



# **Pk-yrittäjän taloushallinnon oppiminen ja opiskelun kehittäminen Proakatemiassa**

Maiju Narkilahti

Elisa Suutari

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Opinnäytetyö  
Marraskuu 2011  
Liiketalous  
Proakatemia

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tampere University of Applied Sciences

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalous  
Proakatemia

MAIJU NARKILAHTI & ELISA SUUTARI: Pk-yrittäjän taloushallinnon oppiminen ja opiskelun kehittäminen Proakatemialla

Elina Merviö  
Opinnäytetyö 105 sivua, josta liitteitä 26 sivua  
Marraskuu 2011

---

Opinnäytetyö tehtiin Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikön, Proakatemian käyttöön taloushallinnon opiskelun tehostamiseksi. Taloushallintoa käsitellään Proakatemian oppimismallin mukaan. Proakatemian oppimismallissa yrittäjyyttä opiskellaan käytännönläheisesti työskentelemällä opiskelijoiden perustamissa tiimiyrityksissä.

Opinnäytetyön aihe nousi esiin keväällä 2011 tehdystä alumnitutkimuksesta. Siinä suurimmaksi kehittämiskohteeksi Proakatemialla ilmeni taloushallinnon osaaminen ja oppiminen. Tämän opinnäytetyön tekijät ovat opiskelleet Proakatemialla vuodesta 2009 lähtien. Olemme keskittyneet opinnoissamme pitkälti taloushallinnon oppimiseen tiimiyritysiemme toiminnan avulla.

Pk-yrittäjän taloushallinto on laaja käsite, mutta olemme pyrkineet huomioimaan sen mahdollisimman kattavasti. Opinnäytetyö toimii samalla siis myös katsauksena pk-yrittäjän taloushallintoon. Opinnäytetyössä käsitellään taloushallinnon lisäksi Proakatemian oppimismallin mukaista opiskelua sekä esitetään ehdotuksia taloushallinnon opiskelun kehittämiseksi. Työn tavoitteena on löytää ratkaisuja taloushallinnon osaamisen parantamiseksi ja opiskelun tehostamiseksi Proakatemialla.

Teoriaosuus pohjautuu lakiin ja alan kirjallisuuteen. Opiskelun kehittämis ehdotuksissa olemme perustelleet ratkaisujamme niin omiin kuin Proakatemian nykyisten ja Proakatemialta valmistuneiden opiskelijoiden kokemuksiin. Pk-yrittäjän taloushallinto ja Proakatemialla oppiminen kulkevat lomittain opinnäytetyössä. Kehittämis ehdotuksemme taloushallinnon opiskeluun esitellään työn lopussa.

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Business Administration  
Proacademy

MAIJU NARKILAHTI & ELISA SUUTARI: Developing the Proacademy learning model, with specific to the study of financial management in SMEs

Elina Merviö  
Bachelor's thesis 105 pages, appendices 26 pages  
November 2011

---

This thesis has been made to improve students' financial management skills and the way students study and learn about the subject at Proacademy. Proacademy is a unit of Tampere University of Applied Sciences which focuses on the study of entrepreneurship. Studies at Proacademy are based on learning by doing. Students who choose to specialize in entrepreneurship begin their studies at Proacademy after the first year of basic studies. They gain entrepreneurship and business skills by working for so-called team companies. The aim of this thesis is to find solutions to improve the financial management skills and how students study and learn about it at Proacademy.

The theme of this thesis emerged in spring 2011. A survey of former students of Proacademy revealed that the majority of them found that financial management was the weakest sector of learning and studying at Proacademy, and the most important area to develop. The writers of this thesis have both been studying at Proacademy since fall 2009. The main focus of their studies during the period of studying and working in their team companies has been financial management. The writer of this thesis have both been studying at Proacademy since Fall 2009. The main focus on their studies has been financial management.

The thesis also serves as a guide and overview of financial management for an entrepreneur. Besides financial management, this thesis covers the theory of studying according to the Proacademy model and includes suggestions for enhancing the model and the learning process. We base our suggestions on our own experience as well as the experience of alumni and current students. Development proposals are presented at the end of the thesis. The aim is to find solutions to improve the financial management skills and enhance learning at Proacademy.

---

Key words: Proacademy, financial management, entrepreneurship

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	Proakatemia-mallilla oppiminen .....	8
3	Pk-yrittäjän taloushallinto .....	15
4	Yritystoiminta .....	16
	4.1 Yhtiömuodot ja perustamistoimet .....	16
	4.2 Toimintaympäristö .....	20
	4.3 Rahoitus .....	20
5	Kirjanpito .....	22
6	Tilinpäätös .....	25
	6.1 Tuloslaskelma ja tase .....	27
	6.2 Tilintarkastus .....	31
	6.3 Tilinpäätöksen analysointi .....	32
7	Taloussennusteet ja budjetointi .....	39
8	Verotus .....	41
	8.1 Arvonlisävero .....	41
	8.2. Tuloverotus .....	42
9	Työsuhteet ja palkat .....	45
	9.1. Työehtosopimukset .....	45
	9.2. Työsuhdesäännökset .....	45
	9.3. Palkka .....	47
	9.3.1. Palkkakirjanpito .....	48
	9.3.2. Työnantajamaksut .....	48
10	Päivittäiset taloushallinnon tehtävät .....	51
11	Taloushallinnon osaamisen ja opiskelun kehittäminen .....	54
	11.1 Haastattelut ja motorolat .....	55
	11.2 Toimenpiteet taloushallinnon oppimisen kehittämiseksi .....	57
12	Johtopäätökset .....	64
	LÄHTEET .....	66
	LIITTEET .....	70

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä käsitellään, mitä pk-yrittäjän tulisi osata taloushallinnosta, ja kuinka näiden asioiden opiskelua voitaisiin kehittää Tampereen ammattikorkeakoulun Proakatemialla. Proakatemia on Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikkö Finlaysonin alueella Tampereen keskustassa. Proakatemialla opinnot suoritetaan 15–20 hengen tiimiyryyksissä. Jokainen Proakatemialle valittu opiskelija on suorittanut ensimmäisen vuoden perusopinnot liiketaloudesta tai tietojenkäsittelystä. Proakatemialla opinnot suoritetaan 2,5 vuoden aikana tekemällä projekteja asiakasyrityksille. Opettajien sijasta opiskelijoita ohjaavat valmentajat, ja opiskelumetodina on käytännönläheinen oppiminen. (Proakatemia 2011.)

Tarve oppimisen kehittämiseksi nousi esille helmikuussa 2011 toteutetussa alumnitutkimuksessa, johon osallistui 52 Proakatemialta vuosien 2001 ja 2010 välillä valmistunutta alumnia. Tutkimuksen mukaan eniten puutteita Proakatemialla opiskelussa esiintyi taloushallinnon ymmärryksessä ja oppimisessa. (Karjalainen & Ruhanen 2011, 28.) Proakatemialla opiskelua kehitetään jatkuvasti, ja syksyllä 2012 otetaan käyttöön uusi opintosuunnitelma. Tämän opinnäytetyön tulokset on luotu tukemaan uutta opintosuunnitelmaa. Alumnitutkimuksen talousosaamista koskeva osio löytyy opinnäytetyön liitteistä (Liite 1).

Tämän opinnäytetyön tekijät Maiju Narkilahti ja Elisa Suutari ovat opiskelleet Proakatemialla vuodesta 2009. Heillä kummallakin on taustalla liiketalouden perusopinnot. Narkilahti ja Suutari ovat toimineet omien tiimiyritystensä taloustiimeissä koko Proakatemian opiskelunsa ajan, ja ovat tänä aikana saaneet kokemusta laajasti pk-yrityksen taloushallinnosta. Heillä on myös kokemusta niistä haasteista, joita saattaa kohdata taloushallinnon opiskelussa Proakatemian opiskeluympäristössä. Opinnäytetyössä tuodaan esiin seikoja, joihin tulee kiinnittää huomiota sekä esitetään kehitysehdotuksia parantamaan taloushallinnon opiskelua Proakatemialla.

Suutari on jäsenenä Poikkeama Osk:ssa, ja hän toimi ensimmäisen lukuvuoden tiimiyrityksen talouspäällikkönä. Talouspäällikkyyden jälkeen Suutari on ollut vastuussa Poikkeaman kirjanpidosta ja tilinpäätöksistä. Oman yrityksen lisäksi Suu-

tari on tehnyt kirjanpitoa yhdistykselle, jonka toimintaan kuuluu kirjakauppa sekä kirjanpitoa, palkanlaskentaa ja laskutusta pienelle osuuskunnalle. Vuonna 2010 Suutari toimi uusien proakatemiaalaisten tuutorina ja järjesti näille taloussolua, jonka tarkoituksena oli tarjota tukea uusien yritysten taloushallinnolle. Narkilahti on perustajajäsenenä toisessa syksyllä 2009 Proakatemialla perustetussa osuuskunnassa, Suuntaviitta Osk:ssa. Hän on toiminut osuuskuntansa talouspäällikkönä sekä ensimmäisen vuoden että toukokuusta 2011 lähtien. Syksyn 2011 hän on työskennellyt myös kirjanpitäjänä teollisuusalan yrityksessä.

## Kehittämistyö

Taloushallintoon syventyneinä Proakatemia-opiskelijoina koemme tärkeäksi kehittää Proakatemialla opiskelua, jotta Proakatemialta valmistuvilla olisi tulevaisuudessa parempi tietämys taloushallinnosta. Erityisen tärkeää on, että valmistuvilla on riittävä määrä tietoa yrityksen talouden perusteista.

Uuden opintosuunnitelman ja omien näkemyksiemme tueksi haastattelimme Proakatemian alumneja ja Proakatemialla tällä hetkellä opiskelevia opiskelijoilta. Kysyimme heidän mielipiteitään taloushallinnon osaamisesta ja opiskelusta Proakatemialla. Kysely toteutettiin motorola-palautteenanto tekniikan avulla, koska tämä tekniikka on muutenkin Proakatemialla käytössä.

Motorola on palautteenanto- ja raportointimalli, joka on kopioitu Proakatemialle Jyväskylän Tiimiakatemialta. Motorola koostuu neljästä avoimesta kysymyksestä: mikä meni hyvin, mikä meni huonosti, mitä opin ja mitä vien käytäntöön. (Liite 2.)

Lisäksi haastattelimme Proakatemian valmentajaa, Elina Merviötä. Elina Merviö on yksi pitkäaikaisimmista valmentajista Proakatemialla. Hän on valmentanut kolmea eri tiimiä. Lisäksi hän pitää Proakatemialla taloustupaa, jonka tarkoituksena on syventää talousosaamista. Taloustuvan sisältö sekä haastattelut ovat luettavissa tämän opinnäytetyön liitteinä (Liitteet 3-15). Saatujen tietojen avulla olemme luonneet kehitysehdotuksia, jotka esitetään opinnäytetyön lopussa. Myös ”yrittäjän taloushallinto”-osiossa tullaan nostamaan esiin seikkoja, joissa olemme havainneet kehittämistarvetta Proakatemialla.

Taloushallintoa tarkastellaan opinnäytetyössä pk-yrittäjän näkökulmasta. Pk-yritys määritelty tässä työssä tilastokeskuksen mukaan yritykseksi, jonka palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja jonka vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoona euroa tai taseen loppusumma enintään 43 miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2011). Tässä opinnäytetyössä on tämän lisäksi rajattu käsiteltäväksi pk-yrityksistä pienet kirjanpitovelvolliset. Kirjanpitolain mukaan pieni kirjanpitovelvollinen on yritys, jolla korkeintaan yksi seuraavista määritelmistä ylittyy: liikevaihto on yli 7 300 000 euroa, taseen loppusumma on 3 650 000 euroa tai yrityksen palveluksessa on keskimäärin 50 henkilöä.

Opinnäytetyön lähteinä käytetään kirjallisuutta, oppaita, lakeja sekä useiden tahojen internet-sivuja taloushallinnon eri osa-alueilta. Proakatemiaa ja siellä opiskelua koskeva tieto pohjautuu haastatteluita ja opinnäytetyön tekijöiden omiin kokemuksiin.

Opinnäytetyön ensimmäisessä kokonaisuudessa käydään läpi Proakatemian oppimisympäristöä ja siellä käytettyä oppimismallia. Toisessa kokonaisuudessa perehdytään pk-yrittäjän taloushallinnon perusteisiin ja siihen, miten nämä asiat opitaan Proakatemialla tällä hetkellä. Tämä osio toimii myös pk-yrittäjän yleisoppaana taloushallinnosta. Viimeisessä kokonaisuudessa esitellään kehitysehdotukset taloushallinnon oppimisen tehostamiseksi Proakatemialla.

## 2 Proakatemia-mallilla oppiminen

Proakatemialla oppiminen tapahtuu työskentelemällä tiimiyityksissä. Proakatemialla opiskelijoilla on mahdollisuus työllistää itsensä yrittäjinä ja samalla keräyttää opintojaan. He valmistuvat joko liiketalouden tai tietojenkäsittelyn tradenomiksi. Proakatemialla ei ole luentoja, ja teorian tiedon opiskelijat hakevat ammattikirjallisuudesta ja seminaareista. Proakatemialaiset soveltavat opittua tietoa päivittäiseen toimintaansa tiimiyityksissä. Keskeisessä osassa on myös tiedon jakaminen opiskelijoiden kesken. Tietoa jaetaan tiimipalavereissa, pienryhmäopiskelussa sekä innovoinneissa. Proakatemialaisella on käytössään muiden opiskelijoiden tietotaito sekä valmentajan tiedot. (Proakatemia 2011.)

Opiskelijat jakavat tietoa dialogin avulla. Dialogin tavoitteena on syventää omaa ymmärrystä asioista ja saada niihin erilaisia näkökulmia. Dialogiin osallistuvien tulee olla vapautuneita keskustelemaan, ja heillä tulee olla halu tuoda omaa ajattelua muiden tarkasteltavaksi. Keskusteluun osallistuneiden tulee kokea olevansa tasavertaisia, jotta keskustelu on vapautunutta. Proakatemialla valmentaja oivalluttaa tiimin dialogiin ja ohjaa aluksi keskustelua. Keskinäisen kunnioituksen lisääntyessä valmentajan rooli vähenee, ja opiskelijat löytävät varmuuden esittäen omia mielipiteitään. (Leinonen ym. 2002, 30.)

Luettavan ammattikirjallisuuden valinnassa proakatemialaiset käyttävät apunaan Johannes Partasen vuosittain uusiutuvaa ”Tiimiyrittäjän ja tiimivalmentajan parhaat kirjat” – kirjaa. Teokseen on valittu kirjoja, jotka tukevat itsensä kehittämistä, yhteisöllisen yhteisön luomista sekä yrittäjyyden oppimista tekemisen kautta. Teoksen kirjat on jaoteltu kahdeksaan eri pääkohtaan: oppimiseen, yhteisöllisyyteen, yrittäjyyteen, johtamiseen, valmentamiseen, markkinointiin, innovointiin ja henkiseen kasvuun. (Partanen 2011, i, 5–6) Talouskirjoja teoksessa ei ole erikseen lueteltu. Tämän takia Proakatemialla taloudesta kiinnostuneet opiskelijat ovat alkaneet luomaan talouden kirjoista erillistä listaa valmentaja Elina Merviön avulla.

Tiedon jakamista opiskelijoiden kesken tapahtuu soluissa. Solut ovat opiskelijoiden luomia pienryhmiä, joissa on tarkoituksena opiskella yhtä tai useampaa aihealuetta. (Raiskio 2011, 11.) Solujen sisältöä ei suunnitella vaan ne syntyvät



tarpeen mukaan. Taloussolussa käsitellyt aiheet ovat kytköksissä omien yritysten talouhallintaan ja niissä esille tulleisiin ongelmiin.

Lähimpänä perinteistä tuntiopetusta ovat valmentajien ohjaamat tuvat. Tuvisa opiskellaan esimerkiksi johtamista, markkinointia, tietojenkäsittelyä ja taloutta. (Raiskio 2011, 11.) Taloustuvan tarkoituksena on ollut kehittää koko Proakatemia-talouden ymmärrystä. Tähän asti tupaan ovat kuitenkin osallistuneet ainoastaan taloudesta kiinnostuneet. Tupaan osallistuneet ovat kuitenkin joissakin tiimeissä levittäneet talousosaamista muillekin tiimiläisille. (Liite 4.) Taloustuvan sisältönä on ollut yrityksen taloudellinen seuranta ja suunnittelu. Tuvasa on käsitelty katetuottoajattelua, tuloslaskelmaa ja tasetta, tunnuslukuja, hinnoittelua ja budjetointia (Liite 3).

Lisäksi opiskelija suorittaa opintoja tekemällä työtä tiimin yrityksessä. Opiskelijoiden itsensä vastuulla on merkitä tehdyt tunnit omaan opinto-ohjelmaan. Tunteja kertyy projektien tekemisestä, kokouksista ja oppimistilaisuuksista. Tehdyt ja kirjatut tunnit kartuttavat opintopisteitä. (Proakatemia 2011.) Proakatemia-talouden fyysinen tila muistuttaa enemmän toimistoa kuin koulua. (Leinonen ym. 2002, 40.) Jokaisella tiimiyrityksellä on oma toimistonsa ja yhteiset tilat on jaettu neuvottelu- ja ryhmätiloihin sekä avoimeksi yhteistilaksi.

### **Oppiminen Proakatemialla**

Proakatemia perustuu yrittäjäsykliin. Oppiminen Proakatemialla perustuu opiskelijan omaan haluun oppia. Proakatemialla on positiivinen kuva opiskelijasta, ja usko siihen että sitoutuneet ja motivoituneet opiskelijat suoriutuvat opinnoistaan ilman pakkoa. Opiskelijat ovat valtuutettuja ottamaan vastuun omista opinnoistaan ja toimimaan itsenäisesti. (Skyttä 2002, 31–37.)

Vastuun mukana tulee vapaus. Alkuun auktoriteettiseen ja byrokraattiseen ympäristöön tottuneet opiskelijat kokevat hylkäämisen tunnetta ja työskentely ei ole niin tehokasta kuin aikaisemmin. Tiimin tehtävä on poistaa opiskelijalta hylkäämisen tunne ja löytää yhteinen tarkoitus sekä tavoitteet. Vapaus johtaa sitoutumiseen. Alun lamaantumisen jälkeen vapauden ymmärtäminen tehostaa työskentelyä, sillä ihminen pyrkii hoitamaan työt tehokkaasti ja järkevästi. (Spiik 2007, 68–69.)

Sitoutumista ei synny ainoastaan vapaudesta. Tarvitaan myös voimakasta ideologiaa ja arvoja, joiden avulla yksilö tietää miten toimia ja mitä tavoitella. Yhteisestä ideologiasta ja arvoista syntyy yhteisö, yhteisöllisyys ja yhteisönä toimiminen. (Leinonen ym. 2002, 54.) Ideologiasta kertovat visio ja missio. Ne arvojen kanssa vastaavat kolmeen peruskysymykseen: miksi olemme olemassa, minne olemme menossa ja miten sinne mennään. (Spiik 2007, 202.) Proakatemia visio on ”Proakatemia on kansallisesti ja kansainvälisesti arvostettu yrittäjien korkeakoulu vuonna 2014”, ja missio on: ”Proakatemia on mahdollistaja”. Proakatemia arvot ovat luottamus, rohkeus, teot, oppiminen ja menestyminen. (Proakatemia 2011.) Visio, missio ja arvot ohjaavat Proakatemia päivittäistä toimintaa ja antavat suunnan toiminnan kehittämiseksi. Yhteisön kulttuuri pohjautuu visioon, missioon ja arvoihin, mutta myös vaikuttaa näiden syntyyn. (Leinonen ym. 2002, 83.)

Jokainen tiimi vaikuttaa toiminnallaan ja teollaan Proakatemia kulttuuriin. Tiimit luovat omat vision, mission ja arvot ohjaamaan tiimin toimintaan. Nämä tukevat Proakatemia yhteistä visiota, missiota ja arvoja. Ne myös luovat tiimille oman identiteetin.

Proakatemia-yhteisö koostuu 4-6 tiimiyityksestä. Tiimien perustyyppinä on kolme: pysyvät tiimit, projektitiimit ja ad hoc-tiimit. Pysyvä tiimi on olemassa toistaiseksi. Sille ei ole määritelty selkeätä loppua, vaan tiimin vastuualue ja perustarkoitus säilyy samana. Projektitiimit luodaan projektityöskentelyä varten ja sen toiminnalle on takaraja. Ad hoc-tiimit muodostuvat nopeasti jotakin lyhyttä ja rajallista kokonaisuutta varten. Ad hoc-tiimit ovat tilapäistiimejä ja ne harvemmin ovat yhteisössä yksilön kotitiimi. Yksilö voi kuulua useampaan tiimiin, mutta jonkun näistä on muodostettava yksilön kotitiimin. Yksilö sitoutuu siihen ja se on yksilölle tärkein tiimeistä. (Skyttä 2002, 58, 61–62.)

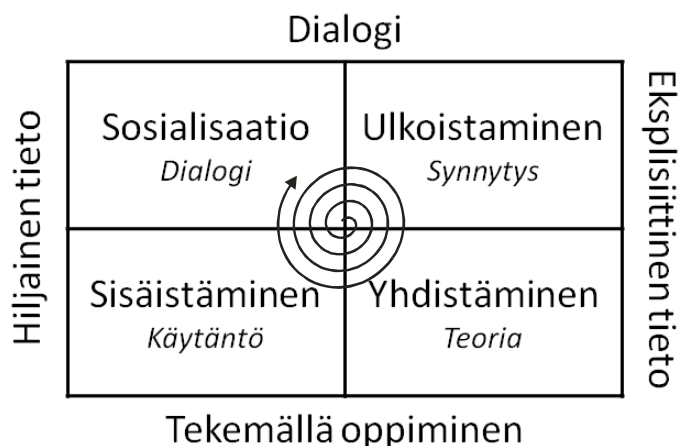
Proakatemialla kotitiimin luo tiimiyitys. Tiimiyitys on pysyvä tiimi ja sen perustarkoitus pysyy koko Proakatemia-ajan samana. Se luo oppimis- ja yrittäjäympäristön siihen kuuluville opiskelijoille. Tiimiyityksen sisälle syntyy pienempiä pysyviä tiimejä esimerkiksi taloustiimi, jonka vastuulla on tiimiyityksen taloushallinto.

Tiimiyrityksissä ja niiden kesken syntyy projektitiimejä. Projektitiimit muodostetaan tekemään asiakasprojekteja. Ad hoc-tiimejä syntyy Proakatemialla tarpeesta. Esimerkiksi uusien tilojen järjestys ja sisutus koettiin epäkäytännölliseksi. Pieni ad hoc-tiimi suunnitteli muutoksen ja kutsui muut yhteisön jäsenet paikalle. Tilat muutettiin yhden perjantai-illan aikana yhteisölle sopivimmiksi. Ad hoc-tiimi organisoi muutoksen ja hajosi kun muutos oli tehty.

Tiimien sisällä on pienempien tiimien lisäksi vastuuhenkilöitä. Jokainen tiimiyritys määrittelee itse, minkälaisia rooleja tiimin sisälle luodaan. Ainoa rooli, jonka yhteisö vaatii tiimiltä, on business leader. Business leader toimii tiimin edustajana Proakatemian johtoryhmässä ja yhteyshenkilönä muille tiimeille. Muita rooleja tiimissä voi olla esimerkiksi henkilöstö- tai talouspäällikkö.

Yhteisössä tärkeässä roolissa on myös opettajan tilalla oleva valmentaja. Valmentajan rooli poikkeaa opettajan roolista. Valmentajan tehtävään ei kuulu tiedon suora opetus vaan valmentajalla on tieto siitä, mistä tiedon pystyy löytämään. Hän antaa harvemmin suoria vastauksia vaan oivalluttaa opiskelijan löytämään tiedon itse ja soveltamaan sitä käytäntöön. Valmentaja seuraa opiskelijan kehitystä. Seuraamiskeinoina käytetään kirjoista tehtyjä esseitä, puoli vuosittain tehtävää oppimissopimusta ja kehityskeskustelua sekä erilaisia palautteita. (Raiskio 2010, 25.)

Proakatemian yhteisöllä on vahva me-henki. Ilmapiirin ja me-hengen ollessa kunnossa, yhteisön jäsenet auttavat ja vaikuttavat toisiinsa. Tällöin erilaiset yksilöt koetaan voimavaraksi eikä taakaksi. Ilmapiirin ollessa avoin ja positiivinen tietoa jaetaan ja yksilöt uskaltavat kertoa oman mielipiteensä. Avoin ilmapiiri auttaa uusia jäseniä sopeuttamaan yhteisöön ja nopeuttaa sääntöjen ja normien oppimista. (Spiik 2007, 152–153.)



KUVIO 1. Oppimisen nelikenttä (Nonaka & Takeuchi 1995, 71, muokattu)

Oppiminen Proakatemiassa perustuu oppimisen nelikenttään (kuvio 1). Oppimisessa otetaan huomioon eksplisiittisen ja hiljaisen tiedon oppiminen sekä näiden yhdistäminen. Eksplisiittinen tieto on tietoa, jota pystyy objektiivisesti käsittelemään. Tällaista tietoa on esimerkiksi oppikirjoista oleva teoria. Hiljainen tieto on tietoa, jota käsitellään subjektiivisesti, esimerkiksi tietyn yhteisön käytösnormit. (Nonaka & Takeuchi 1995, 59–61.)

Eksplisiittinen ja hiljainen tieto ovat sidoksissa toisiinsa, eikä niitä pysty täysin erottamaan toisistaan. Näiden kahden tiedon yhdistäminen ja näiden tietojen välinen vuorovaikutus luo ihmisestä oppivan olennon. Ilman hiljaista tietoa ei ole eksplisiittistä tietoa ja ilman eksplisiittistä tietoa ei ole hiljaista tietoa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 61.)

Proakatemian opinnoissa on otettu huomioon sekä eksplisiittinen että hiljainen tieto. Proakatemiassa ei riitä se, että tiedon osaa teoriassa, sitä pitää myös osata soveltaa. Opintosuunnitelman mukaan opiskelija, joka valmistuu Proakatemiasta, osaa soveltaa oppimaansa käytännössä ja suoriutua erilaisista työtehtävistä. Opintosuunnitelmassa yksilön oppimisen lisäksi myös tiimin oppiminen on otettu huomioon. Tiimiopintoja pystyy suorittamaan ainoastaan tiimin kanssa. Tämä ohjaa opiskelijan toimimaan sekä osana tiimiä, että tehokkaana yksilönä. (Opintosuunnitelma 2011.)

Sosialisatio on hiljaisen tiedon oppimista muilta ja hiljaisen tiedon jakamista muille. Tieto ei ole teoriamuodossa, vaan tieto opitaan matkimalla, kokeilemalla

ja harjoittelemalla. (Nonaka & Takeuchi 1995, 62–63.) Proakatemiolla sosialisatiota tapahtuu eri yksilöiden yhteistyössä. Tämän lisäksi Proakatemiolla sosialisatiota tuodaan esille dialogin avulla. Jokainen Proakatemiatiimi kokoontuu kaksi kertaa viikossa pajaan eli dialogipiiriin oppimaan ja keskustelemaan on tiimin kesken.

Ulkoistaminen on prosessi, jossa hiljainen tieto muokkautuu eksplisiittiseksi tiedoksi. Hiljainen tieto muotoutuu konkreettisiksi malleiksi ja tuotoksiksi. (Nonaka & Takeuchi 1995, 64.) Proakatemiolla ulkoistamista tapahtuu synnytyksissä. Niissä opiskelijat tuottavat oppimansa tiedon tietopakettiä toisille opiskelijoille, projekteihin sekä asiakasyritysten käyttöön.

Yhdistämisessä jo olemassa olevaa tietoa laajennetaan sekä opiskellaan uutta tietoa. Yhdistämisessä yhdistetään muiden nelikentän kautta saatuihin oppeihin teoretietoa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 67.) Proakatemiolla teoretietoa haetaan kirjoista, seminaareista ja muista julkaisuista. Teoriaa haetaan silloin kun sitä tarvitaan esimerkiksi projektissa. Tämän takia teoria yhdistyy tehokkaasti aikaisempiin tietoihin.

Sisäistämisessä eksplisiittisestä tiedosta muokkautuu hiljaista tietoa. Tieto omaksutaan osaksi omaa toimintaa ja tietotaitoa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 69.) Proakatemiolla tieto muuttuu tekemällä oppimisen kautta hiljaiseksi tiedoksi. Aikaisemmin hankittua tietotaitoa käytetään hyväksi käytännön tekemisessä.

Oppimisen nelikentän (kuvio 1) reunoilla on hiljainen tieto, dialogi, eksplisiittinen tieto sekä tekemällä oppiminen. Nämä neljä yhdistävät nelikentän ja kuvaavat sitä miten tietoa opitaan ja minkälaista se on missäkin vaiheessa. Kaiken tämän yhdistää kaikkien kohtien vuorovaikutusta kuvaava oppimisen spiraali. Oppimisen spiraali kuvaa sitä, että jokainen osa-alue on yhteydessä toisiinsa ja ilman jotakin kuviossa esitettyä osiota oppiminen on vajaata. (Nonaka & Takeuchi 1995, 70–72)

Proakatemian opintosuunnitelma on luotu niin, että jokainen nelikentän osa-alue tulee esille siinä. Näin varmistetaan tiedon tasainen oppiminen ja sisäistäminen. Uudessa opintosuunnitelmassa yksilön ja tiimin kehitystä seurataan näytöillä,

joissa tiimi tai opiskelija osoittaa osaamisensa tietyssä osa-alueessa. Näytöt arvioi tiimi, valmentaja ja asiakas. (Opintosuunnitelma 2011.)

### 3 Pk-yrittäjän taloushallinto

Taloushallinto on laaja kokonaisuus, johon kuuluvat esimerkiksi yhtiömuoto- ja rakennekysymykset, sopimusasiat, verosuunnittelu, tilinpäätökset ja veroilmoitukset (Viitala 2006, 40). Taloushallinto määritellään yrityksen liiketoiminnan tukitoiminnoksi. Liiketoiminnan onnistuminen edellyttää ammattitaitoista taloushallinnon johtamista. (Tölli 2006,15.) Taloushallinto tulisikin nähdä johdon apuvälineenä, jolla mitataan menestystä ja suunnitellaan tulevaa. (Viitala 2006, 39–40.) Yrittäjän on osattava taloushallinnosta saatavien tietojen perusteella muuttaa toimintaa ja reagoida mahdolliseen negatiiviseen tai positiiviseen informaatioon (Tölli 2006, 10–12). Kirjanpito ja laskentatoimi tuottavat tätä tietoa. Näissä tiedoista yrittäjä näkee tulevat ongelmat etukäteen. (Viitala 2006, 53.) Yrityksen toiminnan suunnittelussa ja suunnitelmien toteuttamisessa taloushallinnolla on merkittävä rooli (Koski 2008, 16–17).

Yrittäjä voi ostaa taloushallinnon toimintoja tilitoimistolta. Tilitoimiston kanssa tehdään toimeksiantosopimus, jossa on määritelty yrittäjän ja tilitoimiston työnjaosta. (Viitala 2006, 50.) Taloushallinnon ulkoistamisen tavoitteena on saada ammattitaitoista ja kustannustehokasta taloushallinnonpalvelua (Tölli 2006, 16). Tällaisia palveluita ovat esimerkiksi kirjanpito, tilinpäätös ja veroilmoituksen luominen. Nämä ovat yritykselle lakisääteisiä palveluita ja niiden teko vie aikaa. Jos yrittäjällä ei ole valmiuksia tehdä itse näitä tehokkaasti, on ne kustannustehokkaampaa ostaa ulkopuoliselta taholta. (Viitala 2006, 50.)

Proakatemiolla tiimi nimeää keskuudestaan jonkun vastuuseen yrityksen taloushallinnosta. Päivittäiset taloushallinnon tehtävät Proakatemian yritykset hoitavat yleensä itse. Usein taloudesta kiinnostuneita on useampi ja he muodostavat taloustiimin. Yleensä näillä henkilöillä ei ole aikaisempaa kokemusta taloushallinnosta tai yrittäjyydestä. Poikkeamassa taloustiimi koostui ensimmäisenä syksynä neljästä henkilöstä ja Suuntaviitassa kolmesta. Heistä kukaan ei ollut aikaisemmin työskennellyt taloushallinnon työtehtävissä. Tämän takia taloushallinnon toimintojen aloittamiseen saatiin apua vanhemman vuosikurssin taloudesta kiinnostuneilta opiskelijoilta.

## 4 Yritystoiminta

Yritystoiminnan tunnusmerkki on taloudellisen riskin ottaminen. Yrittäjä työskentelee itsenäisesti, suunnitelmallisesti ja jatkuvasti. Tätä varten hän tekee itse investointeja ja hankkii työhön tarvittavat työvälineet sekä materiaalit. Yrittäjä tuottaa ja myy oman ammattitaitonsa mukaisia työpalveluksia yleisesti ja julkisesti ja saa siitä sovitun hinnan. Yrittäjällä on vastuu työstä ja työn lopputuloksesta. Yritystoiminnan tavoitteena on saada voittoa lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. (Yrittäjyyden ja työsuhteen tunnusmerkkejä 2011.)

Proakatemiassa opiskelijat sijoittavat pienen pääoman aloitettaviin yrityksiin. Yritystoiminta ei ole sidoksissa Tampereen ammattikorkeakouluun tai sen henkilökuntaan. Koulu tarjoaa yrityksille toimitilat vuokraa vastaan. Opiskelijat ovat vastuussa yrityksessään tekemästä työstä, ja työstä saadut voitot opiskelijat jakavat keskenään sopimallaan tavalla.

### 4.1 Yhtiömuodot ja perustamistoimet

Perustamistoimet ja ilmoitusvelvollisuudet vaihtelevat yrityksen yhtiömuodon mukaan. Jokainen elinkeinonharjoittaja tekee kuitenkin perustamisilmoituksen. Ennen yrityksen perustamista on selvitettävä, onko yrityksen harjoittama elinkeinotoiminta luvan- tai ilmoituksenvaraista. Toimilupa tai ilmoitus tehdään ennen toiminnan aloittamista. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.)

Yrityksen perustamisilmoitukset tekevät yksityinen elinkeinonharjoittaja, avoimen yhtiön puolesta yhtiömiehet, kommandiittiyhtiön puolesta henkilökohtaisesti vastuunalaiset yhtiömiehet, osakeyhtiön tai osuuskunnan puolesta hallituksen varsinaiset jäsenet. Ilmoitukset tehdään Patentti- ja rekisterihallitukselle. (Yritys- ja yhteisötietolaki 244/2001.) Yrityksen tiedot merkitään Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin. Kaupparekisterissä olevat tiedot ovat julkisia. Jos kaupparekisteriin merkityssä tiedossa tapahtuu muutos, on siitä tehtävä muutosilmoitus. Muutosilmoitus on tehtävä myös, jos avoimen yhtiön tai kommandiittiyhtiön yhtiösopimukseen, osakeyhtiön yhtiöjärjestykseen tai osuuskunnan sääntöihin tehdään muutoksia. Myös yritystoiminnan lopettami-



sesta on tehtävä ilmoitus Patentti- ja rekisterihallitukselle. (Kaupparekisterilaki 129/1979.)

	<b>Yksityisliike</b>	<b>Avoin yhtiö</b>	<b>Kommandiittiyhtiö</b>
<b>Perustajien vähimmäismäärä</b>	1	2	1+1
<b>Perustamis-sopimuksen muoto</b>	Ei tehdä lainkaan	Kirjallinen	Kirjallinen
<b>Alkupääoma</b>	Ei ole määritelty	Ei ole määritelty	Yhtiömiehet sopivat
<b>Omistajien nimitykset</b>	Elinkeinonharjoittaja	Yhtiömiehet	Vastuunalainen yhtiömies Äänetön yhtiömies
<b>Yrittäjän vastuu sitoumuksistaan</b>	Vastuu koko omaisuudellaan, myös henkilökohtaisella	Vastuu koko omaisuudellaan, myös muiden tekemisistä	Äänetön vain sijoituksellaan, vastuunalainen koko omaisuudellaan
<b>Ylin päätösvalta</b>	Elinkeinonharjoittajalla	Yhtiömiehillä	Vastuunalaisilla yhtiömiehillä

	<b>Osakeyhtiö</b>	<b>Osuuskunta</b>
<b>Perustajien vähimmäismäärä</b>	1	3
<b>Perustamis-sopimuksen muoto</b>	1. Perustamiskirja 2. Ehdotus yhtiöjärjestykseksi 3. Perustamiskokous	1. Perustamiskirja 2. Säännöt
<b>Alkupääoma</b>	2500 €	Ei ole määritelty
<b>Omistajien nimitykset</b>	Osakas	Jäsenet
<b>Yrittäjän vastuu sitoumuksistaan</b>	Osakkaat vastaavat vain sijoittamansa pääoman määrällä	Jäsen ei vastaa osuuskunnan sitoumuksista, jos säännöt eivät edellytä sitä
<b>Ylin päätösvalta</b>	Yhtiökokouksella	Osuuskuntakokouksella

KUVIO 2. Yhtiömuotojen vertailu (Viitala 2006, 60, muokattu)

Yrityksen toimintaan ja toiminnan luonteeseen vaikuttavat olennaisesti yhtiömuodon valinta. Yhtiömuodon valintaan taas vaikuttaa pääoman tarve ja yrityksen perustamiseen sekä toimintaan osallistuvien henkilöiden lukumäärä. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.) Kuviossa 2 on esitetty asioita, jotka tulisi ottaa huomioon yhtiömuotoa valittaessa.

Elinkeinonharjoittaja tekee sitoumukset ja sopimukset omalla nimellään. Perustaessa toiminimeä ei tarvita erillistä perustamisasiakirjaa, vaan ilmoitus kaupparekisteriin riittää. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.) Yksityinen toiminimi on vastuussa yrityksen kaikista veloista ja sitoumuksista koko omaisuudellaan (Viitala 2006, 55.)

Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet sopivat elinkeinon harjoittamisesta yhteisen tarkoituksen saavuttamiseksi. Yhtiömiehiä on kaksi tai useampi. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.) Avoin yhtiö on luottamusyhtiö. Oikeus edustaa yhtiötä ja tehdä sitovia sopimuksia on kaikilla yhtiömiehillä. Kaikki yhtiömiehet ovat henkilökohtaisessa vastuussa kaikista yhtiön tekemistä sitoumuksista. Avoin yhtiö on kuitenkin itsenäinen oikeushenkilö ja sillä on velkasuhde velkojiinsa. Yhtiö omistaa myös taseen mukaisen omaisuuden. (Viitala 2006, 56.)

Kommandiittiyhtiön perustaminen on lähes samanlainen kuin avoimen yhtiön. Erona on äänettömän yhtiömiehen asema. Perustamisasiakirjoissa määritellään äänettömän yhtiömiehen panos ja maksettava voitto-osuus. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.) Kommandiittiyhtiössä on vastuunalaisia ja äänettömiä yhtiömiehiä. Kumpaakin tarvitaan vähintään yksi, jotta kommandiittiyhtiö voidaan perustaa. Vastuunalaisilla yhtiömiehillä on vastaavat oikeudet ja velvollisuudet kuin avoimessa yhtiössä. Äänettömällä yhtiömiehellä ei ole oikeuksia tehdä yhtiön nimissä sitoumuksia ja hän on taloudellisesti vastuussa vain sijoittamansa pääoman määrän verran. Äänettömän yhtiömiehen rooli voidaankin nähdä sijoittajan roolina ja hän saa sijoittamalleen osuudelle voitto-osuuden. (Viitala 2006, 57.)

Osakeyhtiötä perustaessa tehdään perustamissopimus, jonka allekirjoittamalla osakkeenomistaja merkitsee sopimuksessa ilmenevän määrän osakkeita. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.) Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi henkilö tai toinen yhtiö. Osakeyhtiö hallinto on aikaisempaa kolmea yhtiömuotoa

jäykempi. Siinä on kolme päätöstasoa: yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Yhtiökokoukseen voivat osallistua kaikki yhtiön osakkeita omistavat tahot. Ylin päätäntävalta on yhtiökokouksella ja päätökset tehdään osakkeiden omistussuhteiden mukaan. Toiminnallisesta puolesta yhtiössä huolehtii hallitus ja hallituksen päätöksiä toteuttaa toimitusjohtaja. Toimitusjohtaja johtaa yritystä. Osakkeenomistajan vastuu taloudellisista asioista rajoittuu sijoitettuun pääomaan. (Viitala 2006, 57–58.)

Osuuskunta on yhteisö, jonka jäsenmäärää tai osuuspääomaa ei ole ennalta määriteltä. Osuuskunnan perustajia on oltava vähintään kolme. (Perustamistoimet ja vastuut 2008.) Osuuskunta on samankaltainen perustamisessa, hallinnossa ja verotuksessa kuin osakeyhtiö. Osuuskuntaa käytetään usein jäsenten liiketoiminnan parantamiseen ja harjoittamisen mahdollistamiseen. (Viitala 2006, 59.)

Proakatemialla on perustettu yhteensä 19 tiimiyritystä, joista kaikki ovat tähän mennessä olleet osuuskuntamuotoisia. Näiden lisäksi Proakatemian aikana osuuskunnista on erkaantunut osakeyhtiöitä siinä vaiheessa kun liikeidea on selvä ja oikeat yhteistyökumppanit ovat löytyneet. Myös toiminimiä on perustettu kun oma liiketoiminta ei ole soveltunut tiimin liiketoimintaan. Yritykset perustetaan heti ensimmäisenä syksynä Proakatemialla aloittamisen yhteydessä, jolloin tiimien jäsenet eivät usein tunne toisiaan, ja liikeideaa ei ole vielä ehditty hioa. Yrityksen perustamistoimet ovat useimmiten etukäteen vieraita, ja niitä opitaan käytännön kautta omaa yritystä perustettaessa.

Poikkeaman ja Suuntaviitan aloittaessa syksyllä 2009 osuuskunta koettiin parhaaksi vaihtoehdoksi yhtiömuodoista. Toisena vaihtoehtona pohdittiin osakeyhtiön perustamista. Osuuskuntamuotoinen yritys koettiin kuitenkin sopivammaksi tiimiyritykselle. Kummallakaan tiimillä ei ollut selkeää liikeideaa yritystä perustaessa, ja tämän takia osuuskunta koettiin turvallisemmaksi vaihtoehdoksi kokeilla ja löytää toimiva liikeidea. Osuuspääoman kumpikin tiimi määritteli erisuuruiseksi. Osaltaan päätökseen perustaa osuuskunta vaikutti myös se, että muutkin Proakatemian tiimit olivat aloittaneet osuuskuntina.

## 4.2 Toimintaympäristö

Yrityksen toimintaympäristö käsittää kolme markkinaa. Tuotannon tekijämarkkinat käsittävät alihankkijat, tavarantoimittajat ja henkilöstön. Näiltä yritys ostaa panoksia, joita se tarvitsee toimintaansa. Suoritemarkkinat käsittävät asiakkaat, joille yritys myy tuotteita tai palveluita. Rahoitus- eli pääomamarkkinat käsittävät omistajat ja lainantakaajat, joilta yritys on saanut toimintaan tarvittavan pääoman käyttöönsä. (Salmi 2010, 14.)

Toimintaympäristö luo edellytykset toiminnan aloittamiselle, mutta voi olla myös este sille. Yrittäjän tulee osata toimia kaikilla kolmilla markkinoilla ja ennustettava, onko hänen tarjoamalleen tuotteelle tai palvelulle tarvetta. Verkostoituneelle yrittäjälle eri markkinoilla toimiminen on luontevaa. (Siikavuo 2003, 19.)

Tahot, jotka ovat keskeisellä tavalla vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, ovat yrityksen sidosryhmiä. Tällaisia ovat esimerkiksi asiakkaat, henkilöstö ja rahoittajat. Myös kilpailijat lasketaan yrityksen sidosryhmiin. Kilpailijat vaikuttavat yrityksen menestykseen, ja yritys on niiden kanssa kilpailutilanteessa. (Salmi 2010, 13.) Esimerkiksi Proakatemialla yritykset Suuntaviitta ja Poikkeama ovat toistensa kilpailijoita. Kumpikin työskentelee kuitenkin yhteisessä avokonttorissa ja ne ovat tätä kautta päivittäin toistensa kanssa tekemisissä. Suuntaviitta ja Poikkeama tekevät toisiaan lähellä olevia asioita liiketoiminnassa, mutta eroavat kuitenkin toisistaan. Tuottaakseen muille sidosryhmillä lisäarvoa, voivat nämä yritykset muuttua kilpailijoista yhteistyökumppaneiksi tarvittaessa.

Sidosryhmiä kiinnostaa yrityksen taloudellinen informaatio. Eri sidosryhmiä kiinnostavat eri asiat, mutta kaikki sidosryhmät haluavat antamalleen panokselle vastinetta, esimerkiksi henkilöstö haluaa saada yritykseltä palkan tehdystä työstä. (Salmi 2010, 14.)

## 4.3 Rahoitus

Aloittavalla yrityksellä on pääasiassa kaksi rahoitusmuotoa käytettävissä: omistajien sijoittamat omat varat, eli oma pääoma, ja ulkopuoliselta rahoittajalta otettavat lainat, eli vieras pääoma. Kun yritys alkaa toimia kannattavasti, tulee mu-

kaan tulorahoitus. Lisäksi aloittavalle yrittäjälle on olemassa käynnistysavustuksia ja tukia. (Osuuspankin yrityksen perustajan opas 2011, 12.) Avustuksia ja tukia tarjoavat muun muassa elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset, eli ELY-keskukset, ja Finnvera. (Yrityksen perustajan opas 2011, 25).

Rahoitusta suunniteltaessa täytyy ottaa huomioon, että osa pääomasta tulee olla oman pääomanehtoista rahoitusta. Tämä toimii puskurina mahdollisille tappioille. Rahoituksen ottamisella tulee olla selkeä syy. Se mahdollistaa esimerkiksi yrityksen kasvun. (Koski 2008, 100,112.) Keskeinen edellytys kannattavuuteen ja jatkuvuuteen on riittävä tulorahoitus. Tulorahoitus tarkoittaa juoksevia tuloja, jotka kertyvät yrityksen toiminnasta: myynti-, korko- ja muut tulot. (Viitala 2006, 53.)

Vuosien 2009 ja 2011 välillä Proakatemiolla tiimiyrietykset eivät ole hakeneet ulkopuolista rahoitusta. Osuuspääoman lisäksi toiminta pohjautuu tulorahoitukseen. Tiimiyrietykset ovat myyneet pääsääntöisesti palveluita, joihin ei ole sitoutunut pitkiksi ajoiksi suuria pääomia vaan tulopohjainen rahoitus on riittänyt. Ulkopuoliselle rahoitukselle tulee tarvetta siinä vaiheessa kun tiimiyrietyksestä irtautuu erillisiä yrityksiä.

## 5 Kirjanpito

“Jokainen, joka harjoittaa liike- tai ammattitoimintaa, on tästä toiminnastaan kirjanpitovelvollinen” (Kirjanpitolaki, 1336/1997). Kirjanpitovelvollisuus määräytyy kahdesta eri syystä, toiminnan luonteen tai juridisen organisoinnin perusteella. Juridisesti organisoituneita ovat eri yhtiömuodot, kuten osakeyhtiöt, osuuskunnat, avoimet yhtiöt, kommandiittiyhtiöt ja yhdistykset. Toiminnan luonnetta käytetään kirjanpitovelvollisuuden selvittämisessä yksityishenkilön harjoittamassa liike- tai ammattitoiminnassa. Liike- ja ammattitoiminta on toimintaa, jossa on ominaista riski ja varsinkin liiketoiminnassa voidaan menettää meneillään olevan työsuorituksen korvauksen lisäksi jo aikaisemmin saavutettu varallisuus. Liike- ja ammattitoiminta on suuntautunut ulkopuolisille markkinoille. (Leppiniemi & Kykkänen 2009, 30–31.)

Kirjanpito on yrityksen lakisääteinen velvoite, jolla on lakisääteisten toimintojen lisäksi monia muita tehtäviä. Yrityksen taloudellinen tulos ja asema saadaan selville kirjanpidon avulla. (Lindfors 2010, 11.) Kirjanpidon tehtävänä on myös tavaroiden, saamisten ja velkojen seuranta. Kirjanpidosta saadun informaation mukaan määräytyy elinkeinoverotus sekä arvonalisäverotus. (Tölli 2006, 22.) Kirjanpidolla on lisäksi erilläänpitotehtävä. Yritys tulee pitää erillään kirjanpidon avulla yksityistaloudesta ja muista tulolähteistä. Yrityksen taloudellista tulosta ja asemaa tarvitaan ulkoisten tehtävien lisäksi sisäiseen suunnitteluun ja seurantaan. Kirjanpito on johtamisen apuväline. (Viitala 2006, 29–31.)

Yksinkertaistettuna kirjanpito on sitä, että liiketoimintaan liittyvät tositteet kerätään, numeroidaan, rekisteröidään ja lopputuloksena syntyy erilaisia laskelmia yrityksen taloudesta (Karikorpi 2010, 17). Kirjanpito on liiketapahtumien muistiinmerkitsemisjärjestelmä. (Kinnunen ym. 2002, 27). Kirjanpidon liiketapahtumien kirjausten keskeiset periaatteet löytyvät kirjanpitolaista. Kaikkea tietoa ei kuitenkaan löydy kirjanpitolaista tai muista laeista ja näissä tapauksissa noudatetaan hyvää kirjanpitotapaa. (Kinnunen ym. 2006, 13.) Hyvää kirjanpitotapaa tulkitsee Työ- ja elinkeinoministeriön yhteydessä toimiva kirjanpitolautakunta. Kirjanpitolautakunta antaa lausuntoja ja ohjeita koskien kirjanpitolain soveltamista ja kirjanpidon pitämisestä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.)

Kirjanpidon voi tehdä suoriteperusteisesti tai maksuperusteisesti. (Kinnunen ym. 2002, 28–29). Tilinpäätös tehdään suoriteperusteisesti, joten maksuperustaisesti tehty kirjanpito tulee muuttaa tällöin suoriteperustaiseksi (Tölli 2006, 52). Kirjaukset tulee tehdä objektiivisesti ja yksiselitteisesti, siten että kuka tahansa ammattitaitoinen kirjanpitäjä päätyy samaan juoksevaan kirjanpitotapaan samoilla tositteilla. Myös oikeellisuutta on voitava tarkastella objektiivisesti. (Kinnunen ym. 2002, 33–34.)

### **Tositteet**

Kirjanpidon liiketapahtumat esitetään tositteilla. Tositteet todistavat taloudelliset tapahtumat tosiksi. Ilman tositteita ei voida varmistaa yrityksen harjoittamaa vaihdantaa. (Kinnunen ym. 2002, 34.) Tositteita ovat osto- ja myyntilaskut sekä niistä tehdyt hyvitykset, lähetteet, kuitit, palkkaluettelot ja kassakoneiden laskunauhat. Tositteita ovat myös liiketapahtumia koskeva kirjeenvaihto ja täsmäyselvitykset. Tosite voi olla kirjallisessa tai sähköisessä muodossa. (Tölli 2006, 38.)

Jokaisesta yrityksen liiketapahtumasta syntyy tosite. Yrityksen kirjanpitoon tulee merkitä vain sellaisia tositteita, jotka liittyvät yrityksen liiketoimintaan. Jos yritykseen kuuluu useita tulolähteitä, tulee tositteen syntyvaiheessa merkitä, mihin toimintaan tosite kuuluu. (Viitala 2006, 31–32.)

Kirjanpidon tositteita tulee säilyttää vähintään kuusi vuotta sen vuoden lopusta, jonka aikana tilikausi on päättynyt. Kirjanpitokirjat ja tililuettelo on säilytettävä vähintään 10 vuotta tilikauden päättymisen jälkeen. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.) Kirjanpidossa tositteet järjestetään tositenumeroinnin ja tiliöintimerkintöjen mukaan juoksevaan päiväkirjaan (Viitala 2006, 33).

### **Tilikausi**

Kirjanpito on jaoteltu ajalliseksi tilikausiksi. Tilikausi on kahdentoista kuukauden mittainen jakso. Se voi olla kalenterivuosi tai kirjanpitovelvollisen toimintaan soveltuva ajankohta. Yritystä perustaessa tai lopetettaessa tilikausi voi olla pidempi tai lyhyempi, enintään kuitenkin 18 kuukautta. Myös tilinpäätöksen ajankohtaa muuttaessa tilikausi voi olla poikkeava. Tilikausi on samanlainen ajanjakso

mahdollisimman monena vuotena peräkkäin, jotta tilinpäätöstä voidaan vertailla edellisiin tilinpäätöksiin. (Lindfors 2010,15.)

Proakatemiassa tiimiyrityksillä on käytössään Econet Pro-kirjanpito-ohjelma, jonka perusteet on käyty läpi osana liiketalouden ensimmäisen vuoden opintoja. Kirjanpito on Proakatemiassa taloushallinnon osa-alueista se, jossa nuoremmat tiimit tarvitset eniten apua vanhemmilta tiimeiltä. Tietoa haetaan kirjoista, mutta usein tulee vastaan sellaisia ongelmia, joihin ei kirjoista löydy vastauksia. Vanhemmat tiimit ovat työskennelleet samanlaisessa ympäristössä ja useimmiten pystyvät auttamaan nuorempia tiimejä.



## 6 Tilinpäätös

Yrityksen on laadittava tilikaudelta tilinpäätös, joka sisältää yrityksen taloudellista asemaa kuvaavan taseen, yrityksen tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelman, varojen hankinnan ja niiden käytön selvittävän rahoituslaskelma sekä näiden kolmen liitetiedot. Tilinpäätöstiedoissa on myös esitettävä vertailukohtana versio näistä kaikista edeltävältä tilikaudelta. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.) Jokaisen kirjanpitovelvollisen on tehtävä miniraportointivaatimuksena tilinpäätös (Karikorpi 2010, 18). Tilinpäätöksen tiedot perustuvat pääsääntöisesti juoksevasta kirjanpidosta syntyvään tietoon (Viitala 2006, 51).

Rahoituslaskelmaa ei tarvitse liittää tilinpäätökseen, jos kirjanpitovelvollinen on niin sanottu pieni kirjanpitovelvollinen. Yritys luetaan pieneksi kirjanpitovelvolliseksi, jos seuraavista ehdoista ei täyty kuin korkeintaan yksi. (Salmi 2010, 27.) Liikevaihto on yli 7 300 000 euroa, taseen loppusumma on 3 650 000 euroa tai yrityksen palveluksessa on keskimäärin 50 henkilöä. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.)

Liitetiedostot ovat tilinpäätöksen yksi osa, jonka tarkoitus on täydentää tuloslaskelmassa ja taseessa esitettyjä tietoja. Liitetiedoissa on selvennetty asioita, jotta ulkopuolinen lukija saa oikean ja riittävän kuvan yrityksen taloudellisesta tilanteesta. (Karikorpi 2010, 22.) Liitetiedoissa on selvennetty tilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja perusteltu, jos tilinpäätöksessä on poikettu yleisistä tilinpäätösperiaatteista (Salmi 2010, 77).

Näiden tietojen lisäksi osakeyhtiölaki vaatii toimintakertomuksen kaikilta osakeyhtiöiltä. Toimintakertomuksessa kuvataan sanallisesti yrityksen taloudellinen asema ja tulos, toiminnan riskit, ja muita liiketoiminnan kehittymiseen liittyviä tietoja. Toimintakertomus vaihtelee yrityksittäin. (Karikorpi 2010, 22–23.)

Vastuu tilinpäätöksen laatimisesta on yksityisliikkeessä yrittäjällä, henkilöyhtiöissä vastuunalaisilla yhtiömiehillä ja osakeyhtiöllä sekä osuuskunnalla hallituksella. Tilinpäätöksen tulee antaa oikea kuva yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tämän toteutumisesta ovat vastaavat tilinpäätöksestä vastuussa olevat, esimerkiksi osakeyhtiön hallitus, toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Vastuuhenkilöt voivat joutua henkilökohtaiseen vastuuseen, jos tilinpäätös antaa väärän kuvan ja tästä aiheutuu velkojille vahinkoa. (Viitala 2006, 51.)

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen tulee kuvata oikealla ja riittävällä tiedolla yrityksen toiminnan tulosta ja taloudellista asemaa. Oikean ja riittävän kuvan antamiseksi lisätiedot ilmoitetaan liitetiedostoissa. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.) Tilinpäätöksen laatijalla pitää olla tieto tilikauden tuloista ja menoista (Salmi 2010, 29).

Tilinpäätöstä ja toimintakertomusta luodessa ja seuraavan tilikauden tilinavausta tehdessä noudatetaan yleisiä tilinpäätösperiaatteita. Yleiset tilinpäätösperiaatteet ovat seuraavat: oletus yrityksen toiminnan jatkuvuudesta, johdonmukaiset laatimisperiaatteet ja -menetelmät tilikaudesta toiseen, huomion kiinnittäminen liiketapahtumien tosiasialliseen sisältöön, tuloksesta riippumaton varovaisuus, tilinavauksen perustuminen päättyneeseen taseeseen, suoriteperusteisuus ja eri hyödykkeiden ja muiden tase-erien merkitseminen erillään muista samankaltaisista hyödykkeistä. Varovaisuudella tarkoitetaan sitä, että tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa otetaan huomioon käsiteltävän tilikauden toteutuneet voitot ja poistot, arvonalennukset, ennakoidut vastuut ja mahdolliset menetykset. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.)

Tilinpäätös, toimintakertomus, luettelo kirjanpitokirjoista ja tositteiden lajeista sekä niiden säilytystavoista kerätään tasekirjaan. Tasekirja on viimeistään välittömästi valmistumisensa jälkeen sidottava ja sen sivut on numeroitava. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.) Tasekirjan sisältö ja laajuus riippuvat esimerkiksi yritysmuodosta. Esimerkiksi osakeyhtiöllä tasekirjan osia ovat toimintakertomus, tuloslaskelma ja tase, liitetiedot, tilinpäätöksen päiväys ja allekirjoitus, tilinpäätösmerkinnät sekä tase-erittelyt. (Viitala 2006, 51.)

Patentti- ja rekisterihallitukseen ilmoitetaan rekisteröitäväksi jäljennös tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Jäljennökset toimittavat osakeyhtiö ja osuuskunta. Avoin tai kommandiittiyhtiö toimittavat jäljennökset, jos vastuunalaisena yhtiömiehenä on osakeyhtiö. (Kirjanpitolaki, 1336/1997) Patentti- ja rekisterihallitukseen ilmoitetut tiedot ovat julkisia (Karikorpi 2010, 18).

Yrittäjän ei itse tarvitse osata tehdä tilinpäätöstä, mutta hänen tulee osata tulkita sitä. Tästä ei ole pelkästään hyötyä oman yrityksen kanssa vaan myös sidosryhmien tilinpäätösten tulkinnassa. Tilinpäätöksen avulla pystytään selvittämään

paljon sidosryhmään kuuluvan yrityksen taloudellisesta tilasta. (Leppiniemi & Kykkänen 2009, 160.)

Proakatemialla tilinpäätöksen tekijät tekevät usein ensimmäisen tilinpäätöksen. Suuntaviitan ensimmäinen tilikausi kesti kahdeksan kuukautta ja ensimmäinen tilinpäätös oli pitkälti tehdyn kirjanpidon tarkastamista ja korjaamista. Tilikaudelta toiselle siirtyviä tapahtumia oli vähän. Poikkeaman ensimmäinen tilikausi oli pituudeltaan 16 kuukautta ja ensimmäisen tilinpäätöksen tekohetkellä kirjanpitotapahtumia oli runsaasti. Tiimiyrietykset ovat olleet Proakatemialla opiskelun aikana pieniä kirjanpitovelvollisia, joten raportointi on ollut kevennettyä.

## **6.1 Tuloslaskelma ja tase**

Tilinpäätöksessä kirjanpidon tilit päätetään taseeseen ja tuloslaskelmaan (Tölli 2006, 23). Tuloslaskelma ja tase ovat sidoksissa toisiinsa ja täydentävät toisiinsa tiedon lähteinä (Salmi 2010, 36).

### **Tuloslaskelma**

Tilinpäätöksessä tilikauden tulot merkitään tuotoiksi tuloslaskelmaan. Tuloslaskelmassa tuotoista vähennetään tilikauden menot. Menot ovat sellaisia, joista ei todennäköisesti kerry tuloa tulevina tilikausina. (Kirjanpitolaki, 1336/1997.) Yksinkertaisesti ajateltuna tuloslaskelma on vähennyslasku. Siihen merkataan ensin tilikauden aikana saadut tuotot, joista vähennetään tilikauden menot tietyssä järjestyksessä. (Salmi 2010, 30–31.) Tuloslaskelma esittää laskelman tuloista ja menoista tilikauden mittaiselta ajanjaksolta (Viitala 2006, 33). Verotuksen perustana käytetään tuloslaskelmasta saatavaa tilikauden tulosta (Tölli 2006, 29.)

Tuloslaskelmassa ensimmäisenä on varsinaisesta liiketoiminnasta saatu tuotto eli liikevaihto. Seuraavana liikevaihdosta vähennetään varsinaisen liiketoiminnan ansaintaan liittyvät kulut. Näiden jälkeen tuloslaskelmasta näkee yrityksen liikevoiton tai -tappion. Tämän jälkeen tuloslaskelmassa on vuorossa rahoitustoiminnan erät. Niitä syntyy kun yritys saa korkotuottoja esimerkiksi pankkitilillä olevasta rahasta. Rahoitustoiminnan erä on myös vieraan pääoman käytöstä syntyvät maksettavat korot. Rahoitustoiminnan erien jälkeen merkataan tuloslaskelmaan satunnaiset erät, jotka ovat poikkeuksellisia, kertaluontoisia ja var-

sinaiseen liiketoimintaan kuulumattomia tapahtumia. Tuloslaskelmaan on myös mahdollista merkata tilinpäätösjärjestelyt. Näitä ovat esimerkiksi menojen jaksottaminen tuleville kausille. Viimeisenä tuloslaskelmasta vähennetään verot. (Salmi 2010, 33.) Avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön tuloslaskelmassa ei veroja esitetä. Tuloslaskelman viimeinen rivi on tilikauden voitto tai tappio. (Viitala 2006, 33–34.)

Tuloslaskelman tehtävä on kuvata yrityksen kannattavuutta. Tuloslaskelma laaditaan suoriteperusteisesti ja tämän takia se ei suoraan yrityksen rahaliikenteestä. Tuloslaskelma ei siis esitä yrityksen varsinaisia rahavaroja. (Koski 2008, 69.) Tilikauden voitto tai tappio siirretään taseeseen. Voitto lisää omaa pääomaa ja tappio vähentää sitä. (Tölli 2006, 29.) Kuva 1 kuvaa Poikkeaman ensimmäisen tilikauden tuloslaskelmaa.

## Tuloslaskelma

Poikkeama Osk

1.9.2009-31.12.2010

<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>74703,01</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	2840,00
Ostot	- 18880,47
Henkilöstökulut	- 27556,17
Liiketoiminnan muut kulut	- 17935,82
<b>LIKEVOITTO</b>	<b>10975,10</b>
Rahoitustuotot	29,34
Rahoituskulut	- 16,66
<b>TILIKAUDEN VOITTO</b>	<b>10987,78</b>

KUVA 1. Poikkeama Osk:n lyhennetty tuloslaskelma

## Poistot

Yritys voi jaksottaa pitkäkestoisen omaisuuden hankintahintaa kuluksi useammalle tilikaudelle. Omaisuuden tulee tuottaa tuloja useamman tilikauden aikana ja tuloslaskelmaan merkataan menoksi se osuus omaisuudesta, joka ei tuota tuloja enää seuraavina tilikausina. Taseeseen merkataan loput omaisuuden arvosta sen mukaan, minkälaisia tulontuotto-odotuksia siitä vielä on tulevaisuudessa. (Salmi 2010, 32.)

Omaisuuden jaksottamisesta tehdään poistosuunnitelma, jonka mukaan poistot toteutetaan tilikausien aikana. Poistosuunnitelmaa voidaan muuttaa ainoastaan perustellusta syystä ja se ei ole sidoksissa yrityksen tulokseen, vaan omaisuuden tulo-odotuksiin. (Salmi 2010, 51–52.) Jos irtaimen todennäköinen taloudellinen käyttöikä on alle kolme vuotta, saa sen koko hankintahinnan vähentää kuluna hankintaverovuonna. Elinkeinoverolaki määrittelee enimmäispoistojen määrän. Pienhankintoina voidaan sen mukaan vähentää kerralla alle 850 euron suuruiset käyttöomaisuushankinnat ja yhden verovuoden aikana pienhankintoja saa vähentää yhteensä enintään 2500 euroa. (Leppiniemi & Walden 2010, 204).

Hankinnat Proakatemian osuuskunnilla ovat usein rahamäärältään pienehköjä, sillä toimitilat vuokrataan Tampereen Ammattikorkeakoululta ja tarvittava kalusto, kuten tietokoneet, kuuluvat vuokraan. Perustaessa osuuskuntia, proakatemialaisilla ei ole myöskään varmuutta, jatkuuko toiminta samalla yhtiömuodolla valmistumisen jälkeenkin. Tämän takia kolmea tilikautta pidempiä hankintoja tehdään vähänlaisesti. Jotkin toteutettavat projektit vaativat suurempia hankintoja, mutta pääsääntöisesti poistoja ei ole johdonmukaisesti suunniteltu tai toteutettu.

## Tase

Tase kuvaa yrityksen varallisuusasemaa jollain tietyllä hetkellä. Taseessa on kaksi puolta, vastaavaa ja vastattavaa. Vastaavaa-puolella on esitetty yrityksen varat eli käyttöomaisuus, vaihto-omaisuus ja rahoitusomaisuus. Vastattavaa-

puolella on esitetty yrityksen velat eli pitkä- ja lyhytaikaiset velat sekä oma pääoma, joka on velkaa omistajille. (Viitala 2006, 34.)

Taseeseen vastaavaa-puolelle merkityllä omaisuudella on tulevaisuudessa tulo-odotuksia, omaisuus on yrityksen hallinnassa ja omaisuudella on taseeseen merkitty rahamääräinen arvo. (Salmi 2010, 36.) Vastaavaa jaotellaan pysyviin ja vaihtuviin vastaaviin. Erottelu tehdään käyttötarkoituksen ja luonteen perusteella. Pysyviä vastaavia ovat aineettomat ja aineelliset hyödykkeet sekä sijoitukset. Vaihtuvia vastaavia ovat vaihto-omaisuus, saamiset, rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset. (Siikavuo 2003, 66.)

Taseeseen vastattavaa puolelle on merkitty liiketoiminnan rahoituksen lähteet. Tällaisia ovat oma pääoma, joka on omistajien liiketoimintaan antamia varoja ja vieras pääoma, joka on yritykselle annettuja lainoja, sitoumuksia ja maksuaikojia. Vieraan ja oman pääoman ero on siinä, että vieraaseen pääomaan liittyy takaisinmaksamisen pakko ja joustamattomuus. Vieras pääoma jaetaan lyhyeen ja pitkäaikaiseen velkaan. Pitkäaikaisen velan takaisinmaksu tapahtuu yli 12 kuukauden jälkeen ja lyhytaikaisen velan maksu 12 kuukauden sisällä. (Salmi 2010, 38.)

## Tase

Poikkeama Osk

1.9.2009-31.12.2010

VASTAAVAA		VASTATTAVAA	
VAIHTUVAT VASTAAVA		OMA PÄÄOMA	
		Osuuspääoma	1425,00
Lyhytaikaiset saamiset		Tilikauden voitto	10987,78
Myyntisaamiset	1527,93	YHTEENSÄ	12412,78
Rahat ja pankkisaamiset	18528,39	VIERAS PÄÄOMA	
		Lyhytaikainen	
		Ostovelat	4186,02
		Muut velat	7643,54
		VIERAS PÄÄOMA	7643,54
VASTAAVAA YHTEENSÄ	20056,32	VASTATTAVAA YHTEENSÄ	20056,32

## KUVA 2. Poikkeama Osk:n Tase

Tase on jatkuva, ja uuden tilikauden avaava tase on sama kuin edellisen tilikauden päättävä tase (Viitala 2006, 34). Taseesta käy ilmi yrityksen taloudellinen asema tietyllä hetkellä, mutta toisaalta se kuvastaa myös tulevaisuuden odotuksia sekä yrityksen taloushistoriaa (Salmi 2010, 35). Kuva 2 kuvaa Poikkeaman ensimmäisen tilikauden tasetta.

## 6.2 Tilintarkastus

Tilintarkastus on pakollinen niille yrityksille, jotka täyttävät useamman kuin yhden seuraavista edellytyksistä: taseen loppusumma ylittää 100 000 euroa, liikevaihto on yli 200 000 euroa tai palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä. Tilintarkastuksessa käydään läpi yrityksen kirjanpito, tilinpäätös, toimintakertomus ja hallinto. (Tilintarkastuslaki 459/2007.) Tilintarkastuksen tehtävänä on varmistaa, että tilinpäätös ja toimintakertomus on tehty säädettyjen normien mukaan (Salmi 2010, 27). Tilintarkastuskertomuksessa on lausunnot siitä onko

tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa riittävät ja oikeat tiedot yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta sekä onko toimintakertomus ja tilinpäätös ristiriidattomia. (Tilintarkastuslaki 459/2007.)

Tilintarkastaja käy läpi yrityksen kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon. Tilintarkastaja perehtyy kirjanpidon aineistoon, tilinpäätökseen, hallinnon pöytäkirjoihin ja olosuhteisiin. (Viitala 2006, 52.) Tilintarkastaja tekee päivätyn ja allekirjoitetun tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastuskertomuksesta selviää kohteena oleva tilinpäätös ja se, mitä tilinpäätössäännöstöä tilinpäätöksessä on noudatettu. Tilintarkastaja huomauttaa tilintarkastuskertomuksessa, jos tilinpäätöksestä vastuussa oleva on laiminlyönyt tai syyllistynyt tekoon, josta voi seurata vahingonkorvausvelvollisuus yritykselle tai vastuullinen on rikkonut sääntöjä tai lakia. (Tilintarkastuslaki 459/2007.)

Proakatemian osuuskunnilta ei yleensä ylitä kuin yksi tilintarkastuksen edellytyksistä. Tällöin tilintarkastus on vapaaehtoinen. Poikkeama käytti tilintarkastajaa tarkastamaan ensimmäisen tilikauden, koska haluttiin saada varmuus, että kirjanpito ja tilinpäätös oli tehty säädösten ja lakien mukaan.

### **6.3 Tilinpäätöksen analysointi**

Lukemalla tilinpäätöstä, pystyy yritykseen ja sen toimintaan tutustumaan hyvin. Tilinpäätöstä lukiessa saa käsityksen tilinpäätöksen laatijan tavoitteista ja menettelyistä, haluista alentaa tai korottaa tulosta. (Leppiniemi & Kyykkänen 2009, 162.) Yrityksen taloudellisia edellytyksiä tulkitaan tilinpäätöksen avulla (Salmi 2010, 111 ). Tilinpäätös ei kerro yrityksestä mitään lopullista totuutta, se on enemmänkin keino saada yleiskäsitys yrityksen toiminnasta ja erottaa hyvät yritykset huonoista yrityksistä. Tilinpäätöstä analysoidessa taseen ja tuloslaskelman lisäksi tulisi tutkia liitetiedostojen antama lisäinformaatio. (Salmi 2010, 115.)

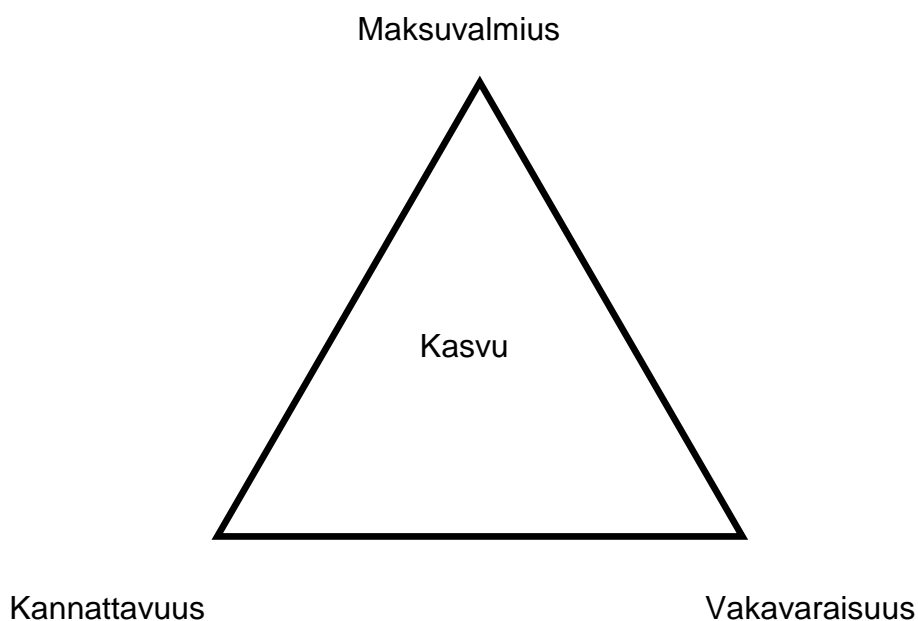
Proakatemiolla tilinpäätöstietoja yleensä ei käytetä hyväksi yrityksen tulevaisuuden suunnittelussa ja johtamisessa. Tilinpäätös tehdään pakollisena toimeksi ja teon jälkeen unohdetaan. Tietojen hyödyllisyyttä ei ymmärretä ja niitä ei osata käyttää hyväksi.



## Tunnusluvut

Tunnuslukujen avulla saadaan yrityksen toiminnasta huomattavasti informatiivisempaa tietoa, kuin pelkästään tutkimalla tuloslaskelman ja taseen lukuja. Yrityksen taloutta arvioidessa, kannattaa tutkia useampia tunnuslukua ja tarkistaa yrityksen muiden vuosien tunnusluvut (Salmi 2010, 111–113.) Tunnusluvut vaihtelevat eri toimialojen ja yritysten välillä. Tämän takia niille on vaikea antaa ohjearvoja. Tärkeämpää on vertailla yrityksen tunnuslukuja aikaisempien vuosien tunnuslukuihin kuin muihin yrityksiin. Tunnuslukuvertailussa on oleellista tunnistaa syyt, jotka ovat vaikuttaneet tunnuslukujen muutoksiin. (Viitala 2006, 148.)

Seuraavaksi on esitelty Kosken (2008) mukaan pienen ja keskisuuren yrityksen analysointiin oleellisia tunnuslukuja. Ne on esitelty yrityksen taloudellisen tilan kolmen perustekijän, kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden sekä näistä johtuvan kasvun ja tehokkuuden kautta (Salmi 2010, 122). Kuvio 3 kuvaa yrityksen terveyskolmiota ja sitä miten maksuvalmius, kannattavuus ja vakavaraisuus sekä kasvu vaikuttavat toisiinsa.



KUVIO 3. Yrityksen terveyskolmio (Salmi 2010, 122.)

## Kannattavuus

Kannattavuus kertoo yrityksestä sen, paljonko yritys tuottaa tuottoja tuottoihin käytettyihin kuluihin nähden. Kannattavuuden, kuten maksuvalmiuden ja vaka-varaisuuden tunnuslukujen laskemiseen tarvitaan tuloslaskelmaa ja tasetta. (Salmi 2010, 122.)

Yrityksen myyntikate saadaan vähentämällä liikevaihdosta muuttuvat kulut. Myyntikate kertoo, kuinka paljon tuotteen hinnasta jää yritykselle muuttuvien kulujen eli tuotteen valmistukseen kuluneiden kulujen jälkeen. Myyntikatteelle ei ole olemassa ohjearvoja, vaan ne vaihtelevat paljon toimialoittain. (Karikorpi 2010, 149.)

Myyntikatteen avulla pystytään laskemaan myynnin kriittinen piste (Koski 2008, 92.) Myynnin kriittinen piste kertoo kuinka paljon myynnin pitäisi olla, jotta yritykselle jää muuttuvien kulujen jälkeen rahaa maksaa kiinteät kulut. Kriittisen pisteen avulla pystytään laskemaan, kuinka paljon myynnin tulee olla, jotta yritys ei tee tappiota. Jako muuttuviin ja kiinteisiin kuluihin auttaa laskemaan kriittisen pisteen, mutta se auttaa hahmottamaan myös yrityksen herkkyyden myynnin ja hintatason vaihteluille. Tätä herkkyyttä kutsutaan liikeriskiksi. (Koski 2008, 73,75–76.)

Kun liikevaihdosta on vähennetty muuttuvat ja kiinteät kulut saadaan käyttökate. Myöskään käyttökatteelle ei ole olemassa ohjearvoja. (Karikorpi 2010, 152.) Käyttökateen tulee olla kuitenkin niin suuri, että se kattaa pitkävaikutteiset kulut eli poistot, rahoituskulut ja verot (Koski 2008, 93)

Liikevoitto kertoo onko varsinainen liiketoiminta kannattavaa (Koski 2008, 93). Se saadaan vähentämällä käyttökatteesta poistot ja arvonalennukset. Liikevoitto tulisi olla niin suuri, että sillä saadaan katettua rahoituskulut, verot ja omistajien voitto. (Karikorpi 2010, 157.)

Nettotuloksesta on huomioitu pois kaikki yritystoiminnasta syntyvät kulut. Siihen on huomioitu lyhtyaikaiset ja pitkäaikaiset tuotannon kulut, vieraan pääoman hinta ja yhteiskunnalle syntyneet velvoitteet. Nettotulos kertoo, mikä on yrittäjän osuus tuotosta. (Koski 2008, 94.)

Kannattavuuden mittari on myös sijoitetun pääoman tuotto. Sijoitetun pääoman tuotto kertoo kuinka suurta tuottoa yritys pystyy tekemään sijoitetulla pääomalla. (Koski 2008, 94.) Sijoitetun pääoman tuotto tulee olla tarpeeksi suuri, koska pääomaa ei ole järkevää sijoittaa yritykseen, jos tuotto jää alle esimerkiksi pankkikoron (Viitala 2006, 151.) Erikseen voidaan vielä mitata oman pääoman tuottoa. Siinä selvitetään kuinka paljon omapääomaehtoiset rahoittajat, kuten yrittäjä on saanut tuottoa sijoitukselleen (Koski 2008, 92.)

### Vakavaraisuus

Vakavaraisuus kertoo yrityksestä sen, onko pääomarakenne terveellä pohjalla. Vakavaraisuuden tunnusluvuissa selvitetään yrityksen pääomarakenne ja velkaisuus. (Salmi 2010, 122.) Yrityksen vakavaraisuutta voi selvittää laskemalla omavaraisuusasteen:

omavaraisuusaste (%) =  $100 \times \text{oma pääoma} : \text{taseen loppusummalla}$

Eri toimialojen välillä on eroja ja selkeitä ohjearvoja siihen, mitä olisi hyvä omavaraisuusaste, on vaikea antaa. Yleisesti käytetään kuitenkin seuraavia ohjearvoja: Yli 40 % on hyvä, 20–40% tyydyttävä ja alle 20 % heikko omavaraisuusaste. (Karikorpi 2010, 116.) Mitä korkeampi yrityksen omavaraisuus on, sitä paremmin se kestää laskusuhdanteita ja se saa paremmilla ehdoilla ulkopuolista rahoitusta (Viitala 2006, 151).

Yrityksen velkaantumista lasketaan nettovelkaantumisasteella eli gearingilla.

Nettovelkaantumisaste (%) =  $100 \times (\text{korolliset velat} - \text{rahavarat}) : \text{oma pääoma}$

Ohjearvoiksi nettovelkaantumisasteessa on annettu seuraavat rajat: alle 50% on hyvä, 50–100 % tyydyttävä ja yli 100 % huono. Laskemalla nettovelkaantumisaste saadaan selville kuinka paljon yrityksellä on korollista velkaa suhteutettuna omaan pääomaan. (Karikorpi 2010, 118.) Erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä olisi varallisuuden tunnuslukujen lisäksi hyvä käydä läpi varallisuuden rakenne. Yrityksellä tulisi aina olla helposti myytävissä olevaa omaisuutta kattamaan pitkä- ja lyhytaikaiset velat. Omaisuus, joka on vaikeasti muutettavissa rahaksi, tulisi olla rahoitettu omalla pääomalla. (Koski 2008, 79.)

## Maksuvalmius

Maksuvalmius kertoo yrityksestä sen, riittävät rahat joka hetki sitoumusten hoitamiseen (Salmi 2010, 122). Maksuvalmiuden tunnusluvut, Quick ratio ja Current ratio, kuvaavat maksuvalmiutta lyhyellä aikavälillä. Ratioluvuilla selvitetään, miten yritys selviää päivittäisistä maksuista. (Viitala 2006, 153.)

Quick ratio on taseen tietyn hetken poikkileikkaus. Se mittaa riittävätkö yrityksen rahat ja nopeasti rahaksi muuttuva omaisuus kattamaan lyhytaikaiset velat. Quick ration ollessa yksi, yritys kykenee kattamaan lyhytaikaiset velat. (Koski 2008, 96.)

“Quick ratio = rahoitusomaisuus : lyhytaikainen vieras pääoma” (Karikorpi 2010,123).

Current ratio eroaa Quick ratiosta siinä, että nopeasti rahaksi muutettavaan omaisuuteen lasketaan mukaan yrityksen vaihto-omaisuus. Muuten Current ratiota käytetään kuten Quick ratiota eli kuvaamaan yrityksen maksuvalmiutta. Kuten Quick ratio, myös Current ratio on poikkileikkaus taseesta jollain tietyllä hetkellä. (Koski 2008, 96.) Current ration on hyvä, kun sen arvo on yli kaksi (Karikorpi 2010, 124).

“Current ratio = (vaihto-omaisuus + rahoitusomaisuus) : lyhytaikainen vieras pääoma “ (Karikorpi 2010, 124).

Quick ratio ja current ratio ovat vain poikkileikkaus maksuvalmiudesta tietyllä hetkellä. Jos yrityksen maksuvalmiutta haluaa tarkastella pidemmällä aikavälillä, tarkemman informaation tähän antaa rahoituslaskelma. (Koski 2008, 96.) Rahoituslaskelma antaa tiedon siitä, miten yritys on saanut rahaa ja miten se on ne käyttänyt. Toisin kuin tuloslaskelma, rahoituslaskelma tehdään maksuperusteisesti. (Karikorpi 2010, 87.) Rahoituslaskelmaa voidaan käyttää myös optimaalisen kasvunopeuden määrittäjäksi. Rahoituslaskelman avulla voidaan varmistaa, ettei yrityksen maksuvalmius vaarannu, vaan yritys pystyy kasvamaan hallitusti kassaan tulleiden maksujen mukaisesti. (Koski 2008, 55.)

## Kasvu ja tehokkuus

Kasvu on riippuvainen kannattavuudesta, maksuvalmiudesta ja vakavaraisuudesta. Jatkuva kasvu vaatii investointeja ja investoinnit vaativat rahaa. (Salmi 2010, 123.) Maltillista kasvua pystyy hoitamaan tulorahoituksella, voimakas kasvu vaatii usein ulkopuolista lisärahoitusta. Liian nopea kasvu voi johtaa kassakriisiin, jos kasvu ei ole oikeassa suhteessa yrityksen rahoitusresursseihin. (Viitala 2006, 148–149.)

Jotta yritys voi kasvaa ja toimia kannattavasti, täytyy sen olla tehokas. Yrityksen materiaaliostojen ja palveluiden sekä työvoimakulujen on oltava oikeassa suhteessa liikevaihtoon. Liikekulujen on pysyttävä kohtuullisena ja vertailla niitä kilpailijoiden kuluihin, ne eivät saisi olla merkittävästi suurempia kuin kilpailijan. Tehokkuutta voidaan mitata kiertonopeusluvulla. (Viitala 2006, 155–156.)

Asiakkaiden keskimääräistä maksuaikaa selvitetään myyntisaamisten kiertoajalla. Kiertonopeuden pitäisi olla nopea, jotta yritys saa rahansa mahdollisimman nopeasti.

Myyntisaamisten kiertoaika =  $365\text{pv} \times \text{myyntisaamiset} : \text{liikevaihto}$

Yrityksen nopeutta maksaa laskut selvitetään ostovelkojen kiertoajalla. Yrityksen kannattaa maksaa laskunsa vasta eräpäivänä, mikäli se ei vaikuta alennuksiin. Laskujen mahdollisimman pitkä maksamisaika lisää yritystoiminnan rahoitusta, kunhan se tehdään taloudellisesti järkevästi.

Ostovelkojen kiertoaika =  $365\text{pv} \times \text{ostovelat} : \text{ostomenot}$

Yrityksen sisäistä tehokkuutta voidaan mitata vaihto-omaisuuden kiertoajalla. Se ilmaisee kuinka kauan menee tehdä raaka-aineista valmiiksi myytyjä tuotteita. Tavoitteena on, että kiertonopeus olisi mahdollisimman nopea, jottei varastoihin sitoutuisi turhia pääomia.

Vaihto-omaisuuden kiertoaika =  $365\text{pv} \times \text{vaihto-omaisuus} : (\text{liikevaihto} - \text{myyntikate})$  (Koski 2008, 97.)

Tilinpäätöksen tuloslaskelman ja taseen tulkitsemista opitaan taloustuvassa. Tietoa ei kuitenkaan käytetä hyväksi ja tunnuslukuja sekä yritysanalysointia olisi Poikkeamassa ja Suuntaviitassa voitu tehdä enemmän. Tätä ei tehty, koska nämä toimet eivät ole pakollisia ja niiden hyödyllisyyttä ei ymmärretty. Sekä sidosryhmiemme että omien osuuskuntiemme analysointiin tilinpäätösinformaation avulla olisi pitänyt käyttää enemmän aikaa. Esimerkiksi kasvu- ja tehokkuuslaskelmat olisi ollut hyvä säännöllisin väliajoin tarkasta. Lisäksi tunnuslukujen avulla voidaan sitouttaa ja opastaa muitakin tiimin jäseniä, kuin taloustiimiläisiä, ymmärtämään paremmin oman osuuskunnan taloudellista tilaa.

## 7 Talousennusteet ja budjetointi

Tilinpäätöksessä ja siitä johdetuissa tunnusluvuissa katsotaan ainoastaan menneeseen. Jotta yritystä voi johtaa tehokkaasti, tulee tehdä myös tulevaisuuteen ennuslaskelmia. Ne ovat tuloslaskelman, taseen ja rahoituslaskelman muotoisia, mutta perustuvat ennustamiseen. (Karikorpi 2010, 185.) Ennusteilla suunnitellaan yrityksen toimintaa ja varmistetaan, että rahat riittävät sekä arvioidaan onko yritystoiminta kannattavaa (Viitala 2006, 93).

Yrityksen maksuvalmius saadaan selville jo ennakkoon kassavirtalaskelman avulla. Kassavirtalaskelman voi tehdä joko epäsuoralla tai suoralla menetelmällä. Epäsuorassa menetelmässä käytetään tuloslaskelman ja taseen lukuja, eli lasketaan kassavirta vuositasona. Esimerkiksi sijoittajat käyttävät tätä menetelmää. Pk-yritykselle tarkoituksenmukaisinta on käyttää suoraa menetelmää, jossa tarkastelujakso on yleensä kuukausi. Suorassa menetelmässä otetaan huomioon vain kassaan maksut ja kassasta maksettavat menot. Täten arvioimalla yrityksen sisään tuleva ja ulos lähtevä raha, saadaan selville riittävätkö yrityksen rahat menoihin. (Yritys-Suomi 2011.)

Taloudellisia ennusteita luodessa pohditaan samalla yrityksen rahoitusta. Budjetointi on osa yrityksen toiminnan suunnittelua. Kaikissa pk-yrityksissä ei tehdä budjetteja, vaan toimitaan ainoastaan kirjanpidon tuottaman tiedon perusteella. Budjetteja tehdään eri näkökulmista ja eripituisille ajanjaksoille, esimerkiksi tilikaudelle tai kuukaudelle. Tulosbudjetti sisältää budjettikaudelle kuuluvat tulot ja menot ja se laaditaan suoriteperusteisesti esimerkiksi tuloslaskelman muotoon. Kassabudjetissa huomioidaan kaikki yrityksen rahavaroihin vaikuttavat erät, eli tuotot ja kulut. Tulosbudjetin suoriteperusteiset luvut muutetaan kassabudjetissa maksuperusteiseksi. (Yritys-Suomi 2011.)

Poikkeamassa ja Suuntaviitassa käytetyin ennustustyökalu on ollut kassavirtalaskelma. Sen avulla on nähnyt helposti lähitulevaisuuden rahantarpeen ja saatavat rahaerät. Se on auttanut selvittämään kuinka paljon euromääräisesti on tultava myyntiä. Tätä kautta se on auttanut myös hinnoittelussa, joka usein koetaan Proakatemiolla vaikeaksi.

## Hinnoittelu

Hinnoittelulla vaikutetaan sekä yrityksen kannattavuuteen että sen kilpailukykyyn. Hinnoittelussa tulisi löytää sellainen katteen ja markkinaosuuden suhde, että yrityksen kannattavuus maksimoituisi pitkällä aikajänteellä. Tavoitteena on löytää hinta, jolla tuote saadaan myytyä siten, että yritykselle syntyy mahdollisimman paljon katetta. Ennen hinnoittelua tulisi yrityksen määritellä sen hintapolitiikka ja arvioitava hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä. Sen on hankittava tietoa kohderyhmänsä ostovoimasta ja markkinoiden hintaherkkyydestä sekä kilpailijoiden hinnoittelusta. Hintastrategia pitää sisällään päätökset muun muassa hintatasosta, sekä maksuehto- ja alennusjärjestelmistä ja siinä otetaan huomioon myös psykologiset seikat. Asiakkaalle hinta saattaa usein osoittaa tuotteen arvon. (Yritys-Suomi 2011.)

Yrityksen on hinnoittelupäätöksissään selvitettävä kustannukset. Hinnan tulee olla kustannuksia korkeampi, jotta toiminta on kannattavaa. Hinnan alarajan asettavat näin ollen yleensä kustannukset. Yritykset voivat tosin myydä väliaikaisesti tuotteita alemmalla hinnalla, esimerkiksi pyrkiessään kasvattamaan markkinaosuuttaan tai tyhjentäessään varastojaan. (Loikkanen 2011, 29.) Hinnoittelu ja hinnoista annetut alennukset vaikuttavat yrityksen maksuvalmiuteen (Koski 2008, 62).

Hinnoittelu koetaan Proakatemialla usein vaikeaksi, varsinkin toiminnan alussa, jolloin on hankala määritellä oman osaamisen rahallista arvoa. Usein projektin päätyttyä huomataan että hinta määriteltiin liian alhaiseksi ja rahallinen palkka jää pieneksi. Proakatemialla hinnoittelun tekee vaikeaksi se, että Proakatemialla kyse on pitkälti oppimisesta ja monesti projekteja lähdetään tekemään vailla aiempaa kokemusta kyseisestä työstä. Tällöin palkkana voidaan nähdä myös saavutettu oppi ja kokemus. Suuntaviitalla ja Poikkeamalla on ollut tällaisia tilanteita useasti, varsinkin täysin uudella toimialalla ensimmäisiä projekteja tehdessä. Esimerkiksi Poikkeama aloitti videotuotannon ilman aikaisempaa kokemusta alasta. Tällöin ensimmäiset projektit tehtiin edullisemmin, jonka jälkeen laadun parantuessa hintoja on nostettu.



## 8 Verotus

Suomen verojärjestelmä jakautuu välittömiin ja välillisiin veroihin. Välittömät verot koostuvat ansio- ja pääomatulon verotuksesta. (Ilmoniemi ym. 2009, 304.) Suomessa tuloveroja kerätään henkilöiden tuloista ja yritysten voitoista valtiolle, kunnille, seurakunnille ja Kansaneläkelaitokselle. Tuloverot muodostavat eri veroista merkittävimmän erän. (Veronmaksajat 2011.) Pääomatulosta veroa maksetaan kiinteään prosenttimäärän mukaan, joka on 28 % (Verohallinto 2011).

Välillinen verotus kohdistuu kulutuksen tai omistamisen verottamiseen. Suurimpana verolajina välillisissä veroissa on arvonlisävero (Ilmoniemi ym. 2009, 304). Se ei ole yrityksiltä, vaan yksityishenkilöiltä perittävä vero, mutta sen keräämisessä, raportoinnissa ja tilittämisessä on yrityksillä keskeinen osa. Tavaroita ja palveluita myyvät yritykset, joilla on yli 8500 euron vuosittainen liikevaihto, ovat arvonlisäverovelvollisia. (Loikkanen 2011, 22.)

### 8.1 Arvonlisävero

Yritys ilmoittautuu itse arvonlisäverovelvolliseksi. Verovelvollinen tilittää verottajalle myynnin arvonlisäveron ja vastaavasti vähentää kaikkien verollista toimintaansa varten ostettujen hyödykkeiden arvonlisäveron. Maksettavaksi tulee näin ollen myynnin ja ostojen sisältämien verojen erotus. Kausiveroilmoituksella yritys ilmoittaa maksettavan arvonlisäveron määrän joko kuukausittain, neljännesvuosittain tai kerran vuodessa. Ilmoituksen voi tehdä paperisena tai sähköisenä Verohallinnon verotilipalvelun avulla. (Loikkanen 2011, 22.) Verotili-palvelu on maksuton ja ympäri vuorokauden auki oleva verkkopalvelu. Siellä voi kausiveroilmoituksen antamisen lisäksi tarkastella jo ilmoitettuja ja maksettuja veroja, ja sieltä on löydettävissä maksamiseen tarvittava tilinumero ja yrityskohtainen viitenumero. (Verohallinto 2011.) Kuukausi-ilmoittajan on tehtävä kausiveroilmoitus ja suoritettava tilitettävä vero seuraavan toisen kuukauden 12. päivään mennessä (Verohallinto 2010, 3).

Yrityksen on huomioitava myynnissä arvonlisävero, joka lisätään tuotteen tai palvelun hintaan. Suomessa yleinen arvonlisäverokanta on 23% ja sen lisäksi

käytössä on kaksi alennettua verokantaa: 13 % muun muassa elintarvikkeille ja 9 % muun muassa kulttuuri- ja viihdetilaisuuksien pääsymaksuille sekä kirjoille. Verokanta on ilmoitettava asiakkaan kuitissa tai laskussa selkeästi. (Suomen yrittäjät 2010.)

## 8.2. Tuloverotus

Verotettavan tulon ja nettovarallisuuden määrä johdetaan pääasiassa tilinpäätös- ja kirjanpitoinformaatiosta (Leppiniemi & Walden 2010, 46). Yrityksen verotettava tulo saadaan vähentämällä veronalaisista tuloista vähennyskelpoiset menot. Verotettava tulo voi erota tilikauden tuloksesta, jos tuloslaskelmassa on esimerkiksi sellaisia menoja, joita verottaja ei hyväksy verotuksessa vähennyskelpoisiksi. Tällaisia menoja ovat muun muassa sakot ja maksetut tuloverot. (Hirvonen & Nikula 2008, 165.)

Osakeyhtiöiden, osuuskuntien ja muiden yhteisöjen maksamaa tuloveroa kutsutaan yhteisöveroksi. Sen määrä on 26 % verotettavasta tulosta. Verotettava tulo lasketaan veronalaisten tulojen ja vähennyskelpoisten menojen erotuksena. Yhteisöt ovat omia erillisiä verovelvollisia, ja niiden omistajia verotetaan yhteisöltä saamistaan tuloista. (Leppiniemi & Walden, 2010, 148,165.) Avoimia- ja kommandiittiyhtiöitä kutsutaan verotuksessa elinkeinoyhtymiksi. Toisin kuin yhteisöissä, elinkeinoyhtymissä tulos verotetaan omistajiensa, eli yhtiömiesten tulona. Pääomatuloa on yleensä määrä, joka vastaa 20 % tuottoa yhtiömiehen osuudesta edellisen vuoden nettovarallisuudesta ja loppuosa luetaan ansiotuloksi. (Verohallinto 2011.)

Toiminimellä toimiva yrittäjä ei maksa palkkaa itselleen, vaan kaikki tulot kulujen ja poistojen jälkeen ovat yrittäjän verotettavaa henkilökohtaista tuloa. Hän voi kuitenkin, tietyin rajoituksin, ottaa vapaasti varallisuutta yksityiskäyttöön, eikä tämä yleensä aiheuta veroseuraamuksia. Sama mahdollisuus on myös elinkeinoyhtymissä. (Loikkanen, 2011, 15.) Verohallinnolle on kuitenkin viimeistään veroilmoituksella selvitettävä yksityiskäytön tarkoitus, jos sen kulut on vähennetty kirjanpidossa, esimerkiksi auton yksityiskäyttö (Verohallinto 2011.)

Elinkeinoyhtymissä yhtiömiehet ja osakeyhtiössä osakkaat voivat nostaa erikseen palkkaa ja heitä verotetaan normaalin palkkaverotuksen mukaan. Tällöin palkat vähennetään kuluina ennen yhtiön verotusta. Elinkeinoyhtymistä voidaan nostaa varoja myös lainana. Tämä on mahdollista myös osakeyhtiöstä, joskin sille on asetettu erittäin tiukat säännöt, ja lainana nostetut varat verotetaan nostajaltaan pääomatulona. (Viitala 2006, 75). Osakeyhtiöstä varoja voidaan nostaa osingonjaon kautta, josta maksetaan 9 % nettovarallisuuden verottoman osuuden ylimenevältä osalta seuraavasti: 30 % on verovapaata ja 70 % verotetaan ansiotulona, paitsi osakeyhtiössä, jolla on yli 1.000.000 euron nettovarallisuus. (Loikkanen, 2011, 21.)

Osuuskunta poikkeaa muista yhtiömuodoista siinä, että sen ei ole usein tarkoitus hankkia niinkään voittoa, vaan tarjota esimerkiksi palveluksia jäsenilleen. Voittoa voidaan kuitenkin jakaa jäsenille sääntömääräyksen nojalla. Ylijäämän jako voidaan toteuttaa esimerkiksi osuuspääoman korkona. (Yrityksen perustajan opas 2011, 14.) Osuuspääoman korko on 1500 euroon asti saajalleen verovapaata tuloa. Sen ylittävältä osalta 70 prosenttia luetaan pääomatuloksi ja loput 30 prosenttia on verovapaata. (Tuloverolaki 1535/1995.)

Yritys maksaa veronsa tilikauden kuluessa joko etukäteen arvioimansa tai edellisen tilikauden verotettavan tulon perusteella. Verottaja laskee veron määrän ja yritykselle lähetetään ennakkoverolippu. Tilikauden päätyttyä annetun veroilmoituksen perusteella vero tasataan joko veronpalautuksella tai lisäverolla. Tilikauden aikana yrityksen on mahdollista hakea muutosta ennakkoveroihin. (Verohallinto 2011.)

Yrittäjää ja yritystä koskevat niin välilliset kuin välittömät verot. Muun muassa yritysmuoto, omistuksen rakenne, tulolähdejako ja palkan ja osingon ajoitus vaikuttavat verotukseen. Verosuunnittelu onkin tärkeä osa yrityssuunnittelua. Suunnittelussa on huomioitava kokonaisuus. (Viitala 2006, 75). Verosuunnittelu on tulevaisuuteen suuntautuva, yhtä tilikautta pitempää aikaa koskeva toimenpide, jossa on hyvä pyrkiä ottamaan huomioon tulevia muutoksia ennakoivasti. (Myrsky & Linnakangas 2006, 63.) Verotukseen vaikuttaa moni tekijä, ja se saattaa tuntua monimutkaiselta. Verohallinnolta on mahdollista saada ennakkoon kannanotto siitä, miten se tulee menettelemään kyseisen asian suhteen verotusta toimittaessaan. Ennakkokanta on maksullinen ja sitä pyydetään kirjal-

lisella vapaamuotoisella hakemuksella verohallinnolta. Siinä tulee yksilöidä se kysymys, josta kannanottoa haetaan ja siinä on esitettävä ratkaisuun vaikuttavat tosiseikat. (Leppiniemi & Walden, 2010, 27).

Proakatemiassa verosuunnittelu ja verotusta koskevat seikat tulevat usein opiskelijoille ensimmäistä kertaa konkreettisesti eteen. Suuntaviitassa ja Poikkeamassa tulosverotusta koskeviin asioihin keskityttiin pääosin vasta tilinpäätöksen ja veroilmoituksen teon yhteydessä. Verotusta koskevia kysymyksiä selvitettiin vasta kun ne tulivat ajankohtaiseksi, eikä niitä osattu etukäteen ennakoida. Tämä johtui tilinpäätöksen ja veroilmoituksen tekijöiden kokemattomuudesta.

Yrityksen verotuksesta ei muutenkaan keskustella Proakatemiassa. Näin ollen esimerkiksi eri yritysmuotojen välisistä eroista verotuksen suhteen ei välttämättä ymmärretä, ja verotusta koskevat kysymykset saattavat tulla eteen yllättäen. Kuitenkin Proakatemiasta valmistuttua ja jo opiskelun aikanakin saattaa syntyä tarve perustaa uusi yritys. Tällöin verotuksen kannalta saattaa olla edullisinta valita mahdollisesti muu yhtiömuoto kuin osuuskunta tai osakeyhtiö. Tässä tilanteessa tulisi osata vertailla eri yritysmuotoja verotuksen kannalta.

## 9 Työsuhteet ja palkat

Mikäli yrittäjällä on yrityksessään työntekijöitä, on hänen perehdyttävä perusasioihin työlainsäädännöstä ja palkkauksesta. Yrittäjä on voinut ulkoistaa palkanlaskennan tilitoimistolle, mutta siitä huolimatta hänen on ymmärrettävä esimerkiksi oman alansa työehtosopimus.

Proakatemian yrityksissä ei ole ulkopuolisia työntekijöitä. Ainoa poikkeus tästä on Tampereen Ammattikorkeakoulun Taiteen ja Viestinnän yksikössä toimiva kahvila, jonka toiminnasta proakatemiaiset vastaavat. Kahvilasta on vastuussa yksi tiimiyritys kerrallaan. Työsuhteisiin liittyvät seikat jäävät huomioimatta tiimiyrityksissä, sillä opiskelijat toimivat yrittäjävetoisesti vastaten itse omalla toiminnallaan esimerkiksi työn määrästä sekä työajasta.

### 9.1. Työehtosopimukset

Työnantajan on aina noudatettava alansa valtakunnallista yleissitovan työehtosopimuksen määräyksiä. Työehtosopimus on työntekijäjärjestön ja työnantajan järjestön välinen sopimus alakohtaisista työehdoista ja ne voivat olla joko normaalisitovia tai yleissitovia. Normaalisitovat työehtosopimukset velvoittavat niitä osapuolia jotka kuuluvat järjestöön, joka on solminut työehtosopimuksen. Yleissitovuus taas tarkoittaa sitä, että työehtosopimuslain mukaan myös työnantajan, joka ei ole liittynyt oman alansa työnantajaliiton jäseneksi, noudattaa työehtosopimusta. (Yrittäjät 2011.)

### 9.2. Työsuhtesäännökset

“Keskeisimmät työsuhtesäännökset sisältyvät työehtosopimuslakiin, työaikalakiin ja vuosilomalakiin” (Työsuojelu 2011). Edellä mainittujen lisäksi yrityksissä, joissa on työsuhteessa säännöllisesti vähintään 20 henkeä, on noudatettava yhteistoimintalakia eli YT-lakia. Yhteistoimintalaki sisältää irtisanomisien säätelyn lisäksi merkittäviä veloituksia koskien työnantajan tiedonanto- ja suunnitelmavelvollisuuksia. (Yrittäjät 2011.)

## **Työsuhteet**

Työsopimus tehdään joko määräajaksi tai toistaiseksi voimassa olevaksi. Määräaikainen työsopimus on voimassa vain tietyn määräajan, ja sen voi solmia vain jos sen solmimiseen on perusteltu syy, esimerkiksi toisen työntekijän sairaspöissaolo. (Majaniemi 2007, 10.) Työsuhteen alussa on mahdollista pitää työntekijää koe-ajalla, mikäli siitä on etukäteen sovittu. Koeaika alkaa työsuhteen alkaessa ja kestää enintään neljä kuukautta, mutta kahdeksaa kuukautta lyhyemmissä määräaikaisissa työsuhteissa enintään puolet sovittusta määräajasta. Koeajalla työsopimus voidaan molemmin puolin purkaa (Työsopimuslaki 55/2001.)

Työsuhdetta päättäessä on noudatettava työsopimuslain irtisanomismenettelyä. Mikäli sitä ei noudateta, voi joko työntekijä tai työnantaja olla velvollinen maksamaan korvauksia toiselle osapuolelle. Työntekijää ei voi irtisanoa ennen kuin hänelle on annettu varoitus ja hänelle on annettu tilaisuus tulla kuulluksi työsopimuksen päättämisen syistä. Irtisanomisilmoitus on toimitettava mahdollisuuksien mukaan työntekijälle henkilökohtaisesti. (Majaniemi 2007, 13.) Määräaikainen työsopimus päättyy määräajan päätyttyä. Työnantajan velvollisuus on antaa työntekijälle kirjallinen todistus työsuhteen kestosta ja työtehtävien laadusta. (Työsopimuslaki 55/2001.)

## **Työntekijän lomat, vapaat ja poissaolot**

Erilaisten palkkojen sivukulujen lisäksi työnantajan on huomioitava muun muassa työntekijälle kertyvät lomat, poissaolot ja mahdolliset vapaat. Näitä ovat esimerkiksi vuosiloma, sairaspöissaolot, vuorotteluvapaa, opintovapaa ja perhevapaa. Suuntaviitassa ja Poikkeamassa sairaspöissaolot huomioidaan lähinnä ainoastaan poissaolijan itsensä toimesta opintojen kannalta. Osuuskunnan jäsenille kertyvät vuosilomat on Suuntaviitassa huomioitu laskennallisesti, niin että jokaisen palkan yhteydessä maksetaan myös kyseiseltä ajalta kertynyt loman osuus rahana. Muilta osin lomien pitämisestä on sovittu erikseen.

Vuosilomaa kertyy kultakin lomanmääräytymiskuukaudelta kaksi ja puoli arkipäivää, jos työsuhde on jatkunut yhtäjaksoisesti yli vuoden. Lomaa kertyy kuukausilta, jossa työntekijä on työskennellyt 14 työpäivää tai työtunteja on kertynyt

vähintään 35 tuntia. (Vuosilomalaki 162/2005.) Vuosilomansa ajalta työntekijällä on oikeus saada vähintään säännönmukainen tai keskimääräinen palkkansa. Työehtosopimuksessa tai työsopimuksessa saatetaan sopia lomarahasta, joka on 50 prosenttia lomapalkasta. Se maksetaan jos työntekijä palaa lomalta töihin. Työsuhteen päättyessä maksetaan pitämättömistä lomista lomapalkkaa vastaava lomakorvaus. (Ilmoniemi ym. 2009, 234.)

Sairauden tai tapaturman vuoksi poissaollut työntekijä on oikeutettu sairasajan palkkaan. Jos työntekijän työsuhde on jatkunut vähintään kuukauden, on hänellä oikeus saada täysi palkkansa sairastumispäivää seuranneen yhdeksännen arkipäivän loppuun. Mikäli työsuhde on jatkunut alle kuukauden, on työntekijällä oikeus saada 50 prosenttia palkastaan. Työnantajan maksettua työntekijälle sairasajan palkan, on hänellä oikeus saada työntekijälle sairausvakuutuslain tai tapaturmavakuutuslain mukaan kuuluva päiväraha, kuitenkin enintään maksaamaansa palkkaa vastaava määrä. (Majaniemi 2007, 17.)

Näiden kahden lisäksi työntekijän on mahdollista olla vuorotteluvapaalla tai opintovapaalla. Vuorotteluvapaan tarkoitus on edistää työntekijän työssä jaksamista. Opintovapaan aikana työntekijä voi opiskella julkisen vallan alaisessa koulutuksessa tai ammattiyhdistyskoulutuksessa. Opintovapaa on palkatonta, ellei työnantajan kanssa toisin sovita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.)

Työntekijälle on oikeus saada äitiys-, erityisäitiys-, isyys- tai vanhempainvapaa. Perhevapaiden ajalta työnantajalla ei ole velvollisuutta maksaa palkkaa työntekijälle, mutta työnantajan on korvattava raskaana olevalle työntekijälle synnytyksestä edeltävistä lääketieteellisistä tutkimuksista aiheutuva ansion menetys, mikäli tutkimuksia on suoritettava työajalla. Perhevapaiden päätyttyä työntekijällä on oikeus palata ensisijaisesti aikaisempaan työhönsä. (Majaniemi 2007, 17.)

### **9.3. Palkka**

Palkasta ja palkanmaksusta on usein määräyksiä työehtosopimuksissa. Työehtosopimuksen mukaisia vähimmäispalkkoja ei saa alittaa, mutta työnantaja voi aina maksaa työehtosopimusta korkeampaa palkkaa. Työsopimuslain mukaan palkka on maksettava niin, että se on palkanmaksukauden viimeisenä päivänä

työntekijän käytettävissä. Työnantaja ja työntekijä voivat myös sopia keskenään muun päivän, joka poikkeaa palkanmaksukaudesta. (Työsopimuslaki, 55/2001.)

Palkkaa on korvaus tehdystä työstä. Se maksetaan pääsääntöisesti rahana, mutta sitä voidaan maksaa myös erilaisina luontoisetuina, kuten esimerkiksi ravinto- tai autoetuna. Vaikka luontoisetu ei ole suoranaista rahaa, se luetaan silti ennakonpidätyksen alaiseksi tuloksi, eli siitä on maksettava vero. Luontoisetujen verotettava arvo on joko niiden käypä arvo, joka vastaa edusta työnantajalle aiheutuneita kustannuksia, tai verohallinnon vuosittain vahvistama raha-arvo tavallisimmille luontoiseduille (Stenbacka & Söderström 2009, 19,21).

### **9.3.1.Palkkakirjanpito**

Palkkakirjanpito on yritykselle pakollinen. Yrityksen on pidettävä kirjaa työntekijäkohtaisesti työajoista ja muista palkkaperusteista sekä kertyneistä ja pidetyistä lomista. Palkkakirjanpito pitää sisällään muun muassa palkkatiedot, työaikatiedot, lomatiedot, tiedot ennakonpidätyksistä ja sosiaaliturvamaksuista, lakisääteisten vakuutusten tiedot, jäsenmaksutiedot ja työnantajatiedot. Työnantajan on annettava palkkatiedoista ilmoituksia ja todistuksia sekä työntekijän henkilökohtaisia tarpeita varten että viranomaisille ja vakuutusyhtiöille. Verottajalle annettavien tietojen perusteella toimitetaan työntekijän verotus sekä varmistetaan ennakonpidätys- ja sosiaaliturvamaksun kertyminen. Palkkakirjanpidosta tarvittavat tiedot voidaan siirtää liikekirjanpitoon, kuten kuukausittain maksettujen palkkojen määrä ja suoritettut sivukulut. (Viitala 2006, 43–44.)

### **9.3.2. Työnantajamaksut**

Työnantaja on velvollinen maksamamaan palkanmaksun oheiskustannuksina lakisääteisiä henkilövakuutuksia sekä sosiaaliturvamaksua verohallinnolle. Lakisääteisiä henkilövakuutuksia ovat eläkevakuutus ja työtapaturmavakuutus. Työeläkemaksu on maksettava kaikista työntekijän työsuhteista ja ansioista. (Yrittäjät 2010.)



Työnantaja pidättää palkkoja maksaessaan työntekijän veron ennakonpidätyksen, työeläkevakuutusmaksun (TyEL) ja työttömyysvakuutusmaksun (tyva). Työntekijän ennakonpidätysmaksu määräytyy työntekijän verokortin mukaan, ja työeläkevakuutusmaksun sekä työttömyysvakuutusmaksun määrä vahvistetaan vuosittain. Työnantaja maksaa osan työeläke- ja työttömyysvakuutusmaksuista. Tämän lisäksi työnantajan on tilitettävä verohallinnolle ennakonpidätyksen yhteydessä sosiaaliturvamaksu, mutta tätä summaa ei vähennetä työntekijän palkasta, vaan se on ainoastaan työnantajan kulu. (Stenbacka & Söderström 2009, 56.)

Itsenäinen liikkeen- tai ammatinharjoittaja, henkilöyhtiön vastuunalainen yhtiömies sekä johtamassa asemassa oleva osakeyhtiön enemmistöosakas on vakuutettava yrittäjän eläkelain mukaan (YEL). Lakisääteinen tapaturmavakuutus korvaa esimerkiksi työtapaturmat. Yrittäjä voi kuulua lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin tai hän voi myös ottaa vapaaehtoisen tapaturmavakuutuksen. Lakisääteinen tapaturmavakuutus on otettava, mikäli hänen palveluksessaan on työsuhteisia työntekijöitä, jotka työskentelevät kalenterivuoden aikana yhteensä yli 12 päivää. Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen mukana veloitetaan myös ryhmähenki- ja työttömyysvakuutus. Työnantaja voi täydentää lakisääteisiä vakuutuksia vapaaehtoisilla vakuutuksilla, kuten esimerkiksi matkavakuutuksella. (Yrittäjät 2010.)

Käytännössä työnantaja laskee kokonaispalkkasummasta ennakonpidätyksen ja sosiaaliturvamaksun ja ilmoittaa ne verohallinnolle. Työntekijän palkasta vähennetään suoraan ennakonpidätys, työntekijän osuus työeläkevakuutusmaksusta sekä työttömyysvakuutusmaksusta. Työnantaja ilmoittaa palkanmaksutiedot kuukausittain vakuutusyhtiölle, joka laskuttaa kokonaispalkkasumman mukaan yrityksiltä sekä työntekijän että työnantajan osuudet työeläke ja työttömyysvakuutusmaksuista. (Stenbacka & Söderström 2009, 46,56,66.)

Työnantajasuoritukset ilmoitetaan ja maksetaan säännöllisesti joko kuukausittain tai vuosittain. Ne ilmoitetaan arvonlisäveron tavoin kausiveroilmoituksella ja toimitetaan verotilin kautta. Kuukausittainen ilmoittaja tekee tämän aina palkanmaksukuukautta seuraavan kuukauden 12. päivään mennessä. (Verohallinto 2010, 68.)

Kausiveroilmoituksen lisäksi jokaisen työnantajan ja muun tiedonantovelvollisen, toisin sanottuna palkkoja edellisen vuoden aikana maksaneen, on toimitettava verohallinnolle vuosittain ilmoitus maksamistaan palkoista ja muista suorituksista. Yleensä tämä tehdään suorituksen maksuvuotta seuraavan vuoden tammikuun loppuun mennessä. Vuosi-ilmoituksella ilmoitettujen tietojen perusteella saadaan palkkatiedot esitetyihin veroilmoituksiin. Vuosi-ilmoitukset ovat ratkaiseva tietolähde henkilöasiakkaiden esitetytyn veroilmoituksen kannalta, joten on erittäin tärkeää, että tiedot ovat oikein ja ne on annettu oikeaan aikaan sekä oikealla tavalla. (Verohallinto 2011.)

Poikkeamassa ja Suuntaviitassa palkkakirjanpito on rakennettu Excelin avulla. Käytännössä kuitenkin ainoastaan taloustiimit ovat perehtyneet enemmän palkkakirjanpitoon ja palkkoihin liittyviin sivukuluihin, niiden maksuun ja ilmoittamiseen. Muiden tiimin jäsenten ei ole tarvinnut perehtyä näihin osa-alueisiin, mikäli heillä ei ole ollut erityistä kiinnostusta aiheeseen. Proakatemiassa palkka määräytyy pääasiassa projektikohtaisesti, joten on projektin hinnoittelu avainasemassa palkan määrän määrittelyssä. Tästä syystä tosiasiallinen tuntipalkka ei välttämättä vastaa sen työehtosopimuksen, jota tulisi seurata, mukaista minimipalkkaa. Työehtosopimuksia ei näin ollen välttämättä oteta huomioon ja mikäli asiaan ei ole muuten perehtynyt, jäävät työsuhteisiin liittyvät määräykset helposti huomioimatta koko Proakatemian opiskelun ajan.

## 10 Päivittäiset taloushallinnon tehtävät

Taloushallintoon kuuluvia päivittäisiä tehtäviä ovat esimerkiksi laskutus ja reskontra, palkkahallinto, työsuhdeasiat, varastohallinta, liikekirjanpito, ALV- ja muut tilitykset. (Viitala 2006, 29,40.) Osa taloushallinnon päivittäisistä tehtävistä voi olla ulkoistettu tilitoimistolle. Tehtävät riippuvat myös yrityksen toimialasta, esimerkiksi varastojen tarve vaihtelee sen mukaan myykö yritys tuotetta vai palvelua.

### Pankki

Valtaosa yrityksistä hoitaa pankkiasiansa verkkopankin kautta. Verkkopankissa yrityksellä on tilitiedot reaaliaikaisesti käytössä. Pankkiyhteys voi myös olla suoraan kytköksissä taloushallinnon järjestelmään ja tätä kautta yritys voi päivittää myynti- ja ostoreskontraa. Pankin tiliote ja tilitapahtumia käytetään kirjanpidon tositteina. Kirjanpidossa pankin ja sitä kuvaavan kirjanpidon tilin on täsmättävä. Kaikki pankkitilin tapahtumat on merkittävä kirjanpitoon. (Viitala 2006, 45.)

### Tilaukset

Jotta yritys pystyy tekemään kannattavaa yritystoimintaa, on sen kyettävä toimittamaan myynnin kautta tulleet tilaukset ja täyttämään muut sovitut veloitteet sovituksessa ajassa asiakkaille. Tämä vaatii yritykseltä kapasiteettia hoitaa tilausten rekisteröinti ja vahvistaminen. Jonkun on myös tehtävä työmääräykset, materiaalien tilaaminen, työkapasiteetin varaaminen, valmistaminen ja lähetyslistojen tekeminen ja toimittaminen. (Viitala 2006, 42.)

## **Laskutus**

Jotta yritys saa tekemästään työstä korvauksen, on tehtävä laskutusta. Laskutuksesta seuraa useita oheistoimintoja, esimerkiksi myyntisaamisien seuranta ja asiakasrekisterien tekeminen. Laskutuksen tiedot siirretään kirjanpitoon, jossa niitä käytetään myynnin tositteina. (Viitala 2006, 42.) Arvonlisäverovelvollisen laskusta on arvonlisäverolain mukaan saatava selville seuraavat asiat: laskun antamispäivä, laskun yksilöllisyyden mahdollistava juokseva tunniste, arvonlisäverotunniste, ostajan arvonlisäverotunniste, myyjän ja ostajan nimet ja osoitteet, myytyjen tavaroiden määrä ja luonne tai palvelujen laajuus ja luonne, suoritteiden syntypäivä, verokanta, yksikköhinta ilman veroa, mahdolliset hyvitykset ja alennukset sekä suoritettavan veron määrä euroissa. (Arvonlisäverolaki 325/2003.)

Mikäli yritys ei saa asiakkaalta suoritusta toimittamaansa laskuun, voi saatavaa periä joko itse tai valtuuttaa rekisteröityneen perintätoimiston perimään sen puolestaan. Erääntyneen saatavan perintää säännellään perintälailla. Velallinen vastaa maksuviivästyksensä kustannuksista, mutta ne eivät saa olla kohtuuttomat. (Kuluttajavirasto 2011.) Korkolain mukaan velallinen on velvollinen maksamaan viivästyneelle määrälle vuotuista viivästyskorkoa. (Korkolaki 1633/1382.)

## **Ostot**

Ostojen seuraaminen on osa suunnitelmallista ja kannattavaa liiketoimintaa. Ostolaskuista tulisi tarkistaa toimitusten oikeellisuus ja ostoehdot. Ostojen maksaminen tulee suorittaa oman yrityksen kannalta optimaalisen oikeaan aikaan. Ostoja seurataan ostoreskontran avulla. Ostolaskut siirretään kirjanpitoon ja siellä niitä käytetään ostojen tositteina. (Viitala 2006, 44.)

## **Varasto**

Yrityksellä voi olla varastossa valmiita tuotteita tai niiden tekemiseen tarvittavia raaka-aineita. Yrityksellä tulee olla tieto siitä, mitä varastossa on. Yrityksen tuuleekin laatia manuaalinen inventaario vähintään kerran vuodessa. Siitä saatua tietoa käytetään tilinpäätöksessä varaston muutoksen merkitsemiseen. Varas-

toa voidaan seurata myös siihen kehitetyillä ohjelmilla. Tätä kannattaa harkita silloin, kun varastossa on suuri määrä eri nimikkeitä. (Viitala 2006, 47.)

Proakatemiassa päivittäisiä taloushallinnon toimia ovat laskutus, ostot, palkkojen maksu ja kirjanpidon teko. Varastoja ja tilauksia tarvitaan projekteista riippuen. Proakatemiassa liiketoiminta liittyy yleensä palvelun tarjoamiseen, eikä fyysisten tuotteiden myymiseen. Kassabudjetin lisäksi Poikkeamassa ja Suuntaviitassa on käytössä projektibudjetit. Työskentely on yrityksissä projektiluontoista ja rahan-tulon ja -menon hahmottamiseksi jokaisesta projektista luodaan projektibudjetti, johon merkitään odotettavissa oleva tuotto, menot ja palkat. Projektibudjetti on projektipäällikön ja taloustiimin välinen työkalu.

## 11 Taloushallinnon osaamisen ja opiskelun kehittäminen

Kehitystyö ja siitä syntyvä muutos tulisi aloittaa tutkimalla nykyistä toimintakulttuuria ja sitä miten se on syntynyt. Nykyisessä toiminnassa on tiedostamattomia arvoja ja normeja, jotka ovat kehittyneet ajan kanssa yhteisöön. Kehittämistyössä on tärkeä tuntea yhteisö jota kehitetään. Tätä kautta kehittäjät pystyvät valitsemaan toimintoja, jotka ovat mahdollisia yhteisössä. Yhteisön tunteminen auttaa myös varautumaan muutosvastarintaan. (Sarala & Sarala 2010, 140.)

Positiivinen ja avoin yhteisö antaa luvan kyseenalaistaa vanhaa sekä uutta toimintamallia. Uusia ideoita ei voi syntyä ellei yhteisössä ole viestinnällisesti vapaa kulttuuri. Yhteisössä oleva vahva me-henki johtaa toisten auttamiseen ja aktiiviseen asioihin vaikuttamiseen. Yhteisö vastaanottaa tällöin myös herkemmin neuvoja ja toimii tehokkaammin. (Spiik 2007, 69, 152.)

### Alumnitutkimus

Helmikuussa 2011 Tampereen Ammattikorkeakoulun opiskelijat Saana Karjalainen ja Stina Ruhanen toteuttivat Proakatemia markkinointitiimin toimeksiantosta tutkimuksen Proakatemia valmistuneiden työllistymisestä. Erityisesti haluttiin tietää yrittäjiksi ryhtyneiden määrä, työllistymisen nopeus opiskelun päätyttyä sekä millaisiin työtehtäviin yleisimmin suuntaudutaan. Alumnitutkimuksessa varsinaisina tutkimuskysymyksinä olivat kysymyssarjat liittyen työllistymiseen, mahdolliseen opiskeluun, tilanteeseen kolme vuotta valmistumisen jälkeen sekä osio, jossa kartoitettiin vastaajien mielipiteitä eri asioiden tärkeydestä töiden saannissa. Viimeinen osio sisälsi myös avoimia kysymyksiä Proakatemia toiminnan kehittämisestä ja siitä, kuinka vastaajat kokivat Proakatemiassa opittujen taitojen vastaavan työelämässä tarvittavia taitoja. Tutkimustulosten avulla oli tarkoitus pyrkiä kehittämään Proakatemia toimintaa opiskelijoiden työllistymisen parantamiseksi. Tutkimus suoritettiin web-kyselylomakkeella, johon vastattiin nimettöminä. Tutkimukseen osallistui yhteensä 52 henkeä. Heistä 50 oli valmistunut vuosien 2001–2010 välillä, ja 2 henkilöä ei ollut valmistunut lainkaan. (Liite 1.)

Tutkimustuloksista Karjalaisen ja Ruhasen (2011) mukaan Proakatemiassa opittuja taitoja pidettiin joko erittäin hyvin, tai suurilta osilta, työelämätaitoja vastaa-

vina. Tärkeimmiksi taidoiksi he tulkitsevat nousseen muun muassa työelämätaidot, ryhmässä toimimisen, verkostoitumisen, oma-aloitteisuuden ja yritteliäisyyden. He toivat esille, että eniten puutteita mainittiin olevan taloushallinnon ymmärryksen osalta, ja että useissa vastauksissa Proakatemiaa pidettiin ”turvallisena ympäristönä”, joka ei aivan vastaa todellista yrittäjyyttä. Vastauksissa ehdotettiin esimerkiksi tulospainetta paineen kanssa työskentelyn opettelemiseksi. Yksittäisistä osa-alueista nousi esille myös toiveita myynnin, logistiikan ja johtamisen määrän lisäämisestä opetukseen. (Liite 1.)

Tutkimuksesta poimittuja esimerkkivastauksia:

”Paljon on tullut vielä yllätyksenä. Yrittäminen oli liian halpaa Akatemialla. Todelliset kulut olivat yllätys. Rekrytointin vaikeus oli yllätys. Talouden hallinta ja johtaminen voisivat olla tarpeellisia osa-alueita.” (Liite 1.)

”Talouspuoli ja sopimusoikeudelliset asiat olisi tärkeää käydä läpi. Monesti on huomannut, että osaa tehdä ja tarttua toimeen, mutta ongelma on välillä 'tiedon puute' tämänkaltaisissa asioissa...” (Liite 1.)

### 11.1 Haastattelut ja motorolat

Taloushallinnon oppimisen kehittämisosioon on kirjoittajien omien kokemusten avuksi kerätty alumneilta ja Proakatemialla opiskelevilta opiskelijoilta palautetta Motorola-palautejärjestelmällä. Näiden lisäksi haastateltiin Elina Merviötä.

Motorola-palautteiden kerääminen toteutettiin haastatteluilla lokakuussa 2011. Kaksi haastattelua suoritettiin kasvokkain ja 9 sähköpostitse. Vastaajia oli jokaiselta syksyllä 2011 opiskelevalta Proakatemian vuosikurssilta. Lisäksi vastauksia saatiin kuudelta Proakatemialta vuosien 2005 ja 2010 välillä valmistuneelta alumnilta. Perinteisiä motorola-kysymyksiä (Liite 2) muokattiin aiheeseen sopivaksi. Kysymykset muotoiltiin seuraavanlaisiksi: 1. Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa/opettamisessa on Proakatemialla? 2. Mitä huonoa taloushallinnon oppimisessa/opettamisessa on Proakatemialla? 3. Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla? 4. Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimi-

sesta ja opettamisesta sinulla on? Kysymykset muokattiin ja kohdennettiin haastateltavan opiskeluasteen tai valmistumisen mukaan.

Haastatteluissa ilmeni, että käytännön läheinen oppiminen koettiin hyväksi tavaksi oppia taloushallintoa. Ongelmaksi koettiin Proakatemialla vallitseva kulttuuri. Tämä ei aina tue taloushallinnon opiskelua, varsinkaan teorian osalta. Tähän kaivattiin muun muassa voimakkaampaa roolia valmentajilta. Lisäksi koettiin, että talouteen liittyvät asiat on helppo välttää Proakatemian opiskelumallissa, mikäli ne eivät opiskeluaikana kiinnosta. Yllättävänä seikkana alumnienvastauksista nousi ehdotus taloushallinnon opiskelun muuttaminen pakolliseksi ainakin joltain osin. Tämä on ristiriidassa Proakatemian oppimismallin teorioiden kanssa. Kehitysehdotuksissa on tarkemmin viitattu esiin nousseisiin ongelma-kohtiin.

### **Taloushallinnon opiskelu Proakatemialla**

Usea opinnäytetyössä käsitellyistä taloushallinnon osa-alueista opitaan Proakatemialla käytännön kautta, esimerkiksi laskutus ja kirjanpito. Osassa osa-alueista oppiminen saattaa olla vähäistä, sillä Proakademia toimintaympäristönä antaa yleensä käsityksen ainoastaan mikroyritysten toiminnasta ja usein keskittyyään ainoastaan osuuskuntien toimintaan. Osuuskunnasta poikkeavat yritysmuodot, kuten henkilöyhtiöt, jäävät helposti vähemmälle huomiolle. Myös etenkin työlainsäädäntöön liittyvät seikat jäävät huomioimatta, koska Proakatemialla työskennellään yrittäjävetoisesti eikä osuuskunnilla useinkaan ole ulkopuolisia palkattuja työntekijöitä. Proakatemialta vuonna 2005 valmistunut entinen opiskelija (Liite 5) toteaaakin seuraavasti: ”Toisaalta akatemian ympyrät on aika pienet eli taloushallinnossa päästään harjoittelemaan vain mikroyrityksen talouksiensa parissa.”

Yhtenä ongelma-alueena Proakatemialla on myös se, että taloushallinto ja sen oppiminen mielletään usein vaikeaksi sekä mahdollisesti yksitoikkoiseksi. Proakatemian oppimismalli mahdollistaa opittavien asioiden valikoimisen. Tästä syystä Proakatemialla osalle opiskelijoista saattaa taloushallinto jäädä kokonaan vieraaksi teemaksi. ”Taloushallinto on ehkä helpoin asia pakoilla akatemia-aikana. Jos ei missään vaiheessa koe innostusta olla osa taloustiiminsä



taloussektoria, on täysin mahdollista, että 2,5 vuoden aikana tietotaito ei kehity mihinkään.” (Liite 6.)

Syksyllä 2012 käyttöön otettavassa opintosuunnitelmassa on otettu aikaisempaan opintosuunnitelmaa paremmin huomioon taloushallinnon oppiminen. Aikaisempaan opintosuunnitelmaan verrattuna tiimin kanssa yhdessä tehtävistä opintokokonaisuuksissa on painotettu enemmän kannattavan yritystoiminnan osaamista. (Opintosuunnitelma, 2011.) Uudessa opintosuunnitelmassa tarkoituksena ei ole tehdä kaikista proakatemia-ammattilaisia, vaan tavoitteena on saada kaikki oppimaan yrittäjän taloushallinnon perusteet.

Proakatemia-ammattilaiset valmistuvat tradenomeiksi. Tradenomiliitto (2011) on määrittellyt tradenomin osaamisen seuraavasti ”käytännölliset perustiedot ja – taidot sekä niiden teoreettiset perusteet hallinnon ja kaupan alan asiantuntija-tehtävissä toimimista varten.” Eräs haastattelumme vastanneista luonnehtii taloushallinnon osaamisen oleellisuutta seuraavasti: ”Minun mielestäni tradenomiksi ei valmistuta tietämättä taloushallinnosta mitään... Akatemiassa koulutetaan yrittäjiä, joten minusta jokaisen pitäisi osata hanskata taloushallintoon liittyvät perusasiat.” (Liite 7.) Myös Proakatemian valmentaja Elina Merviö puuttuu tähän samaan aiheeseen: ”Osa tiimiläisistä ei ymmärrä taloudesta yhtään mitään, eikä osaa käyttää edes oikeaa terminologiaa, mikä on ikävää.” (Liite 4.)

## **11.2 Toimenpiteet taloushallinnon oppimisen kehittämiseksi**

Tässä osiossa on esitelty kehitysehdotuksia, joiden avulla taloushallinnon oppimista voisi tehostaa Proakatemiassa. Kehitysehdotukset on pidetty käytännönläheisinä ja käytettävissä olevilla resursseilla toteutettavissa olevina.

### **Kirjat**

”Jotkin kirjat, jos aiheesta on hyviä opuksia, voisivat olla pakollisia kaikille.” (Liite 8). Teoriatieto taloushallinnosta on olennaista. Teoriatiedon löytämisen edistämiseksi olemme laajentaneet Poikkeaman taloustiimin aloittamaa ”Talouden kirjoja” -listaa (Liite 16). Lista tulee Proakatemian kirjastoon, sekä se jaetaan

Proakatemian taloustiimeille. Paperisen listan lisäksi lista jaetaan myös sähköisessä muodossa.

Kirjalista on hyvä pitää myös sähköisessä muodossa, jotta sinne voi lisätä ajan-kohtaista teorian tietoa sisältävää kirjallisuutta. Mikäli kirjalistaa päivitetään, se laajenee entisestään ja kannustanee tutustumaan laajemmin taloushallintoon. Kommentit ja arvioinnit kirjoista helpottavat valitsemaan tarpeeseen tulevia kirjoja. Kirjalista päivittämisestä ovat vastuussa taloustiimit. ”Itse jäin kaipaamaan enemmän teoriaopetusta, jota akatemiolla ei juurikaan ole, tupia lukuun ottamatta.” (Liite 9.) Kirjalista ei suoranaisesti tuo teorian tietoa, mutta se on hyvä apuväline tämän saamiselle.

Ensimmäisenä syksynä Proakatemiolla valmentaja voisi suositella kaikkien tiimiläisten lukevan ainakin yhden yrittäjän taloushallinnon kirjan. Tällainen kirja voisi olla esimerkiksi Juhani Viitalan kirja ”Yrittäjän taloushallinnon perusteet” (2006) tai joku muu yrittäjän taloushallintoa käsittelevä teos, jonka voi valita Talouden kirjoja- listalta. Myös tämän opinnäytetyön teoriaosuutta voi käyttää yleistiedon hankkimiseen taloushallinnosta. Näin ollen myös he, joita taloushallinto ei Proakatemialle tullessa kiinnosta, saisivat yleiskuvan siitä, mistä yrittäjän taloushallinnossa on kyse.

### **Taloustiimit ja solut**

Eräs vastaaja (Liite 5) mainitsee haastattelussa, että eri tiimiyritysten taloustiimien tulisi tehdä keskenään enemmän yhteistyötä. Yhteistyö on tiivistynyt, mutta ei ole vielä riittävää. Opinnäytetyön toisessa luvussa esitelty solujen avulla oppiminen saadaan syvemmäksi ja tieto kulkee eri tiimien välillä. Tästä esimerkkinä muun muassa syksyllä 2010 tuutorien järjestämä taloussolu uusille proakatemiaalaisille. Taloussolua ei ole sen jälkeen järjestetty, tämän takia eri taloustiimien välinen yhteistyö on ollut vaihtelevaa. Taloussolua tulisikin alkaa jälleen järjestää, ja siitä tulisi tehdä pysyvä osa Proakatemian arkea. Kannustus taloussolun järjestämiseen tulisi tulla valmentajien taholta, mikäli solua ei opiskelijoiden keskuudesta synny itsestään.

Alussa taloussolun ensisijaisena lähtökohtana voisi olla käytännön taloushallinnon rutiinien rakentaminen ja taloushallinnon perustoiminnot. ”Vanhemmat tiimit

taloustiimeineen yleensä auttavat alkuun käytännön asioiden hoitamisessa... Vertaistuki muilta akatemialaisilta on olennaisessa osassa.” (Liite 10). Taloussolussa voisi myös yhdessä opiskella uusia aihealueista ja jakaa tietoa. Dialogin avulla osallistujat syventävät näkemystään aiheesta ja kuulevat muiden tiimien ratkaisut ongelmiin. Tämän opinnäytetyön teoriaosuutta voi käyttää hyväksi taloussolussa. Taloussolun sisällön voisi suunnitella seuraamaan teoriaosuutta, esimerkiksi ensimmäisen solun aiheena voisi olla yrityksen perustamistoimet ja rahoituksen suunnittelu toiminnan alussa. Teoriaosuuden avulla pystyy tarkistamaan, mitä asioita tulisi käydä läpi. Siitä saa myös perustiedot solussa läpikäytäviin aihealueisiin liittyen.

”Proakatemialla on helppoa se, että voi käydä kysymässä aina joltain muulta tiimiltä neuvoa, jos ei itse osaa tehdä.” (Liite 11). Keskinäinen vuorovaikutus taloustiimien kesken koetaan tärkeäksi. Taloustiimiläiset viestivät kuitenkin spontaanisti tällä hetkellä. Taloustiimiläisten keskinäistä viestintää tulisi tehostaa luomalla oma talouden foorumi esimerkiksi Proakatemian tulevaan intraan. Tämän avulla talousasioihin liittyvät keskustelut tallentuisivat myöhempää käyttöä varten. Tiimiyrietykset käyvät samantyyllisen elämänkaaren läpi Proakatemia-ajan aikana. Samat kysymykset ja ongelmat nousevat usein esiin tietyin väliajoin, esimerkiksi tilinpäätökseen liittyvät asiat. Jos aikaisemmat keskustelut olisivat tallessa, niin samoja asioita ei tarvitsisi moneen kertaan selvittää, vaan ne löytyisivät foorumilta jo käydyistä keskusteluista. Tällä tavalla taloushallinnon oppiminen tehostuu niin ajallisesti kuin myös laadullisesti kun jää enemmän aikaa syventyä aiheeseen.

### **Taloustupa**

Taloustupa koettiin tärkeäksi useammassa haastattelussa. Sen järjestäminen tulisikin pitää osana Proakatemian opiskelua. ”Etenkin taloushallinnon näkisin olevan sellainen aihealue, jossa opiskelijat kaipaavat nimenomaan tukea teoriapuoleen, sillä sitä on erittäin raskasta lähteä itse kirjoista lukemaan.” (Liite 10.) Taloustuvan lisäksi toivottiin syventävää taloustupaa, jossa voitaisiin syventää talouden avulla tapahtuvaa johtamista. Mikäli tupien lisääminen ei ole resurssien puolesta mahdollista, voisi tähän aiheeseen keskittyä myös taloussolussa.

Eräs entinen Proakatemia-alainen (Liite 12) nosti esille, että Proakatemiolla tulisi oppia enemmän johtamista talouden avulla. Valmentajan tulisi oivalluttaa tiimille taloudellisten tavoitteiden luominen ja niihin pääseminen johtamisella talouden avulla.

”Tarkoitus oli, että taloustupa olisi kehittänyt koko akatemian talouden ymmärrystä, mutta tässä ei aivan ole onnistuttu.” (Liite 4). Taloustuvan sisältönä on ollut opiskella muun muassa yrityksen taloudellista seurantaa, hinnoittelua ja budjetointia. (Liite 3.) Näitä on kuitenkin käyty enemmän yleisellä tasolla ja opittujen tietojen hyödyntäminen omassa yrityksessä on jäänyt vähäiselle. Taloustuvan aiheita tulisi pystyä taloustuvan aikana heijastamaan omaan yritykseen, esimerkiksi budjetoinnissa sekä tunnuslukujen laskennassa. Haastattelussa Proakatemialta 2009 valmistunut alumni toteaa taloushallinnon oppimisen ja opettamisen kehittämiseksi osuuskuntien näkökulman lisäämistä opetukseen. ”Ehkä niin kuin pääoman tuottoaste ei toimi, tai voi toimia jollekin mut ei välttämättä jokaiselle tiimille, jos niil on edes pääomaa. Osuuskunnille sopivia tunnuslukuja.” (Liite 12.)

Taloustupaan sisältyy viimeisenä tehtävänä talousinnovoinnin järjestäminen omalle tiimille. Tarkoituksena innovoinnissa on siirtää tuvassa oppimaansa tietoa muulle tiimille. Talousinnovoinnin merkitystä tulisikin korostaa ja siihen tulisi panostaa jo taloustuvan aikana.

### **Taloustiimiltä tiimille**

Taloustiimin vastuulla on tiedon siirtyminen muulle tiimille. Koko tiimin tulisi saada tietoiseksi yrityksen taloudellisesta tilasta. Taloustiimin tulisi jakaa osaamistaan muulle tiimille esimerkiksi yrityksen taloudellisen tilan esittelyn yhteydessä. Muu tiimi tulisi saada kiinnostumaan oman yrityksen taloudellisesta tilasta ja motivoida oppimaan ymmärtämään sitä. Valmentajan vastuulla on oivalluttaa tiimi ymmärtämään taloudellisten tietojen merkitys yritystoiminnassa ja oivalluttaa myös taloustiimi toimimaan aktiivisesti osaamisen jakamisessa. Tiimi oppii taloudellisen ajattelun, jos taloustiimi toimii aktiivisesti tiedon jakajana. ”Mielestäni paras oppiminen on vertaisoppiminen muilta tiimeiltä.” (Liite 8).

”Tiimin pitäisi pitää huolta yhdessä valmentajan kanssa, että taloustermit eli teoria-asiat sekä konkreettinen talousosaaminen eivät jää yhden tai kahden ihmisen varaan.” (Liite 13). Haastavuus tiedon ja opin siirtämisessä syntyy kuitenkin siinä, että kaikkia tiimien jäseniä eivät taloushallintoon liittyvät asiat aina kiinnosta. Jotta tiimiläisissä herätetään halu oppia, tulee heidät saada motivoituneeksi oppia taloushallintoa.

Motivaattorin rooli on tärkeä Proakatemiassa. Ilman motivaatiota työskentelyä ja oppimista ei tapahdu. Motivaation taustalla on tarve. Valmentajan tehtävänä on herättää proakatemiaalaisessa tarve oppia ja kokea uutta. Tällöin opiskelija on motivoitunut ja sitoutunut yhteisöön ja oppimiseen. (Aaltonen ym. 2005, 40–42.)

Taloussolusta voisi olla apua opin jakamisessa myös muidenkin kuin taloustiimiläisten kesken. Suuntaviitta Osuuskunnan edustajat vastasivat kehitysehdotuksena taloushallinnon oppimiseen sekä opiskelemiseen seuraavasti: ” Taloussolu tai vastaava, joka olisi ensisijaisesti talousvastaavien vetovastuulla, mutta olisi tarkoitettu niille, jotka eivät tiedä asiasta niin paljoa.” (Liite 14). Tämä osoittanee, että kiinnostusta oppia talousasioista saattaa löytyä, mutta ei tarpeeksi, jotta tietoa lähdettäisiin itse hakemaan. Tästä syystä tarvitaan kannustusta, motivointia ja niin sanottua alkusysäystä taloustiimiläisten tai valmentajan toimesta.

Kaikkien ei tiimissä tarvitse osata teknisiä asioita, esimerkiksi kirjanpidon tekoa. Tärkeintä on saada opiskelijat ymmärtämään taloustiimin tuottamaan taloudellista informaatiota. Esimerkiksi tiimin tulisi ymmärtää mistä myyntikate koostuu ja mitä se kertoo yrityksestä.”...mielestäni vieläkin olennaisempaa olisi saada ihmiset asennoitumaan talousasioihin niiden vaatimalla tärkeydellä eikä pelkätään opettelemaan teknisiä asioita... Se, kuinka paljon raha tulee merkitsemään yrityksen arkipäivässä ja kaikessa suunnittelussa heti akatemian jälkeen, ei saa läheskään tarvitsemaansa painotusta.” (Liite 6). Opinnäytetyön luvussa 6.3. on esitelty tunnuslukuja, joiden avulla taloustiimiläiset voivat esittää yrityksen taloudellisen tilan muille tiimiläisille.

## **Yhteisö**

Proakatemian tämän hetkinen kulttuuri ei tue riittävästi taloudellista ajattelua ja talouden oppimista. Eräs haastateltavista toteaa asiasta seuraavasti: ”Ehkä just

se et millä tavalla pystyä motivoimaan kaikkia opiskelijoita saamaan sitä taloushallinnon osaamista itelleen, et lähtökohtaisesti se ei ole niin kivaa kuin joku muu aihealue. (Liite 15). Kulttuuria tulisi viedä kohti ammattimaisempaa yrittäjyyttä ja tätä kautta taloudellista ajattelua. Tämä vaatii Proakatemialla vallitsevien asenteiden muuttamista. Yhteisö pitäisi saada ymmärtämään, että talous ei ole pelkkää päivittäisten hallinnollisten asioiden hoitamista, vaan siihen kuuluu myös oleellisena osana tulevaisuuden suunnittelu ja johtaminen.

Asennetta tulee muuttamaan uusi opintosuunnitelma, jossa tiimin kehitystä seurataan näytöillä. Näyttöihin on sisällytetty yrittäjän taloushallinnon osaamista. Tätä ennen kuitenkin muutosta vaaditaan tämän hetkiseen tilanteeseen. Asennemuutosta edistämään voisi valita opiskelijoiden keskuudesta koko Proakatemian yhteinen talousvastaava. Proakatemialla on jo olemassa esimerkiksi kansainvälisistä asioista vastaava opiskelija. Talousvastaavan vastuulla olisi huolehtia taloussolun toiminnasta ja nostaa esille yhteiseen keskusteluun taloudellisia asioita sekä seurata Proakatemian Balance Score Cart:n taloudellisia mittareita.

Proakatemian yhteisön yhteisiin seminaareihin, Prosemmoihin, tulisi saada lisää mielenkiintoisia puhujia taloushallinnon ammattilaisista. ”Talous voisi olla enemmän esillä kaikessa akatemian arkitoiminnassa esim. seminaarit, pajat, solut, tuvat jne.” (Liite 10). ”Akatemialla on myös paljon muita erilaisia foorumeita (projektorit, perseet, joryt, jne.), joissa taloushallintoa ja talousosaamista oli helppo harjoituttaa mikäli se vain jotenkin kiedottaisiin sisältöön mukaan.” (Liite 6). Prosemmat ovat opiskelijoiden itsensä järjestämiä ja tämän takia taloustiimit pystyvät vaikuttamaan sen sisältöön. Erityisesti vastuu talouspuhujista voisi olla vanhemmilla taloustiimeillä.

Vaikka Proakademia on hektinen ja voimakkaasti uudistuva yhteisö, koetaan siellä myös muutosvastarintaa. Ihminen vastustaa muutosta varsinkin silloin kun kokee aikaisemman paremmaksi ja turvallisemmaksi. Muutos on aina kivulias toimenpide. Muutosvastarinta korostuu silloin kun muutosta viedään väkisin läpi ja muutoksen vauhti on liian kova. Muutosvastarintaa ei myöskään pidä estää tapahtumasta, koska jos muutosvastarinnalle ei anneta tilaa, se painuu näkyväksi ja kuluttaa yhteisöä piilosta. (Skyttä 2002, 46–47.)

Muutosvastarintaan pystyy varautumaan positiivisella ja avoimella yhteisöllä. Yksilön kuten yhteisön asenteet ovat opittuja ja tämän takia niitä pystyy muuttamaan ja oppimaan uutta. Muutosvastarintaa pystyy lieventämään tiedottamalla muutoksesta tarpeeksi laajasti ja riittävästi. (Skyttä 2002, 46–48.)

Yhteisöä muuttaessa täytyy ottaa huomioon, että yhteisö koostuu yksilöistä. Proakatemian tavoite ei ole muokata kaikista opiskelijoista samanlaisia, vaan yksilöä, erilaisuutta ja jokaisen oppijan ainutlaatuista osaamisen kehittymistä on pyrittävä tukea koko Proakatemia-ajan. (Leinonen ym. 2002, 152.)

Proakatemian arvot tukevat oppimista ja muutosta. Yhteisössä on kuitenkin normeja, jotka rajoittavat halua oppia taloushallintoa. Visio, jossa painotetaan yrittäjäkorkeakoulua, tukee taloushallinnon oppimista. Visio on ollut kuitenkin liian vähän aikaa olemassa, jotta se olisi vielä muuttanut kulttuuria täysin taloushallinnon oppimiselle avoimeksi.

Proakatemiaan on luotu oppimista tukeva kulttuuri, jossa on tiimirajojen ylittävä me-henki. Eri vuosikurssien tiimit viestivät avoimesti keskenään. Vanhemmat tiimit toimivat nuorempien esikuvina ja ovat tärkeässä osassa muutosta tehdesä. Myös valmentajan rooli on tärkeä muutoksessa. Valmentaja toimii motivaattorina ja oppimisen halun herättäjänä. (Leinonen ym. 2002, 162.)

Valmentajilla on tärkeä rooli Proakatemian yhteisössä ja heidän tulisikin oivalluttaa opiskelijoita yhä enemmän taloudelliseen ajatteluun ja kannustaa taloushallinnon opiskeluun. Valmentajilla on tärkeä rooli pohjustaa jo olemassa olevaa kulttuuria tulevalle opintosuunnitelmalle. Kulttuurin muutos täytyy aloittaa jo nyt, jotta yhteisö sopeutuu muutokseen.

## 12 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoite oli löytää kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimiseen Proakatemialla. Työssä on käyty läpi Proakatemia-mallilla oppimista ja pk-yrityksen taloushallintoa. Kummastakin osiosta pyrittiin nostamaan esille tavoitteeseen oleellisesti liittyvät seikat.

Havaitsimme kaksi pääongelmaa. Taloushallinnosta oppiminen saattaa jäädä Proakatemialla suppeaksi, sillä opiskelijat keskittyvät lähinnä pieniin yrityksiin ja pääasiassa ainoastaan niihin asioihin, jotka koskettavat omien yritysten toimintaa. Toinen ongelma on siinä, kuinka taloushallinnon osaamista voisi levittää myös muille, kuin taloushallinnosta jo valmiiksi kiinnostuneille opiskelijoille. Suurimmaksi ongelmaksi taloushallinnon oppimisen tehostamisessa koimme tällä hetkellä Proakatemian yhteisössä vallitsevan asenteen ja kulttuurin. Tämän muuttamiseksi nostimme kehitysehdotuksissa esille toimenpiteitä, joilla asenteita ja kulttuuria pystyy muuttamaan.

Koimme ongelmalliseksi sitouttaa yhteisön esittelemiimme kehitysehdotuksiin. Olemme itse valmistumassa ja täten poistumassa yhteisöstä. Proakatemialla oloikanamme emme ehdi tekemään yhteisössä asenteellista muutosta. Toivomme kuitenkin että aikaisemmat toimemme aloittavat kulttuurin muutoksen ja yhteisö alkaisi toteuttaa esittämiämme muutoksia. Tätä varten meidän tulisi löytää nuoremista proakatemiaalaisista aktiivinen tiimi, joka toteuttaa kehitysehdotukset ja tuo esille uusia kehityskohtia.

Taloushallinnon teoriaosuudesta tuli mielestämme kattava kokonaisuus Proakatemia ajatellen. Se toimii muistilistana asioista, joita opiskelijoiden tulisi osata valmistumisen jälkeen. Siitä saa myös tarvittavan teorian tiedon, vaikkei valmistumisen jälkeen tarkoituksena olisikaan työllistyä taloushallinnon tehtäviin.

Vaikka meillä kummallakin oli vankka taloushallinnon osaaminen, koimme oppineemme myös paljon uutta tietoa taloushallinnosta. Kuten opinnäytetyössä käy ilmi, jää teorian tieto helposti heikommalle tasolle Proakatemiassa. Tässä suhteessa tämä työ toi meille osaamiseemme lisää teorioita ja ymmärrystä siitä, miten mikäkin asia liittyy taloushallinnossa toisiinsa.



Myös Proakatemian oppimismallin teoriaa läpi käydessä koimme oppineemme uutta. Tekemällä oppimisen taustalla on useita teorioita, joista ja valitsimme omasta mielestämme tärkeimmän teorian. Kävimme teoriassa läpi myös tiedon sisäistämistä ja sitä, miten se toteutuu Proakatemiassa.

Opinnäytetyöprosessi onnistui mielestämme hyvin. Koemme tehneemme kumpikin tasaisesti töitä opinnäytetyön eteen. Kirjoitustyötä kumpikin teki oman aikataulunsa mukaan. Jaoinme työtä osiin ja kirjoitimme osion kerrallaan. Aloitimme työn elokuun lopussa ja teimme opinnäytetyötä muiden töiden ohessa. Tästä johtuen itse työ kesti kaksi kuukautta. Työn etenemisen seuraamista teimme tapaamalla viikoittain. Tällöin myös sovimme seuraavan viikon tavoitteista ja jaoinme tehtävät työt.

Opinnäytetyön kokonaisuuteen olemme tyytyväisiä. Koemme onnistuneemme käymään läpi Proakatemiasta oleelliset asiat samoin kuin pk-yrityksen taloushallinnosta. Toivomme että aloittamaamme kehitystyötä tullaan jatkamaan.

## LÄHTEET

Aaltonen, T., Pajunen, H. & Tuominen, K. 2005. Syty ja sytytä, valmentavan johtamisen filosofia. Jyväskylä: Gummerus.

Arvonlisäverolaki 25.4.2003/325 209 b §

Elinkeinoverolaki 24.6.1968/360

Hirvonen, P. & Nikunen, A-P. 2008. Taloushallinnon perusteet. Helsinki: Edita.

Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Helsinki: Talentum.

Karikorpi, O. 2010. Raha ratkaisee. Helsinki: Tietosanomat Oy.

Karjalainen, S. & Ruhanen, S. 2011. Proakatemia alumnitutkimus. Tampereen ammattikorkeakoulu. Harjoitustyö: Tutkimusraportti.

Kaupparekisterilaki 2.2.1979/129.

Keskuskaupakamari. 2011. Yrityksen perustajan opas. Helsinki: Keskuskaupakamari.

Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2006. Mitä on yrityksen taloushallinto? Helsinki: KY-Palvelu Oy.

Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Puttonen, V. & Virtanen, K. 2002. Tietoa yrityksen taloudesta. Helsinki: KY-Palvelu Oy.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Korkolaki 20.8.1982/633.

Koski, T. 2008. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki: Tietosykli Oy

Kuluttajavirasto. Luettu 28.10.2011.

<http://www.kuluttajavirasto.fi>

Leinonen, N., Partanen, T. & Palviainen, P. 2002. Tiimiakatemia, tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Leppiniemi, J. 2005. Yrittäjän verokirja – veroreviirin hallinnasta. Helsinki: Tietosykli Oy.

- Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2009. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 6. Painos. Helsinki: WSOYPro
- Leppiniemi, J. & Walden, R. 2010. Tilinpäätös- ja verosuunnittelu. Helsinki: WSOYPro
- Linnakangas, E. & Myrsky, M. 2006. Elinkeinotulon verotus. Helsinki: Talentum.
- Lindfors, H. 2010, Kirjanpito käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.
- Lindfors, H & Syvänperä, O. 2010. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännön läheisesti. Helsinki: Kauppakamari
- Loikkanen, V. 2011. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2011. Helsinki: Suomen Uusyrityskeskukset ry.
- Majaniemi, S. 2007. Yrittäjän työlainsäädännön opas. Helsinki: Yrittäjänäisten Keskusliitto ry.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The knowledge-creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation, New York:Oxford University Press.
- Osuuspankin yrityksen perustajan opas. 2011. Luettu 20.9.2011. <http://www.op.fi>.
- Partanen, J. 2011. Tiimiyrittäjän ja valmentajan parhaat kirjat. Jyväskylä: Partus Oy.
- Proakatemian valmentajan Elina Merviön haastattelu. 11.10.2011. Liite 1.
- Raiskio, J. 2011. Valmentajana rikastavassa yhteisössä. Ammatillinen opettajakorkeakoulu. Kehittämishanke.
- Salmi, I. 2010. Mitä tilinpäätös kertoo? 4.-6. painos. Helsinki: Edita.
- Sarala, A. & Sarala, U. 2010. Oppiva organisaatio – oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. 9. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Siikavuo, J. 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Helsinki: Talentum.
- Skyttä, A. 2002. Tiimiytys ja sen läpivienti. Helsinki: Yritystaito.
- Spiik, K-M. 2007. Tulokseen tiimityöllä. Helsinki: WSOY.

Suomen yrittäjät ry. 2011. Yrittäjät. Luettu 4.10.2011.  
<http://www.yrittajat.fi>

Suomen yrittäjät ry. 2010. Yrittäjät. Luettu 26.10.2011  
<http://www.yrittajat.fi>

Suomen yrittäjät ry. 2008. Perustamistoimet ja vastuut. Luettu 4.10.2011.  
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/>

Stenbacka, J. Söderström, T. 2009. Palkanlaskenta. Helsinki: WSOY.

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2011. Proakatemia. Luettu 17.10.2011.  
<http://www.proakatemia.fi/>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2011. Opinto-opas 2011–2012. Proakatemian opintosuunnitelma.

Tilastokeskus. 2011. Luettu 7.11.2011.

Tilintarkastuslaki 13.4.2007/459.

Tradenomiliitto. 2011. Luettu 10.11.2011. <http://www.tral.fi>

Tuloverolaki 30.12.1992/1535.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Yritys-Suomi. Luettu 7.10.2011  
<http://www.yrityssuomi.fi>.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Luettu 27.10.2011  
<http://tem.fi>

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työsuojeluhallinto. 2011. Työsuojelu. Luettu 6.10.2011.  
<http://www.tyosuojelu.fi>.

Tölli, J. 2006. Voitto: kirjanpidon perusteet. Helsinki: Otava.

Verohallinto. 2011. Luettu 6.10.2011.  
<http://vero.fi>

Verohallinto 2010. Luettu 27.10.2011.  
<http://vero.fi>

Verohallinto. 2010. Kausiveroilmoituksen täyttöopas 2011. Helsinki: Edita.

Verohallinto. 2011. Yrittäjyyden ja työsuhteiden tunnusmerkkejä. Luettu 11.10.2011 <http://vero.fi>

Veronmaksajien keskusliitto ry. 2011. Veronmaksajat. Luettu 20.9.2011 <http://veronmaksajat.fi>

Viitala, J. 2006. Yrittäjän taloushallinnon perusteet. Helsinki: Tietosanomat.

Vuosilomalaki 18.3.2005/162.

Yritys- ja yhteisötietolaki 16.3.2001/244 .

## LIITTEET

### ALUMNITUTKIMUS

LIITE 1: 1 (9)

#### TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma

H-A0610A Tutkimus- ja kehittämistoiminta

Saana Karjalainen ja Stina Ruhanen: Proakatemia-alumnitutkimus

Harjoitustyö: Tutkimusraportti 31s., liitteet 9s.

Helmikuu 2011

---

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Proakatemia-alumnien valmistuneiden työllistymistä. Tulosten avulla Proakatemia pyrkii kehittämään toimintaansa opiskelijoiden työllistymisen parantamiseksi. Erityisesti haluttiin tietää moniko valmistuneista alkaa yrittäjiksi, kuinka nopeasti valmistuneet työllistyvät, millaisiin tehtäviin ja mitä valmistuneet ovat tehneet kolme vuotta valmistumisensa jälkeen.

Tutkimuksen kohderyhmän muodostivat Proakatemia-alumnien vuosina 2001–2010 toimineiden tiimien jäsenet, joille lähetettiin sähköinen kyselylomake sähköpostitse. Tutkimuksessa haastateltiin kyselylomakkeen avulla sekä miehiä että naisia. Määrällistä tutkimusta edustivat monivalintakysymykset ja laadullista tutkimusta avoimet kysymykset. Tavoitteena oli saada vähintään 65 vastausta eli viisi vastaajaa tiimistä. Käyttökelpoisia vastauksia saatiin lopulta 52, eikä viiden vastaajan minimi täytynyt kaikilta tiimeiltä. Tutkimuksen aineisto analysoitiin SPSS Inc -ohjelman avulla. Analyyseissä käytettiin pääasiassa sektorikuvioita ja suoria jakaumia. Tuloksia analysoitiin käsitellen kaikkia vastaajia yhtenä ryhmänä sekä osaryhmissä.

Suurimmat vastaajaluokat olivat Seepremedia ja Persoonat. Kaikista vastanneista 96,2 % oli valmistunut tradenomiksi tiimensä mukana. 77 % vastaajista oli naisia ja 23 % miehiä. Työllistymistä koskeviin kysymyksiin vastanneista 24 % toimi valmistuttuaan yrittäjänä ja 76 % työskenteli muille tahoille. Tutkimuksessa selvitettiin myös kuinka nopeasti oma työpaikka valmistumisen jälkeen löytyi tai kuinka pian oma yritys perustettiin. Osaltaan tutkittiin myös työtehtäviä ja asemaa, joissa valmistuneet toimivat heti valmistuttuaan ja kolmen vuoden kuluttua valmistumisestaan. Alle kolme vuotta sitten valmistuneiden osalta tarkasteltiin vastaavasti heidän nykytilannettaan.

Avoimissa vastauksissa ilmeni mielipiteiden jakautuminen siitä, kuinka hyvin Proakatemia-alumnit opitaan työelämässä tarvittavia taitoja. Proakatemialle annettiin myös useita kehityshetkiä valmistuvien opiskelijoiden työllistymisen tukemiseen.

---

Asiasanat: Työllistyminen, Proakatemia

(jatkuu)

#### 2.4.9 Proakatemialla opitut taidot ja kehitysehdotukset opetukseen

Suurin osa vastaajista piti Proakatemialla opittuja taitoja joko erittäin hyvin tai suurilta osin työelämätaitoja vastaavina. Eniten puutteita mainittiin olevan taloushallinnon ymmärryksen, kuten tunnuslukujen ja kannattavuuslaskelmien, osalta. Yksittäisistä osa-alueista esille nousi toiveita myynnin, logistiikan ja johtamisen määrän lisäämisestä opetukseen. Teoriatietoa toivottiin opiskeltavan muillakin tavoilla kuin kirjapisteillä, muutamissa vastauksissa ehdotettiin esimerkiksi mahdollisuutta osallistua TAMK:in tai muille kursseille kirjapisteiden suorittamisen sijaan.

Taloushallinnon esille nousemisen ohella toivottiin toiseksi eniten paineen kanssa työskentelyn opettelua, esimerkiksi tulospainetta. Vaativuutta opintoihin peräänkuulutettiin, sillä Proakatemiaa pidettiin useissa vastauksissa ”turvallisena ympäristönä”, joka ei aivan vastaa ”todellista yrittäjyyttä”. Joissain vastauksissa toivottiin, että Proakatemiassa painotettaisiin erikoistumista, kun taas osa koki itsensä liian spesifille alueelle opiskelleiksi ja toivoivat opintojen pakottavan monipuoliseen osaamiseen.

Muutama vastaaja koki Proakatemian tunnettuuden lisäämisen edistävän parhaiten opiskelijoiden jatkumahdollisuuksia. Myös tukeminen, monipuolisuus, monialaisuus ja nöyryyden opettelu mainittiin mahdollisina kehittämisen kohteina. 29

Tärkeimmiksi Proakatemialla opituiksi taidoiksi nostettiin työelämätaidot, ryhmässä toimiminen, keskustelutaidot, yritteliäisyys, elinikäinen oppiminen, verkostoituminen, projektinhallinnan osaaminen, proaktiivisuus, oman oppimisen suunnittelu ja kehitys, oma-aloitteisuus, innostus ja tiimiytymistäidot.

(jatkuu)

#### 2.4.10 Valmistuvien työllistymisen tukeminen

Kaksi hallitsevaa vastausta työllistymisen tukemiseen olivat verkostot ja erilaiset rekrytointitapahtumat. Verkostojen osalta ehdotettiin muun muassa tiiviimpää yhteistyötä alumnien kanssa, yhteyksien lisäämistä yritysmaailmaan ja verkostoitumistapahtumia. Jo olemassa olevia verkostoja tulisi aktivoida ja samalla laajentaa uusiin suuntiin. Rekrytointitapahtumien osalta ehdotettiin muun muassa ProRekryä, jossa olisi työnantoilmoituksia ja rekryyhteistyötä yritysten kanssa. Jonkin verran nousi myös esille tunnettuuden lisäämisen vaikutus työllistymisen parantamiseen.

Suosittelijoiden uskottiin edistävän työnsaamista, joten muutamissa vastauksissa Proakatemiaakin ehdotettiin asettumaan suosittelijaksi. Proakatemialta toivottiin kannustusta valmistuvien omaan aktiivisuuteen ja yrittäjyyden ohella kannustusta myös työnhakuun. Muutamissa vastauksissa esitettiin, että Proakatemia voisi rohkaista ja sparrata opiskelijoitaan enemmän ennen valmistumista. Erään vastaajan mielestä Proakatemialla ei ole parannettavaa tällä osa-alueella, sillä se tukee jo nyt työllistymistä loistavasti.

(jatkuu)



### 3 YHTEENVETO

Vastauksia saatiin eniten Persoonasta ja Seepramediasta. Yhteensä vastauksia saatiin 52 kappaletta, vastanneista naisia oli 40 ja miehiä 12. Kaikista vastaajista 23 % oli jatkanut yrittäjänä heti valmistuttuaan, kaksi vastaajaa (3,8 %) jatkanut opiskelua, 34,6 % tehnyt koulutusta vastaavaa työtä muille tahoille ja 38,5 % tehnyt koulutustaan vastaamatonta työtä. Tulokset vastaavat yrittäjäksi alkaneiden osalta Proakatemialla vallinnutta käsitystä. Vastanneista yrittäjistä 18,4 % aloitti yritystoiminnan heti valmistuttuaan, ja vastaavasti 38,8 % työntekijöistä työllistyi heti. Yhteensä välittömästi valmistumisen jälkeen työllistyneitä on siis 57,2 %. Luku ei aivan yllä Proakatemialla toivotulle tasolle. Ensimmäisessä koulutusta vastaavassa työpaikassaan suurin osa vastanneista teki markkinointitehtäviä (25 % vastanneista). Yrittäjien keskiarvoinen kuukausiansio ensimmäisessä työpaikassa on ollut 1 350 euroa kuukaudessa, ja työntekijöiden noin 1953 euroa.

Tutkimuksessa selvitettiin Proakatemialla saatujen verkostojen hyödyllisyyttä valmistumisen jälkeen. 54,2 % vastanneista ei tutustunut Proakatemialla henkilöön, josta olisi ollut apua työn saamisessa tai yrityksen perustamisessa. 27,1 % tutustui toiseen opiskelijaan, 10,4 % asiakkaaseen, kaksi vastaajaa (4,2 %) valmentajaan ja kaksi vastaajaa (4,2 %) johonkuhun muuhun. Yrittäjät tutustuivat työntekijöitä useammin Proakatemian aikana henkilöön, josta oli myöhemmin apua. Yli puolet yrittäjiksi alkaneista perusti yrityksensä proakatemia-alaisen kanssa (56,3 %), 18,8 % perusti yrityksensä yksin, 18,8 % jonkun muun kanssa tai avulla ja 6,3 % hyödynsi yrityksen perustamisessa Proakatemialta saatuja verkostoja. Verkostojen tärkeys korostuu yrittäjiksi alkaneiden keskuudessa ja tukee käsitystä verkostojen tärkeydestä yrittäjyysopinnoissa.

Yli kolme vuotta sitten valmistuneista suurin osa (41,4 %) työskenteli edelleen samassa työpaikassa kuin heti valmistuttuaan. 1–2 vuotta ensimmäisessä työpaikassa oli työskennellyt 20,7 %. Yleisintä oli pysyminen siinä työmuodossa, johon valmistumisen jälkeen oli työllistytty (76,9 %). 11,5 % työllistyi ensimmäisen työpaikkansa jälkeen yrittäjäksi muille tahoille, ja myös muilta tahoilta yrittäjäksi vaihtoi 11,5 % vastaajista.

Yli kolme vuotta sitten valmistuneista vastaajista 48,4 % oli kolme vuotta valmistumisen jälkeen Proakatemia-koulutustaan vastaava työ muilla tahoilla. 25,8 % työskenteli muilla tahoilla työssä, joka ei vastaa koulutusta; yrittäjänä toimi 22,6 % vastaajista. 31

Opiskeluaan jatkoi kolmen vuoden kuluessa valmistumisesta yksi vastaaja (3,2 %). Työtehtävien osalta voidaan lyhyesti todeta, että kolme vuotta valmistumisen jälkeen johtotasemassa oli 25 % vastaajista, ja muussa asemassa 14,3 % vastaajista. Pienimmän osuuden muodostivat opetusasemassa olleet, joita oli yksi (3,6 %) vastaajista.

(jatkuu)

## ALUMNITUTKIMUS LIITE 1: 5 (9)

Proakatemian kehittämiseksi selvitettiin kuinka tärkeänä vastaajat pitävät työnsaamisen kannalta tutkintotodistusta, arvosanoja, koulutusta, verkostoja, suhteita, omaa aktiivisuutta, Proakatemiaa, tehtyjä projekteja ja kirjapistekirjoja. Noin kolme neljännestä vastaajista oli työssä käyviä, mikä on voinut vaikuttaa vastaajien mielipiteisiin. Merkittävimmät huomiot olivat, että valtaosa vastaajista (93,2 %) piti omaa aktiivisuutta halutulle alalle työllistymisessä erittäin tärkeänä. Kaikkia luokkia pidettiin keskimäärin melko tärkeinä, tärkeinä tai erittäin tärkeinä. Eniten mielipiteitä jakoi kysymys tutkintotodistuksesta, jossa vastaajista 15,4 % piti tutkintotodistusta vain hieman tärkeänä, ja sama osuus ei lainkaan tärkeänä.

Proakatemian kehittämiseksi tehtiin laadullisiin kysymyksiin saatiin vastauksia lähes kaikilta vastaajilta. Suurin osa vastaajista piti Proakatemialla opittuja taitoja joko erittäin hyvin tai suurilta osin työelämätaitoja vastaavina. Eniten puutteita mainittiin olevan taloushallinnon ymmärryksen osalta. Toiseksi eniten toivottiin paineen kanssa työskentelyn opettelua. Työllistymisen tukemiseen kaksi hallitsevaa vastausta olivat verkostot ja erilaiset rekrytointitapahtumat.

(jatkuu)

**Proakatemia kehittämisiksi -osion tarkat vastaukset:****Miten Proakatemia voisi tukea valmistuvien työllistymistä?**

"Työllistymishaasteet eivät olleet niinkään proAkatemiasta johtuvia vaan siitä, et-tä tradenomeja koulutetaan liikaa. ProAkatemia voi tukea työllistymistä huolehtimalla siitä, että koulutuksen sisältö auttaa erottautumaan muista. Näin se mielestäni tekeekin."

"Antamalla riittävän vapaat kädet niille, jotka tietävät mitä haluavat opiskella ja tehdä työkseen."

"aktiivinen pankki, jossa työnantoilmoituksia. Ikäänku oma ProRekry. Tästäkö jollekin tiimille esim. liikeideaa/oma henkilö valmentajista pyörittämään ja kehittämään?"

"Proakatemialla voisi kannustaa enemmän myös työnhakemiseen, eikä pelkästään oman yrityksen perustamiseen."

"Verkostoituminen työelämään on käynnistettävä jo hyvissä ajoin opiskelujen aikana. Proakatemia tulisi kannustaa jokaista akatemialaista omaan aktiivisuuteen. Akatemiala voisi järjestää myös rekrytapauksen, jossa opiskelijat ja työnantajat voisivat kohdata. Myös alumnit voisivat olla mahdollisia työllistäjiä." 38

"Suosittelukirjeillä,"

"Lisää yhteyksiä yrity maailmaan."

"Proakatemia voisi tukea valmistuvia, etenkin yrittäjiksi ryhtyviä verkoston laajentamisessa sekä yrittäjyyden realiteettien onnistuneemmassa läpikäymisessä."

"Proakatemia markkinointi, ekskursiot mielenkiintoisiin yrityksiin"

"Hyödyntämällä verkostoja paremmin."

"Aktivoimalla opiskelijat aiemmin työnhakuun ja antamalla enemmän eväitä oman aktiivisuuden kehittämiseen."

"Työnhakijaksi voisi olla jotenkin osana viimeistä vuotta ja hakemuksia voitaisiin käsitellä pienemmissä tms..."

"Kehittää yksityisyrittäjyyteen ja itsenäiseen toimintaan totuttamista esim. siten, että jokainen olisi yrittäjäjäsenen tiimirytyksessä. Ei siis palkkatyöntekijä, vaan teknisesti alihankkija tms."

"Esim. osaamiskartoitukset ovat loistavia, mutta yhtä tärkeää on myös muiden kuin oman tiimirytyksen verkostojen tarjoaminen. En tiedä miten onnistuisi, mutta verkostot ovat kuitenkin kaikki kaikessa, että saa edes jalan oven väliin."

"Verkostoitumalla entistä enemmän alumnien ja yhteistyöyritysten avulla. Akatemialaisten markkinaarvoa nostamalla."

Ovatko Proakatemialla oppimasi tiedot ja taidot vastanneet työelämän tarpeita? Onko jotakin, mitä Proakatemia opetus suunnitelmassa pitäisi ehdottomasti ottaa huomioon?

"ProAkatemialla opin paljon arvokasta, mutta työelämässä tarvitaan myös paljon sellaisia käytännön taitoja, jotka proAkatemialla jäivät vähemmälle huomiolle (taloushallinnon käytännöt, erikoistuminen)"

"Olisi ehkä voinut tarjota perustietoa taloushallinnosta sekä yrityksen perustamisesta ja yrityksen tunnuslukujen tulkitsemisesta."

"Proakatemia tunnettuus on edelleen mielestäni huono yritysten keskuudessa. Koen, että muu suuntautuminen olisi ollut hyödyllisempi työelämän kannalta. En koe, että opinnot Proakatemialla ovat erottaneet minua edukseni muista hakijoista, vaan ehkä jopa paremminkin hankaloittaneet työnhakua. Näin jälkikäteen ajateltuna en olisi valinnut suuntautumisvaihtoehdoksi Proakatemiaa."

(jatkuu)

”Todellisuus on jotain aivan muuta kuin leikkimistä ja hillumista. Kovempia paineita opiskelijoille esim. Projektien tuottojen sekä henkilökohtaisen osaamisen suhteen. Hopsia tulisi ehkä hieman kiristää, ettei erilaisilla 'juodaan kahvia ja jutellaan'- palaverilla kertyisi tunteja hopsiin”

”Proakatemia antoi todella hyvät eväät työelämää varten”

”Proakatemiolla hankituista tiedoista ja taidoista on ollut todellista hyötyä, mutta luulen että Proakatemian tunnettavuuden vähyyys hankaloittaa työhön hakemista. Suurin osa minua haastatelleista työhaastatteliijoista ei ole kuullut koskaan mitään akatemiasta.”

”Akatemialla opitut tiedot ja taidot ovat olleet hyvä lähtökohta myös työelämässä kehittymiselle. Akatemialaisilla on parhaassa tapauksessa riittävästi itsevarmuutta omasta osaamisesta, mutta myös nöyryyttä kehittyä lisää myös akatemia-ajan jälkeen.”

”Tärkeimpiä taitoja työelämätaidot ja yritteliäisyys. Ymmärrys isossa ryhmässä toimimisesta ja miten siihen omalla toiminnalla voi vaikuttaa. Keskustelutaidot”

”Suurelta osin ovat, mutta puutteitakin on. Esimerkiksi paineensietokykyä on vaikea opettaa 'turvallisessa ympäristössä' (tilanne, jossa et saa kauppaa, et saa rahaa, et saa maksettua vuokraa, et saa ruokaa). Olisi hienoa, jos opiskelijoille saataisiin luotua flow-tila, jossa liikutaan koko ajan eteenpäin ainakin jollain tasolla, aina seuraava projekti kiikarissa. On tärkeää iskostaa mieliin jatkuvuuden, pitkäjänteisyyden ja jatkuvan tulon ajatusmalli.”

”Elinikäinen oppiminen ja verkostoituminen!”

”Paljon on tullut vielä yllätyksenä. Yrittäminen oli liian halpaa Akatemialla. Todelliset kulut olivat yllätys. Rekrytinnin vaikeus oli yllätys. Talouden hallinta ja johtaminen voisivat olla tarpeellisia osa-alueita.”

”Ovat osittain, mutta käytännön oppi tulee vasta kun on työelämässä.”

”Proakatemian opettamat taidot, kuten esim. projektinhallinta, työkokemus, proaktiivisuus ja sisäinen yrittäjäisyys ovat auttaneet työelämässä usein tiettyjä tietojakin enemmän. Proakatemian opetussuunnitelman pitäisi olla vieläkin vaativampi mutta ilmapiirin myös tukevampi, jotta opiskelijat ymmärtävät opetussuunnitelman merkityksen myös valmistumisen jälkeen.”

”Antaa hyvät yleistaidot työelämässä olemiseen. Jokaisella akatemialaisella tulisi kuitenkin olla vahvempi talouden tuntemus.”

”Erikoistuminen johonkin spesifiin osaamiseen. ProAkatemian läpi sluibailu ei auta mitään. Liikaa luotetaan lauseeseen 'akatemian käyneellä on paljon paremmat työelämävalmiudet' - joo, kyllä, mutta pitää osatakin jotain..”

”Pääosin kyllä. Tietotekniset taidot tosin voivat jäädä vaillinaisiksi ilman omaa aktiivisuutta.”

”Hyvin.”

”Liian vähän teorian tietoa, sitä tarvitaan aina! Enemmän pakollisia perusaineita koulun puolelta.

Taloutta ja arjen yrittäjävelvoitteiden hallintaa. KANNATTAVUUS, vaikka se ei aina kaikille olekaan mieluisinta.”

”Ehdottomasti ovat. Syventäviin teoriaopintoihin olisi voinut kannustaa /mahdollistaa opintojen loppuvaiheessa(ei ainoastaan kirjapistekirjoja) jolloin jo kerättyä käytännön kokemusta olisi voinut soveltaa teoriaan.”

(jatkuu)

”Ehkä tähän onkin jo kiinnitetty valmistumiseni jälkeen enemmän huomiota, mutta oman oppimisen suunnittelu ja kehitys on tärkeää. Näistä taidoista on ollut minulle eniten hyötyä. Opiskelija innostuu helposti jostain tietystä alasta akatemialla. Olisi silti hyvä, että tietty määrä kirjallisuutta pitäisi lukea muiltakin osa-alueilta kokonaisukuvaa varten. Itse opiskelin vahvasti markkinointia ja mainontaa, mutta loppuviimein työtä tehtyäni en tuntenutkaan alaa omimmakseni. Nyt teen töitä ihan eri alalla asiakaspalvelun ja sen kehittämisen parissa. Osaamisestani on ollut paljon hyötyä, mutta ehkä toivoisin, että minulta olisi vaadittu monipuolisempaa suuntautumista.”

”Itse olen päätyntä aivan toisenlaisiin tehtäviin, mitä Proakatemialla tein, joten varsinaisesti siellä saamistani opeista ei ole juuri ollut hyötyä. Työelämään suun-taavaa koulutusta olisi meillä ainakin saanut olla enemmän. Opiskelukuri ja sen valvonta oli suhteellisen olematonta ja kirjapisteet hankittiin aika helpolla. Ehkä olisi silloin ollu hyvä, jos olisi voinut kirjapisteitä suorittaa / korvata käymällä jollain TAMKin tunneilla, niin siitä olisi voinut olla itselleni enemmän hyötyä.”

”Opin Akatemialla paljon itsestäni ja itseni johtamisesta ja siitä on ollut hyötyä työelämässä. Kuten myös siitä, että mikään ei ole mahdotonta. Jos en jotain osaa, niin opetelen sen ja pystyn laajentamaan omaa osaamistani ja työnkuvaani. Tässä ehkä myös on se varjopuoli. Työelämässä usein kaikkiosaava asenne katsotaan ylimielisyydeksi. Ehkä siinä mielessä Akatemialla voisi myös painottaa tietynlaisia nöyryyttä.”

”Kyllä”

”Myyntikoulutusta ja paljon!”

”Enemmän talouteen liittyviä asioita”

”Ehdottomasti ovat. Työskentely myös muiden kuin tradenomiopiskelijoiden kanssa.”

”enemmän myyntiä, kustannuslaskentaa, riskinottoa, tukiverkosto” 40

”Taidot auttavat aktiiviseen työntekoon ja oma-aloitteisuuteen. Akatemia antaa hyvän mielikuvan siitä, millainen on toimiva ja palautetta antava työyhteisö, joka osaa jatkuvasti kehittää itseään. Sitä tietoa on hyvä viedä työyhteisöihin, joihin akatemialta valmistuneet työllistyvät.”

”Talouspuoli ja sopimusoikeudelliset asiat olisi tärkeää käydä läpi. Monesti on huomannut, että osaa tehdä ja tarttua toimeen, mutta ongelma on välillä 'tiedon puute' tämänkaltaisissa asioissa. Myös atk-taitoihin voisi kiinnittää enemmän huomiota.”

”On vastannut”

”Ihan hyvin ovat vastanneet. Tai ennemminkin olen oppinut akatemialla paljon enemmän asioita, joita en vielä ole päässyt hyödyntämään työelämässä.”

”Proakatemialla saa hyvän pohjan todellisessa elämässä toimimiseen. Kun on elanto kyseessä, ei enää vetkuile tai humputtele samalla tavalla. Työnantajana toimiminen, riskien toteutuminen/niihin varautuminen ja erilaiset yrityskäynnit ja -tarinat toisivat varmasti tervetullutta realismia, mutta myös positiivista virittäytymistä.”

”ovat vastanneet”

”Parasta Proakatemian antia on ollut ehdottomasti opittu asenne (oma-aloitteisuus, yrittäjähenkisyys, innostus ja verkostoitumistaidot). Verkostoitumista voisi pakottaa harjoittamaan enemmänkin...”

”jossain maarin. ehkä pitäisi panostaa erikoistumista enemmän, jotta kukin löytäisi oman suuntansa eikä sohisi vielä koulunkin jälkeen vaan ympäriinsä. tietty tama on ryhmässä usein vaikeaa ja nuorena sita on kai tapana sohia..”

(jatkuu)

## ALUMNITUTKIMUS

## LIITE 1: 9 (9)

”Johtamiskoulutusta/-keskustelua/-mitävain lisää. Ainakin 2003-2005 keskustelu johtamisesta sai lähinnä hiukset pystyyn porukalta.”

”Ehdottomasti ovat vastanneet työelämää. Mahdollisimman paljon laadukkaita projekteja!”

”Suurin piirtein. Logistiikka- ja talousosaamista olisi tarvinnut kerryttää huomattavasti enemmän matkan varrella.”

”ovat täysin. Ja varsinkin tiimiytymisestä on nyt ollut hyötyä, kun organisaatiomme meni alkuvuodesta uusiksi ja tarvitsen niitä taitoja. mutta muutenkin, proakatemiasta on ollut monessa hyötyä työelämässä.”

## MOTOROLAKYSYMYKSET

LIITE 2: 1 (1)

Sähköposti 26.10.2011  
Milja Valtonen

Motorola on Tiimiakatemiolla käytettävä palautteenanto- ja raportointimalli. Se koostuu neljästä avoimesta kysymyksestä.

Mikä meni hyvin?

Mikä meni huonosti?

Mitä opin?

Mitä vien käytäntöön?

## TALOUSTUVAN SISÄLTÖ

LIITE 3: 1(1)

Sähköposti 27.10.2011  
Elina Merviö

Taloudellinen seuranta

Katetuottoajattelu kannattavuuden lähtökohta

Tuloslaskelma ja tase

Tunnusluvut menestyksen mittarina

Kannattavuus

Maksuvalmius

Käyttöpääoman kiertonopeudet

Vakavaraisuus

Taloudellinen suunnittelu

Hinnoittelu

Budjetointi

Tulosbudjetti

Kassabudjetti



Sähköpostihaastattelu 11.10.2011

Elina Merviö, Proakatemian valmentaja

1. Oletko tyytyväinen tämän hetkiseen talousoppimisen tilaan Proakatemiassa?

Taloutta oppivat tällä hetkellä ne, jotka haluavat. Osalla porukasta on hyvä osaaminen perustasolla. He ymmärtävät jo kokonaisuuksia yrityksen toiminnan kannalta ja osaavat myös tehdä taloushallinnon tehtäviä käytännössä. Osa tiimiläisistä ei ymmärrä taloudesta yhtään mitään, eikä osaa käyttää edes oikeaa terminologiaa, mikä on ikävää. Tämä on ongelma, mihin pitäisi tarttua. Kaikkien tulisi ymmärtää ja osata käyttää oikeaa terminologiaa, vaikka talousasioita ei koskaan ammatikseen tekisikään. Meillä on vielä liian helppoa olla tarttumatta "ikäviin" oppimistehtäviin, kun ei ole pakko. Tätä pakkoa en halua jatkossakaan, vaan asiaan pitäisi herätä muuta kautta.

2. Onko taloushallinnon oppiminen muuttunut Proakatemiassa sinä aikana kun olet ollut valmentajan ja jos on niin miten?

En ole huomannut muutosta. Aina on osa porukasta ollut kiinnostunut taloudesta ja kehittänyt omaa osaamistaan siinä. Taloustupa on tullut ohjelmaan muutama vuosi sitten. Tarkoitus oli, että taloustupa olisi kehittänyt koko akatemian talouden ymmärrystä, mutta tässä ei aivan ole onnistuttu. Taloustupaan ovat osallistuneet asiasta kiinnostuneet, ei koko akatemia. Idea oli, että tupaan osallistuneet olisivat levittäneet talousosaamista tiimeihinsä. Joissakin tiimeissä tässä ollaan onnistuttu, mutta ei kaikissa.

3. Mitä toivoisit taloushallinnon oppimiselta tulevaisuudessa Proakatemiassa?

Toivon, että jatkossakin, ne jotka haluavat kehittää talousosaamistaan pystyvät sen jatkossakin tekemään haluamallaan tavalla ja kehittää osaamistaan haluamaansa suuntaan. Toivon, myös että talousosaaminen kasvaisi koko akatemian tasolla, niin että kaikki osaisivat käyttää oikeaa "kieltä" ja ymmärtäisivät mitä

(jatkuu)

## HAASTATTELU ELINA MERVIÖ

LIITE 4: 1(1)

asioita tuloslaskelmasta ja taseesta kannattaa seurata, jotta pystyisi kehittämään omaa yritystoimintaansa. Yrittäjä olisi myös tärkeää osata tehdä "oikeita" kysymyksiä kirjanpitäjälleen ja tilintarkastajalleen, jotta pystyy hyödyntämään heidän asiantuntemustaan.

Sähköpostihaastattelu 11.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2005

**Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi-  
alla?**

En muista tarkkaan, miten taloushallintoa opetettiin meidän aikana. Muistelisin, että kirjallinen oppi haettiin pääasiassa Teiskontieltä. Joitain juttuja selvisi tietysti myös yrityksen ja erehdyksen kautta oman tekemisen ohessa. Itse tekeminen tietysti mahdollistaa paremman oppimisprosessin ja sen, että asiat jopa jääkin takaraivoon. Toisaalta myös se oli iso plussa verrattuna Teiskontien kursseihin, että kohteena oli oikea yritys, johon tietoa pääsi soveltamaan.

**Mitä huonoa?**

No tuossa ylhäälläpä oikeastaan vastaus tähänkin. Taloushallinto on siitä haastava kokonaisuus, että siihen liittyy paljon asioita, jotka on tehtävä jollain tietyllä tavalla. Lakisäätteisten asioiden osalta ei ole hirveästi soveltamisen varaa. Toisaaltaan akatemialla ympyrät on aika pienet eli taloushallinnossa päästään harjoittelemaan vain mikroyrityksen talouksien parissa.

**Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla?**

Taloushallintoa oman yrittäjyyden tueksi ja taustojen ymmärtämiseksi. Lisäksi excelin käyttö petraantui Proakatemialla hurjasti. =)

**Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimisesta ja opettamisesta si-  
nulla on?**

En tiedä kuinka paljon asiat ovat muuttuneet kuudessa vuodessa, mutta eri yritysten taloushallintoa tekevät voisivat olla tiiviimmin yhteydessä keskenään.

Sähköpostihaastattelu 10.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2009

### **Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi- alla?**

Akatemialla ja akatemian verkostossa on paljon tietoa ja taitoa taloushallinnon opettamiseen, mutta niinkuin niin monen muunkin asian kanssa, myöskään tässä läheskään kaikkia mahdollisuuksia ei saada hyödynnettyä. Itse en osallistunut taloustupaan aikanaan, mutta uskon että se on ollut osallistujilleen sisällöltään varsin hyödyllinen. Akatemialla on myös paljon muita erilaisi foorumeita (projektorit, perseet, joryt, jne.), joissa taloushallintoa ja talousosaamista olisi helppo harjoituttaa mikäli se vain jotenkin kiedottaisiin sisältöön mukaan.

### **Mitä huonoa?**

Kts. edellinen vastaus + taloushallinto on ehkä helpoin asia pakoilla akatemia-aikana. Jos ei missään vaiheessa koe innostusta olla osa tiiminsä taloussektoria, on täysin mahdollista, että 2,5 vuoden aikana tietotaito ei kehity mihinkään. Erittäin huolestuttavaa, mikäli ykkösvuonnaan talous ei ollut se koukuttavin juttu eikä arvosanat sieltä ole mitenkään kehuttavia.

### **Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla?**

Itse koen oppineeni kirjanpitoa, aavistuksen - budjetointia - kustannuslaskentaa - palkanlaskentaa ja raapaisun verran tilinpäätöstä ja rahoitukseen liittyviä asioita. Tämä siksi, koska olin itse kiinnostunut, kuuluin koko ajan taloustiimiin ja hankin itse tietoa asioista. En kuitenkaan mitään edellämämainituista yhtään liikaa ja osin tietotaito jäi harmaan haisun tasolle.

(jatkuu)

**Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimisesta ja opettamisesta si-  
nulla on?**

Edellämainitut asiat ovat kuitenkin lähinnä teknisiä asioita yrityksen taloushallin-  
toa ajatellen ja mielestäni vieläkin olennaisempaa olisi saada ihmiset asennoi-  
tumaan talousasioihin niiden vaatimalla tärkeydellä eikä pelkästään opettele-  
maan teknisiä asioita (kuten tilien näppäilyä Econettiin). Se, kuinka paljon raha  
tulee merkitsemään yrityksen arkipäivässä ja kaikessa suunnittelussa heti aka-  
temian jälkeen, ei saa läheskään tarvitsemaansa painotusta. Omasta mielestäni  
painotusta voisi hyvin siirtää vaikka innovatiivisuuden korostamisesta vähän  
talousasioiden hallinnan tärkeyden korostamiseen, koska - uskokaa pois - kyllä  
ihminen on luonnostaan melko innovatiivinen kun kassanpohja alkaa häämöt-  
tää. Akatemia tarvitsee lisäksi kirjalliset kokeet (hui KAUHISTUS!!!) - kyllä, ihan  
kokeet - taloushallinnon asioista vaikka viimeisen vuoden alkusyksyyn. Tämä  
siksi, että siinä vaiheessa olisi vielä mahdollisuus palauttaa mieleen niitä muruja  
talousasioista, joita matkalla on mukaan tarttunut ja saada ihan perinteisen ar-  
vosanan muodossa vahvistus siitä mikä se oma taso oikeasti siinä yrityksen  
viimeksi tärkeimmässä asiassa onkaan. Tässä kokeessa tulisi käydä läpi AI-  
NAKIN seuraavien asioiden osaaminen (ei missään tärkeysjärjestyksessä): -  
kannattavuuslaskenta - hintajoustopon vaikutus ja hintojen nosto- ja alennuslas-  
kenta - kassavirtaennusteen tekeminen - alv-laskenta eri alv-kannoilla - kulura-  
kenneharjoitus - harjoitus kahdesta erilaisesta skenaariosta, jossa a) mihin raha  
allokoidaan silloin kun sitä on ja näyttää tulevan tasaisesti b) mitä kulurakenteel-  
le tehdään ja miten silloin kun rahaa ei ole eikä näytä tulevankaan

Sähköpostihaastattelu 11.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2010

**Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi-  
alla?**

Vuoden teoriaopintojen jälkeen pääsee tekemään asioita. Taloushallinnon oppii monien muiden akatemialla opittavien asioiden tavoin parhaiten käytännössä.

**Mitä huonoa?**

Proakatemialle pyrki ainakin minun aikani hyvin vähän ihmisiä, joilla oli kiinnostusta taloushallintoa kohtaan. Minun mielestäni tradenomiksi ei valmistuta tietämättä taloushallinnosta mitään.

**Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla?**

Kaiken, mitä pienehkön yrityksen pyörittäminen vaatii.

**Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimisesta ja opettamisesta si-  
nulla on?**

Taloushallinnon merkitystä pitäisi kasvattaa Proakatemialla. Monet akatemialai-  
set keskittyvät esim. markkinointiin ja jättävät talousasiat vastaavien huoleksi.  
Akatemialla koulutetaan yrittäjiä, joten minusta jokaisen pitäisi osata hanskata  
taloushallintoon liittyvät perusasiat

Sähköpostihaastattelu 10.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2010

### **Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi- alla?**

Mielestäni paras oppiminen on vertaisoppiminen muilta tiimeiltä. Kirjanpitoon, laskutukseen, tiimin osa/jäsenen osa -pohdintaan, palkanmaksuun, hankintoihin, rehelliseen veronkiertoon parhaat vinkit saa niitä jo muutamaa kertaa kokeilleilta ihmisiltä, ei kirjoista. Valmentajilta saa joitain vinkkejä kysyessä.

### **Mitä huonoa?**

Opettamista ei juuri tapahdu. Ainoastaan jos on osallistunut Taloustupaan, saa vinkkejä ja pääsee kehittämään omaa osaamistaan taloushallinnon saralla. Itse en osallistunut siihen, joten oma osaaminen ei juurikaan kehittynyt. Hiukan oppia tuli seuraamalla WD:n taloustiimin työskentelyä ja kehittämämme laskutusohjelman käyttöä, joka on muuten vieläkin käytössä Idemalla.

### **Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla?**

Opin kirjanpidon kulusta, laskutuksesta, verotuksesta, tase- ja tuloslaskelman tulkitsemisesta. Lisäksi muista perustoiminnoista joita täytyy seurata/pitää huolta yrityksessä kuten alv, palkat, tositteet. Kaikki oli käytännönläheisesti ja seuraamalla tai muiden opettamana opittua. Kirjallisuutta aiheesta luin vähän.

### **Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimisesta ja opettamisesta si- nulla on?**

Jotkin kirjat, jos aiheesta on hyviä opuksia, voisivat olla pakollisia kaikille. Ehkä

(jatkuu)

aikaa. Näin oppisi ainakin seuraamalla jotain taloushallinnosta. Kaikkea ei tarvitse tietää, mutta hajua täytyy olla. Toki taloustupa on hyvä säilyttää Proakatemialla, tosin siihen eivät kaikki mahdu mukaan. Luennoitsijoita ja yhteisiä tulos- ja taseen läpikäyntejä voisi tuoda yhteisiin hetkiin. Merviön seuraksi joku talousorientoitunut valmentaja!! :)



Sähköpostihaastattelu 17.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2010

**Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi-  
alla?**

Taloushallinnon tehtäviä pääsee kokeilemaan oikeasti käytännössä ja näkee niiden vaikutuksen käynnissä olevaan liiketoimintaan.

**Mitä huonoa?**

Itse jäin kaipaamaan enemmän teoriaopetusta, jota Akatemiällä ei juurikaan ole, tupia lukuunottamatta. Teoria on opiskeltava lähinnä itse yksin tai toisten kiinnostuneiden kanssa.

**Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla?**

Itse opin luottamaan muihin, sillä työelämässä olen tehnyt kaiken lähes yksin, ja luottaminen on ollut hankalaa. Opin myös sijoituskuvioita tuvassa.

**Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimisesta ja opettamisesta si-  
nulla on?**

Kannattaisin, että myös Akademia-aikana jokin taloushallinnon "tehtävä/koe/jokin" olisi kaikille pakollinen, sillä monikaan akatemiaalta valmistuva ei tiedä tarpeeksi taloushallinnon asioista pärjätäkseen yrityselämässä.

Sähköpostihaastattelu 11.10.2011  
Aloittanut Proakatemiolla 2010

**Mikä oli/on mielestäsi hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa Proakatemiolla?**

Taloushallintoa pääsee kokeilemaan käytännössä omassa yrityksessään. Kun hoitaa oman yrityksen talousasioita, on täysin eri motivaatio tehdä ja selvittää talouteen liittyviä asioita ei tulisi normaalisti esimerkiksi soiteltua verohallintoon. Vanhemmat tiimit taloustiimeineen yleensä auttavat alkuun käytännön asioiden hoitamisessa ja Elisa auttaa alun jälkeenkin <3. Vertaistuki muilta akatemialaisilta on olennaisessa osassa. Taloustupa on hyvä lisä akatemialaiselle.

**Mikä oli/on mielestäsi huonoa (puutteellista) taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa Proakatemiolla?**

Opetetaanko akatemialla taloushallintoa? Teoriapuoli tulee helposti laiminlyötyä kun talousasiat eivät ole vahvasti esillä koko akatemian arjessa. Vaikka akatemialla onkin oikeat firmat, ei firmojen toiminta silti ole yleensä samalla tasolla kuin muissa yrityksissä, joten talouskäytännöt ovat erilaisia (esim. palkkojen maksu). Taloustupa on hyvä startti, mutta mielellään juuri talousasioissa kaipaisi jatko-opetusta ja reilua syventämistä nyt tuvassa käytiin ensimmäisen vuoden perusasioita tietty talousasioita voi ottaa kurssina Teiskontien puoleltakin.

**Mitä koet oppineesi taloushallinnosta?**

Kirjanpitoa, palkanmaksua, ymmärrystä miten palkkakustannukset vaikuttavat yrityksen talouteen. Tuvassa tuli hyvin asiaa tuloslaskelmasta ja taseesta alkeet tuli opittua. Ajatusmallin, että yrittäjän on hyvä ymmärtää myös perusteet talouden hoidosta sekä ajatusmallin, että asioita on hyvä selvittää soittamalla ja kysymällä eli ei jää itse pohtimaan talouden kiemuroita pienessä päässä (koska ne menee silloin kumminkin väärin).

(jatkuu)

**Mitä kehitettävää taloushallinnon oppimisessa/opettamisessa Proakatemialla mielestäsi on?**

Etenkin talouden näkisin olevan sellainen aihealue, jossa opiskelijat kaipaavat nimenomaan tukea teoriapuoleen, sillä sitä on erittäin raskasta lähteä itse kirjoista lukemaan. Yksi vaihtoehto voisi olla syventävä taloustupa, muuten tarvitsee vähintään kannustaa talouskurssien ottamiseen Teiskontieltä. Talous voisi olla enemmän esillä kaikessa akatemian arkitoiminnassa esim. seminaarit, pajat, solut, tuvat jne. → tämän pitäisi luultavasti olla kuitenkin opiskelijoista lähtöisin (ainakin suuremmaksi osin)

Sähköpostihaastattelu 11.10.2011  
Aloittanut Proakatemiolla 2011

**Mikä oli/on mielestäsi hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa Proakatemiolla?**

Hyvää on, että taloushallintoa oppii käytännössä, koska sitä tarvitsee jokaisen osata edes vähän. Proakatemiolla on helppoa se, että voi käydä kysymässä aina joltain muulta tiimiltä neuvoa, jos ei itse osaa tehdä.

**Mikä on mielestäsi huonoa (puutteellista) taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa Proakatemiolla?**

Tässä tapauksessa oppii kantapään kautta, jos joku menee väärin. Viimeistään huomaa sitten kun pitäisi alkaa tekemään tilinpäätöstä.

**Mitä luulet että tulet oppimaan taloushallinnosta?**

Tilinpäätöksen tekemisen. Paljon asioita verotukseen liittyvistä jutuista. Käytännön kirjanpitoa

**Mitä kehitettävää taloushallinnon oppimisessa/opettamisessa Proakatemiolla mielestäsi on?**

Kehitysehdotuksia on vielä hieman hankala antaa, koska ollaan oltu akatemiolla vasta vähän yli kuukauden. Apua ollaan kyllä kyselty ja saatu.

Haastattelu 12.10.2011  
Valmistuneet Proakatemiaalta 2009  
Haastattelija: Elisa Suutari

**Elisa:** Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi-  
alla?

**Vastaja 1:** Käytännöllisyys. Se kuuluu jokaisen firman arkeen. Täytyy aiheesta  
vähän tietää. Ja just kohdata niitä ongelmia käytännössä eikä lukea vaan kir-  
joista. Mikä voi mennä pieleen tai silleen. Ja auttaa seuraan sitä firman tilannet-  
ta.

**Elisa:** Mitä huonoa siinä on? Jäikö jotain oleellista oppimasta, mitä pitäis ehdot-  
tomasti sisällyttää

**Vastaja 2:** Omissa projekteissa oli budjetointia.

**Elisa:** Mites Vastaja 1, sä kuitenkin teit osittain taloutta.

**Vastaja 1:** Ehkä semmonen oppiminen omalta tiimiltä. Enemmän käytäntöä.  
Talous ja tarpeet yhtenäistää.

**Vastaja 2:** Ehkä tiimiläisen näkökulmasta käytettiin vähän työkaluja ja tuotiin  
tiimille tietoa taloudesta tai jotain tunnuslukuja ja semmoisia. Et niinkuin se vois  
olla hyvä asia muillekin.

**Elisa:** Mitä koette oppineenne taloushallinnosta Proakatemiolla? Mitä olette  
käyttänyt sitten yrittäjänpolussa täällä myöhemmin?

**Vastaja 1:** Kyllä aika paljon.

**Vastaja 2:** Ei sitä edes osaa ajatella kuinka paljon. Niin kuin koko perusajatus  
taloushallinnosta

(jatkuu)

**Vastaja 1:** Ties jo valmiiksi -- työnantajasuorituksia ja alveja.

**Vastaja 2:** Ehkä Akatemialla oppi näkemään semmoisia pieniä menoja ja otamaan ne huomioon. Tehtiin budjettia firmalle ja näin ei ollut aina ne isot jutut vaan ne kaikki mitä oikeasti menee

**Elisa:** Viimeisenä mitä kehitys ehdotuksia olisi tästä opettamisesta ja oppimisesta? Mitä uskoisitte että voisi lisätä vielä Akatemialla?

**Vastaja 1:** Kyllä mä koen ainakin itten kun taloustupa oli lähtemässä toimintaan. Oli ihan hyvä kun siellä oli taloustiimien tyyppejä, mutta siellä olis voinut olla myös muita. Jotain semmosia jotka niin kuin haluaa johtajiksi ja pitää tietää numeroista.

**Vastaja 2:** Mä en tehnyt taloushommia koskaan Akatemialla mutta sitten niin kuin semmonen maalaisjärki miten raha pitää olla enemmän kuin menee. Jos mä joudun jonkun ison yrityksen hallituksen kokoukseen niin mä en välttämättä ymmärtäisi tunnuslukuja kskä niitä opiskelitiin TAMKissa ekana vuotena, mutta Akatemialla ei ole ehkä niin isoa toimintaa että osais tulkita niitä tai käyttää erikseen hyväksi.

**Vastaja 1:** Yks niin kuin Akatemia tiimeille sopivia, Ehkä niin kuin pääoman tuottoaste ei toimi, tai voi toimia jollekin mut ei välttämättä jokaiselle tiimille, jos niillä on edes pääomaa. Osuuskunnille sopivia tunnuslukuja

**Elisa:** Tuleeko teille vielä jotain muuta mieleen taloushallinnosta Proakatemiassa?

**Vastaja 1:** Se on ihan ok et tiimit käyttä ulkopuolisia tilitoimistoja. Sen ei ole pakko tulla tiimin sisältä. Voi ja hyvä jos joku tiimistä haluaa tehdä sitä. Se on vaihtoehto.

(jatkuu)

**Vastaja 2:** Ehkä niin kuin ne oikeat ja sopivat tunnusluvut osuuskunnille ja niitä voitasi käsitellä ja vertailla muitten tiimien kanssa. Mulla ehkä tiimiläisenä kun en ollut taloustiimissä niin oli se et saatiin viesti et nyt pitää tehdä enemmän rahaa, mut ei tavallaan niinkuin, oli meil jossain vaiheess tavoitteita, mut taloutta ei käytetty työkaluna vaan se oli pakollinen juttu. Täytyi tehdä rahaa ja tosta tulee ton verran. Tavoitteissa niinkuin talouden johtamiseen.

**Vastaja 1:** Ja kun ei sitten ollut mitään tavoitteita niin tiesi et rahaa täytyy tehdä.

**Vastaja 2:** Pitää tehdä rahaa ja pitää tehdä kirjanpito. et ei me varmaan koskaan asetettu tavoitetta et johonkin tunnuslukuun, et tän pitäis mennä näin ja näin.

**Vastaja 1:** Oli meil jotain rahallisia tavoitteita.

**Vastaja 2:** Mut se oli vaan se raha. Ei siin ollut et miten se jakautuu kuluihin Toi haittaa silloin jos menee isoon firmaan töihin jossa katotaan tunnuslukuja ja mitataan niitä. Ei tää oo meitä juuri haitannut kun meillä on kirjapitäjä. Akatemiolla mutta kuitenkin. Mut jos menis jonnekin Nokialle taloustiimiin.

**Elisa:** Kiitos tosi paljon.

Sähköpostihaastattelu 11.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2009

**Mitä hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa on Proakatemi-  
alla?**

Parhaaksi asiaksi nostaisin Proakatemian hyveen, eli käytännön. Mikäpä muukaan tapa on parempi taloushallintoon liittyvien asioiden oppimiseen ja opiske-  
luun?

**Mitä huonoa?**

Itse huomasin Proakatemiaalta valmistuessani, että olin tehnyt todella paljon ta-  
loushallintoon liittyviä tehtäviä, mutta tehtävä ei ollut riittävästi kirtänyt meidän  
yrityksessämme. Laskuja osattiin kyllä maksaa verkkopankista, mutta ei ollut  
välttämättä ymmärrystä siitä, kuinka kirjanpitoa tehdään tai mitä raportteja sieltä  
saadaan ulos.

**Mitä koet oppineesi taloushallinnosta Proakatemialla?**

Koen oppineeni Proakatemialla kattavasti konkreettisesta kirjanpidosta, kassa-  
virran hallinnasta, budjetoinnista aina kevyisiin talouden tunnuslukuihin.

**Mitä kehitysehdotuksia taloushallinnon oppimisesta ja opettamisesta si-  
nulla on?**

Tiimin pitäisi pitää huolta yhdessä valmentajan kanssa, että taloustermit eli teo-  
ria-asiat sekä konkreettinen talousosaaminen eivät jää yhden tai kahden ihmi-  
sen varaan. Tähän aihealueeseen voisikin ehkä ottaa oman pakollisen op mää-  
rän, jota Hopsissa voitaisiin seurata?



Sähköpostihaastattelu 14.10.2011  
Aloittaneet Proakatemiolla 2009

**Mikä oli/on mielestäsi hyvää taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa Proakatemiolla?**

Ensimmäisenä vuonna opittuja tietoja on nyt helpompi soveltaa käytäntöön.

**Mikä oli/on mielestäsi huonoa (puutteellista) taloushallinnon oppimisessa ja opettamisessa Proakatemiolla?**

Opetusta ei ole ollut, joten taantumista ensimmäisestä vuodesta on tapahtunut. Oppiminen on vähäistä jollei itse sitä vaadi tai ota selvää. Tai ole kiinnostunut alasta.

**Mitä koet oppineesi taloushallinnosta?**

Hinnoitteluun liittyviä asioita, osaa hahmottaa työn kannattavuutta, osaan hahmottaa yrityksen muuttuvia ja kiinteitä kuluja, opin tekemään laskun, projektien budjetointia, muun organisaation ja talouden yhteistyötä. Tiedän mitä työkaluja yrityksen taloushallintaan tarvitaan, ymmärtäisin omaa yritystä pyörittäessä jos minua yritettäisiin kusettaa, osaan heijastaa oppimaani henkilökohtaiseen taloushallintaani.

**Mitä kehitettävää taloushallinnon oppimisessa/opettamisessa Proakatemiolla mielestäsi on?**

Muun organisaation ja talouden yhteistyötä. Taloussolu tai vastaava, joka olisi ensisijaisesti talousvaastaavien vetovastuulla, mutta olisi tarkoitettu niille, jotka eivät tiedä asiasta niin paljoa.

Haastattelu 4.10.2011  
Valmistunut Proakatemiaalta 2009  
Haastattelija: Elisa Suutari

**Elisa:** Siis ihan lyhyesti taloushallinnon oppimisesta Proakatemialla. Mitä hyvää sä koit silloin kun olet itse ollut opiskelijana täällä? Mitä se oli se taloushallinnon oppiminen? Mitä hyviä asioita siinä oli?

**Vastaja:** No sen muistaa mitä tehtiin perusopinnoissa, siellä käytiin se kirjanpidon perusteet läpi, mut se oli sellaista aika yleisluontoista. Ikään kuin kaikki ne pakolliset jutut. Sit kun tultiin tänne itse Proakatemian puolelle, niin siinä ehkä olisi. Se perustu meidän tiimissä aika pitkälti siihen, että meil oli taloustiimi käsiteli niit asioita ja piti innovointeja ja alustuksia ja monessa asiassa menttiin virheen, niinkuin erehdyksen ja oppimisen kautta. Se olis voinut olla johdetunpaa, periaateessa, koska siinä kun siirty työelämään ja alkoi tekemään oman yrityksen näkökulmasta ja huomasi et oli tiettyjä puutteita tiedoissa et eihän siinä peruskirjanpidossa oli mitään kauheen epäselvää. Helppo asia oppia, mut se että ainakaan se mitä meidän tiimissä yhtään niin olis se, et työeläkejaksotuksia taikka sitä et miten niinkuin arvonlisäverojen kanssa kannattaa toimia, niinkuin negatiivista arvonlisäveroo tulossa taikka et millä tavalla kannattaa huolehtia kassavirtalaskelmista tai tämmösistä enemmän semmosta niin kuin lakisääteisen kaksinkertaisen kirjanpidon toimimista eikä niinkään miten talousinformaatiota pystyisi hyödyntämään yrityksen johtamisessa. Se olis semmoinin mitä näin myöhemmässä vaiheessa olis tarvinnut sen puolen osaamista enemmän.

**Elisa:** Tuleeko sulle jotain muuta huonoa mieleen kuin se ettei ehkä saanut sitä johtamiseen tarvittavaa tietoa?

**Vastaja:** Ei nyt sillä tavalla kauheesti, et ehkä niinkuin enemmän sellainen asenteellinen kasvatus, et loppujen lopuksi se raha on se tärkein resurssi mitä yrityksellä on, jos rahaa ei ole niin se on aika vaikea tehdä yhtään mitään. Aina-

(jatkuu)

meidän tiimissä osa henkilöistä oli sellaisia jotka halusi ulkoistaa kokonaan sen raha-ajattelun ja ne koki sen kauhean ahdistavaksi, mut jos ne kokee sen ahdistavaksi, et sen rahan kanssa joutuu aina tempuillee niin yks tärkeä osa sitä toimintaa. En mä tiedä sitten onko silloin vähän väärässä paikassa, sun pitäis pystyä sietään stressia ja ahdistuneisuutta, et se on osa sun työnkuvaa. Sun pitää pystyä katsomaan niitä silmiin.

**Elisa:** Miten koet, tukiko tämänlainen oppimismuoto taloushallinnon oppimista vai koitko että vaikka normaaliopinnoissa olisit saanut enemmän irti?

**Vastaja:** Must tuntuu et peruspuolella normaaliopinnoista sai enemmän irti ja se varmasti johtuu siitä et esimerkiks kun meil oli tää talustiimi, niin tuntu et talustiimi osas ne asiat todella hyvin ja ainakin paljon syvällisemmin kuin muut. Ehkä just se et millä tavalla pystyä motivoimaan kaikkia opiskelijoita saamaan sitä taloushallinnon osaamista itelleensä, et lähtökohtaisesti se ei ole niin kivaa kuin joku muu aihealue.

**Elisa:** Minkälaisia ajatuksia sulla on mitä täällä Akatemialla voisi kehittää, sun valmistumiseta on tosiaan se pari vuotta ja olet toiminut yrittäjän sen ajan . Mitä siinä olis just siinä taloushallinnossa kehitettävää? Jotta sen sais vielä paremmin tuotua.

**Vastaja:** Mun mielestä se lähtee ehkä siitä et asenteellisesta ja kulttuurillisesta muuttamisesta taloushallintoon . Taloushallinto pitää nähdä sellaisena yritystoiminnan ammattimaisuuden osana enemmän kuin tämmöisenä pakkopullana ja inhottavana asiana koska jos sen talouden kanssa on haasteita ja sitä ei hallitte niin se on äkkiä se koko toiminta kaaottista ja sit tulee paljon yllätyksiä. Kaikke semmosta siihen perus yritystoimintaan ja jotenkin se niin kuin sitä rahaa pitäsi opettaa alusta alkaen enemmän resurssina ja sitten pyrkiä ehkä

(jatkuu)

poistaan sellaista ajatteluamallia et mun rahat on yhtä kuin yrityksen rahat, koska yrityksessä kuitenkin ne rahasummat on ihan eri luokkaa kuin kummankaan meillä tileillä tapahtuva rahaliikenne ja se on ehkä se mikä ihmisiä äkkiä pelottaa ettei niin kuin se tuntuu hirveän vaikealta tajuta vaikka me ideareaktorin aikaan pyöritettiin 100 000 liikevaihtoa sen vuoden aikana kaikki kuitenkin periaatteessa elää sillä opintotuella ja se omanraha talous on aika heikkoo. Se oli ehkä itelle semmoinen tärkeä oppimisen paikka mikä on tullut tässä yrittäjyydessä.

Meil on vaikka liikevaihtoo täs kuussa 50000 mut se on niin kuin niit yrityksen juttuja ja mä saan palkkana jotain ihan muuta et ne tavallan pitäsi pystyä just hahmottaa raha resurssina eikä sellasena miks mulla on vaan tän verran. Osansinko mä selittää?

**Elisa:** Ymmärrän kun on itte tehnyt taloushallintoa niin onhan se ihan eri asia heitellä niitä useita tuhansia tossa kun omassa pahimmillaan tapauksessa puhutaan kuukaudessa muutamasta satasesta.

**Vastaja:** Kyllä, eikä se niin kuin ainakin jokainen joka tekee yritystoimintaa toivoo että henkilökohtainen taloushallinto olis helppoo ja semmosta ois sitä rahaa tilillä, mut se menee lähtökohtaisesti niin et on kuinka iso yritys tahansa niin ne rahat on aina paljon isommat. Tää on se juttu mitä ainakaan meidän tiimissä ei kaikki tajunnut missään vaiheessa. Sit se näkyi esimekriksi sellaisissa keskusteluissa, et miksei me voida nyt nostaa täältä niinkuin kymppitonnia ja jakaa sitä kaikille ja sit siinä joutuu niinkuin selittämään et tulle vakuutusmaksuja ja alvimaksuja, tyellimaksuja tämmösiä näin. Et se rahaliikenne pitäis pystyä hahmottamaan paremmin

**Elisa:** Kiitos oikein paljon.

**YLEISTEOKSET:****Olli Karikorpi: Raha ratkaisee (2010)**

Kertoo laskentaperiaatteista, yrityksen taloudellisen tilanteen arvioinnista ja yrityksestä sijoittajan silmin. "Kirja on tarkoitettu kaikille, jotka tarvitsevat perustietämyksen yritystaloudesta." Nakkikioski esimerkkejä ja asiat selitetään sen vuoksi suhteellisen helposti, mutta paljon asiaa. Suosittelen 2 pistettä, koska paljon asioita mitä akatemialaisten oikeasti pitäisi tietää! 2kp

**Juhani Viitala: Yrittäjän taloushallinnon perusteet (2006)**

Kunnollinen perustaloushallinnon kirja. Käydään kevyesti kansankielellä läpi oleelliset asiat. Voi ehdottomasti suositella ensimmäiseksi (ja joissain tapauksissa ainoaksi) taloushallinnon kirjaksi Akatemiolla. 2kp

**Sanna Lahti & Tero Salminen: Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset prosessit käytännössä (2008)**

Sähköisen taloushallinnon käytäntöjä ja etuja.

**Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J.: Uuden yrittäjän käsikirja (Edita 2009)**

Monipuolinen yleisteos, sisältää muitakin osa-alueita kuin taloushallintoa.

**RAHOITUS:****Jarmo Leppiniemi: Rahoitus (WSOY 2000)**

Rahoituksesta asiaa, osaksi perustietoa, mutta ei välttämättä sellaiselle, joka ei ole taloudesta aiemmin lukenut. Näitä asioita ei olla käyty läpi ainakaan paljon Likon ensimmäisenä vuonna. Kirjassa käsitellään mm. rahoitusmarkkinoita, sijoittamista, rahoitusta, budjettia. 2 kp

**KIRJANPITO, TILINPÄÄTÖS JA TILINPÄÄTÖSANALYYSI:****Tomperi, Soile: Kirjanpito ja kannattavuus (Edita 2001)**

Peruskirja kirjanpidosta. Soveltuu sellaisille, joilla ei ole pohjatietoja tai tiedot ovat unohtuneet. 1 kp

**Tölli Jari: Voitto, Kirjanpidon perusteet (Otava 2006)**

Peruskirja kirjanpidosta. Helppolukuinen ja soveltuu sellaiselle, jolla ei ole pohjatietoa. 1 kp

**Lindfors Hannele: Kirjanpito käytännönläheisesti (2010)**

Todella hyvä ja helppo kirjanpidonkirja. Soveltuu sellaiselle, jolla ei ole pohjatietoa kirjanpidosta. 1kp

**Jari Etelämaa: Taloyhtiön tilintarkastus**

Kertoo asiaa taloyhtiön tilintarkastuksesta ja kirjanpidosta. Helposti kirjoitettu ja suunnattu jokaiselle, jota kiinnostaa asia. Mikäli ei ole tekemässä taloyhtiölle tilinpäätöstä, ei tule juuri uutta asiaa. Tarpeeseen ihan jees :) 1 kp

**Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiön tilinpäätösmalli**

Hyödyllisiä asioita asuntoyhtiöistä, sen kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä. 1 kp

**Marjo Salin: Asunto-osakeyhtiön kirjanpito- ja verokirja**

Hyödyllistä tietoa, jos tekee asunto-osakeyhtiön kirjanpitoa ja tilinpäätöstä. 1kp

**Marjo Salin: Liikkeen- ja ammatinharjoittajan kirjanpitokirja**

Peruskirja toiminimen kirjanpidosta. Suositeltavaa lukea silloin, kun tekee toiminnalle kirjanpitoa tai on perustanut toiminimen. 1kp

**Jormakka, Koivusalo, Lappalainen ja Niskanen: Laskentatoimi (2009)**

Kirja sisältää ulkoisen ja sisäisen laskentatoimen keskeiset aihepiirit. Kirja on perusoppikirja, jonka lukemisen jälkeen ymmärtää kirjanpidon merkityksen yrityksen liiketoiminnan kannalta.

**Ilari Salmi: Mitä tilinpäätös kertoo?**

Kertoo, miten tilinpäätöstä eli tuloslaskelman ja taseen antamaa informaatiota voi hyödyntää yrityksen johtamisessa. 3 kpl

**Leppiniemi, J., & Kykkänen, T.: Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta ( WSOYPro 2009)**

Ihan hyvä perus yleisteos nimensä mukaisista aiheista. 2 kp

**TALOUSENNUSTEET JA BUDJETOINTI:****Budjetoinnin mielettömyys**

Ainoita talouskirjoja, joita löytyy itse Partasen oppaasta. Mielestäni hyvä kirja, jossa kerrankin hieman kyseenalaistetaan talouden faktoja tai ainakin annetaan hieman eri näkökulmaa budjetointiin. Sopii mielestäni budjetointimallin takia erittäin hyvin akatemia maailmaan. Sopii hieman taloudesta jo tietävälle, vaikka teksti onkin aika helpohkoa. 3 kp (oppaassa)

**VEROTUS:****Leppiniemi, J.: Yrittäjän verokirja – veroreviirin hallinnasta ( Tietosykli Oy 2005)**

Hyvä yleisteos verotuksesta, monipuolisesti eri yhtiömuotoja ja esimerkkejä. Suhteellisen helpolukuinen. 2 kp

**SIJOITTAMINEN:****Anderson, Nicholas: Sijoittamisen käsikirja (Edita 2001)**

Hyvä peruskirja sijoittamisesta ja arvopapereista. Etua on, jos tietää jo vähän sijoittamisesta, mutta aiempi tieto ei ole pakollinen. Vaatii kriittistä lukemista, koska kirjoittajalla on aika vahvoja mielipiteitä oikeista ja vääristä tavoista ja keinoista. 2 kp

**Erkki Sinkko ja Kai Vankkuri: Lyhyt kirja rikastumisesta - Oppia osakesäästäjälle**

Kahden miehen omakohtaisia ajatuksia pörssistä ja sijoittamisesta. Antaa sijoittamista harkitsevalle rohkeutta ja neuvoja mitä pitäisi tehdä. Painottaa aikaan tarttumista ja pieniä, harkittuja askelia. 1kp

**TALOUSJOHTAMINEN:****Jukka Pellinen: Talousjohtaminen (talentum)**

Keskittyy sekä johtamiseen, että talouteen. Ottaa huomioon mm. yrityksen tavoitteet ja arvot ja niiden pohjalta käsittelee talousjohtamista. Ei helppolukuisin kirja, joten en suosittele perustalouden kirjaksi. 2kp

**Toivo Koski: PK-yrityksen strtaginen talousjohtaminen (2008)**

Kaikille yrittäjille, jotta ymmärtää myynnin merkityksen kassanhallinnan kannalta. Mitä pitää tehdä ja koska, jos haluaa pitää kuukauden kesäloman ilman kassakriisiä. 3kp

**Kari Alhola, Sanna Lauslahti: Taloutta johtamista varten esimiehille ja asiantuntijoille (2006)**

Toivottavasti löytyy uudempiakin versioita. Kirjan lukemalla ymmärtää enemmän erilaisista "talousosaston" tuottamista raporteista. Kirjassa asiat käydään yrityksen vuosikellon mukaisesti, mikä tuo kirjasta käytännönlähteisemmän. 3kp



**Puolamäki, Esa: Strateginen johdon laskentatoimi, kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmä.(2007)**

Näkökulmana juuri kasvuyritys, sen mahdollisuudet ja haasteet, joten se tuo mukavaa vaihtelua lukemiseen. 2kp

**Jyrkkiö Esa & Riistama Veijo: Laskentatoimi päätöksenteon apuna (2008)**

Yrityksen talousprosesseista. Kustannuksista ja laskelmista sekä esittelee mm palveluyrityksen laskentatoimea. Myös strategista suunnittelua. 2-3kp

**HENKILÖKOHTAINEN TALOUDEN HALLINTA:**

**Leila Simonen: Naiset ja raha - Matkalla arjen vaurauteen**

Herättelee ajattelemaan omaa taloutta ja sen hallintaa. Käsittelee asiaa naisen näkökulmasta ja rohkaisee naisia olemaan aktiivisempia ja rohkeita omien rahojen kanssa. Liian usein naiset elävät kulutushysteriassa ja jättävät raha-asioiden hoidon miehille. Suosittelen ehdottomasti lukemaan, herättää ajatuksia siitä, miten oman talouden voisi järjestellä paremmin. Kirja antaa tähän hyviä kysymyksiä ja tehtäviä. 1kp