



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

SAIJA AALTONEN

TALOUSHALLINNON TIETO- JÄRJESTELMIEN YHTENÄISTÄ- MISEN VAIKUTUKSET KUNTA- KONSERNISSA

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA
2020

Tekijä Aaltonen, Saija	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Kuukausi Vuosi Joulukuu 2020
	Sivumäärä 41	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Taloushallinnon tietojärjestelmien yhtenäistämisen vaikutukset kuntakonsernissa		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miten Vantaan konsernin tytäryhtiöiden taloushallinnon hoitokulut muuttuivat yhtiöiden taloushallinnon hoidon siirryttyä kaupungin tietojärjestelmiin. Lisäksi haluttiin selvittää mitä hyötyjä on saatu tietojärjestelmien yhtenäistämisen jälkeen tytäryhtiöiden talousraportointiin ja konsernitaseeseen osavuositilinpäätöksiin sekä kaupungin konsernitilinpäätöksen tekoon. Työn teoriaosuudessa käsiteltiin kuntakonserni- ja konserniohjauskäsitteet ja niihin liittyvä lainsäädäntö sekä Vantaan kaupungin konserniohje. Näiden lisäksi käytiin läpi taloushallinnon tietojärjestelmät sekä taloushallinto ja siihen kuuluvat esiprosessit. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimustapaa. Empiirinen osuus toteutettiin erilaisilla kyselyillä eri tietokannoista ja tutkimalla jo olemassa olevia tilastoja sekä teemahaastattelulla. Tutkimukseen haastateltiin toimeksiantajan talouspalveluiden yksikön talouspäällikköä ja konserniyhtiöittäin kirjantallentajaa. Tutkimuksessa kustannusvertailun tietolähteiden eroavuudet vaikuttivat vertailun toteutukseen ja tätä kautta tuloksien tarkkuuteen. Saatujen tutkimustulosten mukaan voidaan kuitenkin todeta, että konsernin tytäryhtiöiden taloushallinnon palveluiden hoitaminen on halvempaa kaupungin tietojärjestelmissä. Tutkimuksen raportoinnin selvityksessä todettiin, että yhtenäistämisen jälkeen tytäryhtiöiden talousraportointi on tarkempaa ja laadukkaampaa. Lisäksi tytäryhtiöiden konsernitaseinen talousraportointi on helpottunut. Tutkimus osoitti, että Vantaan kaupungin kannattaa jatkaa konserniin kuuluvien tytäryhtiöiden taloushallinnon hoidon keskittämistä kaupungin tietojärjestelmiin.		
Asiasanat Kuntakonsernit, taloushallinto, tietojärjestelmät		

Author	Type of Publication	Date
Aaltonen, Saija	Bachelor's thesis	Month Year December 2020
	Number of pages	Language of publication:
	41	Finnish
Title of publication Harmonization of information systems and its effects on financial management in a municipal group		
Degree program Degree program in Business Administration		
The purpose of the thesis was to study how the financial management costs of the Vantaa Group's subsidiaries changed after the transfer of the companies' financial management to the city's information systems. Furthermore, the aim was to find out what benefits have been obtained after the harmonization of information systems for the financial reporting of subsidiaries and group-level interim reporting, as well as for the preparation of the city's consolidated financial statements. The theoretical part of the thesis dealt with the concepts of municipal group and corporate governance and related legislation, as well as the group policy for the City of Vantaa. In addition, a review was carried out of the financial management information systems as well as of financial management and related pre-processes. The thesis research method was a quantitative research method. The empirical part was carried out using various surveys from different databases and by examining already existing statistics, as well as by means of thematic interviews. The financial manager of the client's financial services unit and the accountant of the Group company team were interviewed for the study. In the study, the differences in the cost comparison data sources affected the implementation of the comparison and, therefore, the accuracy of the results. However, according to the research results, it can be stated that it is cheaper to manage the financial management services of the Group's subsidiaries using the city's information systems. The statement on the reporting of the study found that after harmonization, the financial reporting of subsidiaries will be more accurate and of better quality. In addition, group-level financial reporting of subsidiaries has become easier. The study showed that the City of Vantaa should continue to centralize the financial management of the Group's subsidiaries in the city's information systems.		
Key words municipal enterprise groups, financial administration, information systems		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA JA TARKOITUS.....	7
2.1 Toimeksiantajan esittely	7
2.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelmat	8
2.3 Teoreettinen viitekehys.....	10
3 KUNTAKONSERNI JA OMISTAJAOHJAUS.....	11
3.1 Kuntalaki.....	11
3.2 Kirjanpitolaki	11
3.3 Kuntakonserni	12
3.4 Konserniohjaus.....	13
3.5 Vantaan konserniohje.....	13
4 TALOUSHALLINTO	14
5 TALOUSHALLINNON PROSESSIT	16
5.1 Pääkirjanpito.....	16
5.2 Ostolaskuprosessi	17
5.3 Myyntilaskuprosessi	18
5.4 Matka- ja kululaskuprosessi	19
5.5 Käyttöomaisuuskirjanpito.....	19
5.6 Palkkakirjanpito	20
5.7 Maksuliikenne- ja kassanhallinta	20
5.8 Talousraportointi.....	22
6 TALOUSHALLINNON JÄRJESTELMÄT	22
6.1 Erilliset tietojärjestelmät.....	23
6.2 Toiminnanohjausjärjestelmät.....	23
6.3 Pilvipalvelut	24
7 TUTKIMUS.....	25
7.1 Tutkimusmenetelmät	25
7.2 Aineiston kerääminen	27
7.3 Aineiston käsittely ja analysointi	30
7.4 Kustannusvertailun tulokset.....	31
7.5 Talousraportoinnin vertailu	33
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	35
8.1 Tutkimustulokset.....	36
8.2 Jatkotoimenpiteet	36
8.3 Opinnäytetyöprosessin arviointi.....	37

LÄHTEET
LIITTEET

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, mitä vaikutuksia on saatu yhtenäistämällä Vantaan kaupungin kuntakonsernin tytäryhtiöiden taloushallinnon hoito kaupungin tietojärjestelmiin. Työssä haluttiin tutkia sitä, miten paljon tytäryhtiöiden taloushallinnon kustannukset muuttuivat tietojärjestelmien vaihtuessa kaupungin tietojärjestelmiin. Lisäksi haluttiin selvittää, mitä hyötyä tietojärjestelmien yhtenäistämisellä on ollut tytäryhtiöiden talousraportointiin, konsernitaseeseen osavuositarkastukseen ja konsernitilinpäätöksen tekoon. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Vantaan kaupungin kaupunkistrategian ja johdon toimialaan kuuluvan talouden- ja strategian palvelualueen talouspalveluiden yksikkö.

Taloushallintopalveluiden hoitaminen on yleisesti siirtynyt 2000-luvulla palvelukeskuksiin, jolloin päästään tehokkaasti ohjaamaan taloushallintoon kuuluvia tehtäviä. Taloushallinnon palvelukeskusmallissa voidaan keskittämisen kautta standardisoida prosesseja ja saada näin suuremmilla massakäsittelyillä niihin tehokkuutta ja nostaa palvelun laatua. Keskitetyn taloushallinnon kustannukset ovat myös läpinäkyviä, tehokkuutta on helpompi mitata ja prosessien kehittäminen on helpompaa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 217–218.)

Opinnäytetyössä käydään ensin läpi kuntakonsernin määritelmä ja omistajaohjauksen määräytyminen sekä niihin liittyvät lait. Lisäksi käydään läpi paperittoman kirjanpidon muuttuminen sähköiseksi ja digitaaliseksi taloushallinnoksi sekä taloushallinnon hoidon tulevaisuuden näkymät. Teoriaosuudessa käsitellään myös taloushallinto käsitteenä ja siihen liittyvät pääkirjanpidon esiprosessit. Empiriaosuudessa käsitellään toimeksiantajan taloushallinnon tietojärjestelmistä raporttikyselyillä kerättyjen eri aineistojen tuloksia ja niiden vertailua. Tutkimuksen kustannusvertailua tehdään eri taloushallinnon kirjanpidon esiprosessien palveluille, esim. kirjanpidon tositteelle, ostolaskulle ja

myyntilaskulle. Osuudessa käydään myös läpi talouspalveluiden yksikön talouspäällikön ja konserniyhtiöt tiimin kirjanpitäjän teemahaastatteluiden tulokset.

2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA JA TARKOITUS

2.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Vantaan kaupungin kaupunkistrategian ja johdon toimialaan kuuluvan talouden- ja strategian palvelualueen talouspalveluiden yksikkö. Talouspalveluiden yksikkö hoitaa keskitetysti kaupungin taloushallintoa ja sen vastuulla on hoitaa seuraavia tehtäviä

- ostolaskujen tiliöinti- ja hyväksyntäkierrätys
- ostoreskontra
- maksuliikennetehtävät
- myyntilaskutus
- myyntireskontra ja saatavien perintä
- matka- ja kululaskujen seuranta
- pääkirjanpito ja niihin liittyvät viranomaisilmoitukset
- kaupungin tilinpäätös
- konsernitilinpäätös

Lisäksi talouspalveluiden yksikkö tuottaa taloushallinnon palveluita Vantaan kaupunkikonserniin kuuluville tytäryhtiöille. Talouspalveluiden yksikköön kuuluu 7 eri tiimiä, jotka on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1. Talouspalveluiden yksikön tiimit

2.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelmat

Vantaan kaupungin konserniohjeen mukaisesti tulee jokaisen konserniyhtiön ottaa toiminnassaan huomioon emon tahto ja tavoitteet sekä konsernin kokonaisuus. Hankinnoissaan tytäryhteisön tulee selvittää ja mahdollisuuksien mukaan hankkia tarvitsemansa tukipalvelut, kuten kirjanpito ja muut taloushallinnon tehtävät sekä tietojärjestelmät, kaupungilta tai kaupunkikonserniin kuuluvilta muilta yhteisöiltä. (Vantaan konserniohje 2020, 4 ja 7.)

Vantaan konserniohjeen mukaisesti kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhtiöiden taloushallinnon tehtävien keskittäminen talouspalveluiden yksikön hoitoon aloitettiin vuonna 2011 ja tällä hetkellä 32:n tytäryhtiön taloushallinnon tehtäviä hoidetaan keskitetysti kaupungin talouspalveluiden yksikössä. Vuonna 2017 aloitettiin ensimmäiset projektit, joissa siirrettiin konsernin tytäryhtiöitä käyttämään Vantaan kaupungin talousjärjestelmiä, jonka kautta haettiin taloushallinnon tietojärjestelmäkuluihin konsernitasoista säästöä. Siirtoprojekteja on toteutettu joka vuosi ja tällä hetkellä Vantaan kaupungin talousjärjestelmiä käyttää 14 tytäryhtiötä.

Vantaalla on tulevana vuosina tarkoitus jatkaa konserniyhtiöiden talousjärjestelmien keskittämistä, siirtäen lisää tytäryhtiöitä käyttämään kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmiä. Keskittämistyön jatkoa varten, on tarpeen selvittää jo Vantaan kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmiä käyttävien tytäryhtiöiden kautta, miten näiden taloushallinnon kulut ovat siirron jälkeen muuttuneet ja onko siitä saatu kustannushyötyä konsernille. Lisäksi on tarpeen selvittää, miten paljon hyötyä on saatu talousraportointiin ja konsernitilinpäätökseen liittyviin töihin siitä, että emon ja tytäryhtiön taloushallinnon tehtäviä hoidetaan samoilla tietojärjestelmillä.

Tutkimusongelmassa käytetään määrällistä tutkimusotetta ja tarvittavat aineistot hankitaan raporttikyselyillä eri tietokannoista ja teemahaastattelulla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan hankkia kyselyillä, haastattelulla ja tutkimalla tilastoja. Tutkimukseen tarvittavat kyselyiden materiaalit voidaan hankkia erilaisista tietokannoista. (Kananen 2015, 73–74.)

Opinnäytetyön tutkimusongelmia on tarkoitus selvittää seuraavilla kysymyksillä:

1. Paljonko tytäryhtiön taloushallinnon hoitamisen kustannukset muuttuivat talousjärjestelmien vaihduttua kaupungin tietojärjestelmiin?
 - a. Kuinka paljon tytäryhtiön taloushallinnon kustannukset olivat aiemmissa tietojärjestelmissä?
 - b. Kuinka paljon tytäryhtiön taloushallinnon kustannukset ovat nykyisin kaupungin tietojärjestelmissä?
2. Emon hyödyt konserniraportoinnissa keskitetyn taloushallinnon tietojärjestelmien käytöstä?
 - a. Saadaanko talousraportointi tuotettua samanaikaisesti koko konsernista?
 - b. Mitä hyötyjä saadaan konsernitaseeseen osavuositarkastukseen ja konsernitilinpäätökseen?

Toimin toimeksiantajan taloushallinnon tietojärjestelmien pääkäyttäjänä ja tutkimusongelman ratkaisuun vaadittavat aineistot kerään itse toimeksiantajan taloushallinnon tietojärjestelmistä eri raporttikyselyillä. Olen ollut työurani aikana kunta- ja taloushallinnon eri työtehtävissä, joiden kautta omaan vahvan esiymmärryksen opinnäytetyön teorian käsitteistä ja niihin liittyvistä asioista. Lisäksi olen toiminut projektipäällikkönä käyttöönottoprojekteissa, joissa konsernin tytäryhtiöt ovat siirtyneet käyttämään kaupungin talousjärjestelmiä.

2.3 Teoreettinen viitekehys

Teoreettinen viitekehys muodostuu siitä tietämyksestä ja teorioista, jotka ovat tiedossa opinnäytetyön aiheesta. Opinnäytetyön teoriana esitellään aiheeseen liittyvät keskeisimmät teoriat, liittäen ne työn tekijän omaan tutkimukseen. (Kananen 2017, 17.)

Opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys rakentuu kuntakonserni- ja konserniohjauskäsitteisiin ja niihin liittyvään lainsäädäntöön, Vantaan kaupungin konserniohjeeseen sekä taloushallinnon tietojärjestelmiin. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Teoreettinen viitekehys

3 KUNTAKONSERNI JA OMISTAJAOHJAUS

3.1 Kuntalaki

Kuntalaissa säädetään kuntakonsernin käsitteestä ja määrittelystä sekä kunnan omistajaohjauksesta. Kuntalaki säättää myös kunnan tytäryhteisöjen toiminnasta ja kunnan konserniohjeesta sekä konsernijohtosta. Kunnan omistajaohjauksessa on huolehdittava, että kunnan tytäryhteisön toiminnassa huomioidaan kuntakonsernin kokonaisuus. Kunnan konserniohje tulee laatia kunkin kunnan oman konserninsa tarpeen ja tilanteen mukaan, huomioiden kuntalain vähimmäismääräykset. (Kuntalaki 410/2015, 1 luku 1 § ja 7 luku 46–48 §.)

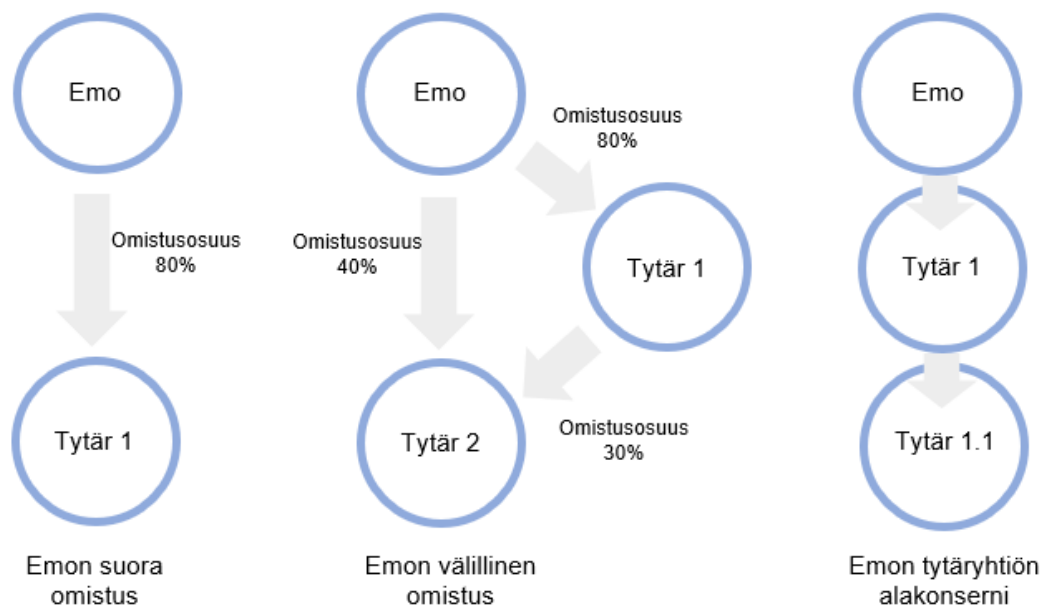
Kuntalain mukaan kunta voi hoitaa itsehallinnon nojalla itselleen ottamansa tehtävät ja järjestää sille laissa erikseen säädetyt tehtävät. Lisäksi kunnalla on oikeus ottaa sopimuksen nojalla hoitaakseen muitakin, kuin itsehallintoonsa kuuluvia julkisia tehtäviä. (Kuntalaki 2 luku 7 §.) Kunnalla on oikeus perustaa yhtiöitä, osuuskuntia tai säätiöitä, joiden kautta kunta voi hoitaa kunnan itselleen ottamiaan tehtäviä. Usein kunnat myös perustavat kuntayhtymiä ja yhdistyksiä kunnan tehtäviä hoitamaan. Kunnalla on myös mahdollisuus sijoittaa pääomaa yhteisöihin, joiden tarkoituksena on edistää kunnan tehtäviin kuuluvia päämääriä, ilman että yhtiö tuottaisi varsinaisesti suoraan kuntapalveluita. (Hakola ym. 2017, 29.)

3.2 Kirjanpitolaki

Kirjanpitolaissa määritellään konsernin emon ja tytäryhtiön keskinäinen suhde sekä se, milloin on kyse pien- ja suurkonsernista. (Kirjanpitolaki 1336/1997, 1 luku 6–7 §.) Kirjanpitolaissa säädetään myös siitä, että milloin kirjanpitovelvollisen tulee laatia konsernitilinpäätös, konsernitilinpäätöksen sisältö ja mitä emon toimintakertomuksessa tulee esittää konsernista, sekä muita tarkempia säädöksiä konsernitilinpäätöksen sisällöstä. (Kirjanpitolaki 6 luku.)

3.3 Kuntakonserni

Kuntakonserni on yhteisö, jonka muodostavat emo ja yksi tai useampi tytäryhteisö. Juridiseen kuntakonserniin kuuluvat kunnan oma organisaatio ja siihen kuuluvat liikelaitokset sekä yhteisöt, joihin kunnalla on määräysvalta. (Harjula & Prättälä 2019, 157.) Kunnalla on emona tytäryhtiöihin kirjanpitolain mukainen määräysvalta. Emon määräysvalta voi syntyä suoralla tai välillisellä omistuksella. Suorassa omistajuudessa emon omistusoikeus tytäryhtiöön syntyy, jos sillä on enemmän kuin puolet tytäryhtiön osakkeiden tai osakkuuksien tuottamasta äänimäärästä. (Ikäheimo, Malmi & Walden 2019, 89.) Suorasta omistajuudesta on myös kyse silloin, jos emolla on oikeus nimittää tai erottaa konserniin kuuluvan tytäryhtiön hallituksen jäsenten enemmistö. Lisäksi emon määräämisvalta voi perustua sopimukseen. (Hakola ym. 2017, 29.) Konserniemon välillinen omistus perustuu siihen, että emo omistaa yhden tai useampien tytäryhtiöiden kanssa määräysvallan yhtiöstä. Emon välillinen omistajuus on kyseessä myös silloin, kun emon suoraan omistama tytäryhtiö omistaa omaan konserniinsa kuuluvan yhtiön. Tällöin on kyse emon tytäryhtiön alakonsernista. Kuviossa 3 on esitetty konsernisuhteen muodostuminen äänivallan perusteella. (Ikäheimo ym. 2019, 89–90.)



Kuvio 3. Konsernisuhteen muodostuminen äänivallan perusteella.

3.4 Konserniohjaus

Kunnan konserniohjausta hoidetaan kunnan konsernijohtoon kautta, johon kuuluvat kunnanhallitus, kunnanjohtaja tai pormestari sekä muut kunnan johtosäännössä määrätyt viranomaiset. Konsernijohtoon tehtävä on järjestää kuntakonsernin ohjaus ja valvonta. (Majoinen & Meklin 2013, 25.) Kuntakonsernin omistajaohjaus tulee perustua kunnan valtuuston hyväksymään kuntastrategiaan. Tytäryhtiön hallituksen kokoonpanossa tulisi huomioida sen toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus. (Hakola ym. 2017, 29.)

3.5 Vantaan konserniohje

Vantaan kaupunki on Suomen neljänneksi suurin kunta ja Vantaan kaupunkikonserniin kuului vuoden 2019 tilinpäätöksessä emon lisäksi 55 tytäryhtiötä, 8 kuntayhtymää ja 33 osakkuusyhteisöä. Vantaan kaupungin konserniohjeen kautta annetaan puitteet Vantaan konserniin kuuluvien tytär- ja osakkuusyhteisöjen omistajaohjaukseen. Konserniohjeistuksen avulla omistajaohjausta toteutetaan niin, että kaupunkikonsernin kokonaisuus huomioidaan. Ohjeistuksen laadinnassa on painotettu yhdenmukaisia menettelytapoja, jolloin varmistetaan kaupunkikonsernin omistajaohjauksen toiminnan läpinäkyvyys ja hyvä tiedonkulku. Vantaan kaupungin konserniohjetta sovelletaan kaupunkiin ja sen tytäryhteisöihin sekä alakonserneihin, joiden emon on kaupungin tytäryhteisö. Konserniohje tulee hyväksyä kaikkien konserniin kuuluvien tytäryhteisöjen ylimmissä päätöksentekokoelimityksissä yhteisöä sitovaksi. (Vantaan kaupungin konserniohje 2020, 1–2.)

Vantaan kaupungin konsernistrategiaan kuuluu, että kaupungin ja tytäryhteisön kesken pidetään kaksi kertaa vuodessa suunnittelu- ja neuvottelutilaisuus. Näin varmistetaan kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen strategioiden yhteensopivuus sekä tehdään konsernitasoista riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa. Samalla arvioidaan tytäryhteisöjen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet vuositason tasolla. (Vantaan kaupungin tilinpäätös 2019, 84.)

4 TALOUSHALLINTO

Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sille dataa tuottavista esiprosesseista ja raportoinnista. Taloushallinnon kautta organisaation toiminta muunnetaan taloudelliseen muotoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 93.) Tätä tuotettua taloudellista tietoa raportoidaan organisaation eri sidosryhmille. Taloushallinto jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen, perustuen siihen kenelle taloudellista informaatiota tuotetaan. Sisäinen on johdon laskentatoimea ja sillä tuotetaan organisaation johdon tarvitsemaa taloudellista informaatiota. Ulkoinen on yleistä laskentatoimea ja sillä tuotetaan informaatiota pääasiassa organisaation ulkopuolisille tahoille, kuten esim. viranomaisille, asiakkaille, toimittajille ja muille organisaation sidosryhmille. Ulkoisen laskennan informaatiota käytetään myös sisäisen laskentatoimen tukena ja siksi nykyisin taloushallinnon ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi ovat yhteydessä toisiinsa taloushallinnon tietojärjestelmissä. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Taloushallinnon tehtävien hoitoon liittyy tärkeänä osana organisaation kirjanpitoon liittyvät eri lait ja säädökset, joiden kautta säädetään ja ohjeistetaan kaikkien kirjanpitovelvollisten taloushallinnon tehtävien hoitoa. Lakien lisäksi taloushallinnon hoidossa tulee noudattaa hyvää kirjanpitotapaa. Hyvä kirjanpitotapa tarkoittaa yleisesti hyväksyttyjä toimintatapoja hoitaa kirjanpidon tehtäviä. Kirjanpitolautakunnan yleisohjeet ja viranomaisten määräykset määrittävät hyvää kirjanpitotapaa. Lisäksi taloushallinnon tehtävien hoidossa tulee noudattaa yleisiä tilinpäätösperiaatteita, jolloin organisaation kirjanpidon tehtäviä hoidetaan niin, että niissä ilmenee johdonmukaisuus ja jatkuvuus, sisällepainotteisuus, varovaisuus, tasejatkuvuus, suoriteperusteisuus ja erillisarvostus, kuten kirjanpitolain 1 luvun 3 §:ssä säädetään. (Eskola & Mäntysaari 2007, 10; Kirjanpitolaki 1 luku 3 §.)

Taloushallinnon tehtävien hoitoa on aiemmin hoidettu pääasiassa papereiden parissa. Tehtävien hoito oli käytännössä paperidokumenttien tallennusta talouden tietojärjestelmiin. Sähköinen taloushallinto lisääntyi 1990-luvun lopussa, kun vuonna 1997 julkaistiin kirjanpitolaki, joka mahdollisti siirtymisen

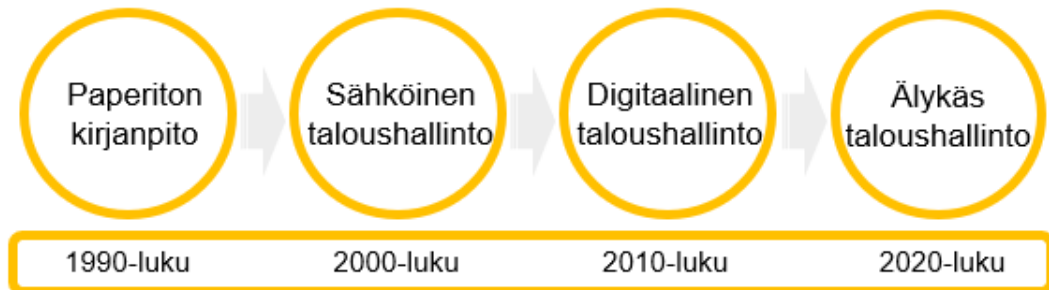
paperisesta taloushallinnosta sähköiseen ja digitaaliseen taloushallintoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16.)

Sähköinen ja digitaalinen taloushallinto ymmärretään usein samana asiana, vaikka niille on löydettävissä selkeä määritelmäero. Sähköinen taloushallinto tarkoittaa sitä, että taloushallinnon käsiteltävät materiaalit on sähköisessä muodossa tai ne muunnetaan paperisesta muodosta sähköiseen. Digitaalinen taloushallinto eroaa sähköisestä siinä, että sen kaikki materiaalit ovat sähköisessä muodossa ja niiden tiedot käsitellään, siirretään, varastoidaan ja esitetään digitaalisessa muodossa. Lisäksi digitaalisessa taloushallinnossa kaikki tietovirrat ovat automatisoitu. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 14.)

Digitaalisen taloushallinnon käyttöönotto parantaa organisaation toiminnan laatua, läpinäkyvyyttä ja vähentää tietojen käsittelyssä ilmenneitä virheitä. Digitaalisen taloushallinnon myötä organisaatio säästää luontoa, koska sähköisen taloushallinnon käyttö säästää luontoa vähentäen CO₂-päästöjä, esim. vähentyneellä paperin kulutuksella, tulostimien käytön vähentymisellä ja vähentämällä tuotetun tiedon tarvitsemaa arkistointitilaa. Lisäksi taloushallinnon digitaalisuus tuo mahdollisuuden työskentelyyn etänä, ilman matkustusta työpaikalle tai asiakkaan luo. Näin saadaan joustoa tehtävien ajankäyttöön, jolloin nopeutetaan tehtävien suorittamista. (Lahti & Salminen 2014, 32–33.)

Taloushallinnon hoidossa on alkanut viime vuosina siirtyminen digitaalisesta taloushallinnosta älykkääseen taloushallintoon. Älykkäässä taloushallinnossa käytetään tehtävien hoidossa älykästä automatisointia, kuten robotiikkaa ja tekoälyä. Näin organisaation taloushallinnon prosessit tehostuvat ja nopeutuvat entisestään. Älykäs taloushallinto vähentää taloushallinnon eri tehtävien resurssien tarvetta, vapauttaen työntekijöitä rutiinitehtävistä ongelmanratkaisutehtäviin.

Kuviossa 4 on esitetty taloushallinnon digitalisoitumisen kehitys paperittomasta kirjanpidosta älykkääseen taloushallintoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16–17.)



Kuvio 4. Taloushallinnon digitalisoitumisen kehitys paperillisesta kirjanpidosta älykkääseen taloushallintoon.

5 TALOUSHALLINNON PROSESSIT

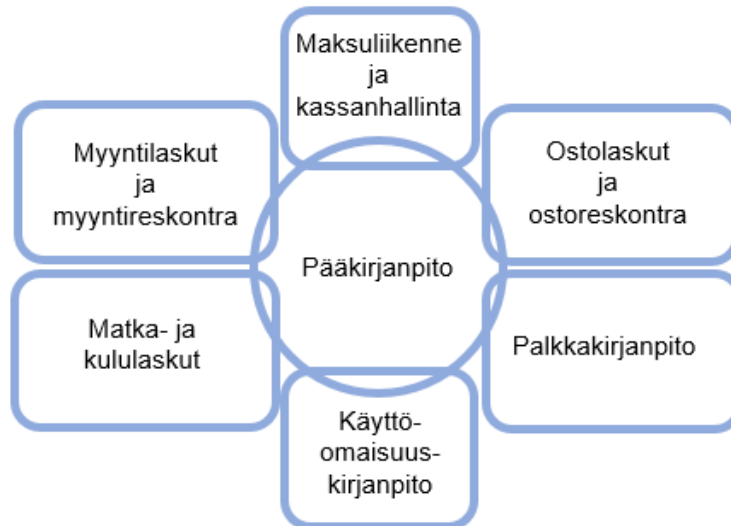
5.1 Pääkirjanpito

Pääkirjanpitoon kirjautuvat kaikki kirjanpidon kirjaukset muista sen esiprosesseista. Pääkirjanpidossa tehdään osakirjanpidon välitilien ja reskontrien täsmäytys, kirjanpidon vaatimat jaksotukset, kauden sulkemiset ja verojen käsittelyt. Suurin osa organisaation kirjanpidon kirjauksista koostuu liiketoiminnan eri prosessien ja erilaisten osakirjanpitojen tuloksista. Yleisimpiä lähteitä pääkirjanpitoon ovat

- ostoreskontra
- myyntireskontra
- matka- ja kulureskontra
- käyttöomaisuuskirjanpito
- palkkakirjanpito
- maksuliikenne ja kassanhallinta

(Kaarlejärvi & Salminen 2018, 143–146.)

Kuviossa 5 on kuvattu taloushallinnon pääkirjanpitoon tyypillisesti liittyvät osakirjanpidot. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 145.)

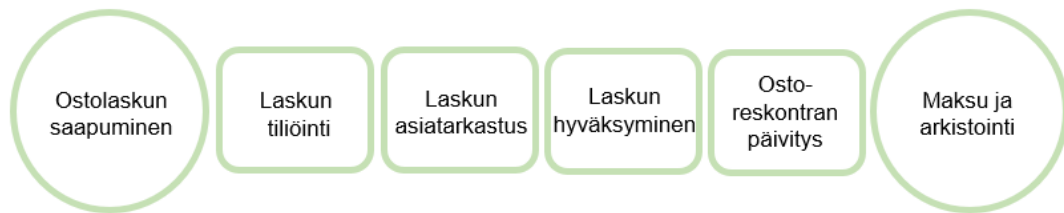


Kuvio 5. Tyypillinen taloushallinnon pääkirjanpidon ja siihen liittyvien osakirjanpitojen kokonaisuus.

5.2 Ostolaskuprosessi

Ostolaskujen käsittely sisältää eri vaiheita organisaation ostotilauksesta ostolaskun maksuun. Ostolaskujen prosessiin voi myös sisältyä erilaisten ostosopimusten hallintaa sekä tavaran tai palvelun vastaanottotapahtumien tarkistusta sekä hyväksyntää. (Lahti & Salminen 2014, 16–17.) Usein ostolaskujen käsittely on organisaation eniten resursseja vaativa työ, koska ostolaskun käsittelyyn osallistuvat monet henkilöt sen tarkastuksen ja hyväksynnän osalta. Yleensä ostolaskuprosessi käynnistyy silloin kun ostolasku saapuu organisaation ostolaskujen kierrätysjärjestelmään ja päättyy kun lasku on maksettu, kirjattu kirjanpitoon ja ostolasku on arkistoitu. Ostoreskontran kautta saadaan tietoon organisaation vastaanottamat ostolaskut ja maksetut ostolaskut sekä saadaan ostoreskontran ja pääkirjanpidon kauden vaihteen jaksotukseen tarvittava tieto.

Kuviossa 6 on kuvattu sähköinen ostolaskuprosessi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 96–98.)



Kuvio 6. Ostolaskuprosessi.

5.3 Myyntilaskuprosessi

Organisaation myyntilaskutus alkaa laskun laatimisesta ja muodostamisesta tietojärjestelmässä sekä laskun lähettämisestä vastaanottajalle. Laskutuksen ajantasaisuus ja oikeellisuus on tärkeää organisaatiolle, koska laskutuksen vii-
 veet ja virheellisuudet vaikuttavat suoraan organisaation maksuvalmiuteen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 120–121.) Epäselvyydet laskutuksessa heikentävät myös organisaation imagoa yhteistyökumppaneille ja asiakkaille päin. Laskutusprosessi päättyy silloin kun laskun saajan suoritus saapuu ja maksu näkyy kirjanpidossa sekä myyntilasku on arkistoitu. Myyntireskontran avulla voidaan seurata organisaation saatavien, avoimien ja erääntyvien laskujen perinnän kehitystä. (Lahti & Salminen 2014, 78.) Kuviossa 7 on kuvattu myyntilaskuprosessi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 120–121; Lahti & Salminen 2014, 78.)



Kuvio 7. Myyntilaskuprosessi.

5.4 Matka- ja kululaskuprosessi

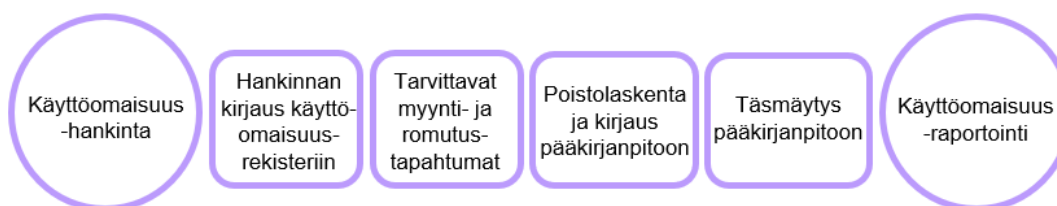
Matka- ja kululaskun prosessi alkaa organisaation työntekijän matkalaskun laatimisella ja sitä on usein edeltänyt matkasuunnitelman teko. Kululaskun prosessi alkaa työntekijän maksaessa organisaation luotto- tai maksukortilla tai omalla rahalla kuluja, jotka ovat työnantajan kuluja. Matka- ja kululaskun prosessi päättyy, kun tapahtumalle on liitetty kuitti, selite ja matka- tai kululasku on tarkastettu, hyväksytty, kirjattu kirjanpitoon ja maksettu sekä laskut on arkistoitu. Kuviossa 8 on kuvattu matka- ja kululaskuprosessi. (Lahti & Salminen 2014, 106–107.)



Kuvio 8. Matka- ja kululaskuprosessi.

5.5 Käyttöomaisuuskirjanpito

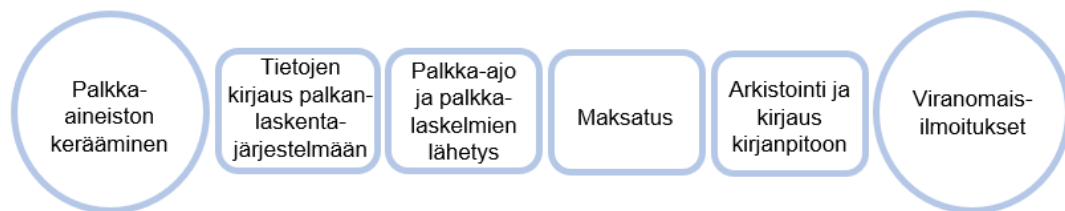
Taseessa ilmoitettuja pysyvien vastaavien eriä, joiden on tarkoitus tuottaa organisaatiolle tuloa useana tilikautena, seurataan usein erillisellä käyttöomaisuuskirjanpidolla. Käyttöomaisuutta ovat mm. maa-alueet, arvopaperit, rakennukset sekä koneet ja kalusto. Erillisen käyttöomaisuuskirjanpidon avulla tehdään pitkäaikaisten investointien poistolaskentaa, raportoidaan käyttöomaisuutta, suoritetaan myynti- ja romutustapahtumia sekä kirjataan ne pääkirjanpitoon. Kuviossa 9 on kuvattu käyttöomaisuushankintaprosessi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 140–141.)



Kuvio 9. Käyttöomaisuushankintaprosessi.

5.6 Palkkakirjanpito

Palkkakirjanpito tulee laatia siten, että sen erittelyistä käy riittävästi selville ennakoperintälain 13 §:n mukaiset palkat ja muut ennakonpidätyksen alaiset suoritukset. (Ennakoperintälaki 1118/1996, 13 §; Valtioneuvoston asetus oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä 1355/2016, 3 §.) Palkanlaskentaprosessiin kuuluvat palkka- ja työaika-aineiston kerääminen, tietojen tulkinta, palkanlaskenta ja palkkakirjanpito sekä raportointi. Palkanlaskentaprosessi päättyy, kun palkkakirjanpidosta siirretään palkanmaksutiedot maksatusjärjestelmään ja palkka maksetaan sekä palkkalaskelma toimitetaan palkansaajalle. Tämän lisäksi tulee palkanlaskennasta toimittaa viranomaisilmoitukset ja muodostaa pääkirjanpitoon palkkakirjanpidon jaksotusviennit. Kuviossa 10 on kuvattu palkkakirjanpidon prosessi. (Lahti & Salminen 2014, 138 ja 149.)



Kuvio 10. Palkkakirjanpidon prosessi.

5.7 Maksuliikenne- ja kassanhallinta

Organisaation maksuliikenne koostuu uloslähtevästä- ja sisään tulevasta maksuliikenteestä ja tiliotteiden käsittelystä. Organisaation uloslähtevä maksuliikenneaineisto tulee toimittaa pankkiin organisaation käytössä olevan maksuliikennejärjestelmän kautta. Siirrettävä maksuaineisto saadaan ostoreskont-rasta, palkkajärjestelmästä sekä matka- ja kululaskujärjestelmästä. Sisään tu-leva maksuliikenne pohjautuu pankkien toimittamaan tiliote- ja viitesuoritustie-toihin, jotka saapuvat pankista elektronisena organisaation maksuliikennejär-jestelmään ja siirtyen eteenpäin sisään luettavaksi organisaation taloushallin-non tietojärjestelmiin.

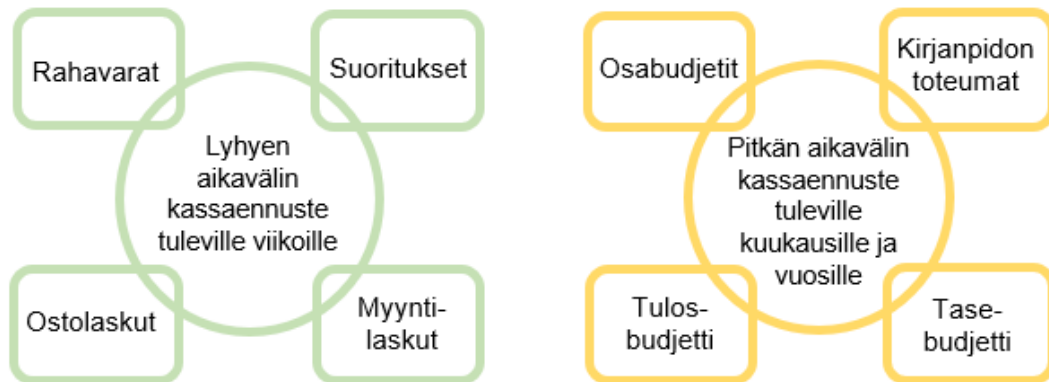
Kuviossa 11 on kuvattu uloslähtevän ja sisään tulevan maksuliikenteiden prosessit. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 132–139.)



Kuvio 11. Uloslähtevän ja sisään tulevan maksuliikenteiden prosessit.

Kassanhallinnan avulla tehdään organisaation lyhyen ja pitkän aikavälin kassaennusteita. Kassanhallintaan kuuluvan kassaennusteen avulla organisaatio pystyy raportoimaan kassavaroja ja varmistamaan tarvittavat varat kassaan. Lyhyen aikavälin kassaennuste, joka usein tehdään päivätasolla, pohjautuu saatujen rahavaroihin, ostolaskujen ja lähetettyjen myyntilaskujen eräpäivätietoihin ja auttaa ennakoimaan mahdollisia isoja maksuun saapuvia ostolaskuja. Pitkän aikavälin kassaennuste pohjautuu organisaation tulos- ja tasebudjetteihin, osabudjetteihin sekä kirjanpidon toteumien raportteihin.

Kuviossa 12 on kuvattu lyhyen ja pitkän ajan kassavirran ennustamiseen vaikuttavia asioita. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 139–140.)



Kuvio 12. Lyhyen ja pitkän ajan kassavirran ennustamiseen vaikuttavat asiat.

5.8 Talousraportointi

Onnistuakseen aktiivisessa kuntakonsernin omistajaohjauksessa, tarvitsee kunta säännöllisesti ajantasaiset taloustiedot kaikista sen konserniin kuuluvista tytäryhtiöistä (Asikainen ym. 2017, 12). Talousraportoinnin kautta tuotetaan organisaation käyttöön sisäisiä ja ulkoisia raportteja erilaisiin tarpeisiin. Sisäisten raporttien kautta tuotetaan talous- ja tuloksetraportointia, taloudenohjauksen raportointia sekä raportteja liiketoimintatiedon hallintaan ja analysointiin. Ulkoisten raporttien kautta tuotetaan organisaation virallinen talous-, tilinpäätös- ja viranomaisraportoinnit. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 187–188.)

6 TALOUSHALLINNON JÄRJESTELMÄT

Organisaation taloushallinnon tietojärjestelmän valinnalla on suuri vaikutus siihen kuinka suuren hyödyn se saa digitaalisesta taloushallinnostaan. Saadakseen taloushallinnon käyttämät tietojärjestelmät toimimaan mahdollisimman tehokkaasti, tulee taloushallinnon työprosessit saada toimimaan ilman turhia ja päällekkäisiä käsittelyvaiheita. Myös kaikkien taloushallinnon

tietojärjestelmien tehokkuuteen on merkittävä vaikutus sillä, miten eri järjestelmien vaatimat perustiedot määritellään käyttöönotossa ja miten jatkossa perustietojen ylläpito on järjestetty. (Lahti & Salminen 2014, 25 ja 103.)

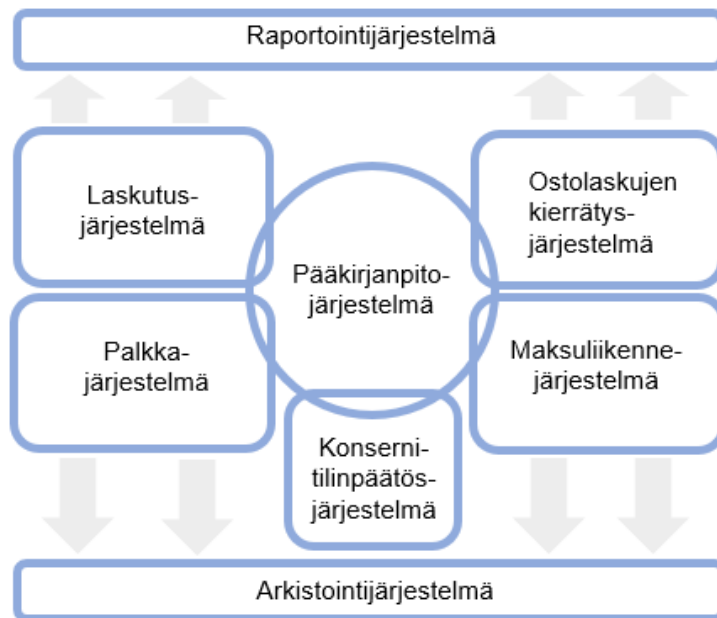
6.1 Erilliset tietojärjestelmät

Taloushallinnon tehtävien hoitoon tarkoitettut erilliset valmisjärjestelmät ovat usein tarkoitettu yhden määrätyn taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien hoitoon, esimerkiksi laskutuksen, materiaalihallinnon, palkanlaskennan tai matkahallinnan. Niiden heikkoutena on usein se, etteivät ne aina automaattisesti keskustele muiden sovellusten ja tietokantojen kanssa, ilman erillistä integraatiota liittymällä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 36–37.)

6.2 Toiminnanohjausjärjestelmät

Taloushallinnon tehtäviä voidaan hoitaa myös toiminnanohjausjärjestelmillä eli ERP-järjestelmillä, jotka koostuvat teknisesti eri moduuleista, joita käyttäen organisaatio tuottaa pääkirjanpidon moduuliin tarvittavaa talousdataa. Toiminnanohjausjärjestelmän eri moduulit käyttävät samaa tietokantaa, jolloin eri moduulien integroituminen on mahdollista. Yleistä on, että pääkirjanpidon moduuli on organisaation toiminnanohjausjärjestelmän keskiössä. Taloushallinnon moduuliin perustettujen perustietojen, kuten esim. organisaatorakenteen, tilikartan, asiakas- ja toimittajarekisterin sekä eri seurantakohdetietojen avulla ohjataan muiden toiminnanohjausmoduulien tietoja pääkirjanpidon moduuliin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 35–36.)

Kuviossa 13 on havainnollistettu, miten tyypillisimmin taloushallinnon kokonaisuus rakentuu eri tietojärjestelmistä. (Lahti & Salminen 2014, 19.)



Kuvio 13. Tyypillinen eri tietojärjestelmien taloushallinnon kokonaisuus.

6.3 Pilvipalvelut

Taloushallinnon tietojärjestelmien siirtyessä tulevaisuudessa enenevässä määrin pilvipalveluina toimiviksi, tuo tämä organisaatiolle monia etuja. Pilvipalveluna toimiva tietojärjestelmä tarkoittaa internetin kautta käytettävää ohjelmistoa, joka on käytössä nettiyhteyden kautta käyttäjän valitsemana ajankohtana. Pilvipalveluina tarjottavien tietojärjestelmien etuna on käyttäjälle perinteisten lisenssimaksujen sekä ohjelmien asennus- ja päivitystöiden poistuminen. Organisaatio voi valita joustavammin pilvipalveluna tarjottavasta tietojärjestelmästä tarvitsemansa toiminnallisuudet ja maksaa vain käyttäjämäärän perusteella tietojärjestelmän käytöstä. (Lahti & Salminen 2014, 45–47.)

7 TUTKIMUS

Empiriaosuuden tarkoituksena on vastata opinnäytetyön teorian tietoon ja tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen kysymyksiin tulisi kerätä tieto tutkittavaa asiaa tuntevilta tahoilta, jotta varmistetaan vastauksien hyvä liittyminen tutkimuksen aihealueeseen. Tärkeää on siis löytää oikea kohderyhmä, jotta saavutetaan tutkimuksen kysymyksien vastauksista työn tuloksen kannalta tärkeimmät asiat. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

7.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimusongelman laatu määrittelee sen, mitä tutkimusotetta tutkimuksessa tulisi käyttää. Vaihtoehtoina ovat kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen tutkimustapa. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusotteessa pyritään ymmärtämään tutkimusongelmaa syvällisemmin ja sen viitekehyksenä toimii teorian tieto, jonka kautta saadaan empiiriselle tutkimukselle raamit. Kvalitatiivisen tutkimuksen kysymykset perustuvat siis tutkimustietoon ja siitä esiin tuleviin tutkimuskysymyksiin. (Pitkäranta 2014, 13 ja 33.) Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusote perustuu olemassa oleville teorioille, toisin kuin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä, jossa tutkittavaa ilmiötä ei tunneta ja siitä ei ole teorioita. Kvantitatiivisen tutkimuksen tekijän tulisi tuntea hyvin ilmiö ja teoria, josta on tekemässä tutkimusta. Näin tekijällä on tarvittavat tiedot ja taidot muodostaa tutkimukseen ongelman mukaiset kysymykset ja saada kerättyä tutkimuksen tarvitsemat kattavat vastaukset. (Hirsjärvi, Remes & Sajaavaara 1997, 139–140; Kananen 2015, 73–74.)

Kvantitatiivisen aineiston hankintatapoja ovat kyselyt, haastattelut ja tilastot. Kyselyn kysymysten tulisi olla faktapohjaisia- tai mielipidekysymyksiä. Kvantitatiivisen tutkimuksen materiaalia voidaan hankkia myös erilaisista tietokannoista, rekistereistä ja tilastoista. Tällaista materiaalia joudutaan kuitenkin usein muokkaamaan ja tarkistamaan, jotta se sopisi muiden tutkimusten materiaaliksi. Paras tutkimustulos saadaan tuottamalla omat räätälöidyt tutkimuskysymykset kuhunkin tutkimukseen. Valmiit aineistot ovat kuitenkin hyviä

käytettäväksi vertailutietoina, jos siihen on tutkimuksessa tarvetta. (Kananen 2015, 73–74.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen pohjautuessa määrälliseen ja numeraaliseen mitaamiseen, koostuu tutkimuksen aineisto luvuista ja niiden laskemisesta. Saa-dakseen kvantitatiivisessa tutkimuksessa onnistuneen ja kattavan tutkimus-materiaalin, tulee tutkimuksen otanta olla hyvä. Tutkimuksen otanta tulisikin hyvässä tutkimuksessa olla pienoismalli isommasta perusjoukosta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 140; Kananen 2015, 84; Valli 2015, 21–22.)

Opinnäytetyön ongelman tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä, joka sopii hyvin silloin kun tutkimusaineisto hankitaan jo olemassa olevista tilastoista, erilaisilla kyselyillä eri tietokannoista ja haastatteluilla. Opinnäytetyön ongelmien tutkimista varten tuli selvittää Van-taan konsernin tytäryhtiöiden ja kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmien kustannukset taloushallinnon pääkirjanpidon eri esiprosessien palveluille.

Opinnäytetyön tutkimusongelmaa selvitettiin aiempien tilastojen ja tietokanto-jen raporttikyselyiden lisäksi haastatteluilla. Haastattelu tutkimusmuotona on keskustelu, jossa haastattelija erilaisilla kysymyksillä selvittää haastateltavalta tutkimuskysymyksiin vastaukset. Haastattelut voidaan tallentaa, jolloin haas-tattelu etenee ilman keskeytyksiä ja haastattelijan ei tarvitse kirjoittaa haastat-telun aikana muistiinpanoja. Tallentaminen tuo haastattelulle myös muita etuja, kuten objektiivisuutta, vertailtavuutta ja mahdollisuuden uudelleen tar-kistamiseen. (Kananen 2015, 156.) Haastatteluja voidaan toteuttaa eri tavalla, esimerkiksi lomakehaastatteluina tai teemahaastatteluina. Tärkeää haastatte-lun toteutuksessa on, että haastattelija tuntee käsiteltävän aihealueen ilmiön ja teoriapohjan niin hyvin, että hän pystyy muodostamaan haastattelulle tarvit-tavan tarkat kysymykset. (Kananen 2017, 88–92.)

Opinnäytetyön haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu, jossa haas-tattelun aihe ja sen teema-alue on ennalta määrätty, mutta haastattelukysy-myksiä ei ole välttämättä aina ennakoon laadittu. Haastattelijalla on kuitenkin tukilista käsiteltävistä asioista. Teemahaastattelun etenemisen määrää

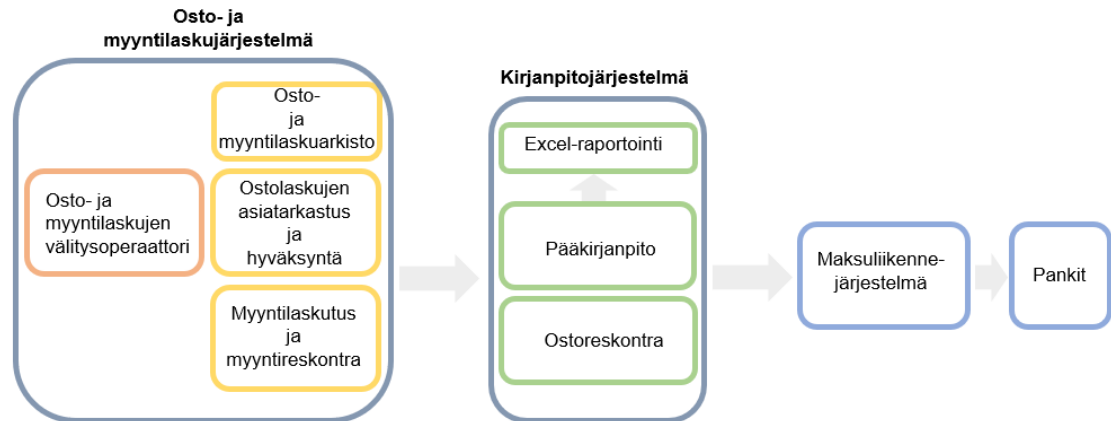
haastateltavan rooli, jolla hän liittyy tutkimukseen, esimerkiksi asema tai työkuva organisaatiossa. Haastattelun aikana asioiden käsittelyjärjestys ja laajuus vaihtelevat sen mukaan, ketä haastatellaan. Jos tutkimuksessa haastatteluihin osallistuu useita haastateltavia, voidaan haastattelukysymyksiä muokata haastatteluiden edetessä, jos ilmenee asioita, joita ei osattu huomioida kysymyksiä tehdessä. Teemahaastattelua ei voida käyttää silloin, kun halutaan käyttää tarkkoja kysymyksiä ja niihin kaikkiin halutaan kaikilta haastateltavilta vastaukset sekä halutaan tarkasti ohjata haastattelutilannetta. (Eskola, Lähti & Vastamäki 2018, 29–30.)

Opinnäytetyön tutkimusta tehdessä oli käytössä myös oma havainnointini, koska olen toiminut toimeksiantajan organisaatiossa eri taloushallinnon tehtävissä ja tunnen kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmät hyvin. Olen käyttänyt kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmiä hoitaen käyttöomaisuuskirjanpitoa, tehden erilaisia tilinpäätöstehtäviä ja osallistunut kaupungin konsernitilinpäätöksen tekoon. Työtehtäviini on kuulunut myös tytäryhtiöiden kirjanpitäjän tehtävät, jonka kautta pystyn hahmottamaan myös konserniyhtiön taloushallinnon tehtäväkokonaisuuden ja tytäryhtiöiden käytössä olevat tietojärjestelmät. Lisäksi nykyinen roolini taloushallinnon tietojärjestelmien pääkäyttäjänä antaa minulle kattavat tiedot järjestelmien ominaisuuksista ja on apuna tutkimusaineiston keräämisessä tietojärjestelmistä.

7.2 Aineiston kerääminen

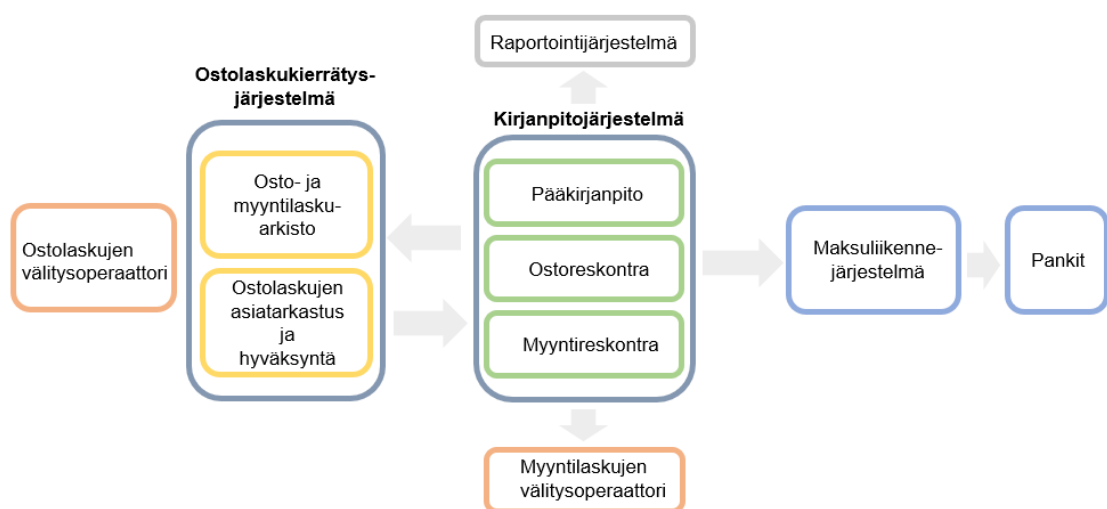
Vantaan kaupungin tytäryhtiöiden eri taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosesseja hoidetaan monella eri tietojärjestelmällä. Tytäryhtiöiden ja Vantaan kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmien kokonaisuudet eroavat toisistaan, joka tuo haastetta tutkimuksen aineiston keräämiseen. Lisäksi eri tietojärjestelmien laskutus pilkotaan erilaisiin osioihin, jolloin tietojen vertailu hankaloituu. Tytäryhtiöiden tietojärjestelmien kulurakenne on kevyempi ja niihin kuuluu vain kuukausittaisen kiinteän käyttömaksu lisäksi veloitus järjestelmän käyttäjämääristä ja toteutuneisiin tositteisiin pohjautuvista tapahtumamaksuista, esimerkiksi välitettyjen myyntilaskujen veloitus kappaleiden mukaan.

Kuviossa 14 on tytäryhtiöiden taloushallinnon tietojärjestelmäkokonaisuuden arkkitehtuurikuva.



Kuvio 14. Tytäryhtiöiden taloushallinnon tietojärjestelmien arkkitehtuurikuva.

Vantaan kaupungin toiminnanohjausjärjestelmän kokonaisuus rakentuu eri moduuleista, jotka keskustelevat keskenään integroidusti. Taloushallinnon moduulin lisäksi kaupungin toiminnanohjausjärjestelmässä on käytössä esimerkiksi omat erilliset moduulit hankintaan, matkanhallintaan sekä talouden budjetointiin ja seurantaan. Toiminnanohjausjärjestelmän kulurakenne koostuu näiden kaikkien moduulien alustamaksuista, eri roolien lisenssimaksuista, lisenssien vuosimaksuista ja ylläpitomaksuista. Lisäksi toiminnanohjausjärjestelmän kuluihin kuuluvat erilaiset palvelumaksut. Kuviossa 15 on Vantaan kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmien kokonaisuuden arkkitehtuurikuva.



Kuvio 15. Vantaan kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmien arkkitehtuurikuva.

Tutkimuksen esiselvittelyssä ilmeni, että talouspalveluiden yksikön hoidossa olevilla tytäryhtiöillä ei ole käytössä taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosesseista matka- ja kululaskuprosessia, eikä näiden tytäryhtiöiden käyttöomaisuuskirjanpitoa ole aiemmin hoidettu erillisellä käyttöomaisuuskirjanpitojärjestelmällä. Tämän takia matka- ja kululaskuprosessi sekä käyttöomaisuuskirjanpito rajattiin pois tutkimuksen kustannusvertailusta. Lisäksi kustannusvertailusta rajattiin pois tytäryhtiöiden palkkakirjanpito, jonka hoitoa talouspalveluiden yksikkö ei tarjoa tytäryhtiöille kaupungin palkkajärjestelmässä. Tytäryhtiöiden taloushallinnon hoidon siirtyessä kaupungin tietojärjestelmiin, jatkui yhtiöiden palkanlaskenta kuten ennenkin ja syytä kustannusvertailulle ei ollut. Eri pääkirjanpidon tehtäviä, kuten talousraportoinnin palveluita tuotetaan tuntiveloitustyönä ja ne päätettiin rajata pois tutkimuksesta.

Tutkimukseen tarvittavia taloushallinnon tietojärjestelmien kustannustietoja saatiin raportoitua kaupungin pääkirjanpidosta taloushallinnon tietojärjestelmien toimittajien ostolaskujen kautta. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin erillisiä raporttikyselyitä, joiden tiedot siirrettiin Excel-tiedostoon aineiston lisäksittelyä ja kustannusvertailua varten. Tietojärjestelmien toimittajien ostolaskuilta kerätyt kustannustiedot muunnettiin niin, että eri toimittajien tietojärjestelmien kustannukset olisivat vertailukelpoisia keskenään. Kustannustietojen muuntamisessa vertailukelpoisiksi ilmeni paljon haasteita kaupungin toiminnanohjausjärjestelmän laskujen kulurakenteen takia. Kaupungin taloushallinnon moduulille kuuluvista kustannuksista ei pystytty raportoimaan tutkimuksen kustannusvertailuun tarkkaa kulutietoa euroina. Tästä syystä tutkimuksen kustannusvertailuun jouduttiin arvioimaan taloushallinnon moduulille kuuluva kulutieto prosenttiosuutena kaupungin koko toiminnanohjausjärjestelmän eri kuluista.

Tutkimukseen tarvittiin myös työvoimakustannukset, joita käytetään taloushallinnon prosessien tuottamiin palveluihin. Tutkimuksessa käytettiin talouspalveluiden yksikön kirjanpitojen hinnoittelua varten jo aiemmin laskettua henkilötyön tuntihintaa. Lisäksi tutkimuksessa hyödynnettiin tytäryhtiöiden palveluiden vuoden 2020 hinnoittelun laskentaan kerättyjä kustannustietoja.

Tutkimuksen teemahaastatteluiden kautta selvitettiin, miten tytäryhtiöiden talousraportointi on hoidettu aiemmin ja miten talousraportointi on muuttunut niillä tytäryhtiöillä, jotka ovat siirtyneet käyttämään kaupungin talousjärjestelmiä. Lisäksi kartoitettiin mitä hyötyjä on saatu kaupungin konsernitaseeseen osavuositarkastuksen raportointiin ja konsernitilinpäätöksen tekoon. Haastateltavat henkilöt olivat talouspalveluiden yksikön talouspäällikkö ja konserniyhtiötiimissä työskentelevä kirjanpitäjä. Teemahaastatteluita varten laadittiin haastatteluille pääkysymykset, jotka näkyvät työn liitteessä 1.

Haastattelut tehtiin lokakuussa 2020 Microsoft Teams-videotapaamisena. Haastattelut etenivät keskustelunomaisesti eteenpäin ja oma työhistoriani oli avuksi haastatteluissa tarvituissa tarkentavissa lisäkysymyksissä. Haastateltavien antamat vastaukset kirjoitettiin haastattelun aikana heti ylös. Haastateltajan tekemät muistiinpanot näkyivät haastateltaville ja he pystyivät tarpeen mukaan tarkentamaan heti tehtyjä muistiinpanoja ja tarkistamaan, ettei asioita muotoiltu tai ymmärretty väärin.

7.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Onnistuakseen kustannusvertailu tarvitsee verrattavien palveluiden kustannusten laskemista. Kustannuslaskennassa suurimpana haasteena on kohdentaa välilliset kustannukset, kuten vuokra-, sähkö- ja tietojärjestelmäkulut, oikein perustein organisaation tuottamille tuotteille tai palveluille. Välittömien kustannusten kohdentaminen ei ole niin iso ongelma kustannuslaskennassa, koska niiden jakaminen on helpompaa suoraan palveluille tai tuotteelle aiheuttamisperiaatteen mukaan. Välittömiä kustannuksia ovat palveluita tuottavissa organisaatioissa esimerkiksi palkat sivukuluineen. (Alhola & Lauslahti 2000, 63–64.)

Vantaan kaupungin talouspalveluiden yksikössä taloushallinnon palveluiden kustannuksia on laskettu kustannuslaskennalla selvittäen pääkirjanpidon esiprosessien eri palveluille kappalehintaa. Palveluiden kappalehintaan sisältyy välillisiä kustannuksia, kuten toimitilojen kuluja ja tietojärjestelmäkuluja sekä välittömiä kustannuksia, kuten henkilötölkkuja. Talouspalveluiden yksikössä

henkilötyökulujen laskennassa on käytetty apuna aikaperusteista toimintolaskentamallia (time-driven activity based costing), jonka ovat kehittäneet Kaplan ja Anderson. Laskentamallissa pyritään määrittelemään mahdollisimman tarkkaan seurannalla tai mittaamalla ajallisesti kaikkien olennaisten tehtävien vaatima aika. Mallin avulla saatuja tarkkoja käsityksiä ajankäytöstä eri toiminnoille voidaan käyttää myös kustannuslaskennassa hyödyksi. (Kaplan & Anderson 2004.)

Tutkimuksessa tehtiin kustannusvertailu niillä taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluilla, jotka tytäryhtiöillä on käytössä. Vertailussa käytettiin vuoden 2020 kustannustietoja ja laskettiin omakustannehinnat alla oleville palveluille

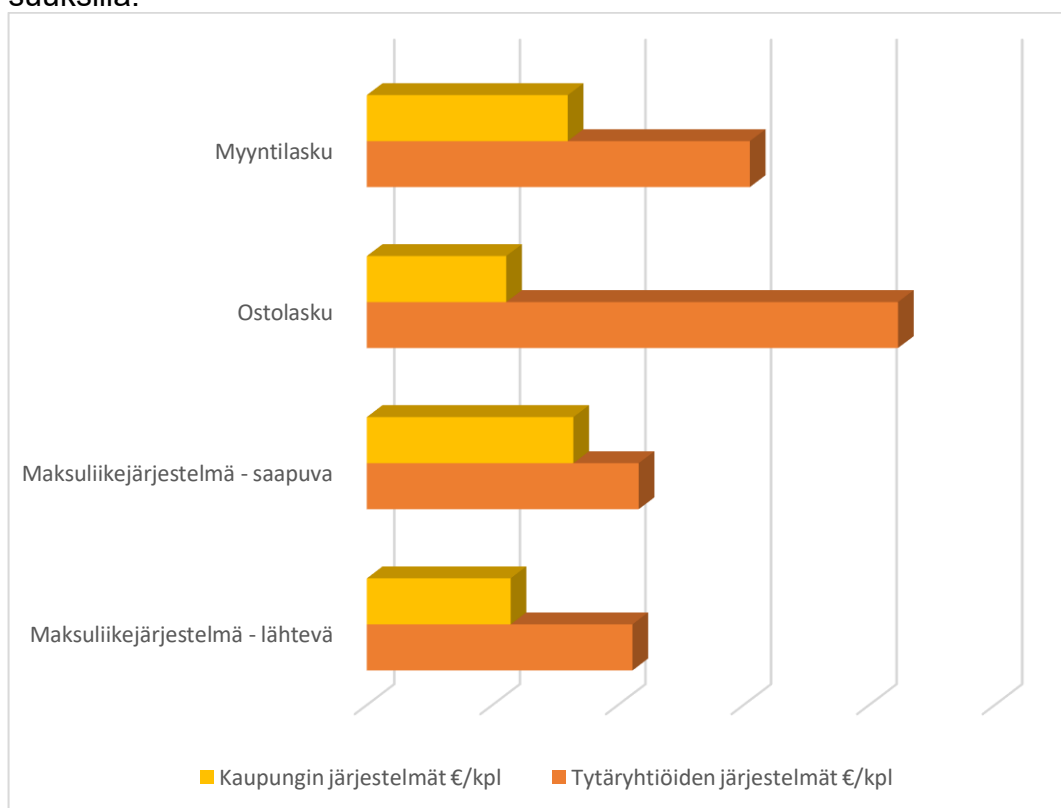
- ostolasku
- myyntilasku
- maksuliikejärjestelmän lähtevä maksu
- maksuliikenteen saapuva maksu

Aineiston käsittelyssä käytettiin apuna Excel-tilukkolaskentaohjelmaa. Ohjelman avulla saatiin tuotettua kustannusvertailuun tarvittavia kustannuslukuja taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluille eri tietojärjestelmäkokonaisuudella tehtynä. Saatuja kustannuksia vertailemalla saatiin tietoon, miten tytäryhtiöiden taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluiden kustannukset eroavat eri talouden tietojärjestelmiä käytettäessä.

7.4 Kustannusvertailun tulokset

Tutkimuksessa tehdyssä kustannusvertailussa eri taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluiden kustannuksille löydettiin selviä eroja. Kustannusvertailun tulokset on viety alla olevaan taulukkoon 1. Taulukosta selviää, että kaikki kustannusvertailussa mukana olleet palvelut ovat olleet halvempia tuottaa kaupungin tietojärjestelmäkokonaisuudella.

Taulukko 1. Vertailu palveluiden kustannuksista eri tietojärjestelmäkoko-
naisuuksilla.



Vertailussa suurin kustannusero ilmeni ostolaskussa, jossa palvelun tuottamisen kustannukset olivat tytäryhtiöiden tietojärjestelmissä 281 prosenttia kalliimmat ja myyntilaskujen palvelun kustannukset olivat 91 prosenttia kalliimmat. Maksuliikenteen saapuvien maksujen käsittely oli 32 prosenttia ja lähtevien maksujen käsittely 85 prosenttia kalliimmat tytäryhtiöiden tietojärjestelmissä. Näin suuret kustannuserot palveluissa selittyvät osin sillä, että tytäryhtiöiden tietojärjestelmiä käytti vuonna 2020 enää alle 10 tytäryhtiötä, joiden taloushallintopalveluiden kappalemäärät ovat erittäin pieniä. Tytäryhtiöiden taloushallinnon tietojärjestelmien kuluissa korkeat kuukausimaksut aiheuttavat sen, että pienet kappalemäärät järjestelmien käytössä nostavat yksittäisen palvelun hintaa.

7.5 Talousraportoinnin vertailu

Tutkimuksen haastatteluissa käytiin läpi tytäryhtiöiden taloushallinnon tehtävien raportointia ja hoitoa sekä tytäryhtiöiden että kaupungin tietojärjestelmäkokonaisuudella. Haastatteluissa käsiteltiin myös tytäryhtiöiden talous-, osavuosi- ja konsernitilinpäätösraportointien työprosesseja. Lisäksi käytiin läpi eri tietojärjestelmien eroja kirjanpitäjän työn kannalta.

Yhtiöiden kuukausittainen talousraportointi tuotetaan tytäryhtiöiden tietojärjestelmäkokonaisuudessa kirjanpitojärjestelmästä tuotettujen lukujen avulla, jotka siirretään erillisellä liittymällä Excel-tiedostoon. Jokaiselle tytäryhtiölle on rakennettu talousraportointiin oma Excel-tiedosto ja siihen yhtiön tarvitsemat tulos- ja taseraporttipohjat sekä tarvittaessa rahoitus- ja vastikelaskelmapohjat. Tämän raportointitavan heikkoutena on hitaus ja Excel-käyttöliittymän siirtolinkin vikaantuminen usein, jolloin joudutaan ottamaan yhteyttä kaupungin IT-tukeen, jotta siirtolinkki saadaan korjattua. Lisäksi Exceliin rakennettuihin raporttipohjiin tulee muistaa aina päivittää yhtiön tilikartan tai muiden kirjanpidon seurantakohteiden muutokset manuaalisesti.

Kaupungin tietojärjestelmäkokonaisuudessa talousraportit muodostetaan järjestelmän pääkirjanpitomoduulissa, josta tulos- ja taseraporttitiedot syötetään manuaalisesti Excel-tiedostoon yhtiön kirjanpitäjän toimesta. Excel-tiedoston avulla raportoidaan tytäryhtiön tulos- ja taseraportit sekä tarvittaessa rahoitus- ja vastikelaskelmat. Myös tässä raportointitavassa jokaiselle yhtiölle oli rakennettu Excel-tiedostoon omat tulos- ja taseraporttipohjat sekä tarvittaessa rahoitus- ja vastikelaskelmapohjat.

Konsernin osavuosikatsaukseen tytäryhtiön tietoja ei yhdistellä, mutta merkittävimpien tytäryhtiöiden luvut julkaistaan kaupungin osavuosikatsauksen liitetiedoissa. Tytäryhtiöt toimittavat Vantaan kaupungin konsernihallintoon talousraportointitiedot neljännesvuosittain, joita käytetään emon konserniohjauksen apuna. Tytäryhtiöille on rakennettu talousraportoinnin Excel-pohjiin konsernihallinnon ohjeiden mukaiset raporttipohjat.

Tytäryhtiöiden tietojärjestelmäkokonaisuudessa hoidettavien yhtiöiden tilinpäätöstiedot syötetään manuaalisesti kaupungin konsernitilinpäätösjärjestelmään talouspalveluiden yksikön toimesta. Kaupungin tietojärjestelmäkokonaisuudessa hoidettavien yhtiöiden tilinpäätöstiedot siirretään kaupungin pääkirjanpidon moduulista liittymällä konsernitilinpäätösjärjestelmään. Konsernitilinpäätöksen konsernin sisäisen kaupan erät syötetään kaikkien talouspalveluiden yksikön hoidossa olevien tytäryhtiöiden osalta manuaalisesti suoraan kaupungin konsernitilinpäätösjärjestelmään.

Tutkimuksen haastatteluissa selvisi, että tytäryhtiöiden talousraportointiin on tulossa muutoksia vuoden 2021 alusta, jolloin kaikki talouspalveluiden yksikön hoidossa olevat tytäryhtiöt siirtyvät käyttämään kaupungin erillistä talousraportointijärjestelmää. Tämän jälkeen tytäryhtiöiden talousluvut siirtyvät kaupungin toiminnanohjausjärjestelmän pääkirjanpidon moduulista liittymällä suoraan uuteen talousraportointijärjestelmään. Tämä muutos tuo helpotusta tytäryhtiöiden talousraportointiin ja poistaa nyt käytössä olevat Excel-pohjat ja monet manuaaliset työvaiheet. Lisäksi uudesta talousraportointijärjestelmästä saadaan tuotettua osavuosikatsauksen raportit konsernihallinnolle sekä siirrettyä liittymällä tytäryhtiöiden tilinpäätösluvut kaupungin konsernitilinpäätösjärjestelmään.

Haastateltavien mukaan tytäryhtiöiden taloushallinnon hoito kaupungin tietojärjestelmäkokonaisuudessa on tuonut monia etuja talousraportointiin. Tytäryhtiöiden taloushallinnon tietojärjestelmät on asennettu vain konserniyhtiöitiin henkilöille ja muilla talouspalveluiden yksikön henkilöillä ei ollut pääsyä näihin järjestelmiin. Kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmiin on kaikilla talouspalveluiden yksikön henkilöillä pääsy, jolloin esimerkiksi talouspäällikkö pystyy itse ottamaan tarvittaessa erilaisia ajantasaisia talousraportteja myös konsernin tytäryhtiöistä. Aiemmin tämä ei ollut mahdollista, vaan raporttitiedot piti erikseen pyytää kunkin tytäryhtiön kirjanpitäjältä. Konsernitasolla talousraportoinnin tietojen vertailtavuus on myös parempi kaupungin tietojärjestelmissä, koska kaikki yhtiöt käyttävät samaa tilikarttaa.

Vertailtaessa eri tietojärjestelmäkokonaisuuksien ominaisuuksia ja käyttömu-
kavuutta haastateltavat eivät kokeneet niiden käytettävyydessä suurta eroa.
Taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluiden työajat eivät haas-
tatellun kirjanpitäjän mukaan eronneet myöskään suuresti toisistaan. Ostolas-
kujen kierrätysjärjestelmistä tytäryhtiön järjestelmän koki haastateltu kirjanpi-
täjä selkeämmäksi ja helppokäyttöisemmäksi, kuin kaupungin vastaavan jär-
jestelmän. Suurimman eron kirjanpidon töissä koki kirjanpitäjä tulleen vuoden-
vaihteen tehtävissä, joka on tytäryhtiöiden kirjanpitojärjestelmissä erittäin työ-
läs. Kaupungin tietojärjestelmissä vuodenvaihteen tehtävät hoituvat järjestel-
män toimittajan tekemänä keskitetysti.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää mitä vaikutuksia on saatu yhtenäistä-
mällä Vantaan kaupunkikonsernin tytäryhtiöiden taloushallinnon hoito kaupun-
gin tietojärjestelmiin ja miten keskittäminen on vaikuttanut tytäryhtiöiden ta-
lousraportointiin, konsernin osavuositarkastuksen raportointiin sekä konserniti-
linpäättöksen tekoon. Vantaan kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhtiöiden ta-
loushallinnon tehtävien keskittämisen syynä talouspalveluiden yksikön hoitoon
oli yhtenäistää Vantaan konsernin taloushallinnon tietojärjestelmäarkkitehtuu-
ria ja näin saada parannettua konsernin talousraportoinnin laatua ja tehostaa
sitä. Konsernitasolla keskittämisen kautta haettiin myös säästöä tietojärjestel-
mäkustannuksiin. Lisäksi taloushallinnon tehtävien keskittämisellä haluttiin
vastata paremmin viranomaisten lakisääteisen raportoinnin vaatimuksiin. Kon-
sernin omistajaohjauksen kannalta keskittämisellä haettiin emon konsernijoh-
dolle parempaa valvontamahdollisuutta tytäryhtiöiden taloushallinnon hoi-
dossa ja raportoinnissa.

Vantaan kaupungilla on otettu käyttöön vahvasti robotiikkaa taloushallinnon eri
prosesseissa viime vuosina. Tytäryhtiöiden taloushallinnon hoidon siirtyminen
kaupungin tietojärjestelmiin auttaa saavuttamaan parempaa hyötyä taloushal-
linnon robotiikasta myös konsernitasolla. Vantaa on laajentamassa

konsernitilinpäätösjärjestelmän käyttöä pilvipalveluihin, jonka avulla myös Vantaan kaikki konserniyhtiöt pystyisivät tulevaisuudessa syöttämään itse suoraan tilinpäätöstietonsa emon konsernitilinpäätösjärjestelmään. Tämä uudistus toteutuessaan tulee poistamaan talouspalveluiden yksikössä monia työvaiheita konsernitilinpäätöksessä.

8.1 Tutkimustulokset

Tutkimuksen kustannusvertailua pääkirjanpidon esiprosessien palveluista ei pystytty toteuttamaan siinä laajuudessa, missä se oli suunniteltu alun perin opinnäytetyön alussa. Suurimpana hankaluutena oli selvittää kaupungin toiminnanohjausjärjestelmän kaikkia kuluja ja sitä, miten ne saataisiin luotettavasti vyörytettyä taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluille.

Tutkimuksen kustannusvertailun tuloksien mukaan tytäryhtiöiden taloushallinnon palveluiden hoitaminen on edullisempaa kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmillä. Vaikka kaikkia taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluiden kustannuksia ei pystytty vertailemaan, voidaan mielestäni tutkimuksen tuloksista vetää se johtopäätös, että myös tutkimuksessa vertailematta jääneet palvelut ovat todennäköisesti edullisempia tuottaa kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmillä.

Tutkimuksen raportoinnin vertailu tehtiin teemahaastatteluiden kautta. Haastatteluissa ilmeni selvästi, että tytäryhtiöiden talousraportointi, osavuosisraportointi ja konsernitilinpäätösraportointi saadaan tuotettua tarkemmin ja laadukkaammin käyttäen kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmiä. Myös raportointi ja muut taloushallinnon tehtävät koettiin helpommiksi ja aikaa säästäviksi suorittaa kaupungin tietojärjestelmissä.

8.2 Jatkotoimenpiteet

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että Vantaalla aloitettu konsernin tytäryhtiöiden taloushallinnon hoidon keskittäminen kaupungin taloushallinnon

tietojärjestelmiin on ollut oikea ratkaisu. Keskittämistä tulee ehdottomasti jatkaa ja siirtää kaikkien loppujen talouspalveluiden yksikön hoidossa olevien tytäryhtiöiden taloushallinnon hoito kaupungin tietojärjestelmiin. Keskittämällä mahdollisimman monen Vantaan konsernin tytäryhtiön taloushallinnon hoito kaupungin tietojärjestelmiin saataisiin nostettua pääkirjanpidon esiprosessien palveluiden volyymimäärää. Tämä laskisi koko konsernin taloushallinnon kustannuksia tehokkaasti. Keskittämisen kautta saadaan myös harmonisoitua koko konsernin talousraportointia ja konsernitilinpäätöksen tekoa, joka tukisi Vantaan kaupungin konsernistrategiaa.

Vantaan kaupungin lisätessä robotiikan rinnalle tulevaisuudessa tekoälyn käyttöä taloushallinnon eri prosesseihin avautuu mielestäni hyvä mahdollisuus tarjota myös Vantaan konserniin kuuluville isoille tytäryhtiöille taloushallinnon palveluiden hoitoa kaupungin tietojärjestelmissä. Panostamalla resursseja taloushallinnon robotiikan ja tekoälyn käyttöönottoon tulevana vuosina pystytään nostamaan kykyä käsitellä suurempia kappalemääriä taloushallinnon palveluissa.

Mielestäni talouspalveluiden yksikön taloushallinnon palveluiden kustannuksien laskennassa kannattaisi painottaa jatkossa enemmän toimintolaskentaa, joka soveltuu tuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun perinteistä kustannuslaskentaa paremmin. Toimintolaskennan lisäys toisi myös organisaatiolle lisätietoa siitä, mitkä toimintojen osat ovat resursseja vieviä tai kalliita. Lisäksi saadaan selvitettyä mahdolliset prosesseissa olevat päällekkäiset työvaiheet. Tehostamalla organisaation työprosesseja saadaan tuotettujen palveluiden kustannuksia alas ja asiakkaille tarjottavat hinnat kilpailukykyisemmiksi. Kilpailukykyisemmillä hinnoilla pystytään kilpailemaan paremmin taloushallinnon palveluita tarjoavana toimijana.

8.3 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyösuunnitelmassa asetettu aikataulu työn tekemiselle oli tiukka. Olin kuitenkin aloittanut opinnäytetyön teoriaosuuden tekstin kirjoittamisen jo alkusyksystä 2020. Työn teoriaosuuden kirjoittamisessa apuna oli monet

työroolini taloushallinnon töissä toimeksiantajan organisaatiossa. Työhistoriani takia koin helpoimmaksi teoriaosuuden taloushallinnon prosessien kuvaukset ja tietojärjestelmiin liittyvien asioiden kirjoittamisen. Teoriaosuuden kirjoittamisessa opin uutta eniten eri lakeihin ja Vantaan kaupungin säädöksiin tutustumisen kautta. Työn teoreettiseen viitekehykseen liittyviä lähteitä löysin kirjoittamiseen hyvin ja mielestäni onnistuin käyttämään niitä kattavasti tekstissä.

Opinnäytetyön tutkimusosan kustannusvertailuun tarvittavan aineiston kerääminen raportoinnin kautta kaupungin taloushallinnon pääkirjanpidon järjestelmästä onnistui hyvin tytäryhtiöiden tietojärjestelmien osalta. Kaupungin taloushallinnon tietojärjestelmien osalta aineiston keräämisessä kohtasin ongelmia. Kaupungin käytössä olevan taloushallinnon tietojärjestelmän kulujen ollessa sisällä koko kaupungin toiminnanohjausjärjestelmän laskuilla, oli kustannusvertailuun tarvittavien lukujen analysointi haastavaa. Lisäksi toiminnanohjausjärjestelmien kulurakenteet on yleisesti pilkottu moniin eri maksuihin, jolloin kulujen kohdentaminen yksittäiselle prosessille on hankalaa. Kaupungin taloushallinnon prosessien kulujen analysoinnissa käytin tästä syystä apuna talouspalveluiden yksikön palveluhinnoittelussa käytettyjä kulutietoja.

Mielestäni tavoitin opinnäytetyön tutkimuksen kustannusvertailulle asetetut suunnitelmat pääosin, mutta kaikkia taloushallinnon pääkirjanpidon esiprosessien palveluiden kustannusvertailua en pystynyt toteuttamaan. Syynä tähän oli tutkimusmateriaalin koonnin aikana ilmenneet haasteet, jotka aiheutuivat taloushallinnon tietojärjestelmien kokonaisuuksien eroavaisuuksista. Tämän takia päädyin tekemään kustannusvertailun vain osto- ja myyntilaskujen sekä maksatukseen saapuvan ja lähtevän aineiston palveluiden osalta.

Tytäryhtiöiden raportointiin liittyvän tutkimuksen sain toteutettua siinä laajuudessa missä sen olin suunnitellut. Alun perin olin suunnitellut haastattelevani konserniyhtiöt tiimin esimiestä. Hänen ollessa estynyt, haastattelin talouspalveluiden yksikön talouspäällikköä ja konserniyhtiöt tiimin kirjanpitäjää. Mielestäni se, että tutkimuksessa haastateltiin yhden henkilön sijasta kahta toi haastattelutuloksiin laajemman näkökannan.

Teemahaastatteluun tehdyt pääkysymykset toimivat hyvin haastattelutilanteissa ja keskustelunomaisten haastatteluiden kautta sain kartoitettua hyvin tytäryhtiöiden raportointikäytännöt. Raportoinnin tutkimuskysymyksien selvityksessä oli suuresti apuna oma työhistoriani talouspalveluiden yksikössä ja nykyinen työroolini organisaatiossa.

Tutkimusta tehdessä pääsin aiempaa syvemmin tutkimaan talouspalveluiden yksikön tuottamien palveluiden kustannusrakennetta, josta uskon olevat itselleni ja työorganisaatiolleni hyötyä jatkossa. Tutkimuksen kustannusvertailua tehtiin Excel-taulukkolaskentaohjelman avulla ja aineiston analysoinnissa opin paljon uutta Excelin käytöstä. Tutkimuksesta on mielestäni hyötyä myös toimeksiantajalleni, koska sen kautta pystytään perustelemaan paremmin konsernin tytäryhtiöiden keskittämistyön jatkamisen hyödyt kaupungin johdolle ja jatkamaan taloushallinnon palveluiden hinnoittelua tarkemmaksi.

LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Asikainen, J., Huikko, K., Krakau, T., Korento, S., Lebedeff, P-P. & Mononen, K. 2017. Kunnan konserniohje 2017. Viitattu 21.9.2020. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2017/1854-kunnan-konserniohje>

Ennakkoperintälaki 20.12.1996/1118 muutoksineen.

Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2007. Talousosaamisen perusteet. Helsinki: WSOY.

Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hakola, J., Huikko, K., Korento, S., Lehtonen, S., Mehtonen, M., Punakallio, M., Rainio, H., Vaine, J., Vuorento, R. & Ylitalo, M-L. 2017. Kuntatalous – monen muuttujan summa. Valkeinen, T. & Vuorento, R. (toim.) 4. uud.p. Helsinki: Kuntaliitto.

Harjula, H. & Prättälä, K. 2019. Kuntalaki: tausta ja tulkinnat. 10. uud. p. Helsinki: Alma Talent.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 21. uud. p. Helsinki: Tammi.

Ikäheimo, S., Malmi, T. & Walden, R. 2019. Yrityksen laskentatoimi. 8. uud. p. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 2.11.2020. [https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/JACBIXDTEB#kohta:YRITYKSEN\(\(20\)LASKENTATOIMI\(\(20\)/historiaan:https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/etusivu\(23\)Uusimmat\(/haku:\(yrityksen\(\(20\)laskentatoimi/hakupiilossa:yrityksen\(20\)laskentatoimi](https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/JACBIXDTEB#kohta:YRITYKSEN((20)LASKENTATOIMI((20)/historiaan:https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/etusivu(23)Uusimmat(/haku:(yrityksen((20)laskentatoimi/hakupiilossa:yrityksen(20)laskentatoimi)

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

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitat opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J., 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kaplan, R.S. & Anderson, S.R. 2004. Time-Driven Activity-Based Costing. Viitattu 29.11.2020. <https://hbr.org/2004/11/time-driven-activity-based-costing>

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336 muutoksineen.

Kuntalaki 10.4.2015/410. Viitattu 29.10.2020.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro. Viitattu 28.10.2020. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/HADBFXJTFF>

Majoinen, K. & Meklin, P. 2013. Johtamisjärjestelmä kunnan perustehtävän mahdollistajana. Teoksessa Sandberg, S. (toim.) Kasvavat kuntakonsernit ja supistuvat hallinnot. Paras-ARTTU-ohjelman tutkimuksia nro 30. Helsinki: Kuntaliitto, 24–29.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: työkirja ammattikorkeakouluun. Viitattu 10.11.2020 <https://www.ellibslibrary.com/book/9789522828019>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Viitattu 15.11.2020. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789520400118>

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 7.10.2020. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-451-661-7>

Valtioneuvoston asetus oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä 21.12.2016/1355.

Vantaan kaupungin konserniohje 1.10.2020. Viitattu 29.10.2020. https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/153560_konserniohje.pdf

Vantaan kaupungin tilinpäätös 2019. Viitattu 2.11.2020. https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/151522_Tilinpaaatos_2019.pdf

LIITE 1

Liite 1. Tutkimuksen teemahaastattelut tytäryhtiöiden talousraportoinneista

Tutkimuksessa suoritettiin kaksi haastattelua Microsoft Teams-videotapaamisena. Haastatteluiden muistiinpanot ovat haastattelijan hallussa.

- 20.11.2020 Talouspalveluiden yksikön talouspäällikön haastattelu
- 23.11.2020 Konserniyhtiöt tiimin kirjanpitäjän haastattelu

Haastatteluiden kysymysrunko

1. Miten tytäryhtiöiden talousraportointi hoidetaan?
2. Mitä haasteita tytäryhtiöiden talousraportoinnissa ilmenee?
3. Miten tytäryhtiöiden talousraportointi saadaan liitettyä konsernin osavuositarkastukseen?
4. Miten tytäryhtiöiden talousraportointi saadaan liitettyä konsernitilinpäätökseen?
5. Mitkä ovat edut tai haitat eri tietojärjestelmäkokonaisuuksien käytössä hoidettaessa tytäryhtiöiden kirjanpitoa?