

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusala Lappeenranta
Liiketalous
Laskentatoimi

Niina Pohjola

**Sisäinen valvonta taloushallinnossa:
Case: Yritys Oy**

Opinnäytetyö 2014

Tiivistelmä

Niina Pohjola

Sisäinen valvonta taloushallinnossa – case: Yritys Oy, 41 sivua

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusala Lappeenranta

Liiketalous

Laskentatoimi

Opinnäytetyö 2014

Ohjaaja: Lehtori Teija Launiainen, Saimaan ammattikorkeakoulu

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää case-yrityksen taloushallinnon sisäisen valvonnan nykytila ja löytää väärinkäytöksen ja virheen mahdollisuuksia yrityksen taloushallinnon prosesseista. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kuinka yrityksen taloushallinnon prosessit käytännössä toimivat ja miten niiden sisäinen valvonta on järjestetty. Lisäksi tavoitteena oli antaa toimeksiantajayritykselle sisäisen valvonnan kehittämisehdotuksia.

Opinnäytetyössä käytettiin aineistona artikkeleita ja kirjallisuutta sisäisestä valvonnasta sekä taloushallinnon prosesseista ja lakitekstiä. Opinnäytetyön teoriaosuuden ensimmäinen osa tarkastelee COSO ERM -mallia ja toinen osa sähköisen taloushallinnon järjestelmän prosesseja. Tutkimuksessa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Aineisto hankittiin teemahaastatteluilla. Yrityksen hallintojohtajaa haastateltiin ensin taloushallinnon prosesseista ja myöhemmin sisäisestä valvonnasta. Pohdinnassa nostettiin esille taloushallinnon prosessien kohtia, joissa on väärinkäytöksen tai virheen mahdollisuus.

Yrityksessä on olemassa toimivia kontrolleja taloushallinnon prosesseissa, mutta myös kehittämiskohtia. Haastattelujen analysoinnissa nousi esille erityisesti hallintojohtajan laaja valta ja vastuu. Myös uuden taloushallinnon järjestelmän varaan uskotaan yrityksessä niin paljon, että olemassa olevia ongelmia on kuitattu tulevilla muutoksella. Yrityksen tulee analysoida järjestelmämuutoksen jälkeen taloushallinnon sisäinen valvonta uudestaan, jotta valvonnasta tulee kattavaa.

Asiasanat: COSO ERM, taloushallinto, sisäinen valvonta

Abstract

Niina Pohjola

Internal control in financial administration – case: Yrityks Oy, 41 pages

Saimaa University of Applied Sciences

Faculty of Business Administration, Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Accounting

Bachelor Thesis 2014

Instructor: Ms. Teija Launiainen, Senior Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The purpose of the study was to examine if the internal controls of the case company were comprehensive through financial administration processes. The objective was to find out if there were possibilities of risk and fraud. Also, the aim was to create suggestions for the case company how to improve the internal controls of financial administration processes. COSO ERM framework was chosen to be the basis for this study.

Articles and literature of internal controls and administration processes were information sources for this thesis. Also, law text was used. The data of the study was collected by theme interviews, which is a qualitative research method. The administrative director of the company was interviewed twice for this study. The first interview was about the financial administration processes and the second was about internal controls.

There are many effective controls integrated in the financial administration processes already. There are also practices that create possibilities for frauds and risks. The administrative director has a lot of responsibilities and also power. In the company they believe that the new financial administration system will fix their recent deficiencies of internal controls. The company should make adjustments to their practises, so that internal controls would be more comprehensive. Also, when the new system is brought into use the company needs to evaluate their internal controls again.

Keywords: COSO ERM, financial administration, internal controls

Sisällysluettelo

1 Johdanto	5
2 Sisäinen valvonta	7
2.1 COSO ERM	8
2.2 Riskienhallinta	11
2.3 Sisäinen tarkastus	12
3 Sähköinen taloushallinto	12
3.1 Prosessit	13
3.2 Sähköinen ostolaskuprosessi	14
3.3 Sähköinen myyntilaskuprosessi	15
3.4 Sähköinen matka- ja kululaskuprosessi	16
4 Sisäinen valvonta taloushallinnossa: Case Yritys Oy	16
4.1 Toimeksiantajayritys	17
4.2 Tutkimuksen toteutus	19
4.3 Sisäinen valvonta case-yrityksen taloushallinnossa	22
4.3.1 Ostolaskuprosessi	23
4.3.2 Myyntilaskuprosessi	26
4.3.3 Kululaskuprosessi	28
4.3.4 Palkanlaskenta ja maksatus	29
4.3.5 Taloushallinnon raportointi	29
4.4 Pohdinta	30
5 Yhteenveto	35
Kuvat	38
Kuviot	39
Lähteet	40

1 Johdanto

Yritysten valvontaa on tiukennettu mm. uudella tilintarkastuslailla, joka tuli voimaan 1.7.2007. Yritysten hallintotapaan on muutenkin kiinnitetty enemmän huomiota 2000-luvun alun jälkeen ja sitä halutaan parantaa. Erilaiset väärinkäytökset sekä inhimilliset ja tekniset virheet vahingoittavat yrityksen liiketoimintaa. Sisäinen valvonta on osa yrityksen hyvää hallintotapaa eli corporate governancea. Listattujen yhtiöiden sääntely on tiukempaa, mutta niille laadituista ohjeista voi pienempi yritys soveltaa omaan käyttöönsä sopivimpia toimintoja. Kunnille on annettu sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta ohjeita, joista voidaan myös ammentaa yrityksiin sopivia käytäntöjä. Sisäinen valvonta on pienemmissä yrityksissä johdon räätälöitävissä täysin yrityksen tarpeisiin sopivaksi. Liian tiukka sääntely voi hidastaa ja monimutkaistaa yrityksen prosesseja. Tarkoitus onkin optimoida sisäinen valvonta yritykselle sopivaksi niin, että se tukee liiketoimintaa.

Tämän opinnäytetyön case-yritys on Yritys Oy. Yritys on keskisuuri puhtaanapitoalan perheyritys. Yrityksen taloushallinnossa työskentelee kolmesta viiteen ihmistä, ja heidän lisäksi taloushallinnon sovelluksia käyttää kuusi muuta työntekijää. Toimeksiantajan kanssa on sovittu, että opinnäytetyössä selvitetään tämänhetkisen sisäisen valvonnan tila yrityksen taloushallinnon prosesseissa.

Työn tavoitteet ja rajaukset

Toimeksiantaja on keskisuuri yritys muodoltaan yksityinen osakeyhtiö. Listamattomankin osakeyhtiön sidosryhmät, kuten omistajat ja henkilökunta, hyötymät toimivasta riskienhallintajärjestelmästä. Koska toimeksiantajalla ei ole varsinaista riskienhallintamalliaan käytössään, opinnäytetyö auttaa Yritys Oy:tä selvittämään taloushallinnon sisäisen valvonnan tämänhetkisen tilanteet. Tutkimuksen tarkoitus on löytää taloushallinnon prosesseista ilmenevät väärinkäytösten ja virheiden mahdollisuudet.

Opinnäytetyön pääongelma on:

- Mikä on Yritys Oy:n taloushallinnon sisäisen valvonnan nykytilanne?

Lisäksi tutkimuksella on seuraavanlaiset alaongelmat:

- Millaiset ovat yrityksen taloushallinnon prosessit?
- Millaisia mahdollisia puutteita yrityksen taloushallinnon sisäisessä valvonnassa on?
- Miten yrityksen taloushallinnon sisäistä valvontaa voidaan kehittää?

Taloushallinnon prosesseista budjetointi on rajattu pois. Case-yrityksen kanssa tehty tutkimus haluttiin keskittää niihin toimintoihin, joihin osallistuu useampi työntekijä ja jotka eivät ole samalla yrityksen omistajia. Koska pääkirjanpito, palkanlaskenta ja IT-toiminnot on ulkoistettu, niihin ei paneuduta yhtä syvästi kuin muihin prosesseihin. Lisäksi sisäinen tarkastus on rajattu opinnäytetyöstä, koska case-yrityksellä ei ole sisäistä tarkastusta käytössä eikä sellaiselle koeta tarvetta. Sisäisen valvonnan malleista opinnäytetyössä keskitytään COSO ERM -malliin. COSO ERM -malli on laadittu suurten organisaatioiden sisäisen valvonnan runoksi. Koska tämän opinnäytetyön case-yritys on keskisuuri ja tutkimus on rajattu taloushallinnon prosesseihin, valitun mallin kaikki osa-alueet eivät ole suoraan sovellettavissa yritykseen.

Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä tutkimusaineisto kerätään ja analysoidaan kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää tapaustutkimuksen kohdetta. Hallintojohtajaa haastatellaan taloushallinnon prosesseista sekä valvonnasta. Teemahaastatteluja varten laaditaan runko, joka antaa suunnan haastattelulle sekä tilaa vapaalle keskustelulle aiheesta. Haastattelujen tuloksia analysoitaessa käytetään erilaisia olemassa olevia sisäisen valvonnan ohjeistuksia.

Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu teoria- ja empiriaosasta. Teoriaosa koostuu kahdesta luvusta, jotka tukevat opinnäytetyön empiriaosuutta. Teorian tärkein lähde on painettu kirjallisuus, joka kertoo corporate governancesta, sisäisestä valvonnasta, sisäisestä tarkastuksesta ja tutkimuksen teosta. Lisäksi aiheeseen perehdytään lukemalla aiemmin tehtyjä opinnäytetöitä. Opinnäytetyön toinen luku käsit-

telee sisäistä valvontaa, varsinkin COSO ERM-mallia. Kolmas luku tarkastelee sähköisen taloushallinnon prosessien toteuttamista yrityksessä. Neljäs luku kertoo case-yrityksen taloushallinnosta ja sen sisäisestä valvonnasta. Neljännessä luvussa myös analysoidaan empiirisen tutkimuksen tuloksia ja mietitään sisäistä valvontaa kehittäviä toimenpiteitä. Kuudennessa luvussa on yhteenveto opinäytetyöstä sekä sen arviointia.

2 Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta muodostuu eri toimenpiteistä yrityksen eri tasoilla. Hyväksymisvaltuudet, työtehtävien jaot ja järjestelmien sisältämät kontrollit ovat sisäistä valvontaa. Valvonta on aina erilaista yrityksen rakenteen, koon, toimialan ja omistussuhteiden mukaan. Täydellinen kontrolli täyttää kolme peruskriteeriä. Se on vaikuttava yhteydessä, johon se on luotu ja oikeassa suhteessa riskiin. Kontrolli toimii jatkuvasti, eivätkä kiire tai poissaolot vaikuta sen toteutumiseen. Lisäksi, täydellinen kontrolli on kustannustehokas. Kasvu tai omistuksen vaihto vaikuttaa sisäisen valvonnan luonteeseen. COSO-mallin mukaan yrityksen valvonta on hallituksen, johdon ja muun henkilökunnan toteuttama prosessi. Sisäisen valvonnan tarkoitus on antaa varmuus tavoitteiden toteutumisesta. (Ahokas 2012, 11 - 12.; Mattila 2005, 27.)

Omistajien ja toimintaa rahoittavien näkökulmasta kohtuullinen varmuus sisäisen valvonnan järjestämisestä on sitä, että siitä aiheutuvat kustannukset ja haitat eivät ylitä vastaavia hyötyjä. Laki vaatii joskus yritykseltä enemmän resursseja kuin olisi optimaalista käyttää. Mitä merkittävämmästä asiasta yritykselle on kysymys, sitä suurempi varmuus halutaan sisäisen valvonnan avulla taata. (Mattila 2005, 13).

Sisäinen valvonta on määritelty COSO IC-raportissa prosessiksi, jonka tavoitteita ovat toiminnan tarkoituksenmukaisuus ja tehokkuus, taloudellinen raportointi ja sen luotettavuus sekä lakien ja sääntöjen mukainen toiminta. Sisäinen valvonta on inhimillistä toimintaa, joten se ei aina takaa edellä mainittujen tavoitteiden toteutumista. Sisäinen valvonta ei myöskään pysty ehkäisemään ulkoisten tapahtumien, kuten lama tai luonnonmullistus, toteutumista. (Koivu 2013, 62 - 63, 65.)

2.1 COSO ERM

Syyskuussa 2004 Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission julkaisi Enterprise Risk Management – Integrated Framework ERM -mallin. Se perustuu 1992 julkaistuun COSO:n sisäisen valvonnan malliin, jota uudistettiin 2013. COSO ERM on riskienhallinnan osalta laajempi kuin COSO. COSO ERM -malli käsittelee riskienhallintaa prosessina organisaation kaikilla tasoilla. (Ahokas 2013; Alftan, M.; Blumme, N.; Heikkala, J.; Kontula, L.; Mietinen, O.; Pakarainen, E.; Sinersalo, K.; Sjölund, R.; Sundvik, P.; Tarvainen, J.; Tikkanen, R.; Turakainen, O.; Urrila, A. & Vesa, J. 2008, 37, 85 - 86.)



Kuva 1. Sisäisen valvonnan viitekehys. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004.)

COSO ERM -mallissa on pohjalla samat osa-alueet kuin COSO:ssakin: sisäinen valvontaympäristö, tavoitteenasettelu, valvontatoimenpiteet, tieto ja viestintä sekä seuranta. Lisäksi COSO ERM -malliin kuuluvat tapahtumien tunnistaminen, riskien arviointi sekä riskeihin vastaaminen. (Kuuluvainen 2013, 53.)

Sisäinen valvontaympäristö

Valvontaympäristöllä tarkoitetaan yrityksen ilmapiiriä. Tähän vaikuttavat mm. yrityksen riskienhallinta, riskinottohalukkuus, ja yrityksen eettiset arvot. Valvontaympäristö koostuu yrityksen eettisistä arvoista, johdon periaatteista ja toimintatavoista, organisaatorakenteesta, valtuuksien ja velvollisuuksien jakamisesta, henkilöstöhallinnon menettelytavoista ja käytännöistä sekä henkilöstön pätevydestä. (Koivu 2013, 58.; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2004.)

Jokaisen työntekijän käyttäytyminen vaikuttaa valvontaympäristöön ja valvontaympäristö vaikuttaa työntekijöihin. Työntekijöiltä tulisi selvittää, ymmärtävätkö he todella, mitä organisaation eettiset säännöt tarkoittavat. Lisäksi heidän tulisi käytännössä myös noudattaa niitä sääntöjä. Hyvässä valvontaympäristössä on yhteisymmärrys arvoista ja käyttäytymisestä. Valvontaympäristö muuttuu esimerkiksi silloin, kun yrityksessä on ulkoistamista, rakennemuutos tai tilapäishenkilöstöä käytössä. Pahimmillaan valvontaympäristön ongelmat ilmenevät väärinkäytöksinä yrityksessä. (Mattila 2005, 23 - 24.)

Tavoitteenasettelu

Yrityksellä tulee olla tavoitteet, jotta voidaan arvioida tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavia asioita. Tavoitteet eivät saa olla ristiriidassa yrityksen riskinottohalukkuuden kanssa. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004.)

Tapahtumien tunnistaminen

Tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavat asiat on tunnistettava. Tulee myös tehdä ero riskien ja mahdollisuuksien välillä. Mahdollisuuksien tunnistaminen auttaa tavoitteiden asettamiseen. Tunnistamisen tulee koskea kattavasti kaikkea merkittävää vuorovaikutusta yrityksen ja olennaisten ulkopuolisten välillä.

Esimerkiksi kilpailu, asiakastarpeiden vaihtuvuus, lainsäädännön ja talouden muutokset ovat riskejä mahdollisesti aiheuttavia tekijöitä. Riskien tunnistaminen onkin jatkuvaa, koska muutokset riskitekijöissä luovat mahdollisia uusia riskejä. (Ahokas 2012, 31; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004; Koivu 2013, 68.)

Riskien arviointi

Yrityksen tavoitteiden saavuttamista uhkaavat riskit tulee tunnistamisen jälkeen analysoida. Yrityksessä arvioidaan riskin merkittävyys, toteutumisen todennäköisyys ja millaisiin toimiin on ryhdyttävä. Merkittävät riskit vaativat suurempaa huomiota kuin vähäiset tai epätodennäköiset riskit. Riskejä ei voida täysin poistaa, mutta sisäisen valvonnan avulla niiden todennäköisyyttä ja vaikutusta voidaan pienentää. (Ahokas 2012, 31; Koivu 2013, 69.)

Riskeihin vastaaminen

Yrityksen johto päättää, kuinka riskeihin vastataan ja laatii keinot riskien sopeuttamiseksi. Riskit voidaan välttää tai hyväksyä. Niitä voi myös jakaa tai vähentää. Yrityksen riskinottohalukkuus ja sietokyky vaikuttavat riskien vastaamiseen. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2004.)

Valvontatoimenpiteet

Valvontatoimenpiteillä tarkoitetaan yrityksen menettelytapoja, joilla riskeihin vastataan tehokkaasti. Valvontatoimenpiteiden tulee yltää kaikkiin toimintoihin ja kaikilla tasoilla. Valvontatoimenpiteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: toiminnalliset, taloudelliset ja säädölliset. Jokaisella yrityksellä on omanlaisensa valvontatoimenpiteet. Valvontatoimenpiteitä ovat esimerkiksi hyväksymistoiminnot, valtuudet, täsmäytykset ja työtehtävien eriyttäminen. Toimenpiteet voivat olla ehkäiseviä, paljastavia, automaattisia tai manuaalisia. (Ahokas 2012, 34; Koivu 2013, 70 - 71.)

Tieto ja viestintä

Tehokas viestintä kulkee organisaatiossa ylhäältä alas, poikittain sekä alhaalta ylös. Yrityksen johdon tulee antaa esimerkki, että valvonta on otettava vakavas-

ti. Henkilöstön tulee olla tietoinen velvollisuuksistaan. Henkilöstöä tulee ohjeistaa, kuinka tieto viestitetään eteenpäin. Tehokas viestintä ei rajoitu pelkästään yrityksen sisälle, vaan sen tulee yltää asiakkaille, tavarantoimittajille, osakkeenomistajille ja muille sidosryhmille asti. (Koivu 2013, 72.)

Seuranta

Yrityksen riskienhallintaa seurataan. Erityisesti johdon tulee olla perillä yrityksen riskienhallinnan tilasta. Johto arvioi yrityksen toimintaa ja tarpeen tullen tekee muutoksia riskienhallintapolitiikkaan. Yrityksen toiminnan kannalta hyvä organisaatorakenne palvelee sisäisen valvonnan jatkuvaa toteutumista. Valvontatoimenpiteet tulee rakentaa yrityksen rutiineihin, jolloin valvonta reagoi nopeasti muutoksiin. Tilintarkastus on osa seurantaa. Se on erillinen ulkopuolinen tarkastus, joka seuraa tarkastussuunnitelmaa. Tilintarkastuksessa pystytään keskittymään yksittäisten prosessien osien tarkastamiseen. (Ahokas 2012, 43; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2004.)

2.2 Riskienhallinta

Ylin johto suunnittelee yrityksen riskienhallinnan, ja toteuttaa sen käytännössä yhteistyössä yrityksen koko henkilöstön kanssa. Riskienhallintaa on esimerkiksi vakuutuksen ottaminen. Se suojaa vahinkoriskiltä. Onnistunut riskinotto tuottaa lisäarvoa yrityksen sidosryhmille. Suomessa Rahoitustarkastus ja Vakuutusvalvontavirasto ovat antaneet määräyksiä ja ohjeita riskienhallintaa koskien. Näitä ohjeita pystytään soveltamaan myös muille kuin pankki- ja vakuutustoimialalla operoiville yrityksille. (Kuuluvainen 2013, 45; Halla, I., Hätininen, R., Grönfors-Kallio A., Malm, S., Kaisanlahti, T., Kontula, L. & Väisänen, H. 2003, 59.)

Yrityksen riskienhallintastrategiaan kuuluu hallintastrategioiden ja hallintakeinojen määrittäminen sekä mittarien laatiminen. Yrityksen strategiaan vaikuttavat yrityksen riskinkantokyky, riskinottohalu sekä taloudellisen lisäarvon tuottamiseen liittyvät odotukset. Erilaisia strategioita ovat riskin vähentäminen, siirtäminen (vakuuttaminen), välttäminen, hyväksyminen (riskinotto) ja riskin optimointi. Valvonnan kustannusten tulee olla alhaisemmat kuin saatu hyöty. (Halla ym. 2003, 61 - 62.)

2.3 Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on yrityksen toimintojen objektiivista arviointia, varmistusta ja konsultointia. Sisäinen tarkastus arvioi yrityksen prosessien, kuten riskienhallinta-, valvonta- ja johtamisprosessien, tehokkuutta. Tämän tarkoitus on tukea yrityksen tavoitteiden saavuttamista ja tuottaa lisäarvoa. (Kuuluvainen 2013, 17; Mikola 2013, 85 - 86.)

Sisäinen tarkastus ei ole vastuussa riskienhallinnasta. Se ei myöskään toteuta riskienhallintaa käytännössä, eikä määrää prosessista. Riskienhallinnasta vastaa aina yrityksen johto. Sisäinen tarkastus antaa tukea ja neuvoja, mutta päätöksenteko on johdon tehtävä. (Kuuluvainen 2013, 55.)

Ero sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen välillä

Sisäinen valvonta on osa yritystä ja sisältyy sen toimintoihin. Sisäinen tarkastus on sen sijaan yrityksestä riippumaton. Sisäistä tarkastusta ohjaa kansainvälinen viitekehys, ammattistandardit ja käytännön ohjeet. On olemassa ohjeistuksia sisäisen valvonnan toteuttamiseen, mutta sen toteuttaminen on kuitenkin yrityksen johdon vapaasti päätettävissä. Listayhtiöillä on eri vaatimukset sisäiselle valvonnalle kuin listaamattomilla yhtiöillä, joten valvonnan toteuttamisessa on eroja. Esimerkkinä Sarbanes-Oxley-laki, jota noudattavat kaikki amerikkalaisen SEC:n alaiseen pörssiin listautuneet yritykset. Sisäisestä valvonnasta on vastuussa viimekädessä yrityksen ylin johto. Tarkastus sen sijaan voi olla oma yksikkönsä yrityksessä. Sisäisellä tarkastuksella voi olla tehtävänä kehittää sisäistä valvontaa, kunhan tarkastus pysyy riippumattomana. (Ahokas 2012, 12 - 13.)

3 Sähköinen taloushallinto

Taloushallinto on järjestelmä, jonka avulla yritys seuraa taloudellisia tapahtumiaan. Taloushallinto voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen sen mukaan, millaista tietoa yrityksen taloudesta halutaan antaa. Ulkoisen laskentatoimen avulla tuotetaan informaatiota esimerkiksi viranomaisille, toimittajille, työntekijöille ja asiakkaille. Sisäinen laskentatoimi informoi yrityksen johtoa. Vaikka taloushallinto voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen, sekä sisäinen

että ulkoinen laskentatoimi ovat nivoutuneet toisiinsa. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Sähköinen taloushallinto tarkoittaa sitä, että taloushallinnon aineisto käsitellään sähköisesti. Esimerkiksi verkkolaskutus tai paperisen laskun skannaaminen sähköiseksi ostolaskujärjestelmään on sähköistä taloushallintoa. Kun yritys hyödyntää tietotekniikkaa ja sovelluksia, se sähköistää taloushallintoaan. (Lahti & Salminen 2014, 25 - 28.)

Yrityksessä voi olla käytössä erillisiä taloushallinnon järjestelmiä tai kokonaisvaltainen ERP- eli toiminnanohjausjärjestelmä. On yrityskohtaista, mikä järjestely sopii parhaiten. Pienemmille yrityksille riittää järjestelmä, jossa on perusosiot kuten asiakasrekisteri, myynti- ja ostoreskontra ja perusraportointi. Keskiuurille yrityksille on tarjolla kevyitä ERP-järjestelmiä tai erillisiä sovelluksia. Suuryrityksillä on yleensä käytössä jokin toiminnanohjausjärjestelmä. Yrityksen koon lisäksi myös toimiala vaikuttaa taloushallinnon tarpeisiin. Tiedyt prosessit ovat samankaltaisia yrityksissä, mutta jotkin prosessit voivat olla hyvinkin yrityskohtaisia. Merkittäviä eroja löytyy yleensä myyntilaskutus- ja raportointiprosesseista. (Lahti & Salminen 2014, 36.)

3.1 Prosessit

Prosessi on sarja tapahtumia. Yrityksen prosessit tulee tunnistaa, jotta tiedetään, tehdäänkö yrityksessä oikeita asioita haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Hartvaara 2008.)

Yrityksen prosessit voidaan jakaa liiketoimintaprosesseihin ja muihin prosesseihin. Liiketoimintaprosessit tuovat yritykseen rahaa. Esimerkiksi myyntiprosessi on liiketoimintaprosessi. Prosesseja voi jakaa myös ydin- ja tukiprosesseihin. Lisäksi voidaan tehdä jako pää- ja aliprosesseihin. Yrityksellä voi olla nykyisten prosessien lisäksi myös tavoiteprosesseja. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 4.)

Taloushallintoa voidaan tarkastella yhtenä yrityksen tukitoimintona tai liiketoimintaprosessina. Taloushallinnon tarkastelemista helpottaa, kun sen jakaa pienempiin osakokonaisuuksiin. Jakotapoja on useita, mutta yleisin on jakaa taloushallinto seuraaviin osiin: ostolaskuprosessi, myyntilaskuprosessi, matka- ja

kululaskuprosessi, maksuliikenne ja kassanhallinta, käyttöomaisuuskirjanpito, palkkakirjanpito, pääkirjanpito, raportointiprosessi, arkistointi ja kontrollit. (Lahti & Salminen 2014, 16 - 17.)

3.2 Sähköinen ostolaskuprosessi

Useissa toiminnanohjaus- ja taloushallintojärjestelmissä on valmiiksi prosessit sähköisten ostolaskujen käsittelyyn. Kuitenkin monet yritykset käyttävät ostolaskujen käsittelyyn erillisiä järjestelmiä. Toiminnanohjausjärjestelmän avulla ostolaskujen täsmäyttäminen esimerkiksi tilauksiin on helpompaa kuin erillisillä järjestelmillä. (Lahti & Salminen 2014, 53.)

Ostolaskuprosessi alkaa laskun vastaanottamisesta ja päättyy laskun maksamiseen, arkistointiin ja kirjanpidollisiin toimiin. Sähköiseen ostolaskuprosessiin liittyy myös perustietojen ylläpito. (Lahti & Salminen 2014, 53.)

Sähköinen ostolaskuprosessi on tehokkaampaa ja paremmin kontrolloitua kuin laskujen läpikäyminen perinteisellä paperiostolaskuprosessilla. Sähköisen ostolaskuprosessin vaiheet ovat seuraavat:

1. Ostolasku vastaanotetaan verkkolaskuna suoraan järjestelmään tai paperinen lasku skannataan järjestelmään.
 2. Ostolasku tiliöidään järjestelmässä automaattisesti tai manuaalisesti.
 3. Ostolasku lähetetään sähköiseen tarkastus- ja hyväksymiskiertoon.
 4. Ostolaskun tarkastaja ja hyväksyjä hyväksyvät laskun.
 5. Hyväksytyt laskut kirjautuvat ostoreskontraan.
 6. Ostoreskontrasta muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin.
- (Lahti & Salminen 2014, 54 - 55.)

Sisäinen valvonta ostolaskuprosessissa

Ostolaskun vastaanottoon ja käsittelyyn liittyvien kontrollien tulisi varmistaa, että kaikki saapuneet laskut tulevat skannatuiksi, ja niissä mahdollisesti mukana olleet liitteet on huomioitu. Skannatut laskut tallennetaan ja niitä säilytetään riit-

tävä aika mahdollisten epäselvyyksien selvittämisen varalta. Laskut tulee laittaa kiertoon, ja vähintään kahden henkilön tulisi tarkastaa lasku ennen maksuunpanoa. Toimitus tulee tarkastaa, koska toimituksen määrän ja hinnan pitää vastata tilausta. Ostolaskun hyväksyy siihen valtuutettu henkilö. Lasku tulee maksaa ajoissa, ettei maksettavaksi tule viivästyskorkoa. Ostoreskontra tulisi täsmäyttää säännöllisin väliajoin ostovelkatilin saldoon. (Ahokas 2012, 98 - 99.)

Työtehtävien eriyttäminen on osa ostoprosessissa toimivaa sisäistä valvontaa. Ostotilausten tekemisestä vastaavan henkilön tulee olla eri kuin tavaroiden vastaanottaja ja ostolaskujen hyväksyjä. Tavaroiden vastaanottaja ei saisi myöskään olla laskujen maksaja tai kirjanpitäjä. Henkilön, joka syöttää toimittajan perustiedot, tulisi olla eri kuin sen, joka kirjaa laskut järjestelmään. (Ahokas 2012, 99.)

Ostoprosessiin liittyvät keskeisimmät toiminnalliset riskit ovat toimittajan toimitusvaikeudet ja toimittajalle maksettu vakuudeton ennakko. Sisäisen valvontajärjestelmän toimivuuteen liittyviä riskejä ovat toimintaohjeiden noudattamattomuus, vastaanotetun tavaran täsmäyttämättä jättäminen ostotilaukseen, ostolaskujen maksu kahteen kertaan tai laskujen maksamatta jättäminen ja ostomäärien ylityttämisen yrityksen tarpeisiin nähden. (Ahokas 2012, 100.)

3.3 Sähköinen myyntilaskuprosessi

Myyntilaskuprosessi käynnistyy, kun lasku laaditaan. Seuraava vaihe on laskun lähetys sekä laskun arkistointi. Viimeinen vaihekokonaisuus on myyntireskontra, johon liittyy mahdollisia perintätoimenpiteitä. Prosessi päättyy, kun maksusuoritus on kohdistettu myyntireskontraan ja kirjaukset tehty pääkirjanpitoon. (Lahti & Salminen 2014, 78 - 79.)

Sisäinen valvonta myyntilaskuprosessissa

Myyntiprosessin tavoitteena on tulouttaa myynti oikea-aikaisena ja oikeamääräisenä. Asiakkaiden perustiedot, kuten luottoraja sekä maksu- ja toimitusehdot, ovat syötettynä järjestelmiin oikein ja perustuen hyväksytyihin sopimuksiin. Myyntitilauksissa käytettyjen hintojen ja asiakkaiden maksusuoritusten kirjausten tulee olla oikein. Asiakastietojärjestelmän käyttöoikeuksia tulisi monitoroida

säännöllisesti. Sisäisen valvonnan tulisi perehtyä erityisesti laskuttamattomiin toimituksiin, hyvityslaskujen laadintaan ja erääntyneisiin myyntisaamisiin. (Ahokas 2013, 101 - 105.)

Myyntiprosessia voidaan analyttisesti tarkastella esimerkiksi vertaamalla myyntiä myyntibudjettiin. Lisäksi voidaan tarkastella myyntisaamisten kierto-opeutta tai keskimääräistä maksuaikaa. Voidaan myös verrata keskenään eri kausien toteutunutta myyntiä. Analyttisen tarkkailun avulla voidaan löytää kehitystrendejä, havaita poikkeamia, löytää niihin selityksiä sekä kehittää toimenpiteitä poikkeamien korjaamiseksi. (Ahokas 2013, 107.)

Työtehtävien eriyttäminen myyntiprosessissa ehkäisee virheitä ja väärinkäytöksiä. Esimerkiksi laskutus ja myyntireskontra tulisi olla eri henkilöiden tehtäviä. Sama henkilö ei saisi hoitaa myyntireskontraa ja perintää. Pienissä yrityksissä näiden työtehtävien eriyttäminen voi olla mahdotonta. Tällöin tulisi tarkastella yksittäisiä liiketapahtumia sen sijaan, että tarkastettaisiin järjestelmää, kun arvioidaan yrityksen sisäistä valvontaa. (Ahokas 2013, 107 - 108.)

3.4 Sähköinen matka- ja kululaskuprosessi

Matka- ja kululaskuprosessi alkaa matka- tai kululaskun laadinnasta. Matka- ja kululaskuille tehdään asia- sekä kuittitarkastus, joihin liittyvät toimenpiteet ovat organisaatiokohtaisia. Tämän jälkeen suoritetaan maksatus ja tositteiden kirjaaminen kirjanpitoon. Tämän prosessin sähköistäminen ei välttämättä ole yritykselle tarpeellista. Yrityksen kokonaisuuden kannalta matka- ja kululaskuprosessin merkitys on vähäinen verrattuna esimerkiksi osto- ja myyntilaskuprosesseihin. Sähköisestä matka- ja kululaskuprosessista saa johdettua paperista prosessia helpommin raportteja, mikä auttaa hallitsemaan kustannuksia. Lisäksi poistuu päällekkäistä tallennustyötä ja virheiden selvittäminen helpottuu. (Lahti & Salminen 2014, 101 - 103.)

4 Sisäinen valvonta taloushallinnossa: Case Yritys Oy

Tutkimusaineisto kerätään ja analysoidaan kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdetta tutkitaan kokonais-

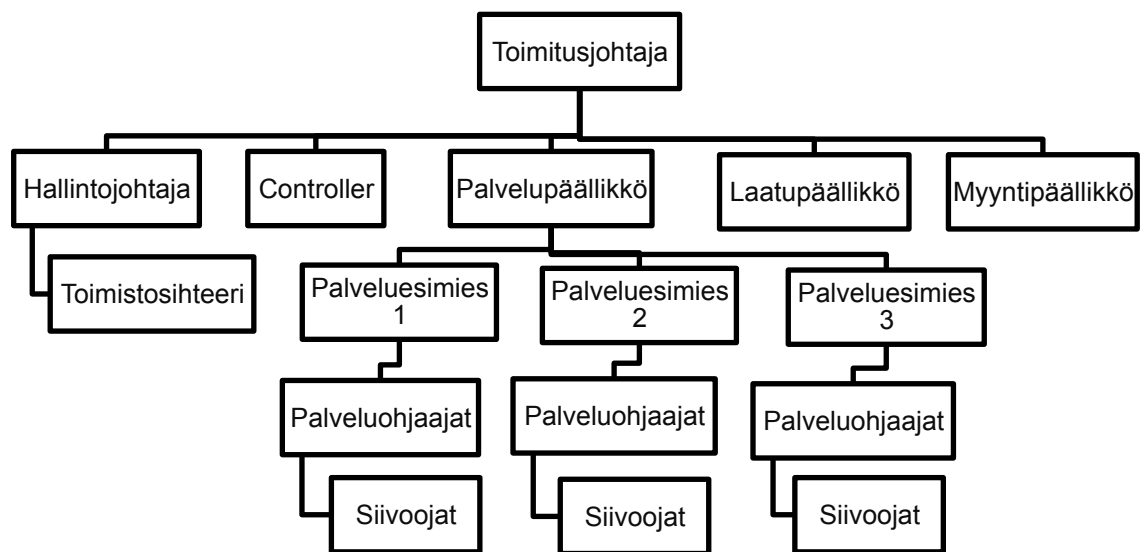
valtaisesti. Lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimyksenä on löytää tosiasioita tutkittavasta kohteesta, ei niinkään todentaa väittämiä. Tapaustutkimus on kvalitatiivisen tutkimuksen laji, joka pyrkii selvittämään yksityistä tapausta, ja kohteena on case-yritys. (Hirsjärvi 2007, 130 - 131, 157 - 158.)

4.1 Toimeksiantajayritys

Yritys Oy on vuonna 2000 perustettu puhtauspalvelualan perheyritys. Yrityksen palveluihin kuuluvat ylläpito- ja erikoissiivoukset. Ylläpitosiivouksen yksiköt siivoavat esimerkiksi erikokoisia kauppoja, toimistoja ja muita liiketiloja. Erikoissiivous huolehtii teollisuusrakennusten siivoamisesta rakentamisvaiheen aikana sekä valmiiden rakennusten loppusiivouksesta. Erikoissiivous tekee myös kertaluontoisia siivouksia, jotka voivat olla esimerkiksi ikkunanpesua. Asiakaskunta koostuu yksityisistä henkilöistä, toisista yrityksistä sekä julkisen sektorin yhteisöistä. (Yritys Oy:n www-sivut; Hallintojohtajan tiedonanto 2.5.2014)

Yritys Oy on perheyritys, jonka ylimmässä johdossa työskentelevät omistajat. Hallintojohtaja mainitsi haastattelussa, että luottamus johdon työntekijöihin on suurta, koska hallitus ja omistajat ovat samoja henkilöitä. Yrityksessä ei ole tarvetta eriyttää toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan työtehtäviä. Yrityksen hallitus sekä toimitusjohtaja ovat vastuussa yrityksen kirjanpidon sekä varainhoidon asianmukaisesta järjestämisestä. (Osakeyhtiölaki 6/2006, 2§ ja 17§).

Yritys on tilintarkastusvelvollinen tilintarkastuslain nojalla, koska se ylittää kaikki lain asettamat rajat taseen, liikevaihdon ja henkilöstömäärän kohdilta. Yritys on ulkoistanut kirjanpidon sekä palkanlaskennan. (Hallintojohtajan tiedonanto 2.5.2014; Tilintarkastuslaki 2/2013, 4§.)



Kuvio 1. Organisaatiokartta (Laadittu controllerin antamaa kaaviota mukailleen.)

Palveluesimies 1 ja 2 alaisineen vastaavat yrityksen tarjoamasta ylläpitosiivouksesta. Palveluesimies 3 ja hänen alaisensa vastaavat erikoispuhdistuksesta. Yhden palveluesimiehen alaisena työskentelee yhdestä kahteen palveluohjaajaa. Organisaatiokartasta on jätetty pois toisella paikkakunnalla sijaitseva toimipiste, koska se on rajattu pois myös opinnäytetyöstä (Kaavio1). (Controllerin antama organisaatiokaavio 2.5.2014.)

Yritys Oy:n strateginen tavoite on palvelun ja myynnin jatkuva kehittäminen, tunnettavuuden kasvattaminen ja yritystoiminnan kannattavuus. Ajalle 2014–2015 yrityksen tavoitteita ovat kannattavuuden ja kasvun palauttaminen, taloushallinnon järjestelmän ja mittareiden kehittäminen sekä toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto. Yritys haluaa selkeyttää yhteiset tavoitteet henkilöstön kanssa ja saada toimihenkilöt sitoutumaan yrityksen toimintaan. Tavoitteet vuosille 2016–2017 ovat laadun, kasvun ja kannattavuuden vakiinnuttaminen. Yrityksen arvot ovat laadukkaan palvelun tarjoaminen, luotettava kumppanuus ja olla hyvä työnantaja. (Controllerin antama tiedonanto 2.5.2014.)

Yritys Oy:n visio on olla puhtauspalvelualan edelläkävijä. Operatiivisen tason visio on olla puhtauspalvelualalla luotettava, haluttu ja tunnettu palveluntuottaja

sekä työnantaja. Yrityksen tavoitteena on 5 % vuotuinen kasvu ja yli 4.0 pisteen keskiarvo henkilöstö- ja asiakastyytyväisyysmittauksissa sekä laadunseuranassa. Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilökunta on yrityksen tärkein voimavara. Yrityksen missio on saavuttaa visio arvojen mukaisella toiminnalla. (Controllerin antama tiedonanto 2.5.2014.)

Taloushallinto yrityksessä

Yrityksen taloushallinnon järjestelmiä käyttävät hallintojohtaja, controller, toimistosihteerit sekä muut mahdolliset taloushallinnon työntekijät esimerkiksi harjoittelijat. Näillä henkilöillä on pääsy sähköiseen laskutusohjelmaan, Document Centeriin sekä asiakas- ja toimittajarekisteriin. Hallintojohtajalla sekä controllerilla on toimivalta hoitaa yrityksen pankkiliikenne. He myös hoitavat tiedonvälityksen yrityksen ja tilitoimiston sekä palkkatoimiston välillä. Palvelu-, laatu- ja myyntipäälliköillä sekä palveluesimiehillä on omat tunnukset Approval Centeriin, mutta muuten he eivät käytä taloushallinnon sähköisiä järjestelmiä. Tällä hetkellä yrityksen sähköinen taloushallinto koostuu eri järjestelmistä, jotka eivät siirrä keskenään tietoja automaattisesti. Yrityksen tavoitteena onkin ottaa tulevaisuudessa käyttöön toiminnanohjausjärjestelmä. (Hallintojohtajan haastattelut 18.6.2014 ja 26.6.2014.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu. Teemahaastattelu on kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmä, joka sopii tutkimukseeni parhaiten. Haastattelua ohjailtiin tietyn rungon mukaan, minkä lisäksi kysyttiin tarkentavia lisäkysymyksiä. Tutkimukseen haastateltiin hallintojohtajaa kahdesti, koska hänellä on tiedossa yrityksen prosessien tämänhetkinen tilanne sekä toimintatavat. Yrityksen taloushallinnon kaikkia prosesseja hallinnoi hallintojohtaja yhdessä controllerin kanssa, joten useamman ihmisen haastattelu ei ollut tarpeellista.

Teemahaastattelun aineistoa analysoitiin laadullisesti. Tutkimuksen tarkoitus on ymmärtää case-yrityksen taloushallinnon sisäistä valvontaa, löytää virheiden ja väärinkäytöksen mahdollisuudet sekä antaa kehittämisehdotuksia, kuinka pro-

sesseja voidaan optimaalisesti parantaa.

Teemahaastattelut

Tutkimusta varten tarvittiin kattavat tiedot, miten kaikki opinnäytetyöhön valitut taloushallinnon prosessit toimivat. Ensimmäinen haastattelu yrityksen prosesseista toteutettiin 18.6.2014. Toinen haastattelu tehtiin 26.6.2014, jolloin pyrittiin selvittämään sisäisen valvonnan nykytilaa yrityksessä. Haastateltava luki puhtaaksi kirjoitetut haastattelut ja tarkasti ne asiavirheiltä.

Ensimmäisellä haastattelukerralla kartoitettiin yrityksen osto-, myynti- ja kululaskuprosessit sekä palkanlaskennan ja taloushallinnon raportoinnin prosessit. Yrityksen pääkirjanpito on ulkoistettu tilitoimistolle ja palkanlaskenta palkkatuimistolle. Tietohallinto ja tietoturvallisuus ovat myös ulkoistettuja prosesseja. Budjetointiprosessi on rajattu pois tästä tutkielmasta, koska sen tutkimista ei nähty tarpeelliseksi. Ensimmäistä haastattelua varten laaditussa rungossa oli huomioitu myös ulkoistetut prosessit sekä budjetointi.

Teemahaastattelun rungon tarkoitus oli ohjata haastattelun suuntaa. Lisäksi haluttiin antaa vapaudet haastateltavalle kertoa riskeistä sekä ongelmakohtista, joita hänellä oli itsellään mielessä.

Ensimmäisen teemahaastattelun runko oli seuraavanlainen:

1. Ostolaskuprosessi
2. Myyntilaskuprosessi
3. Kululaskuprosessi
4. Palkanlaskenta ja maksatus
5. Pääkirjanpito
6. Taloushallinnon raportointi
7. Budjetointi
8. Tietohallinto ja tietoturvallisuus

Sisäisen valvonnan kartoittamiseen laaditun teemahaastattelurakenne oli seuraava:

1. Yleisesti väärinkäytöksistä:

Väärinkäytösepäilyyn raportointikanava, työtehtävien eriyttäminen

2. Prosessikohtaiset kontrollit

2.1 Ostolaskujen käsittely ja maksatus: Toimittajarekisterin käyttöoikeudet ja lokitietojen tallentuminen, duplikaattilaskujen syötön esto, tilauksiin perustuvien laskujen täsmäytys, toimitustietojen vertaaminen saapuneisiin ostolaskuihin, järjestelmässä ylläpidetyt hyväksymisvaltuudet, hyväksymiskierrot, toimittajien hyväksymismenettelyt, ostolaskun hyväksyntä, ostovelkojen täsmäytys toimittajien kanssa ja vanhojen ostolaskujen selvitykset.

2.2 Myyntilaskujen käsittely: Luotonvalvonta, automaattiset maksukehotukset ja perintä, tavaran/palvelun laskutuksen tarkistusraportit järjestelmästä, luottotietotarkastukset, avoimen saldon tarkastaminen ja vakuudet.

2.3 Kululaskujen käsittely: kulujen seuranta, kulujen aiheellisuus

2.4 Maksuliikenne: valtuudet

2.5 Taloushallinnon raportointi: raportoinnin luotettavuus ja ajantasaisuus

3. Sisäisen valvonnan viitekehys

3.1 Sisäinen valvontaympäristö

3.2 Yrityksen tavoitteet

3.3 Tapahtumien tunnistaminen

3.4 Riskien arviointi ja riskeihin vastaaminen

3.5 Valvontatoimenpiteet

3.6 Tieto ja viestintä

3.7 Seuranta

Haastateltava johdateltiin ensin aiheeseen, minkä jälkeen hän sai avoimesti kertoa aiheesta ja vastata kysymyksiin. Haastattelun edetessä vastauksia tarkennettiin lisäkysymyksillä. Lisäksi kirjattiin ylös haastateltavan kertomat mahdolliset epäkohdat yrityksen taloushallinnon prosesseissa.

Haastattelun aikana muistiinpanot kirjoitettiin suoraan tekstinkäsittelyohjelmaan. Muistiinpanot kirjoitettiin auki pian haastatteluiden jälkeen ja lähetettiin tarkastettavaksi haastattelemani yrityksen hallintojohtajalle. Hallintojohtaja tarkasti haastattelujen perusteella kirjoitetut kuvaukset yrityksestä ja sen toiminnasta.

4.3 Sisäinen valvonta case-yrityksen taloushallinnossa

Tässä luvussa käsitellään Yritys Oy:n taloushallinnon prosessien toimintaa ja niiden sisäistä valvontaa haastatteluhetkellä. Prosesseissa on olemassa sekä järjestelmäkontrolleja että järjestelmän ulkopuolisia kontrolleja, vaikka yrityksellä ei varsinaista sisäisen valvonnan mallia tai ohjeistusta ole laadittuna. Osa kontrolleista on muotoutunut yrityksen toiminnan ohella, ja osa on tullut sähköisen taloushallinnon järjestelmän mukana. Lisäksi haastattelujen aikana mainitut riskit ovat mainittu tässä luvussa.

Yleiset kontrollit

Johdon työtehtävien eriyttämisellä ei ole niin suurta merkitystä yritykselle. Ennen yrityksellä on ollut erillinen johtaja, joka ei kulkenut varsinaisesti toimitusjohtaja-nimellä, mutta työnkuva oli vastaava. Joka kuukausi pidettiin hallituksen kokous, jossa tarkasteltiin yrityksen suuntaviivat ja miten yrityksen toimintaa seurataan. Se oli liian hidasta eikä toiminut. Nykyään yrityksessä pidetään vain osakeyhtiön pakolliset kokoukset. Käytännössä yritykselle ei ole merkitystä, onko toimitusjohtaja myös hallituksen puheenjohtaja.

4.3.1 Ostolaskuprosessi

Laskujen vastaanottaminen

Ostolaskut saapuvat yritykseen kahdella tavalla. Toimistolle saapuvat paperiset ostolaskut toimistosihteerin skannaamalla käsin järjestelmään. Sähköiseen osoitteeseen lähetetyt ostolaskut saapuvat verkkolaskuna automaattisesti tai Maventan skannauspalvelun kautta järjestelmään.

Yrityksessä pyritään pääsemään pois toimistolle lähetetyistä paperilaskuista. Paperisten laskujen lähettäjiä pitäisi lähettää Yritys Oy:n sähköinen laskutusosoite. Mikäli toimistolle lähetetyt paperilaskut ovat kertaluonteisia laskuja, ei osoitetietoja yleensä lähetetä. Toistuvasti paperilaskuja lähettäville toimittajille lähetetään sähköinen osoite.

Laskujen käsitteleminen järjestelmässä

Visma Nova Document Center -järjestelmässä toimistosihteerin tulkitsee, tiliöi ja jakaa laskun kustannuspaikoille. Toimistosihteerin tarkastaa laskusta päiväyksen, pankkitilin, viitenumeron ja summan. Toimistosihteerin tarkistaa hinnat niistä laskuista, joista on hinnasto hänen saatavillaan. Tiliöinti on alustava, ja se voi muuttua ostolaskun kierron aikana. Esimerkiksi ostot-tili vaihdetaan laskutettavat ostot –tiliksi, mikäli tavarat laskutetaan asiakkaalta. Toimistosihteerin ei aina voi olla varma kustannuspaikoista, joten laskun tarkastajat/hyväksyjät mahdollisesti korjaavat laskulle jo laitettut kustannuspaikat.

Toimistosihteerin lähettää ostolaskun sähköiseen tarkastus- ja hyväksymiskiertoon. Toimistosihteerin valitsee järjestelmästä laskun hyväksyjät ja tarkastajat laskun perusteella tai kysymällä, kenelle lasku kuuluu. Yrityksellä ei ole kiinteää hyväksymisjärjestystä, vaan hyväksyjät valitaan laskun aihealueen mukaan. Järjestelmään on mahdollista tehdä hyväksyjäryhmiä. Esimerkiksi polttoainelaskussa on kaikkien yrityksen autojen tankkaukset. Autoja on eri palvelualueilla, ja jokaisella alueella on oma kustannuspaikkansa. Polttoainelasku lähtee kiertoon alueiden esimiehille, palvelu- ja laatualueille sekä autovastaavalle (controller).

Laskut tulevat Approval Centeriin, kun toimistosihteeri on ne laittanut kiertoon Document Centeristä. Approval Center on nettipohjainen järjestelmä, jossa kukin henkilö omilla tunnuksillaan käy hyväksymässä itselleen tarkoitetut laskut. Hyväksyjä ei näe muille henkilöille osoitettuja laskuja. Approval Centeriin on tunnukset kaikilla hallinnon henkilöillä sekä palvelualueiden esimiehillä.

Ostolaskun tarkastajat/hyväksyjät hyväksyvät laskun, joka palautuu Approval Centeristä Document Centerin asiakirjoihin. Hallintojohtaja tarkastaa tässä vaiheessa laskujen tiliöinnit ja kustannuspaikat. Hallintojohtaja palauttaa laskun esimiehille, jos kustannuspaikat puuttuvat. Hallintojohtaja on tiettyjen laskujen hyväksymisprosessissa mukana, että hän voi palauttaa laskun kiertoon, mikäli laskulta puuttuu vaadittava kommentti. Hallintojohtaja siirtää hyväksytyt laskut ostoreskontraan. Samalla laskut arkistoituvat Document Centerissä.

Hallintojohtaja muodostaa ostoreskontrasta maksuerän, jonka hän siirtää verkkopankkiin ja lähettää maksuun.

Riskit ja ongelmat

Ostolaskuprosessin ongelmia on mm. se, että ostoreskontrassa laskun muokaus ei päivitä muutosta Document Centeriin. Hallintojohtaja joutuu aina erikseen menemään DC:n arkistoon lisäämään laskulle kommentin muutoksesta. Tilintarkastaja katsoo Document Centeriä, joten siellä tulee olla oikeat tiedot laskuista. Tämä ongelma poistuu, kun yritys ottaa käyttöön uuden järjestelmän.

Hallintojohtaja lähettää sähköpostilla tilitoimistoon tietueina kuukauden ostoreskontran suoritukset sekä ostoreskontra kuukauden viimeiseltä päivältä. Tilitoimisto ei näe laskuja kuvina, joten siellä ei pystytä tarkastamaan tiliöintien oikeellisuutta. Lisäksi tilitoimistoon lähetetään tili- ja kustannuspaikkaraportti sekä ostovelat. Tässä vaiheessa hallintojohtaja tarkastaa vielä kustannuspaikkoja ja tilejä.

Ennen vuotta 2012 tilitoimisto teki yrityksen kaikki tiliöinnit. Vuonna 2012 yrityksessä otettiin käyttöön sähköinen taloushallinnon järjestelmä, jolloin ostolaskuprosessi tuli alttiiksi tiliöintivirheille. Vuoden 2012 tilintarkastuksessa tarkastettiin ostolaskujen tiliöinnit. Silloin virheitä ei havaittu, vaikka tarkastus oli laaja.

Nettitilausten ulkopuolisia tavaraostoja ei kukaan hyväksy erikseen. Palvelupäälliköltä tulee kuitenkin olla lupa hakea tavaraa. Kohteisiin suoraan tuotuihin tavaroihin ei ole tarkastusohjeistusta. Yritys aikoo siirtyä pelkkiin nettitalauksiin syksyn 2014 aikana.

Kontrollit

Järjestelmäkontrolleja

Toimittajarekisterin ylläpito on rajattu controllerille, toimistosihteerille ja hallintojohtajalle sekä muille taloushallinnossa työskenteleville henkilöille (4–5henkeä).

Document ja Approval Center –ohjelmat tallentavat tiedot, kuka on kirjautunut, kirjautumisajan, laskun lähettäjät, laskun lähetyksen kellonajan, hyväksynnän päivämäärän sekä kommentit.

Kun Document Centeristä siirretään lasku ostoreskontraan, ohjelma ilmoittaa saman numeron laskuista. Muuten järjestelmässä ei ole varsinaista duplikaattien syötön estoa. Hallintojohtaja tarkastaa laskut, jotka ovat samansuuruiset ja samalla eräpäivällä.

Järjestelmien ulkopuolisia kontrolleja

Aineiden ja tarvikkeiden toimittaja on kilpailutettu. Valitulta toimittajalta tilataan tarvikkeet ja vain poikkeustapauksissa saa käyttää muita toimittajia. Poikkeustapaukset hyväksytetään palvelupäälliköllä ja hallintojohtajalla. Esimerkiksi tietyn tavaran tai aineen puuttuminen valitun toimittajan valikoimasta on tapaus, jolloin tarvittavan tavaran tai aineen saa ostaa muualta.

Ostotilaukset ja –laskut menevät palvelupäällikön kautta, joka täsmää tilaukset. Tilauksista jää tieto nettijärjestelmään, jonka kautta niitä pystytään seuraamaan. Controller seuraa ostoja tulosraporteista.

Tilitoimistosta tulevat kirjanpidon tulosraportit, joista controller tarkastaa ostojen määrän ja vertaa sitä liikevaihtoon. Tätä tarkastellaan mahdollisten kulupiikkien varalta. Kulupiikit voivat johtua esimerkiksi väärälle kustannuspaikalle laitetuista kalustohuolloista.

Kun uusi sähköinen taloushallinnon järjestelmä tulee käyttöön, yrityksessä halutaan poistaa yrityksen puolelta tehtävä tiliöinti lähes kokonaan ja siirtää se tili-toimistolle. Lisäksi toiminnanohjausjärjestelmän oletetaan helpottavan ostotilausten täsmäyttämistä ostolaskuihin.

4.3.2 Myyntilaskuprosessi

Laskutustieto yritykseen tulee kolmea eri reittiä:

1. Sopimuslaskutus: Yritys tekee sopimuksen esimerkiksi toimiston ylläpitosisiivouksesta. Yritys laskuttaa asiakasta sopimuksen mukaan joka kuukausi. Kohteen esimies ilmoittaa laskuttajalle mahdollisesta muutoksesta. Yleensä toimistosihteerit laatii laskut, mutta toisinaan laskuttaja saattaa olla esimerkiksi taloushallinnon harjoittelija.

2. Keikkalaskutus: Keikkalaskutus perustuu tehtyihin työtunteihin. Kohteen esimies hyväksyy palkat Movenium-järjestelmässä. Moveniumiin syötettyjen hyväksytyjen tietojen perusteella kohteen esimies tekee työmääräimet. Osa tunteista kuuluu urakkaan ja osa tuntitöinä laskutettaviin töihin. Urakkalaskulistan perusteella toimistosihteerit voi seurata urakoiden osien laskutusta (1/2 ja 2/2 jne.). Toimistosihteerit tarkastaa työmaakoppien siivoamisen laskutuksen. Koppilaskuille tulee löytyä alku- ja loppukuun laskut, paitsi jos koppien siivous on aloitettu tai lopetettu kesken kuukauden.

3. Sopimuksen tuotemyynti/keikan tuotemyynti: Laskutustieto perustuu yrityksen ostolaskuihin, joista esimiehet ovat eritelleet edelleen laskutettavat ostot. Esimiehen tehtävä on huolehtia, että laskutettavien ostojen hinnat ovat oikein. Hinnat tulevat joko suoraan sopimuksesta, tai esimiehet laskevat katteet tuotteille. Toimistosihteerit saa laskutustiedon alueiden esimiehiltä. Toimistosihteerit käy läpi laskutettavat ostot –tilin varmistaakseen, että kaikille tuotteille löytyy myyntilasku.

Toimistosihteerit laatii laskun laskutustiedon perusteella. Lasku lähetetään joko maapostilla tai verkkolaskuna tai sähköpostilla. Laskujen liitteet lähtevät sähköpostilla, koska nykyisellä laskutusjärjestelmällä ei voi lähettää liitteitä. Verkkolaskuista toimistosihteerit antaa tiedon hallintojohtajalle. Hallintojohtaja lähettää

pankista verkkolaskun eteenpäin. Maapostilla lähtevät laskut toimistosihteeri leimaa ja vie postilaatikkoon.

Toimistosihteeri säilyttää paperikopiot laskuista sekä paperisen laskutustiedon. Laskut löytyvät myös sähköisenä laskutusohjelmasta.

Myyntisaamisten seuraaminen

Kerran viikossa hallintojohtaja hakee yrityksen tilitapahtumat ja viitteet. Viitesuoritusten yhteenvetolistaa verrataan tilitapahtumalistaan, koska järjestelmä ei tunnista väärällä viitteellä tulleita laskuja. Väärällä viitteellä tai ilman viitettä tulleet suoritukset kuitataan manuaalisesti järjestelmästä. Järjestelmästä tulostetusta myyntisaamiset-raportista toimistosihteeri ja hallintojohtaja katsovat eräänntyneet laskut. Eräänntyneiden laskujen kohteisiin lähetetään ystävällinen maksuistutus tai perintäuhkaus. Jos huomautuksista huolimatta maksua ei suoriteta, niin tieto siirretään perintätoimiston perittäväksi.

Suorituksen kuittaus tapahtuu automaattisesti, jos viite on oikein. Viitenumeros- ta poikkeavat suoritukset kuitataan järjestelmästä manuaalisesti. Perinnän kautta tulleet suoritukset kuitataan myös käsin. Tilitoimisto käsittelee perittyjen maksujen viivästyskorot. Yrityksessä kuitataan vain laskujen pääoma.

Myyntilaskujen kirjanpito

Tilitoimistoon hallintojohtaja lähettää tietueina myyntireskontrasuoritukset sekä laskunumeroiden mukaan uudet laskut tietueina. Lisäksi tilitoimistoon lähetetään tili- ja kustannuspaikkaraportit, tiliyhteenvedo myyntitileittäin, suorituspäiväkirja ja kuun viimeisen päivän myyntisaamiset.

Riskit

Keikkalaskutuksessa on riski, että sieltä jää tunteja laskuttamatta. Pitäisi olla tapa tarkastaa laskutuksen peruste.

Kontrollit

Järjestelmän ulkopuoliset kontrollit

Hallintojohtaja tarkastaa joka kuukausi myyntisaamisten oikeellisuuden. Hän vertaa omaa Excel-pohjaista taulukkoa järjestelmästä saatuihin tietoihin. Näin pystytään jäljittämään mahdolliset heitot myyntisaamisissa. Heitot johtuvat yleensä väärälle kuukaudelle kirjatusta laskuista tai suorituksista.

Palveluesimies laskee oletettavan liikevaihdon kuukauden yhteistuntimäärän perusteella. Tulosraporteilta pystytään havaitsemaan selvimmät virheet vertaamalla palkkakuluja ja liikevaihtoa keskenään.

Uuden asiakkaan luottotiedot tulee kysyä controllerilta tai hallintojohtajalta. Asiakkaan riskiluokka tarkastetaan, minkä jälkeen päätetään, millaisilla ehdoilla kaupanteko jatkuu vai jatkuuko lainkaan. Tällä tavoin yritys välttää turhat luottotappiot.

4.3.3 Kululaskuprosessi

Excel-pohjaan kirjataan ylös kuluerät, joita ovat esimerkiksi lounaskulut, lahjat ja parkkikuitit. Valmiissa taulukossa tulee lukea kustannuspaikat, summat kustannuspaikoittain ja laskun yhteenlaskettu summa. Kuitit tulee toimittaa tulostetun Excel-pohjan mukana toimistosihteerille. Toimistosihteerin tarkistaa summat ja kustannuspaikat sekä laskee laskunauhan kululaskulle. Hallintojohtaja selaa kaikki kululaskut läpi ennen maksamista.

Käteiskuitit tarkastaa ja hyväksyy työntekijän esimies. Esimiesten kuitit hyväksyy palvelupääällikkö. Hallintojohtaja hyväksyy muut kuitit. Esimerkiksi lounaista tulee olla mukana kassakuitti ja tieto, keitä on ollut syömässä. Lisäksi tarvitaan tieto, minkäluontoisesta lounaasta on ollut kyse, esimerkiksi edustustarkoitus.

Hallintojohtaja maksaa kululaskut käsin verkkopankista. Kululaskupojan Excel-sivusta otetaan kopio tiliotekopion liitteeksi. Alkuperäinen lähtee kuitteineen tili-toimistoon, joka tiliöi kuitit.

Uuden taloushallinnon järjestelmän halutaan mahdollistavan kululaskujen syötön ja kuittien lisäämisen liitteeksi.

Kontrollit

Järjestelmän ulkopuoliset kontrollit

Polttoainekululaskuja seurataan mahdollisten poikkeamien varalta.

4.3.4 Palkanlaskenta ja maksatus

Työntekijä syöttää tuntinsa Moveniumiin. Esimies hyväksyy tunnit Moveniumissa. Palkkatoimisto näkee Moveniumiin syötetyt tiedot. Toimistos sihteeri tarkastaa palkkalaskelmat, joita hän vertaa Moveniumin tietoihin. Palkkatoimisto siirtää palkat verkkopankkiin. Palkkatoimistolla on oikeudet tiettyyn palkkatiliin, jonne hallintojohtaja siirtää palkkojen verran rahaa.

Palkkatoimisto lähettää yhteenvedon palkoista tilitoimistoon. Yhteenvedosta näkyvät palkat kustannuspaikoittain. Tilitoimisto syöttää käsin tiedot järjestelmäänsä. Palkkatoimisto näkee yrityksen palkkatilin saldon. He ilmoittavat yritykselle, mikäli saldo ei ole riittävä palkkojen maksuun.

Riskit

Koska tilitoimisto syöttää palkkatoimiston antamat tiedot käsin, voi tapahtua inhimillinen virhe tietojen siirtämisessä.

4.3.5 Taloushallinnon raportointi

Palkkatoimistosta saadaan tiedot sairaspäivistä sekä ylityötunneista sähköpostin liitteenä. Toimistos sihteeri täyttää tiedot Excel-pohjiin. Palvelupäällikkö analysoi raportteja.

Riski

Toimistos sihteeri syöttää tiedot käsin Excel-pohjaan, joten siinä voi tapahtua syöttövirheitä. Uudessa järjestelmässä pystyy hakemaan raportteja suoraan.

4.4 Pohdinta

Yrityksellä on olemassa useita toimivia kontrolleja. Työtehtävien eriyttäminen on onnistunut varsinkin ostolaskuprosessissa. Yleensä eri henkilöt hoitavat ostotilausten tekemisen, ostolaskun käsittelemisen, ostolaskun tarkastamisen ja hyväksymisen, ostolaskun maksamisen sekä ostolaskuprosessiin liittyvien kirjausten tekemisen. Joitain poikkeuksia saattaa olla, esimerkiksi sama henkilö tekee tilauksen sekä ostolaskun ensimmäisen käsittelyn järjestelmässä. On myös mahdollista, että hallintojohtaja tai controller hoitaa yksin kaikki muut vaiheet paitsi kirjausten tekemisen pääkirjanpitoon, mutta tämä ei ole yrityksen vakiintunut käytäntö.

Taloushallinnon prosesseissa on hyvin paljon käsin syöttöä. Aina, kun ihminen siirtää käsin tietoa, on mahdollisuus inhimilliseen virheeseen. Esimerkiksi käsin skannattavan ostolaskun eräpäivä tai summa saattaa olla syötetty väärin ohjelmaan, tai myyntilaskujen laskutustiedossa voi olla virheellisiä määriä tehtyjä tunteja. Siksi onkin hyvä, että yritys pyrkii pääsemään käsin skannattavista laskuista mahdollisimman paljon eroon.

Kirjanpidon ja palkanlaskennan ulkoistaminen eri toimistoille

Eri toimistot hoitavat palkanlaskennan ja kirjanpidon. Näiden eriyttämisessä on hyvää se, että toimistot ovat erikoistuneet omaan toimialaansa. Heillä on tietotaito siitä yhdestä osa-alueesta, joka on toisella kirjanpito ja toisella palkanlaskenta. Palkanlaskenta ja kirjanpito ovat kuitenkin sen verran yhtenäisiä toimintoja, että kirjanpidossa täytyy kirjata palkasta erilaisia osuuksia kuten sosiaaliturvamaksu ja tapaturmavakuutusmaksu.

Kun kaksi eri toimistoa käy läpi palkka-aineistoa, useampi silmäpari tarkastelee palkkoihin liittyviä summia. Tämä ei välttämättä kuitenkaan ole merkityksellistä sisäisen valvonnan kannalta, koska kirjanpitotoimisto ei saa tietää palkoista muita tietoja kuin sen, mitä palkkatoimisto antaa. Kirjanpitotoimiston täytyisi ryhtyä selvittämään yrityksen ja palkkatoimiston kesken, mikäli ne huomaavat jonkin poikkeaman, joka mahdollisesti johtuu virheestä. Kirjanpitotoimistolta ostettu palvelu ei yleensä kata tällaista tarkastelu- ja selvittelytyötä.

Case-yrityksen tietoja siirretään paljon käsin toimistojen välillä. Yrityksen kannattaisi kilpailuttaa toimistoja, jotka tarjoavat nämä palvelut yhdessä. Se vähentäisi käsin siirtämisen aiheuttamaa inhimillisen riskin määrää. Lisäksi, voisi olla yritykselle kustannustehokkaampaa ostaa palvelut samalta toimistolta.

Hallintojohtajan rooli

Ylin johto eli omistajat eli hallitus ovat samoja henkilöitä ja näin vastuussa päätöksistä, joita tekevät työssään sekä johtajina että hallituksen jäseninä. Hallitus on lain edessä vastuussa yrityksen toiminnasta. Omistajille koituisi taloudellista haittaa yrityksen epäeettisestä ja sääntöjä rikkovasta toiminnasta, joten johdon henkilölle asemansa väärinkäyttö ei ole mielekäästä. Kyseessä on perheyritys, joten on luonnollista, että hallitus ja omistajat ovat samoja henkilöitä, eikä työntekävien eriyttäminen ole optimaalista tämän yrityksen kannalta. Mikäli kyseessä olisi suuri organisaatio, tulisi hallintojohtajan valtuuksia rajoittaa. Keskisuuren perheyrityksen tilanne on kuitenkin toinen, ja valtuuksien keskittäminen yhdelle ihmiselle voi olla yrityksen toiminnan kannalta paras ratkaisu. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan sisäistä valvontaa, joten hallintojohtajan asemaa sekä valtuuksia on syytä tarkastella.

Hallintojohtajan rooli yrityksen taloushallinnossa on hyvin merkittävä. Hän saa esimerkiksi itse hyväksyä omat kululaskunsa. Hänellä on valtuudet perustaa toimittajia sekä siirtää, hyväksyä ja laittaa maksuun ostolaskuja. Hän pystyisi luomaan virheellisten toimittajan ja laittamaan maksuun laskuja, joita ei tarkastaisi kukaan muu. Kirjanpidossakaan virhettä ei välttämättä huomattaisi, koska siellä laskut eivät näy nykyisessä järjestelmässä. Vaikka lasku näkyisikin, kirjanpidon tulisi tarkastaa toimittajayritykseltä tiedon oikeellisuudet. Hallintojohtajan väärinkäytöshalukkuutta säätelee asema hallituksessa sekä omistajana, mutta teoriassa väärinkäytökseen on mahdollisuus. Sama pätee myös controlleriin, koska hänellä on samanlaiset valtuudet järjestelmiin kuin hallintojohtajalakin.

Mikäli yrityksessä olisi sisäinen tarkastaja tai yritys käyttäisi sisäisen tarkastuksen palveluita, hän raportoisu suoraan toimitusjohtajalle. Näin myös hallintojohtajan sekä controllerin valtuudet olisivat puolueettoman tarkastelun alaisena.

Sisäinen tarkastus raportoi toimitusjohtajalle ja hallitukselle. Tässä yrityksessä toimitusjohtaja on hallituksen puheenjohtaja. Hallitus koostuu yrityksen omistajista, jotka ovat yrityksen työntekijöitä. Näiden tekijöiden takia sisäisen tarkastuksen käyttäminen voi olla ongelmallista. Mikäli hallitus ei halua puuttua sisäisessä tarkastuksessa huomattuihin ongelmiin, ei niitä kukaan muukaan vaadi muutettavaksi. Jää tilintarkastuksen tehtäväksi huomata yrityksessä tapahtuvat virheet ja väärinkäytökset.

Keikkalaskutuksen tuntityönä laskutettavat

Keikkalaskutuksessa on riski, että tuntitöinä tehtäviä tunteja jää laskuttamatta asiakkaalta, koska sen seuranta on puutteellista. Tulisikin olla selvää, mitkä työntekijän tunnit kuuluvat urakkaan, mitkä kuuluvat tuntitöihin ja mitkä jäävät Yritys Oy:lle maksettaviksi. Työntekijöiden tunnit tulisi jakaa urakkaan kuuluviin sekä tuntitöinä laskutettaviin tunteihin siinä vaiheessa, kun esimies hyväksyy työntekijänsä tunteja. Movenium-järjestelmässä esimies voi lisätä kommentin työntekijän tunteihin. Kommenttiin voisi kirjoittaa "laskutettava", "urakka" ja "omat työt", joihin voi kuulua esimerkiksi toimistotyöt. Näin voidaan erotella laskutettavat tunnit urakoihin ja tuntitöihin sekä tunnit, joita ei laskuteta asiakkaalta. Laskutuksen valmistuttua verrataan keikkalaskutuksen tuntitöinä tehtyjä tunteja sekä asiakkaalta laskutettuja tunteja. Yrityksen tulisi myös päättää, kuinka pieni ero on hyväksyttävä ja kuinka suurta eroa lähdetään selvittämään.

Kohteisiin suoraan toimitettavat tavarat

On riski, että työntekijä väärinkäyttää oikeutta hakea tavaraa ja toimittaa se suoraan kohteeseen, koska kohteisiin tuotuja tarvikkeita ei tarkasteta. Yritys aikoo siirtyä pelkkiin nettitilauksiin, mutta poikkeustilanteita varten olisi hyvä olla toimintaohjeistus. Esimerkiksi henkilön, joka hakee tavarat ja toimittaa sen suoraan kohteeseen, tulee raportoida kirjallisesti alueensa esimiehelle tai palvelupäällikölle, kuinka paljon tavaraa kohteeseen on tuotu. Riski väärinkäytökseen ei kokonaan poistu, mutta raportoinnilla lisätään valvontaa.

Uuden järjestelmän tulon varaan lasketaan paljon

Uudelta järjestelmältä odotetaan paljon. Yrityksessä toivotaan uuden taloushallinnon järjestelmän poistavan monta riskin paikkaa ja toiminnanohjausjärjestelmän helpottavan prosesseja. Järjestelmä ei kuitenkaan saa olla liian monimutkainen. Uuden järjestelmän käyttäjät tulee kouluttaa, jotta siitä saadaan maksimaalinen hyöty. Lisäksi puutteelliset käyttäjätaidot lisäävät virheen riskiä. Yrityksen täytyy huomioida tietojärjestelmän käyttäjien asenne, koska uuden järjestelmän käyttöönotto on aina muutos organisaatiossa. Kielteiset asenteet uutta järjestelmää kohtaa vaikeuttavat muutosprosessia.

Niin kauan kun yritys joutuu etsimään uutta sopivaa järjestelmää, se toimii vanhan järjestelmän varassa. Mikäli etsinnässä kestää kauankin, tulisi yrityksen miettiä nykyisen järjestelmän puutteita, joihin suhtaudutaan sillä ajatuksella, että uusi järjestelmä korjaa tämän. Yrityksen toiveisiin täydellisesti sopivaa järjestelmää ei edes välttämättä löydy. Taloushallinnon olemassa olevia korjausliikettä kaipaavia toimintatapoja kannattaa tarkastella, jotta voidaan myös järjestelmän vaihtuessa varmistua sisäinen valvonnan kattavuudesta. Uuden järjestelmän myötä voi myös ilmetä uudenlaisia ongelmia valvonnassa. Yrityksen olisi hyvä analysoida sisäisen valvonnan tilanne myös uuden järjestelmän käyttöönoton jälkeen.

COSO ERM -mallin mukainen tarkastelu

COSO ERM -mallin tavoiteluokkia ovat strategia, toiminnalliset tavoitteet, raportoinnin tavoitteet ja vaatimusten täyttäminen. Yritys Oy:n strategisiin tavoitteisiin kuuluvat palvelun ja myynnin jatkuva kehittäminen sekä tunnettavuuden kasvattaminen. Laadun, kasvun ja kannattavuuden vakiinnuttaminen on vuosille 2016–2017 asetettu tavoite. Yritys Oy:n taloushallintoon liittyvä tavoite on uudistaa sähköinen järjestelmä, kehittää yrityksen talouden mittareita sekä ottaa käyttöön toiminnanohjausjärjestelmä. Taloudellisen raportoinnin tavoite on olla luotettavaa. Tilinpäätöksen ja muiden virallisten raporttien tulee antaa oikeat ja riittävät tiedot yrityksen toiminnasta.

Yritys Oy:tä säätelevät osakeyhtiölaki, työsopimuslaki sekä tilintarkastuslaki. Yrityksen tulee täyttää näiden lakien vaatimukset toiminnallaan. Yritystä sitoo

kiinteistöpalvelualan sekä rakennusalan työehtosopimus. Lakisääteisten määräysten lisäksi yritys itse päättää, millaisia vaatimuksia se haluaa täyttää. Halu-aako yritys esimerkiksi tukea kestävästä kehityksestä ja käyttää toiminnassaan ekologisia tuotteita.

Sisäisen valvonnan osatekijät

Tässä keskitytään Yritys Oy:n kannalta olennaisiin sisäisen valvonnan osatekijöihin. Jos yritys tulevaisuudessa kehittää sisäistä valvontaansa, se voi ottaa COSO ERM -mallin rungoksi. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole laadittua riskienhallintastrategiaa, joten COSO ERM -mallin kohdat riskien arviointi, riskeihin vastaaminen ja valvontatoimenpiteet eivät ole suoraan sovellettavissa tässä tutkielmassa, koska ne jäävät kovin suppeiksi varsinkin taloushallinnon osalta. Yrityksen taloushallintoon liittyvistä päätöksistä vastaa tällä hetkellä hallintojohtaja, controller sekä toimitusjohtaja. He arvioivat riskit ja toimet, joilla riskeihin vastataan. Ylimmän johdon tehtävä on myös seuranta. Johto arvioi yrityksen toimintaa ja tarpeen tullen tekee muutoksia riskienhallintapolitiikkaan.

Sisäisen valvonnan osatekijöistä lähemmässä tarkastelussa ovat sisäinen valvontaympäristö sekä tieto ja viestintä. Tavoitteenasetteluun ja tapahtumien tunnistamiseen liittyy uuden taloushallinnon järjestelmän käyttöönotto, jota käsiteltiin ylempänä.

Sisäinen valvontaympäristö

Yritys Oy:n eettiset arvot, johdon antama esimerkki, henkilöstöpolitiikka, organisaatorakenne, henkilöstön pätevyys, valtuuksien ja velvollisuuksien jakaminen sekä riskienhallinta vaikuttavat sisäiseen valvontaympäristöön.

Taloushallinnon kannalta henkilöstön pätevyys sekä valtuuksien ja velvollisuuksien jakaminen ovat olennaisia valvontaympäristön komponentteja. Taloushallinnon järjestelmien käyttäjät tulee kouluttaa ja perehdyttää. Yrityksessä täytyy miettiä jo rekrytointivaiheessa, onko henkilöllä sopiva tausta työtehtäviin. Mahdollisen sijaisen tulee myös olla ammattitaitoinen hoitamaan vaaditut työtehtävät.

Organisaatorakenteen mukaan hallintojohtaja, controller, palvelupäällikkö ja myyntipäällikkö työskentelevät suoraan toimitusjohtajan alaisina. Palvelupäällikön alaisuudessa ovat palveluesimiehet, heidän alla palveluohjaajat sekä siivoojat. Toimistosihteeri on hallitusjohtajan alaisuudessa. Organisaatorakenne määrää, miten yrityksessä raportoidaan, ja kuinka valta yrityksessä jakautuu.

Valtuuksien ja velvollisuuksien jako tulee tehdä niin, että työtehtävät pystytään hoitamaan ajoissa. Yhdelle ihmiselle liian monen tehtävän kasaaminen voi aiheuttaa viivästyksiä. Lisäksi riski inhimilliselle virheelle kasvaa, jos yhden henkilön varassa on moni yrityksen asia. Työntekijöiden ja alempien esimiesten tulee hyväksyttää hankintapäätökset ylemmillä esimiehillä.

Tieto ja viestintä

Tehokas viestintä kulkee organisaatiossa ylhäältä alas, poikittain sekä alhaalta ylös. Henkilöstön tulee olla tietoinen velvollisuuksistaan, ja kuinka tieto viestitetään eteenpäin. Yritys Oy:n tulee arvioida omaa tiedonkulkuaan, jotta viestintä on tehokasta. Toimitusjohtajan alaisina työskentelevät henkilöt eivät vastaa työstään toisilleen, mutta on tärkeää, että heidän keskinäinen kommunikointinsa on sujuvaa. Esimerkiksi, kun toimistosihteeri hoitaa laskutuksen, hänen tulee saada kaikki tarvittava tieto laskun laatimiseen mennessä. Yleisesti tiedotettavien asioiden tulee tavoittaa kaikki henkilöt.

Yritys voisi harkita ottavansa käyttöön uuden järjestelmän mukana intranetin, jonne voisi arkistoida dokumentteja esimerkiksi asiakkaista tai toimittajista. Anonyymi whistleblower-kanava antaisi työntekijöille ja muille sidosryhmille mahdollisuuden kertoa väärinkäytösepäilyistä nimettömästi. Esimerkiksi jos työntekijän mielestä hänen esimiehensä toimii epäeettisesti, mahdollisuus raportoida eteenpäin nimettömänä ja luottamuksellisesti madaltaisi kynnystä kertoa asioista.

5 Yhteenveto

Yrityksen sisäinen valvonta on aina yrityskohtaista. Pienen ja keskisuuren yrityksen valvonnan toteuttaminen on erilaista kuin suurten listattujen yhtiöiden.

Suuria organisaatioita sitovat erilaiset säädökset, joita pieneen yritykseen voi olla hankala soveltaa. Esimerkiksi työtehtävien eriyttäminen ei aina onnistu, koska työntekijöitä on määrällisesti liian vähän.

Tämän opinnäytetyön pääongelma oli:

- Mikä on Yritys Oy:n taloushallinnon sisäisen valvonnan nykytilanne?

Tutkimuksen alaongelmat olivat:

- Millaiset ovat yrityksen taloushallinnon prosessit?
- Millaisia mahdollisia puutteita yrityksen taloushallinnon sisäisessä valvonnassa on?
- Miten yrityksen taloushallinnon sisäistä valvontaa voidaan kehittää?

Laadullinen tutkimusote ja teemahaastattelu olivat hyviä valintoja tämän tutkimuksen kannalta. Työssä oli mahdollista tutkia valittuja taloushallinnon prosesseja tarkasti. Haastateltava tunsi prosessit hyvin, joten aukkoja ei haastatteluiden perusteella jäänyt. Muiden työntekijöiden haastattelut olisivat antaneet prosesseista vain osittaiset tiedot, koska heidän taloushallinnon järjestelmien käytönsä rajoittuu vain tiettyihin osa-alueisiin. Lisäksi haastateltava on tarkastanut tässä opinnäytetyössä julkaistut yritystä koskevat kirjoitukset asiavirheiden varalta. Tutkimuksen tulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin, ja tutkittavasta kohteesta löytyi kehitettäviä kohtia.

Työn teoriaosuudessa on käsitelty COSO ERM -mallia ja sähköisen taloushallinnon järjestelmiä. COSO ERM -mallia suppeampi COSO-malli olisi riittänyt case-yrityksen sisäisen valvonnan tutkimuksen rungoksi. Koska Yritys Oy:llä ei ole erikseen laadittu riskienhallintastrategiaa, COSO ERM -mallin riskienhallintaa koskevat osa-alueet jäivät käyttämättä. Yritys voi jatkaa sisäisen valvontansa rakentamista COSO ERM -mallin mukaan, jolloin myös riskienhallintaan tulee kiinnitettyä huomiota.

Tutkimuksen tarkoitus oli arvioida Yritys Oy:n taloushallinnon sisäistä valvontaa. Ensin selvitettiin yrityksen taloushallinnon prosessien toiminnot. Tämän jälkeen käytiin läpi sisäisen valvonnan toiminnot näissä prosesseissa, eli kartoitettiin hyväksymisvaltuudet, järjestelmien ylläpitämät lokitiedot, työtehtävien eriyttämi-

nen ja kysyttiin muita mahdollisia virheen paikkoja. Lopuksi annettiin kehittä-
misehdotuksia käytäntöihin, joissa valvontaa voisi parantaa. Erityisesti huomioi-
tiin hallintojohtajan laaja valta ja vastuu. Yritys Oy:n kannalta hallintojohtajan
asema on perusteltua ja tukee yrityksen toimintaa. Hallintojohtajan työtehtäviä
ei haluta alkaa eriyttämään, koska se tekisi yrityksen tukitoiminnoista monimut-
kaisia. Tutkimukseen vaikutti myös se, että yrityksessä aiotaan vaihtaa talous-
hallinnon järjestelmä. Uudelta järjestelmältä vaaditaan paljon, ja se tulee muut-
tamaan taloushallinnon prosesseja. Tämän opinnäytetyön jälkeen jatkotutki-
muksena voisi tarkastella yrityksen uuden järjestelmän käyttöönottoa, ja sen
vaikutuksia sisäiseen valvontaan.

Kuvat

Kuva 1. Sisäisen valvonnan viitekehys, s. 8

Kuviot

Kuvio 1. Organisaatiokartta, s. 18

Lähteet

Ahokas, N. 2012. Yrityksen sisäinen valvonta. Helsinki, Edita Publishing Oyj

Ahokas, N. 2013. Sisäisen valvonnan viitekehys COSO uudistunut. 10.7.2013. <http://www.codeofconduct.fi/sisaisen-valvonnan-viitekehys-coso-uudistunut/> Luettu 4.5.2014

Alftan, M.; Blumme, N.; Heikkala, J.; Kontula, L.; Miettinen, O.; Pakarainen, E.; Sinersalo, K.; Sjölund, R.; Sundvik, P.; Tarvainen, J.; Tikkanen, R.; Turakainen, O.; Urrila, A. & Vesa, J. 2008. Corporate Governance sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan näkökulmasta. Helsinki: Edita.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. 2004. Enterprise Risk Management – Integrated Framework (Kokonaisvaltainen ajatusmalli organisaation riskienhallintaan). Tiivistelmä. Luettu: 4.5.2014 http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary_finnish.pdf

Halla, I., Hätininen, R., Grönfors-Kallio A., Malm, S., Kaisanlahti, T., Kontula, L. & Väisänen, H. 2003. Corporate Governance Suomessa. Helsinki: Edita.

Hartvaara, M. 2008. Miten ja miksi prosesseja mallinnetaan? Lahden ammattikorkeakoulu. http://www.lpt.fi/tykes/news_doc/prosessit_mea-hartvaara.pdf Luettu 4.5.2014

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Koivu, E. 2013. Sisäinen tarkastus. Teoksessa Holopainen, A. Koivu, E. Kuuluvainen, A. Lappalainen, K. Leppiniemi, J. Mikola, M. & Vehmas, K. Päivitetty laitos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Kuuluvainen, A. 2013. Sisäinen tarkastus. Teoksessa Holopainen, A. Koivu, E. Kuuluvainen, A. Lappalainen, K. Leppiniemi, J. Mikola, M. & Vehmas, K. Päivitetty laitos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro

Mattila, M. 2005. Tehtävänä valvonta. Pdf-tuloste.

Martinsuo, M. & Blomqvist, M. 2010. Prosessien mallintaminen osa toiminnan kehittämistä. Tampereen teknillinen yliopisto. Opetusmoniste 2. http://dSPACE.cc.tut.fi/dpub/bitstream/handle/123456789/6825/prosessien_mallintaminen.pdf?sequence=1 Luettu 4.5.2014

Mikola, M. 2013. Sisäinen tarkastus. Teoksessa Holopainen, A. Koivu, E. Kuuluvainen, A. Lappalainen, K. Leppiniemi, J. Mikola, M. & Vehmas, K. Päivitetty laitos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Osakeyhtiölaki. 21.7.2006/624 muutoksineen.

Tilintarkastuslaki. 13.4.2007/459 muutoksineen.

Yritys Oy:n nettisivut Luettu 1.5.2014