sekä ennakointia, sillä tilitoimistostakin saatavat luvut koskevat aina jo mennyttä kuukautta.

5.2.6 Arkistointi

Yhdistyksen kirjanpitoaineiston arkistointi tapahtuu osittain sähköisesti, mutta suurelta osin myös fyysisessä muodossa. Jo valmiiksi sähköisessä muodossa olevat osto- ja myyntilaskut tulostetaan paperille ja toimitetaan tilitoimistoon kirjanpitoa ja arkistointia varten. Lisäksi kaikki pankkikorteilla tehtyjen pienhankintojen kuitit toimitetaan tilitoimistoon, jossa ne säilytetään paperisena. Kirjanpitojärjestelmässä syntyvä informaatio, kuten tase, tuloslaskelma ja palkkalaskelmat arkistoidaan kuitenkin sähköisesti.

Paperisena säilytettävät kirjanpidon aineistot vievät paljon fyysistä tilaa ja sähköisten tositteiden tulostaminen paperille kuormittaa turhaan ympäristöä. Etenkin ostoksista saadut kassakuitit myös kestävät huonosti aikaa ja saattavat lyhyessäkin ajassa haalistua epäselviksi. Tietyn tosittien löytäminen tarvittaessa on myös huomattavasti haastavampaa ja vie enemmän aikaa kuin sähköistä arkistointia hyödynnettäessä. Lisäksi aineiston toimittamisesta yhdistyksen toimistolta tilitoimistoon on ylimääräistä vaivaa ja se vie siten turhaan yhdistyksen resursseja.

5.3 Kehityskohteiden valinta

Yhdistyksen taloushallinnon nykytilaa analysoitaessa esille nousivat etenkin osto- ja myyntilaskuprosessien tehottomuus ja kehittämistarve. Näiden prosessien kehittämisestä saadaan suurin hyöty, sillä ne vaikuttavat suoraan myös maksuliikenteen sekä pääkirjanpidon tehokkuuteen. Suurimpana ongelmana kyseisissä prosesseissa oli resurssien tuhlaus tehottomiin toimintamalleihin, sillä monia työvaiheita jouduttiin tekemään manuaalisesti sekä kahteen kertaan. Digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen nousi siten tärkeään osaan prosessien tehostamisessa, sillä prosessien kehittäminen sähköisemmiksi sekä nykyaikaisemmiksi poistavat turhaa manuaalista työtä sekä vähentävät virheiden todennäköisyyttä.

Päätavoitteeksi nousi varhaisesta vaiheesta alkaen kehittää ostolaskuprosessia sähköisemmäksi ja hyödyntää siten digitaalisuuden mahdollistamaa automaatiota. Tämän toteuttamiseen oli alusta alkaen hyvät lähtökohdat, sillä tilitoimistolla oli valmiiksi käytössään sähköinen kirjanpitojärjestelmä. Prosessin kehittäminen keskittyikin manuaalisen työn vähentämiseen sekä turhien työvaiheiden karsimiseen. Myyntilaskuprosessin ei koettu olevan yhtä suuren muutoksen tarpeessa kuin ostolaskuprosessin, mutta tämänkin prosessin kehittämisessä keskityttiin samoihin teemoihin.

Myynti- sekä ostolaskuprosesseja uudelleen mietittäessä otettiin huomioon myös tositteiden käsittely ja arkistointi, jotka kaipasivat osaltaan kehittämistä. Kirjanpitoaineiston kohdalla pyrittiin pääsemään eroon turhasta tulostamisesta sekä fyysisten tositteiden kuljettamisesta ja arkistoisesta. Uudet prosessit haluttiinkin kehittää sellaisiksi, että fyysisiä tositteita syntyy mahdollisimman vähän. Osto- ja myyntilaskutukseen liittyvien tositteiden lisäksi kehityskohteeksi nousi pankkikortilla tehtyjen ostosten kuittien käsittely. Näiden osalta tavoitteena oli päästä eroon fyysisistä kuiteista, sillä niiden käsitteleminen sekä arkistointi aiheutti turhaa työtä sekä päänvaivaa kuittien mahdollisesti hukkuessa ja kuluessa lukukelvottomiksi.

5.4 Uudet prosessit

Taloushallinnon prosessien kehittämisen ytimeksi muodostui yhdistyksen pääsy tilitoimistolla käytössä olevaan Visman Fivaldi-kirjanpitojärjestelmään, jonne heillä ei ollut aikaisemmin omia tunnuksia. Tunnusten saaminen mahdollisti etenkin ostolaskuprosessin tehostamisen sekä yhdistyksen talouden seuraamisen ilman tilitoimiston erillistä panosta. Pääosa prosessien uudistamisista toteutettiin digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisellä sekä tietojärjestelmien päivityksillä. Kirjanpitojärjestelmään pääsemisen lisäksi ratkaisevia

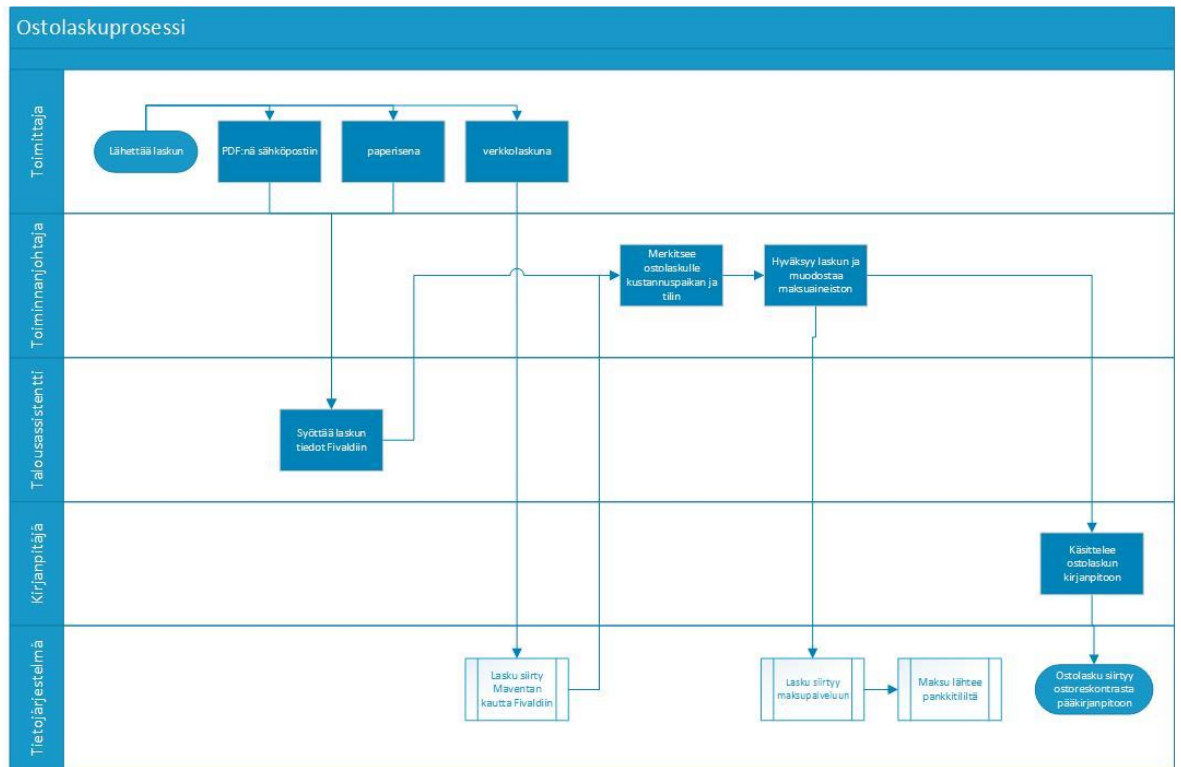
muutoksia olivat ostolaskujen siirtäminen verkkopankista Maventaan, verkkolaskujen lähettämisen siirtäminen verkkopankista Gruppoon sekä Eurocardin käyttöönotto tositteiden käsittelyn helpottamiseksi.

5.4.1 Ostolaskuprosessi

Ostolaskut vastaanotetaan edelleen pääsääntöisesti verkkolaskuina, mutta verkkopankin sijasta ostolaskujen operaattorina toimii Maventa. Tällöin ostolaskut saadaan siirrettyä automaattisesti Maventasta tilitoimiston käyttämään Visma Fivaldi -kirjanpitojärjestelmään. Ostolaskujen saapuessa Fivaldiin yhdistyksen toiminnanjohtaja käy järjestelmässä hyväksymässä laskut sekä lisäämässä kirjanpidon tilit sekä kustannuspaikat. Toistuvasti saapuvien ostolaskujen toimittajiin voidaan myös liittää oletustilit sekä -kustannuspaikat, jolloin toiminnanjohtajan tarvitsee ainoastaan tarkistaa, että nämä ovat ostolaskun kohdalla oikein. Tämän jälkeen toiminnanjohtaja voi kerralla siirtää useamman ostolaskun maksupalveluun, ja rahat lähtevät automaattisesti pankkitililtä eräpäivänä. Ostolaskulle voidaan tarvittaessa myös lisätä liitteitä, jolloin ostolaskuun liittyvien tositteiden käsittely ja säilyttäminen helpottuu. Kuukauden päätöstä tehtäessä kirjanpitäjä voi suoraan ostoreskontrasta käsitellä ostolaskut kirjanpitoon eikä manuaalista työtä enää tarvita.

Hallituksen puheenjohtajan velvollisuus hyväksyä yhdistyksen kulut aiheutti uutta prosessia suunniteltaessa eniten pyörittelyä. Alun perin ajatuksena oli, että puheenjohtaja kävisi Fivaldissa hyväksymässä laskut ennen niiden maksuun laittoa. Tämä olisi lähtökohtaisesti helpoin ratkaisu, mutta huolta aiheutti ostolaskujen maksuun saaminen eräpäivään mennessä. Puheenjohtaja ei ole yhdistyksen päivittäisten asioiden kanssa tekemisissä ja siksi olisi todennäköistä, ettei hänen myöskään tulisi käytyä järjestelmässä tarpeeksi usein hyväksymässä laskuja. Näin ollen päädyttiin ratkaisuun, jossa puheenjohtajalle tehdään yhteenveto kuukauden ostolaskuista jälkikäteen ja puheenjohtaja hyväksyy juoksevat kulut allekirjoituksella. Kaikista yli 1000 euron hankinnoista ja uusista asiakkuuksista tehdään aina päätös yhdistyksen hallituksessa ennakkoon hintavertailun jälkeen, joten tällaisia puheenjohtajan ei tarvitse erikseen hyväksyä.

Uuden prosessin myötä ostolaskun käsittely on suoraviivaistunut ja manuaalinen työ sekä kahdenkertaiset työvaiheet vähentyneet. Puheenjohtajalle tulostettavaa yhteenvetoa lukuun ottamatta tositteita ei tarvitse enää tulostaa eikä myöskään kuljettaa tilitoimistoon käsiteltäviksi. Turhia työvaiheita on myös jäänyt pois eikä talousassistentin panosta tarvita enää ostolaskujen käsittelyssä, vaan toiminnanjohtaja ja kirjanpitäjä saavat ne suoraan käsiteltyä kirjanpitoon asti ilman välikäsiä.



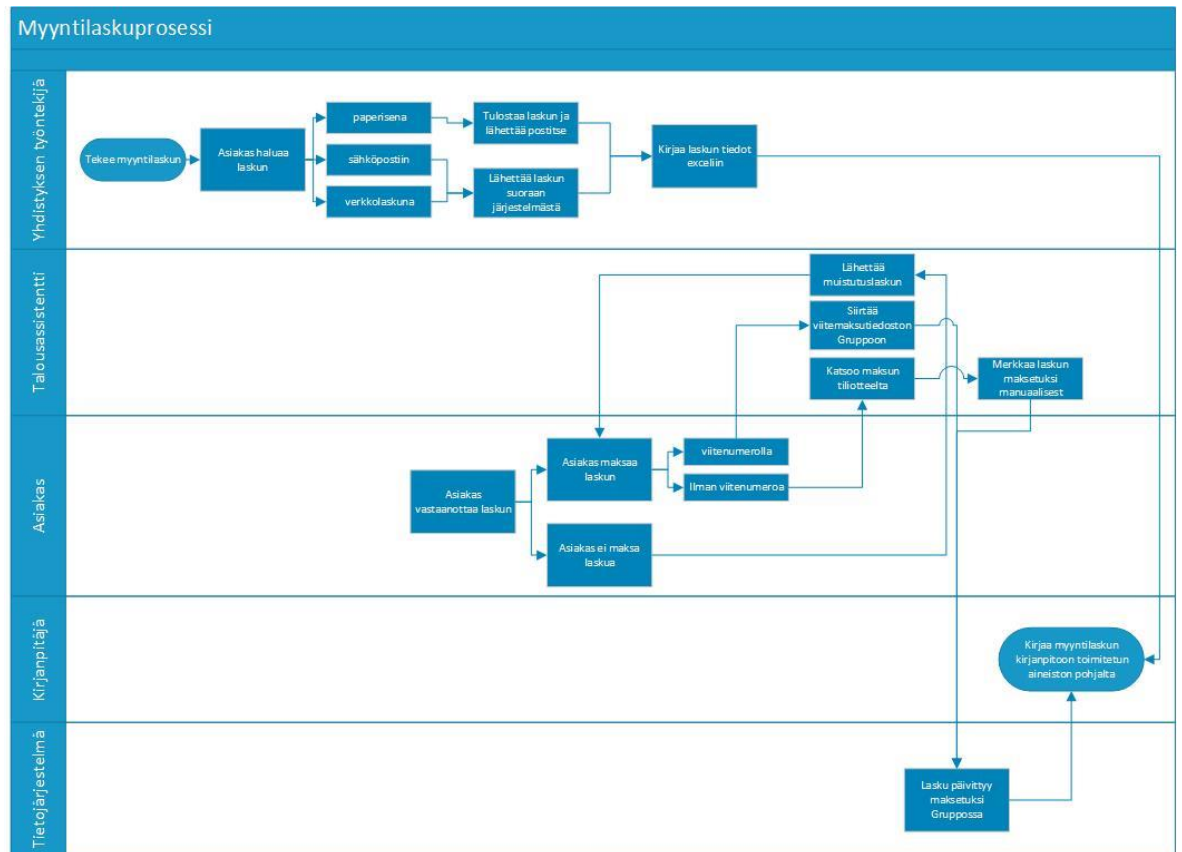
Kuvio 3 Yhdistyksen uudistettu ostolaskuprosessi

5.4.2 Myyntilaskuprosessi

Myyntilaskuprosessia uudistettiin lähinnä verkkolaskujen lähettämisen osalta. Myyntireskontrana käytetään edelleen kirjanpitojärjestelmästä erillään olevaa Gruppoo, sillä sen katsotaan palvelevan yhdistyksen tarpeita parhaiten. Lisäksi lähetettävien myyntilaskujen volyymit ovat verrattain pienet jäsenmaksulaskuja lukuun ottamatta eikä myyntireskontran liittämistä kirjanpitojärjestelmään katsottu tässä vaiheessa tarpeelliseksi. Lisäksi yhdistys maksaa jäsenilleen osan laskuttamistaan tuotoista rojalteina, jolloin jäsenten osuus tuotoista saadaan ajettua suoraan Grupposta, mitä ei kirjanpitojärjestelmän myyntireskontralla saataisi tehtyä.

Aiemmasta poiketen kirjanpitoon halutaan kuitenkin viedä ajantasaista tilannetta avoimista myyntilaskuista, mistä johtuen lähetettävät myyntilaskut kirjataan myös erilliseen exceliin, josta kirjanpitäjä voi kirjata saatavat kirjanpitoon. Tämä aiheuttaa ylimääräistä työtä kirjanpitäjälle, mutta lähetettävien myyntilaskujen ollessa muutamia per kuukausi, aiheutuu tästä kuitenkin vähemmän vaivaa kuin maksettavien rojaltein laskemisesta, jos myyntireskontra siirrettäisiin Fivaldiin. Avoimien saatavien kirjaaminen kirjanpitoon helpottaa kuitenkin yhdistyksen talouden seuraamista, ennustamista sekä budjetointia, minkä takia pieni ylimääräinen vaiva ja manuaalinen työ katsottiin vaivan arvoiseksi.

Yksi ratkaiseva syy siihen, ettei myyntireskontran hoitamista kirjanpitojärjestelmän kautta katsottu tarpeelliseksi, oli Gruppon oma päivitys, jonka myötä verkkolaskuja voi lähettää suoraan Grupposta vastaanottajalle. Näin ollen myyntilaskujen lähettäminen helpottui, sillä talousassistentin ei tarvitse erikseen lähettää laskuja verkkopankista, vaan myyntilaskun alun perin tehnyt henkilö voi sähköpostiin lähetettävien pdf-laskujen tapaan lähettää verkkolaskut itse Grupposta. Tämä vähentää jälleen manuaalista työtä sekä saman työn tekemistä kahdesti samalla kun virheiden todennäköisyys pienenee.

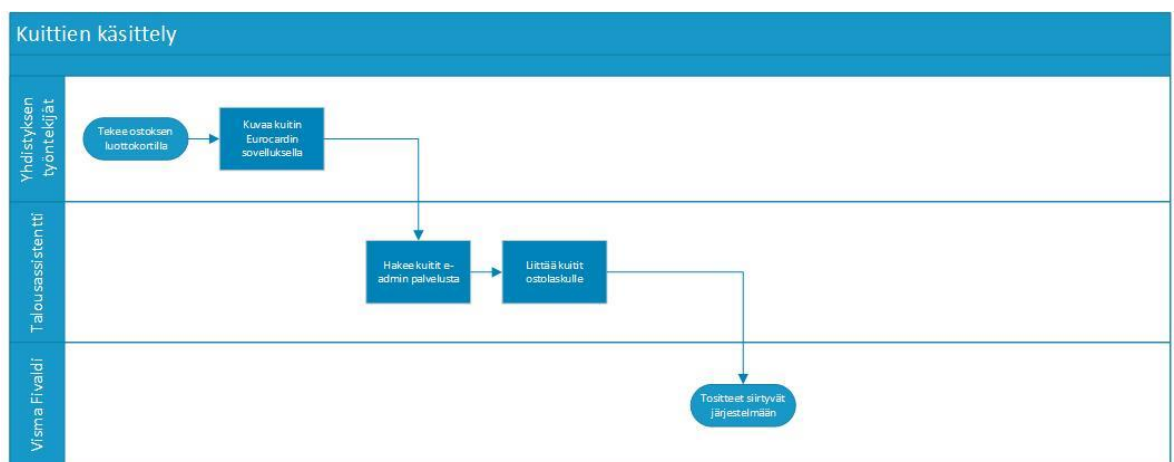


Kuvio 4 Yhdistyksen uudistettu myyntilaskuprosessi

5.4.3 Tositteiden käsittely ja arkistointi

Osto- ja myyntilaskuprosessien uudistusten myötä myös tositteiden käsitteleminen ja arkistointi helpottui automaattisesti. Ostolaskuista tositteet muodostuvat suoraan sähköisesti kirjanpitojärjestelmään, eikä niitä tarvitse tulostaa tai arkistoida fyysisessä muodossa puheenjohtajalle tulostettavaa yhteenvetoa lukuun ottamatta. Myöskään myyntilaskuja ei tarvitse enää tulostaa tilitoimistoon, vaan ne voidaan tarvittaessa toimittaa heille sähköisesti. Näin ollen suurin osa kaikista yhdistyksen kirjanpitoon liittyvistä tositteista ovat sähköisessä muodossa, ja niitä voidaan säilyttää suoraan kirjanpitojärjestelmän sähköisessä arkistossa.

Taloushallinnon prosesseja uudistettaessa yhdistys päätti luopua pankin omista pankki-korteista korkeiden ylläpitokustannusten takia ja käyttöön otettiin Eurocard-luottokortit. Eurocardin käyttöönotto helpottaa kuittien ja tositteiden käsittelyä, sillä ostolaskuna kirjanpitojärjestelmään saapuvaan luottokorttilaskuun voidaan liittää suoraan siihen kuuluvat kuitit. Eurocardin sovelluksella kuitit voidaan valokuvata suoraan e-admin -palveluun, josta toiminnanjohtaja ja talousassistentti pääsevät niihin käsiksi ja voivat liittää kuitit ostolaskulle. Näin ollen kuitteja ei tarvitse enää säilyttää fyysisessä muodossa, vaan ne arkistoidaan sähköisesti, jolloin ne ovat helpommin löydettävissä ja luettavissa myöhemminkin. Ostolaskulle voidaan lisäksi tiliöidä jokainen ostos suoraan eikä tilitoimistoon tarvitse siten enää toimittaa tietoa jokaisen ostoksen kirjanpidon tilistä sekä kustannuspaikasta erikseen.



Kuvio 5 Yhdistyksen kuittien käsittely uudistuksen jälkeen

5.5 Käyttöönotto

Uusien prosessien käyttöönotto aloitettiin hankkimalla yhdistykselle omat tunnukset kirjanpitojärjestelmään, sillä järjestelmään pääseminen oli keskeisessä osassa uusia prosesseja. Tilitoimisto toimi alusta alkaen välikätenä yhdistyksen sekä Visman välillä ja hoiti siten tunnusten saamisen yhdistykselle. Tilitoimistolla oli myös keskeinen rooli juurikin kirjanpitojärjestelmän käyttöönotossa, sillä tunnusten hankkimisen ja käytännön asioiden hoitamisen lisäksi tilitoimisto tarjosi opastusta sekä apua järjestelmän käyttöön liittyen.

Uudet prosessit otettiin käyttöön vaiheittain sitä mukaan, kun käytännön asiat saatiin toimimaan ja niitä hiottiin matkan varrella toimivimmiksi. Käyttöönoton aikana kohdattiin myös haasteita eikä kaikkia prosesseja saatu kerralla toimimaan halutulla tavalla. Myyntilaskujen lähettämiseen suoraan Grupposta tarvittiin järjestelmän kehittäjän tekemiä päivityksiä ennen kuin uusiin toimintatapoihin voitiin siirtyä. Myös ostolaskuprosessin käyttöö-

otossa oli alkuun haasteista, sillä verkkolaskuosoitteen muutoksen myötä ostolaskut päätyivät aluksi väärään paikkaan ennen kuin ne saatiin kulkemaan Maventan kautta Fivaldiin. Myös laskujen maksaminen Fivaldistä tuotti alkuun hankaluuksia ja laskuja jouduttiin maksamaan tilisiirtona maksupalvelun sijasta. Näidenkin ongelmien selvittelyssä tilitoimistolla oli tärkeä rooli.

Käyttöönotto tapahtui alkuperäistä suunnitelmaa pidemmällä aikavälillä osittain teknisten haasteiden takia, mutta myös yhdistyksen sekä tilitoimiston aikataulujen sopiminen osoitautui odotettua haastavammaksi. Opinnäytetyötä kirjoittaessa ostolaskuprosessia ei ole saatu täysin toimimaan juurikin teknisten haasteiden takia, joten uusien prosessien viimeistelyä jatketaan myös opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

6 Pohdinta

Taloushallinnon sähköistyminen ja digitalisoituminen ovat ottaneet suuria kehitysharppauksia viimeisen parin vuosikymmenen aikana, mutta edelleen on olemassa paljon tahoja, jotka eivät hyödynnä digitalisaation mahdollistamia ratkaisuja. Opinnäytetyön toimeksiantajan kohdalla taloushallinnon prosessit olivat vanhanaikaiset, sillä prosessien uudelleen järjestämiseen ei aikaisemmin ole ollut riittäviä resursseja, ja tämä on varmasti tilanne myös monella muulla pienemmällä toimijalla. Prosessien tehostamisella ja etenkin digitaalisten ratkaisujen käyttöönotolla saadaan kuitenkin aikaiseksi suuria hyötyjä niin prosessien tehokkuudessa kuin taloudellisessakin mielessä eikä suuria rahallisia satsauksia välttämättä tarvita. Näin ollen hetkellinen panostus uusien toimintamallien kehittämiseen luo usein pitkällä aikavälillä suurempia säästöjä resursseihin, kuin mitä kehittämishanke niitä vaatii.

Onnistunut kehittämishanke vaatii huolellisen tutustumisen ja analysoinnin nykytilanteesta ja prosessien kulusta, jotta nähdään vallitsevien prosessien heikot kohdat ja tärkeimmät kehityskohteet. Kaikkia prosesseja ei myöskään tarvitse uudistaa kerralla, vaan taloushallintoa tulisi jatkuvasti tarkkailla kriittisesti ja tehdä parannuksia tarvittaessa. Huolellisen analysoinnin ja suunnittelun lisäksi on oleellista tutustua säädöksiin, jotka koskevat kyseistä toimijaa, sillä eri yritysmuodoille, yhdistyksille ja säätiölle on lain puolesta erilaisia vaatimuksia. Tästä johtuen myös tässä opinnäytetyössä tutustuttiin aluksi juuri yhdistysten taloushallintoon, sillä tämä oli aihealueena itselleni vieraampi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten toimeksiantajan taloushallinnon prosesseja voidaan tehostaa sekä luoda uusia toimintamalleja tämän pohjalta digitaalisuutta hyödyn-

täen. Tämä tavoite saavutettiin, sillä etenkin osto- ja myyntilaskuprosesseja sekä kirjanpitoaineiston käsittelyä suoraviivaistettiin ja turhia manuaalisia vaiheita onnistuttiin karsimaan pois. Myös turhasta paperille tulostamisesta päästiin eroon, mikä helpottaa aineiston toimittamista tilitoimistoon sekä on ekologisesti aikaisempaa parempi ratkaisu. Uusien prosessien uskotaan myös vähentävän taloushallinnon kustannuksia, mutta tästä saadaan varmuus vasta myöhemmin, kun kuukausikohtaiset kustannukset ovat vertailukelpoisia. Kaikkia uusien prosessien vaiheita ei saatu vielä täysin toimimaan opinnäytetyön valmistumiseen mennessä, vaan näitä joudutaan ratkomaan vielä yhdessä tilitoimiston kanssa. Myös tämä vaikeuttaa kustannusten vähenemisen arvioimista, sillä tilitoimisto joutuu vielä laskuttamaan tehtävästä lisätyöstä.

Toimeksiantaja hyötyy opinnäytetyöstä suuresti, mutta koska kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö tutkimuksen sijasta, ei työstä ole suoraa hyötyä muille tahoille tai alalle yleensä. Muut yhdistykset ja toimijat voivat kuitenkin käyttää työtä mallina omien taloushallinnon prosessiensa parantamiselle, joten työstä voi myös jossain määrin olla hyötyä ulkopuolisillekin tahoille. Toimeksiantajan taloushallinnon prosessien tehostamisen yhteydessä yhdistykselle laadittiin myös ohjeet taloushallinnon tehtävien suorittamiseen uusien prosessien pohjalta, mikä osaltaan myös hyödyttää yhdistystä pitkällä aikavälillä ja etenkin tilanteissa, joissa uuden työntekijän tarvitsee perehtyä tehtäviin. Lisäksi uudistusten myötä luotu talousohjesääntö helpottaa yhdistyksen taloushallinnon organisoimista vaikkakaan se ei ole osa varsinaista opinnäytetyötä.

Opinnäytetyö on aiheeltaan ajankohtainen, sillä digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen taloushallinnon prosesseissa on nykypäivää ja etenkin automaatio ja robotiikka lisääntyvät jatkuvasti. Toimeksiantajan taloushallinnon toimintatavat olivat aikaansa jäljessä, ja ne ovatkin opinnäytetyön ansiosta tuotu lähemmäs tätä päivää. Työ oli toimeksiantajalle siten myös tarpeellinen ja suhteellisen pienet resurssit omaava yhdistys hyötyy uusien prosessien tuomista aikaa, rahaa ja työtunteja koskevista säästöistä. Aikaa säästy, sillä turhia manuaalisia vaiheita saatiin karsittua pois uusien toimintatapojen myötä eikä samoja vaiheita tarvitse tehdä kahteen kertaan ensin yhdistyksen sisällä ja sen jälkeen tilitoimistossa. Ajan säästäminen ja kahdenkertaisten työvaiheiden poistuminen vähentävät automaattisesti myös yhdistyksen taloushallinnon kuluja. Lisäksi yhdistys hyötyy jo pelkästään pääsystä sähköiseen kirjanpitojärjestelmään, sillä tämä mahdollistaa reaaliaikaisen talouden seurannan, mikä ei aikaisemmin ollut mahdollista ilman tietojen pyytämistä erikseen kirjanpitäjältä.

Vaikka opinnäytetyön tavoite saavutettiin, kohdattiin projektin aikana myös monenlaisia haasteita. Työ aloitettiin yli vuosi ennen sen valmistumista eikä alkuperäinen aikataulu siten pitänyt miltään osin. Työn viivästyminen aiheutui osin opinnäytetyön kirjoittajan omista aikatauluista sekä tilitoimiston kohtaamista haasteista, jonka seurauksena kirjanpitäjä ei ollut tavoitettavissa useampaan kuukauteen. Myös yhteydenpito ja projektin eteneminen yhdistyksen ja tilitoimiston välillä oli ajoittain haastavaa, sillä tilitoimistolla on luonnollisesti myös muita asiakkaita, eivätkä he siten pystyneet aina priorisoimaan juuri tämän toimeksiantajan pyyntöjä.

6.1 Kehitysehdotukset

Opinnäytetyöprosessien aikana esille nousi muutamia kehityskohteita, jotka eivät valikoituneet mukaan työhön, mutta joihin voidaan palata tulevaisuudessa. Tällä hetkellä yhdistyksen myyntireskontra ei ole yhteydessä kirjanpitojärjestelmään, mikä aiheuttaa pääkirjanpidon puolella jonkin verran ylimääristä, manuaalista työtä. Yhdistyksen lähettämien myyntilaskujen määrät eivät ole suuret kerran vuodessa lähetettäviä jäsenmaksulaskuja lukuun ottamatta, mistä johtuen tämänhetkinen prosessi on suhteellisen toimiva.

Jos myyntilaskujen määrä kuitenkin kasvaa tulevaisuudessa, voi myyntireskontran siirtäminen Fivaldiin olla järkevää. Tässä tapauksessa yhdistyksen täytyy kuitenkin keksiä uusi tapa hoitaa myös rojaltimaksatukset, sillä maksettavien rojaltien summa saadaan tämänhetkisestä myyntireskontrasta eikä sitä välttämättä saada ajettua Fivaldistä yhtä helposti. Toisaalta rojaltimaksatus voisi myös muuttua nykyistä helpommaksi muutoksen myötä, sillä tällä hetkellä rojaltimaksatus vaatii myös melko paljon Excelin pyörittelyä. Näin ollen myös rojaltimaksatuksen tehostaminen voisi olla tarpeellinen kehityksen kohde tulevaisuudessa.

Opinnäytetyötä aloitettaessa myös palkanmaksuun liittyvät prosessit olivat yksi mahdollinen kehityskohde. Tämä liittyy osittain myös rojaltimaksatukseen, sillä jos yhdistys maksaisi rojalitit itse eikä palkanlaskijan kautta, saataisiin maksatusta suoraviivaistettua sekä vähennettyä kahdenkertaista työtä. Rojaltien maksaminen itse vähentäisi myös kuluja, sillä palkanlaskija laskuttaa jokaisesta palkansaajasta tietyn summan ja yhdessä maksatuksessa voi olla lähemmäksi sataakin maksun saajaa. Rojaltien maksaminen itse esimerkiksi palkka.fi-palvelun kautta vaatisi kuitenkin sen, että myös yhdistysten työntekijöiden palkat sekä kokouspalkkiot ryhdyttäisiin maksamaan saman palvelun kautta. Näin ollen yhdistys joutuu harkitsemaan tarkoin riittävätkö sen resurssit ja oma osaaminen palkkojen hoitamiseen itse vai onko ulkoisen palkanlaskijan käyttäminen kuitenkin välttämätöntä.

6.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi tuki omaa oppimistani sekä ammatillista kehittymistäni, sillä se syvensi omia tietojani niin yhdistyksiä koskevasta lainsäädännöstä, digitaalisesta taloushallinnosta kuin prosesseista ja niiden tehostamisestakin. Lisäksi koen, että työ lisäsi omaa erityisosaamistani kulttuurialan yhdistysten taloushallinnosta, mikä palvelee myös omia ammatillisia tavoitteitani. Tulevaisuudessa toivoisin työskenteleväni kulttuurialalla taloushallinnossa ja uskon, että opinnäytetyöstä ja sen aiheesta on minulle hyötyä myös tulevaisuudessa. Koin myös tärkeäksi käsitellä opinnäytetyössä yhdistyksen taloushallintoa erillään digitaalisesta taloushallinnosta sekä prosessein kehittämistä, vaikka osio saattaa ulkopuolisesta tuntua irralliselta.

Osa opinnäytetyön käsittelemistä aihealueista eivät olleet itselleni erityisen tuttuja, mikä lisäsi kiinnostusta työtä kohtaan. Esimerkiksi prosessit ja niiden kehittäminen oli itselleni isoksi osaksi uutta enkä ole aikaisemmin ollut mukana tällaisena kehitysprojektin läpiviennessä. Lisäksi opintojen aikana kursseilla on keskitytty isoksi osaksi käsittelemään yrity maailmaa, mistä johtuen syvempi ymmärrys aatteellisten yhdistysten velvoitteista oli mielenkiintoista. Opinnäytetyön aihe olikin itselleni mieluinen, mutta prosessin pitkittyminen söi myös motivaatiota työtä kohtaan.

Opinnäytetyön tekeminen pitkittyi itsestäni sekä ulkopuolisista syistä ja alkuperäinen aikataulu osoittautuikin epärealistisen tiukaksi. Prosessin pitkittyessä ja taukojen pidentyessä työhön palaaminen sekä aiheesta kiinni saaminen oli ajoittain haastavaa. Koko opinnäytetyöprojektin olisi voinut myös suunnitella tarkemmin sekä toteuttaa järjestelmällisemmin, jolloin omaa motivaatiotakin olisi ollut helpompi pitää yllä. Työn pitkittyminen johti myös siihen, ettei kaikkia prosesseja saatu hiottua loppuun ennen ajan loppumista ja työn valmistumista.

Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen opinnäytetyön lopputulokseen ja prosessiin, vaikka välillä pohdinkin, oliko oma roolini uudistuksen läpiviennissä tarpeeksi suuri suhteessa yhdistyksen toiminnanjohtajan sekä tilitoimiston rooleihin. Uusien prosessien käyttöönotto tehtiin kuitenkin yhteistyössä eikä itselläni olisi ollut esimerkiksi valtuuksia tai muuten mahdollisuuksia hoitaa tiettyjä vaiheita. Koen myös oppineeni aiheen lisäksi itse prosesseista ja tarvittaessa osaisin viedä seuraavan kehitysprojektin läpi sujuvammin.

Lähteet

Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501

Fredman, J. 2016. Kirjanpitoaineisto ja sen säilytys. Tilisanomat. Luettavissa: <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/kirjanpitoaineisto-ja-sen-sailytys>. Luettu 2.12.2019.

Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto. Nyt: Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. ProCountor International Oy. Espoo.

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto – Automaation aika. Alma Talent.

Kallio, M., Kangasniemi, A., Pöyhönen, K. & Vierros, H. 2016. ST-Akatemia. Helsinki.

Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, S. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. WSOY. Helsinki.

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Krajewski, L., Malhotra, M. & Ritzman, L. 2016. Operations Management: Processes and Supply Chains. Pearson. Harlow.

Laamanen, K. 2007. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona: Ideasta käytäntöön. Laatu-keskus. Helsinki.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Alma Talent.

Loimu, K. 2012. Yhdistystoiminnan käsikirja. Sanoma Pro. Helsinki.

Martinsuo, M. & Blomqvist, M. 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Tampereen teknillinen yliopisto. Teknis-taloudellinen tiedekunta. Opetusmoniste-Tampere.

Tilintarkastuslaki 1141/2015.

TJS-Opintokeskus. Taloussääntö. Luettavissa: <https://www.tjs-opintokeskus.fi/opas-yhdistyksille/toiminnan-saately/talous/taloussaanto>. Luettu 9.12.2019.

Tomperi, S. 2017. Kehittyvä kirjanpito. Edita Publishing. Helsinki.

Tomperi, S. 2018. Käytännön kirjanpito. Edita Publishing. Helsinki.

Valtioneuvoston asetus pien- ja mikroyrityksen tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista 1753/2015.

Verohallinto 2011. Milloin yhdistys tai säätiö on yleishyödyllinen? Luettavissa: https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/yhdistys-ja-saatio/milloin_yhdistys_tai_saatio_on_yleishyo/. Luettu 9.5.2020.

Verohallinto 2019a. Tuloverotus - yhdistys ja säätiö. Luettavissa: <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/yhdistys-ja-saatio/>. Luettu 28.10.2019.

Verohallinto 2019b. Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille. Luettavissa: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47999/verotusohje-yleishy%c3%b6dyllisille-yhteis%c3%b6ille/>. Luettu 28.10.2019

Yhdistyslaki 26.5.1989/503.

Yhdistystoimijat. Talousohjesääntö. Luettavissa: <https://www.yhdistystoimijat.fi/toimintot/talous-2/talousohjesaanto/>. Luettu 9.12.2019.

Liitteet

Liite 1. Lyhenneluettelo

HT: Kauppakamarin hyväksymä tilintarkastaja

KHT: Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastaja

KPL: Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

PMA: Valtioneuvoston asetus pien- ja mikroyrityksen tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista 1753/2015

Liite 2. Taloushallinnon ohjeet

Liitettä ei julkaista toimeksiantajan toiveesta