

Anni Yli-Korpela ja Iida Yli-Korpela

TALOUSHALLINNON JÄRJESTÄMINEN YRITYKSESSÄ

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Kesäkuu 2015**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

| | | |
|---|-----------------------------|---|
| Yksikkö Kokkola-Pietarsaari | Aika Kesäkuu 2015 | Tekijä/tekijät Anni Yli-Korpela ja Iida Yli-Korpela |
| Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma | | |
| Työn nimi TALOUSHALLINNON JÄRJESTÄMINEN YRITYKSESSÄ | | |
| Työn ohjaaja Janne Peltoniemi | | Sivumäärä 47+4 |
| <p>Tämä opinnäytetyö toteutettiin parityönä. Toinen kantoi suurempaa vastuun teoriaosuuden toteutuksesta ja toinen tutkimusosion toteutuksesta. Molemmat kuitenkin osallistuivat yhdenvertaisina molempien osioiden valmiiksi saattamiseen.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, kuinka yritykset ovat järjestäneet taloushallinnon toimintonsa. Tavoitteena oli selvittää, milloin ja mistä syystä yritys joko hoiti itse taloushallintonsa, hoiti sen osin itse ja osin ulkoistettuna tai kokonaan ulkoistettuna. Työ koostui teoriaosuudesta ja tutkimusosuudesta.</p> <p>Teoriaosuudessa keskityttiin tutkimaan yrityksen taloushallintoa ja siihen liittyviä toimintoja. Taloushallinto jaettiin teoriassa ulkoiseen ja sisäiseen talouden osa-alueisiin. Teoriaosuudessa haarauduttiin myös ulkoistamiseen ja sen perusteisiin. Työssä ei unohdettu myöskään taloushallinnon ammattilaisia. Ammattilaisten tekemän kirjallisuuden pohjalta tutkittiin taloushallinnon tulevaisuutta ja sen tuomia muutoksia.</p> <p>Tutkimusosassa teoriaosuuden pohjalta tutkittiin rajatun alueen yritysten taloushallinnon järjestämistä. Kyselytutkimuksen ja haastatteluiden avulla saatiin kuva siitä, kuinka yritykset järjestävät taloushallinnon toimintojen organisoinnin.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voitiin todeta, että mitä suuremmasta yrityksestä on kyse, sitä todennäköisimmin se hoitaa itse taloushallintonsa ja mitä pienempi yritys on, sitä todennäköisimmin se on ulkoistanut joko koko tai osan taloushallinnostaan. Näiden välille mahtui erilainen joukko yrityksiä, jotka hoitivat taloushallinnosta osan itse ja osan ulkoistettuna.</p> | | |

Asiasanat

Taloushallinnon järjestäminen, taloushallinnon osa-alueet, taloushallinto, ulkoistaminen

ABSTRACT

| | | |
|--|--------------------------|---|
| Unit Kokkola-Pietarsaari | Date June 2015 | Author/s Anni Yli-Korpela and Iida Yli-Korpela |
| Degree programme Business administration | | |
| Name of thesis ORGANISATION OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE COMPANY | | |
| Instructor Janne Peltoniemi | | Pages 47+4 |
| <p>This thesis was carried out as pair work. One student bore greater responsibility for the theory and the other for the implementation of research. However, both attended equally to both completing both sections.</p> <p>The purpose of this thesis was to examine how companies provide their financial operations. The goal was to examine when and why the company itself took care of financial administration or partially or fully outsourced it. The thesis consisted of a theoretical and research part.</p> <p>The main content of theoretical part was to examine the company's financial management and related activities. Financial management was theoretically divided into external and internal parts. The theoretical part also focused on outsourcing and its basics. The thesis did not forget financial professionals either. Articles published by financial professionals were used to study the future of financial management and the changes it brings.</p> <p>The research part examined the organization of financial management in companies in a demarcated area. Through the survey and interviews it was obtained how companies organize their financial operations.</p> <p>Based on the survey it can be concluded that the larger the company is, the more likely it is to perform its financial administration itself and the smaller the company is, the more likely it is outsourcing either the whole or part of the financial management. Between these accommodate a number of companies that took care of the financial management partly by themselves and partly by outsourcing.</p> | | |

| |
|--|
| <p>Key words Financial aspects, financial management, organisation of financial management, outsourcing</p> |
|--|

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS**

| | |
|---|-----------|
| 1 JOHDANTO | 1 |
| 2 TALOUSHALLINTO | 3 |
| 2.1 Ulkoinen laskentatoimi | 4 |
| 2.1.1 Kirjanpito | 4 |
| 2.1.2 Tilinpäätös | 6 |
| 2.1.3 Tilintarkastus | 8 |
| 2.1.4 Taloushallinnon osa-alueet | 9 |
| 2.1.4.1 Myyntireskontra | 10 |
| 2.1.4.2 Ostoreskontra | 11 |
| 2.1.4.3 Palkkakirjanpito | 11 |
| 2.1.4.4 Varasto- ja käyttöomaisuuskirjanpito | 13 |
| 2.2 Sisäinen laskentatoimi | 14 |
| 2.3 HRM taloushallinnossa | 15 |
| 2.3.1 Henkilöstö voimavarana | 16 |
| 2.3.2 Henkilöstöjohtaminen | 17 |
| 2.3.3 Henkilöstö strategia | 19 |
| 3 TALOUSHALLINNON JÄRJESTÄMINEN | 20 |
| 3.1 Taloushallinnon muutokset | 21 |
| 3.2 Taloushallinnon ammattilaiset | 22 |
| 3.3 Taloushallinnon ulkoistaminen | 23 |
| 4 TUTKIMUSPROSESSI | 26 |
| 4.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet | 26 |
| 4.2 Tutkimusmenetelmä ja kohdeyritysten valinta | 27 |
| 4.3 Tutkimuksen perusvaatimukset | 29 |
| 5 TUTKIMUSTULOKSET | 31 |
| 6 HAASTATTELUN TOTEUTUS JA TULOKSET | 38 |
| 7 JOHTOPÄÄTÖKSET | 41 |
| 8 POHDINTA | 43 |
| LÄHTEET LIITTEET | 46 |

KUVIOT

| | |
|--|----|
| KUVIO 1. Taloushallinnon osa-alueet | 10 |
| KUVIO 2. Visio ja strategia henkilöstöjohtamisen suuntaajina | 16 |
| KUVIO 3. Henkilöstöjohtamisen kentän klassinen jako | 18 |
| KUVIO 4. Yhtiömuoto | 32 |
| KUVIO 5. Liikevaihto | 33 |
| KUVIO 6. Henkilöstön määrä | 34 |
| KUVIO 7. Sähköinen taloushallinto | 35 |
| KUVIO 8. Taloushallinnon hoitaminen yrityksessä | 35 |
| KUVIO 9. Ulkoistamiseen vaikuttavat syyt | 37 |

1 JOHDANTO

Talous kuuluu merkittävänä osana yritystoimintaan. Taloushallinto pitää sisällään sekä talouden että sen hallinnon. Se kuuluu jokaiseen yritystoimintaan huolimatta alasta, koosta tai toiminnan laajuudesta. Talouden kunnossapito on toiminnan jatkuvuuden ehto. On suunniteltava, tehtävä päätöksiä ja toteutettava niitä. Kaiken lähtökohtana toimii taloushallinto. Sen auttaa uuden suunnittelussa ja toimeenpanon seurannassa. Suunnitteluun kuuluu budjetointi, ja seurannan tuloksena syntyy yrityksen kirjanpito sekä vuotuinen tilinpäätös. Taloushallinto tuottaa yritykselle erilaisia laskentatoimen raportteja, joista hyötyvät kaikki yrityksen sidosryhmät.

Yritystoimintaa aloitettaessa on päätettävä, kuinka taloushallinto hoidetaan. Tehdäänkö se omana työnä vai annetaanko toimeksianto ulkopuoliselle ammattilaiselle? Yrittäjän on pohdittava omaa ja yrityksen henkilöstön ammattitaitoa talouden osa-alueella; voidaanko sitä hyödyntää? Nykyaikana mahdollisuuksien virta on kasvava. Taloushallinnosta voi hoitaa itse ne toiminnot, jotka koetaan varmoiksi osaamisalueiksi ja siirtää ulkopuoliselle haasteellisemmat toiminnot, voi hoitaa kaiken itse tai ulkoistaa kaiken. Voi myös käyttää hyödyksi erilaisia konsulttien apuja taloushallinnon toimintojen hoitamiseksi, ulkoistipa tai ei.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään pohtimaan yrityksen taloushallinnon järjestämistä. Millaisia toimintoja taloushallinto pitää sisällään ja kuinka ne hoidetaan? Teoriaosuudessa alussa perehdytään alan kirjallisuuden pohjalta taloushallinnon pääkohtiin sisäiseen ja ulkoiseen taloushallintoon sekä henkilöstöhallintoon. Työssä on yhdistetty näkökulma taloushallinnosta ja sitä hoitavista henkilöistä. Teorian lopussa käydään läpi taloushallinnon tulevaisuutta niin toimintojen kuin henkilöstönkin näkökulmasta. Lopuksi vielä perehdytään ulkoistamisen maailmaan.

Työn tutkimuksen lähtökohtana oli selvittää, milloin yritys hoitaa taloushallintonsa itse ja milloin luovuttaa siitä osan tai kokonaisuuden ulkopuoliselle. Tarkastelun kohteena olivat myös syyt, jotka vaikuttivat siihen, ettei yritys hoida taloushallinnon toimintoja itse. Työssä tutkittiin myös taloushallinnon järjestämistä suhteessa yrityksen liikevaihtoon ja henkilöstöön.

Opinnäytetyön empiirinen osio suoritettiin kyselytutkimuksella Keski-Pohjanmaan alueen yrityksiin. Apuna käytettiin Webropol-tiedonkeruuohjelmaa, jonka kautta kysely lähetettiin kohdeyrityksille. Kysely sisälsi perustietojen jälkeen kysymyksiä taloushallinnon itse hoitamisesta ja ulkoistamisesta. Kyselyjä lähetettiin 114 yritykselle. Tavoitteena oli myös saada mahdollisimman paljon vastauksia kyselytutkimukseen, jotta tuloksia voisi tutkia luotettavasti. Vastausprosentiksi saatiin tyydyttävä noin 24 %. Vastauksien saavuttua kysely suljettiin ja vastaukset analysoitiin sekä niistä tehtiin yhteenvetoja niin taulukoiden kuin sanallisten arvioidenkin muodossa.

2 TALOUSHALLINTO

Taloushallinto on keskeisessä osassa jokaisen yrityksen ja organisaation toimintaa. Se vastaa taloudellisten tietojen tuottamisesta kirjanpidon ja tilinpäätöksen sekä muiden raporttien kautta. Sen tehtävänä on auttaa taloudellisten resurssien hallinnoinnissa sekä tuottaa taloudellista tietoa johdolle päätöksen teon ja toiminnan ohjauksen tueksi. Taloushallinnon kautta seurataan yrityksen arkisten toimintoja ja tavoitteiden toteutumista. Lisäksi se vastaa osaltaan lakisääteisten velvoitteiden täyttämistä. Kirjanpidon sekä tilinpäätöksen lainmukaisuudesta ja sen normistosta päättävät Suomen laki mm. kirjanpito- ja tilintarkastuslaki sekä Euroopan yhteisöjen yhtiöoikeudelliset direktiivit. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2004. 11–12.; Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Taloushallinnon avulla pyritään saamaan mahdollisimman tarkka kuva yrityksen tai organisaation sen hetkisestä toiminnasta, kannattavuudesta ja tulevaisuuden näkymistä. Se käsittää laajan joukon asioita ja toimintoja, jotka vaihtelevat arjen rutiininomaisista tehtävistä laaja-alaista asiantuntemusta vaativiin tehtäviin. Toimintoihin kuuluvat mm. kirjanpito, laskentatoimi, tilintarkastus ja veroneuvonta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Kirjanpidon tehtävänä on merkitä muistiin kaikki toiminnassa syntyneet taloudelliset tapahtumat eli liiketapahtumat. Liiketapahtumiin kuuluvat menot, tulot, rahoitustapahtumat sekä niiden siirto- ja oikaisumerkinnät. Liiketapahtumien kirjaaminen on tarkoin säänneltyä, valvottua ja tarkastettua toimintaa. Siihen liittyy myös traditio, hyvä kirjanpitotapa. Kirjanpidon tulee noudattaa kurinalaisesti kahdenkertaisen kirjanpidon järjestelmää. Tilikausittain laaditaan yritykselle tilinpäätös, jonka osien, tuloslaskelman ja taseen pohjana on juoksevasti pidetty kirjanpito. (Kinnunen, Leppiniemi, Puttonen & Virtanen 2002, 26–28.)

Tilintarkastuksen tehtävänä on tarkistaa yrityksen kirjanpito, tilinpäätös sekä hallinto. Se antaa yrityksen omistajille sekä ulkopuolisille tahoille varmuuden siitä, että tilinpäätöksen antamat tiedot yrityksen taloudesta ovat oikeita ja luotettavia. Siinä tarkastetaan myös toiminnan lainmukaisuutta. Tarkastuksesta tarkastajat laativat

tilintarkastuskertomuksen. Tarkastustoiminta on tarkoin laissa ja normeissa määritelty, sekä sen suorittaminen että suorittajat. (Kinnunen ym. 2002, 75–77.)

Taloushallintoa suoritetaan niin yrityksen omilla talousosastoilla kuin ulkoistettuna tilitoimistoissa. Taloushallinnon ammattilaisen tehtävät ovat hyvin monipuolisia. Tehtävät vaihtelevat koulutuksen sekä kokemuksen perusteella. Niitä voivat olla esimerkiksi kirjanpito, laskentatoimi, maksuliikenne, palkanlaskenta, budjetointi, verotus, rahoitus, sekä niihin liittyvät konsultointi-, suunnittelu-, kehittämis-, esimies- ja johtotehtävät. Taloushallinnon tehtävät vaativat ajanmukaista ammatitiosaamista, ohjelmistojen hallintaa, huolellisuutta, tarkkuutta sekä vastuullisuutta. Kieli-, asiakaspalvelu, neuvottelu- sekä yhteistyötaidot ovat tehtävien hoidon avainasemassa. (Kinnunen ym. 2004, 11–12; Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

2.1 Ulkoinen laskentatoimi

Taloushallinnossa suoritetaan laskentatoimea, jonka tehtävänä on kerätä, rekisteröidä ja analysoida yrityksen toimintaa kuvaavia tietoja. Laskentatoimen avulla päästään sisälle mm. yrityksen rahaprosessin kulkuun. Laskentatoimi jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Tieto tulee näiden kautta erilaisiin tarkoituksiin. Ulkoinen laskentatoimi on suuntautunut ns. rahoittajan laskentatoimeksi. Se pitää sisällään kirjanpidon, lakisääteisen raportoinnin ja rahoituksen hallinnan. Se seuraa yrityksen ja ulkopuolisten talousyksiköiden välistä liiketoimintaa, tuotannon-tekijöiden välisiä liiketoimintoja (menoja) ja suoritteiden luovuttamista (tuloja). Ulkoisen laskentatoimen tuottama informaatio on tarkoitettu pääasiassa organisaation ulkopuolisille tahoille mm. verottajalle ja rahoitusmarkkinoille. Ulkoisen laskentatoimen säännöllisenä tehtävänä on tuottaa tilinpäätös, jonka tiedot vaikuttavat yrityksen verotus- ja rahoituskysymyksiin. (Tomperi 2013, 9–10; E-conomic 2002.)

2.1.1 Kirjanpito

Taloushallinnon tehtävänä on järjestää yrityksen lainmukainen kirjanpito. Kirjanpidossa on kyse taloudellisten tietojen muistiinmerkitsemisjärjestelmästä. Lainsäädännössä on määrätty tarkoin ne taloudelliset tapahtumat, jotka on merkittävä kirjanpitoon (Kinnunen, Leppiniemi, Martikainen & Virtanen 2000, 15).

Kirjanpitovelvollinen on jokainen, joka harjoittaa liike- tai ammattitoimintaa. Avoin-, kommandiitti-, ja osakeyhtiö sekä osuuskunta, yhdistys ja säätiö on aina kirjanpitovelvollinen riippumatta siitä, millainen heidän toimintansa luonne on. Kirjanpitovelvollisuus takaa yrityksen sidosryhmille heidän tarvitsemansa tiedon yrityksen toiminnasta. Kirjanpidon tehtävänä on selvittää rahan käyttö, toiminnan tulos ja siihen vaikuttavat tekijät. (Alhola, Koivikko, Rätty & Tuominen 2001, 31–32.)

Kirjanpidon perustehtäviä ovat erilläänpito- ja hyväksikäyttötehtävä, tuloksen- ja varallisuudenlaskentatehtävä. Kirjanpidon tarkoituksena on pitää erillään yrityksen tulot ja varallisuus omistajien yksityistaloudesta ja muista tulosyksiköistä. Hyväksikäyttölaskelmia ovat erilaiset tilastot, raportit ja tarkkailulaskelmat, joita käytetään apuna suunnitelmia tehdessä, budjetoinnissa, tavoitteiden saavuttamista seurattaessa, sekä tiedottamisen yhteydessä. Tuloksen ja varallisuudenlaskentatehtävän kautta yritys ja sen sidosryhmät saavat tiedon siitä, millaiset ovat yrityksen voitonjako mahdollisuudet sekä tulos, josta yritys on velvollinen maksamaan veroa. (Alhola ym. 2001; Tomperi 2013.)

Kirjanpito on jatkuva sykli, joka mittaa yrityksen tuloksen tietyltä ajanjaksolta, tilikaudelta. Tilikauden pituus on 12 kuukautta, aloitusta ja lopetusta lukuun ottamatta, jolloin tilikausi voi olla lyhempi tai enimmillään 18 kuukautta. Tilikauden aikana liiketapahtumia, menoja, tuloja ja rahoitustapahtumia sekä niiden oikaisu- ja siirtoeria kirjataan kirjanpitoon tileille. Kirjanpito suoritetaan kirjanpitolain mukaan aina kahdenkertaisena. Tiliristikon eli kaksipuoleisen laskelman toiselle puolelle kirjaetaan lisäykset ja toiselle puolelle vähennykset. Vasen puoli on debet ja oikea kredit. Tilien nimet tulevat niitä koskevien asioiden mukaan esimerkiksi palkkatili, jolla seurataan palkkoja ja kassatili jossa nähdään käteisen rahan muutoksia. (Tomperi 2013.)

Kirjanpito tulee tehdä hyvän kirjanpitotavan mukaan, joka käsittää niin lait ja normit kuin annetut asetukset ja ohjeet. Hyvän kirjanpitotavan lähteitä ovat mm. kirjanpitolainsäädäntö, yhteisölait, kirjanpitolautakunnan ohjeet, viranomaismääräykset ja EY-direktiivien mukaiset periaatteet. Kirjanpidossa on myös noudatettava jatkuvuuden periaatetta, jonka mukaan oletetaan että toiminta jatkuu ja sitä ylläpidetään.

tään. Luotettavuuden periaate takaa tehdyn kirjanpidon olevan virheetön ja puutteeton, kirjaukset löytyvät niille kuuluvista kohdista. Täydellisyyden periaatteen mukaisesti kaikki yrityksen tiedot löytyvät kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä. Olenaisuuden periaate kuitenkin lieventää, ettei epäolennaisten erien tarvitse olla pääosassa esillä eikä niistä tarvitse tiedottaa. (Hirvonen & Nikula 2009, 150–152; Nettilaki 2014.)

Kirjanpito voi tapahtua sähköisessä muodossa tai paperiversiona. Kirjaukset on joka tapauksessa tehtävä ajantasaisina ja aika- ja asijärjestyksessä. Kirjaukset voidaan suorittaa heti tositteiden syntymisen jälkeen tai kunnes kaikki tietyn ajan tositteet ovat käytettävissä. Tositteiden mukaan tiedot kirjataan kirjanpitoon. Tositteiden tulee olla ajan mukaan juoksevasti numeroituja. Kun kirjanpito on tilikaudelta tehty, syntyy tuloksena päiväkirja, jossa liiketapahtumat ovat tositenumerojärjestyksessä eli aikajärjestyksessä, ja pääkirja, jossa liiketapahtumat ovat asijärjestyksessä eli tileittäin. (Talouhallintoliitto 2014.)

2.1.2 Tilinpäätös

Kirjanpidosta johdetaan tilinpäätös, joka sisältää tarkasti normitettuja asiakirjoja ja raportteja. Tilinpäätöksen laatimismormisto riippuu siitä, tuleeko yrityksen noudattaa Euroopan yhteisöjen tilinpäätösdirektiiveihin perustuvaa tilinpäätöstä vai kansainvälistä tilinpäätöstä IFRS:ää (IFRS= International Financial Reporting Standard) esimerkiksi julkisten osakeyhtiöiden on noudatettava tilinpäätöstä tehdesään IFRS:n normistoa. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2007, 17.)

Tilinpäätökseen kuuluvat olennaisesti tuloslaskelma, tase, liitetiedot sekä toimintakertomus suuremmilla yrityksillä myös rahoituslaskelma. Tuloslaskelma kuvaa tilikauden tuloksen muodostumista ja tase taloudellista asemaa. Liitetiedot antavat täydentävää tietoa tuloslaskelmaan ja taseeseen. Toimintakertomus on sanallinen selostus yritystoiminnasta kuluneen tilikauden aikana. Sen tulee sisältää myös arvioita liiketoimintojen kehityksestä alkaneen tilikauden aikana. Toimintakertomus, tuloslaskelma, tase ja liitetiedot muodostavat yhdessä yrityksen vuosikertomuksen. Rahoituslaskelmasta käy ilmi rahan lähteet ja niiden käyttö. Lisäksi julki-

sessä tilinpäätöksessä on oltava tilintarkastajien laatima tilintarkastuskertomus. Tilinpäätös on julkinen osakeyhtiöillä ja osuuskunnilla. Muilla kirjanpitovelvollisilla tilinpäätöksen julkisuus astuu voimaan vasta, jos kirjanpitolaissa annetut raja-arvot ylittyvät. (Kinnunen ym. 2000, 16–19; Kirjanpitolaki 1997.)

Tilinpäätöshetkellä tuloslaskelmaan kootaan debet-puolelle tilikauden aikana aiheutuneet menot ja kredit-puolelle tulot. Laskelmassa tilikauden aikana syntyneistä tuloista vähennetään tilikauden aikana syntyneet menot, jonka perusteella nähdään, onko yritys tehnyt tilikauden aikana voittoa vai tappiota ja kuinka tulos on muodostunut. Taseessa puolestaan ilmoitetaan debet-puolella yrityksen varat vastaavaa ja kredit-puolella velat vastattavaa. Vastattavaa puolella ilmoitetaan velkojen lisäksi omapääoma sekä tilikauden voitto tai tappio, joko omapääomaa lisäävänä tai vähentävänä. Kahdenkertaisen kirjanpidon ansiosta tuloslaskelman ja taseen on menevä tasan. Tasan meneminen ei kuitenkaan vahvista tilinpäätöksen sisällöllistä oikeellisuutta, ainoastaan teknillisestä oikeellisuudesta voidaan olla varmoja. (Kinnunen ym. 2000.)

Tilinpäätöksen on tarkoitus todentaa yhtiön voitonjakomahdollisuudet sekä niiden mahdolliset rajoitteet. Se myös ilmentää rahan lähteet ja niiden käytön. Veroilmoitusta laadittaessa tilinpäätös ja kirjanpito toimivat tärkeänä perustana. Tilinpäätös toimii useissa tilanteissa päätöksenteon tukena sekä yrityksen omien intressien edistämiseksi kuin myös niitä vastaan. Tilinpäätös toimii apuna yrityksen tulevaisuuden suunnittelussa. Se valaisee kannattavuutta, kasvua ja vakavaraisuutta. Näistä asioista ovat kiinnostuneita niin omistajat kuin sijoittajat, olipa kyse sitten suuresta pörssiyhtiöstä tai pienyrityksestä. Tilinpäätös kiinnostaa myös yrityksen muita sidosryhmiä. Asiakkaille, hankkijoille ja henkilöstölle toiminnan jatkuvuus ja kasvu ovat tärkeitä asioita, jotka ilmenevät tilinpäätöksen kautta. Viranomaiset, tuomioistuimet ja tutkijat käyttävät myös tilinpäätös tietoja apuna erinäisissä päätöksissä, saneerausmenettelyissä ja tutkimuksissa. (Kinnunen ym. 2007.)

2.1.3 Tilintarkastus

Tilintarkastus on osa yrityksen valvontajärjestelmää. Se on lain ja normeihin säädettyä toimintaa. Tilintarkastuksen tehtävänä on tarkastaa yrityksen kirjanpito, tilinpäätös, toimintakertomus sekä hallinto. Tarkastuksesta on annettava päiväty ja allekirjoitettu tilintarkastuskertomus. Kertomuksesta on myös käytävä ilmi selvästi, mille tilikaudelle se kuuluu. Tilintarkastuskertomuksen tehtävänä on ilmoittaa, antavatko tilinpäätös ja toimintakertomus säännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot yhteisön tai säätiön toiminnan tuloksesta ja sen taloudellisesta asemasta sekä ovatko toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ristiriidattomia. Tarkastaja(t) antavat työstään lausunnon, joka on vakiomuotoinen, ehdollinen tai kielteinen. Ellei lausuntoa voi antaa, on siitä ilmoitettava tilintarkastuskertomuksessa. Kertomuksesta on käytävä ilmi, jos jokin yhtiön toiminnan-, hallinnon- tai muun vastuuvollinen on syyllistynyt tekoon tai laiminlyöntiin tai rikkonut lakia, yhtiön sääntöjä tai sopimuksia. Tilintarkastuskertomus tulee toimittaa yhtiön hallitukselle kaksi viikkoa ennen kokousta, jossa tilinpäätös on määrä vahvistaa. (Järvi, 2013.)

Tilintarkastusvelvollisia ovat osakeyhtiöt, asunto-osakeyhtiöt, osuuskunnat, säätiöt, avoimet - ja kommandiittiyhtiöt sekä yhdistykset. Tarkastus voidaan kuitenkin jättää toimittamatta, jos enintään yksi seuraavista täyttyy eikä muutoin ole sovittu yhtiöjärjestyksessä tai – sopimuksessa: taseen loppusumma ylittää 100 000 €, liikevaihto tai tuotto ylittää 200 000 €, palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä tai asunto-osakeyhtiössä on alle 30 huoneistoa. Tilintarkastus on suoritettava aina sellaisissa yhteisöissä joiden pääasiallisena toimialana on arvopapereiden omistaminen ja hallinta tai yhtiöllä on huomattava vaikutusvalta toisen kirjanpito-velvollisen liiketoiminnan tai rahoituksen johtamisessa. (Tilintarkastuslaki 2007.)

Tilintarkastajille on laissa asetettu kelpoisuusvaatimukset. Tehtävään tulee olla lain mukaan hyväksytty luonnollinen henkilö tai yhteisö. Hänen tulee olla joko KHT- tai HTM- tutkinnon suorittanut ja rekisteröity. Tarkastus tulee suorittaa ammattitaitoisesta, huolellisesti ja rehellisesti sekä objektiivisesti yleinen etu huomioiden. Tarkastaja on velvollinen ylläpitämään ja kehittämään ammattitaitoaan. Hänen riippumattomuuden tavoitteena on, että ulkopuolinen voi luottaa tarkastuksen olleen puolueetonta. Tarkastuksen esteellisyys esimerkiksi sukulai-

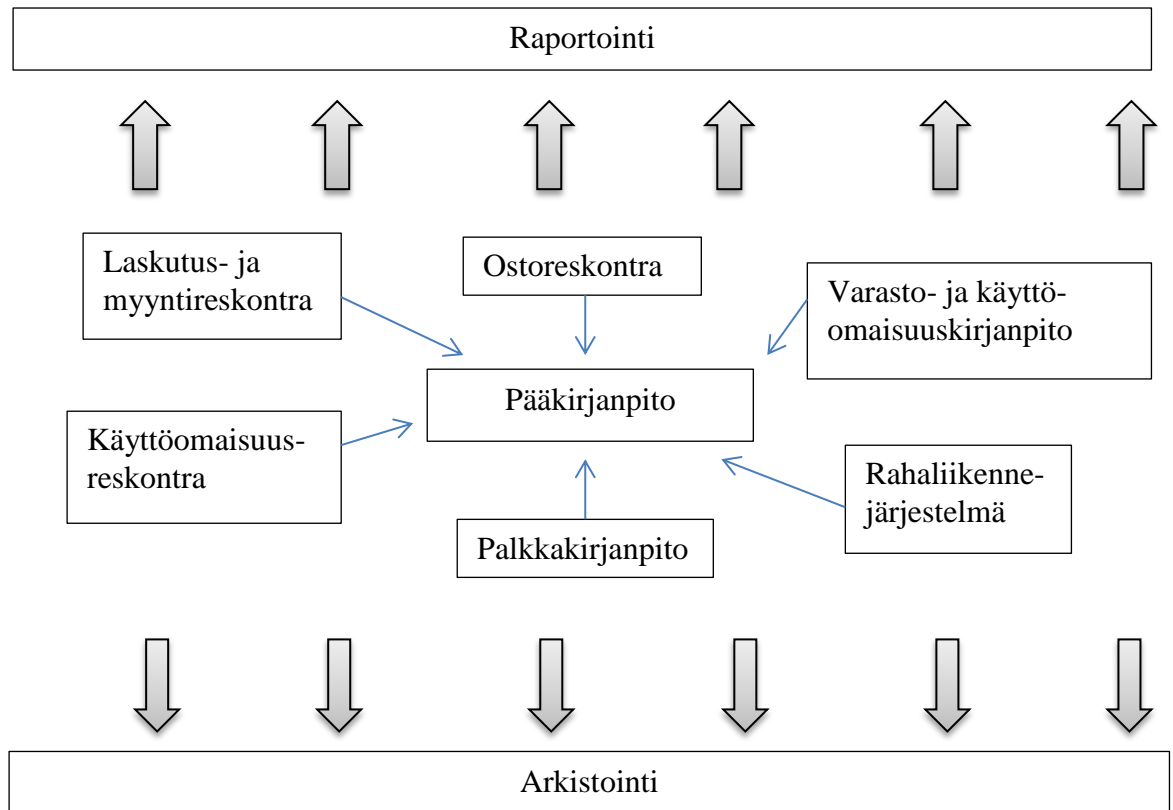
suussuhde tulee tarkastajan aina itse huomioida. Tarkastajalla on salassapitovelvollisuus, mutta hän on kuitenkin velvollinen huomauttamaan kertomuksessa sekä ilmoittamaan asiasta veroviranomaiselle, poliisille tai muille tahoille, jos tarkastuksessa on käynyt ilmi johdon laiminlyöntejä, rahanpesua tms. Tilintarkastajalla on työstään siviilioikeudellinen, rikosoikeudellinen ja kurinpidollinen vastuu. (Tilintarkastuslaki 2007; Järvi 2013.)

2.1.4 Taloushallinnon osa-alueet

Yrityksen taloushallinto koostuu useista osa-alueista, jotka vaihtelevat osin yrityksen toimenkuvan mukaan. Osa-alueita ovat myynti ja osto sekä niihin liittyvä laskutus, asiatarkastus ja hyväksyminen, maksuliikenne, palkkahallinto, viranomaisilmoitukset, kirjanpito ja arkistointi. Näitä tehtäviä voidaan hoitaa pääosin sähköisinä prosesseina, joko yrityksen taloushallinnosta käsin tai ulkoistettuna. Kuitenkin kaiken täytyy toimia ajallaan ja asiatarcasti. (Koivumäki & Lindfors 2012, 12–15.)

Taloushallinto koostuu useista osakirjanpidoista. Näistä tieto siirretään pääkirjanpitoon. Osakirjanpitoon kuuluvat myynti- ja ostoreskontrat, palkkakirjanpito, varasto- ja käyttöomaisuuskirjanpito. Taloushallintoon kuuluu myös olennaisena osana arkistointi sekä kontrollit. (Koivumäki & Lindfors 2012, 12–15.)

Taloushallinto on nykyaikana kehittynyt pääsääntöisesti sähköiseen muotoon, niin työtavoissa kuin välineissäkin. Sen avulla pyritään karsimaan päällekkäisiä toimintoja ja minimoimaan käsin syötetyn tiedon määrää. Kaupankäynti, laskutus, pankkiyhteys ja organisaatioiden välinen tiedonsiirto toimii pääosin sähköisenä. Taloushallinnossa käsitellään paljon laskuja, jotka liittyvät myyntiin ja ostoihin. Taloushallinnon sähköistymisen myötä laskut ovat muuttuneet verkkolaskuiksi. Jotta niitä voidaan muodostaa, täytyy yrityksellä olla käytössään sähköisen taloushallinnon järjestelmä. (Koivumäki & Lindfors 2012.)



KUVIO 1. Taloushallinnon osa-alueet (mukaan Lahti & Salminen 2008, 17)

2.1.4.1 Myyntireskontra

Yrityksen laskutus perustuu tavaran toimittamiseen tai palvelun suorittamiseen asiakkaalle. Kuluttajan ja yrityksen välinen kauppa tapahtuu tavallisesti käteisellä, mutta yritysten välisessä kaupassa tavarat ja palvelut myydään luotolla eli laskulla. (Tomperi 2013, 52.) Yrityksen laskutusta edeltää tilauksen käsittely, johon liittyy varastonhallinta ja ostotilauksen teko. Suurimmilla yrityksillä on käytössään ERP-ohjelmisto eli toiminnanohjausjärjestelmä, johon on liitetty tuotannon, projektien ja materiaalien hallinta. Laskutusta edeltävien toimintojen automatisointi on tärkeä osa sähköistä taloushallintoa. Sähköisen taloushallinnon järjestelmä lähettää laskut asiakkaalle verkkolaskun muodossa. (Koivumäki & Lindfors 2012, 12.)

Myyntireskontrassa seurataan myyntisaamisia asiakkailta, jonne ne siirretään laskuja tehtäessä. Myyntisaamiset siirtyvät edelleen integroidussa taloushallinnossa kirjanpitoon saakka. Reskontrassa nähdään avoimet saapumiset ja eräntymiset. Tarvittaessa täältä voidaan tehdä maksumuistutuksia ja korkolaskuja. Asiakkai-

den maksusuoritukset siirretään automaattisesti pankista myyntireskontraan. Täsmäytystä tehdessä myyntireskontran saldon tulee olla sama kuin pääkirjan myyntisaamisten saldo. (Koivumäki & Lindfors 2012, 12.)

2.1.4.2 Ostoreskontra

Ostoreskontraan kuuluu ostolaskujen käsittely. Laskut siirretään kierrätysjärjestelmään, jonka avulla ne tarkastetaan ja hyväksytään. Paperiversiona saapuneet laskut skannataan sähköiseen muotoon. Hyväksytyt laskut siirtyvät ostoreskontraan. Sen avulla voidaan seurata maksujen erääntymistä, muodostaa maksuehdotelma ja lähettää pankkiin maksutiedosto. Pankista saapuneen tiedoston perusteella laskut kirjautuvat maksetuiksi. Integroidussa taloushallinnossa tiedot siirtyvät myös kirjanpitoon. (Koivumäki & Lindfors 2012, 13.)

2.1.4.3 Palkkakirjanpito

Työnantajalla on oman alansa työehtosopimuksen mukainen palkanmaksuvelvollisuus. Työnantajan velvollisuus on määritellä työsuhteen laatu, joka määrää sen, maksetaanko tehdystä työstä palkkaa vai korvausta. Tehdystä työstä maksetaan joko työntekijälle palkkaa tai yrittäjälle työkorvausta. Verotuksessa näiden maksutapojen välillä on eroja, joten on tärkeää tiedostaa, kummasta on kyse. Työsuhteessa olennaista on, että työnantajalla on oikeus johtaa, valvoa ja antaa yksityiskohtaisia ohjeita ja määräyksiä työtä koskien. (Verohallinto 2013.)

Palkkaa on korvaus, joka maksetaan työntekijöille työ- ja virkasuhteessa tehdystä työstä. Palkaksi luetaan myös ilman erillistä työsuhdetta: kokouspalkkio, luento- ja esitelmäpalkkiot, hallintoelimen jäsenyydestä saatava palkkio, toimitusjohtajan palkkio, avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön yhtiömiehen nostama palkka sekä luottamustoimesta saatu korvaus. Palkka voidaan maksaa myös luontoisetuina, joita ovat esimerkiksi ravinto-, asunto-, auto- ja puhelinetu. Palkasta toimitetaan ennakonpidätysveroja ja veronkaltaisia maksuja, työntekijän osuus lakisääteisestä työeläkevakuutusmaksusta sekä työttömyysvakuutusmaksusta. Ennakonpidätyksen ja sosiaaliturvamaksun työnantaja tilittää suoraan verohallinnolle. Erilaiset jäsenmaksut peritään myös työntekijöiltä heidän palkoistaan ennen palkan maksua.

Työnantaja tilittää kaikkien järjestöihin kuuluvien maksut järjestöille kerralla. Työkorvaus on puolestaan yrittäjälle maksettava korvaus tehdystä työstä, tehtävästä tai palveluksesta. (Tomperi 2013, 88; Verohallinto 2013.)

Palkka on maksettava työntekijän valitsema tilille, vain pakottavista syistä palkka voidaan maksaa käteisenä. Sen on oltava työntekijän käytettävissä palkanmaksun erääntymispäivänä. Palkkakauden enimmäispituus voi olla kuukausi ja vähintään kerran kuukaudessa on palkka maksettava työntekijälle. Jos palkanmaksu viivästyy, on työnantaja velvollinen maksamaan työntekijälle siitä korvausta. (Jacobson 2013; Työsopimuslaki 2001.)

Työnantajan tulee maksaa työntekijöidensä palkoista myös ns. henkilösivukulut. Niihin kuuluvat sosiaaliturvamaksu sekä maksut sosiaalivakuutuksista esimerkiksi työeläke-, työttömyys-, tapaturma- ja ryhmähenkivakuutuksista. (Tomperi 2013, 88.)

Maksettava palkka on tavallisesti rahapalkka. Se määräytyy aikaan perustuen joko kuukausipalkkana tai tuntipalkkana. Urakkapalkka määräytyy työsuorituksen mukaan. Palkkaan luetaan ylityökorvaukset ja muut maksettavat palkanlisät. Työntekijän kokonaispalkka on rahapalkka ja luontoisetujen yhteismäärällinen raha-arvo. (Tomperi 2013, 89.)

Palkkakirjanpitoon liittyy paljon lakisääteisiä velvoitteita. Ennakkoperintälain mukaan kaikki kirjanpitovelvolliset palkan maksajat ovat velvollisia pitämään palkkakirjanpitoa, ja muu suorituksen maksaja tekemään muistiinpanot. Palkkakortti, palkkalista, palkkasuoritusten yhdistelmä ja ennakonpidätystentili ovat palkkakirjanpitoaineistoa. Ne tulee säilyttää tilikauden päättymisen jälkeen kymmenen vuotta. (Ennakkoperintälaki 1996.)

Työntekijälle maksetusta palkasta annettava tosite on palkkalaskelma, joka ei kuulu lakisääteiseen palkkakirjanpitoaineistoon. Palkkojen tulee olla oikein laskettuja ja maksettu ajallaan. Tieto maksetuista palkoista on annettava myös eri viranomaisille. On annettava ilmoitus veroviranomaiselle, eläkevakuutusyhtiölle, tapaturmavakuutusyhtiölle, tarvittaessa ulosottoviranomaiselle ja ammattiliittoihin. Palkkakir-

janpidon kautta saadaan tieto yrityksen henkilöstökuluista. Ohjelmistosta saadaan tieto maksetuista palkoista, pidätetystä veroista, vähennyksistä, työnantajan sosiaaliturvamaksuista sekä lomapalkkavelka laskelma. (Koivumäki & Lindfors 2012, 14.)

2.1.4.4 Varasto- ja käyttöomaisuuskirjanpito

Vaihto-omaisuuteen luetaan myytävät tuotteet sekä niiden valmistukseen tarvittavat raaka-aineet ja tarvikkeet. Myös keskeneräiset työt ja tuotteet kuuluvat vaihto-omaisuuteen. Automatisoidussa varastokirjanpidossa tilausten käsittely ja laskutus on liitetty suoraan varastonhallintaan. Myyty tuote poistuu varastosta kun se on toimitettu ja laskutettu asiakkaalle. Varaston arvon muutokset voidaan siirtää kirjanpitoon suoraan varastokirjanpidosta, mutta tilinpäätöksessä varaston arvon tulee perustua suoritettuun inventointiin, eli varastossa suoritettuun laskentaan. Inventoinnin tuloksista ja varastokirjanpidosta saadaan näkyviin myös mahdollinen inventaariero, jossa laskettujen tuotteiden määrät eivät täsmää varastokirjanpidossa olevaan määrään. Vaihto-omaisuus täytyy arvostaa verotukseen fifo (first on first out) -periaatteen mukaan, lähtökohtana on, että ensin tullut tavara on myyty ensin. (Koivumäki & Lindfors 2012, 14–15.)

Käyttöomaisuus on yrityksen omaisuus ja varat, joiden on tarkoitus tehdä tuottoa useampana kuin yhden tilikauden ajan. Käyttöomaisuus merkitään tilinpäätöksen tasepuolelle pysyviksi vastaaviksi. Siihen kuuluvat aineettomat ja aineelliset hyödykkeet sekä sijoitukset. Aineellisiin hyödykkeisiin kuuluvat yrityksen koneet, kalusteet, rakennukset ja liikehuoneet. (Hirvonen & Nikula 2009, 118.)

Käyttöomaisuuskirjanpitoon kuuluvat seuraavat vaiheet:

- käyttöomaisuushankintojen perustaminen käyttöomaisuusrekisteriin
- poistolaskenta ja poistojen kirjaus pääkirjanpitoon
- käyttöomaisuuden myynti ja romutustapahtumien käsittely ja kirjaus pääkirjanpitoon
- käyttöomaisuuskirjanpidon täsmäytys pääkirjanpitoon
- käyttöomaisuusraportit.

Pienet yritykset, joilla käyttöomaisuuden määrä on vähäinen pitävät käyttöomaisuudesta kirjanpitoa Excelissä ja suorittavat poistoja vain EVL-poiston mukaan. Suurten yritysten käyttöomaisuuskirjanpito hoidetaan käyttöomaisuusohjelman avulla, jolloin on helpompi seurata rinnakkain erilaisia poistoja ja suurempaa käyttöomaisuuden määrää. (Lahti & Salminen 2008, 123.)

2.2 Sisäinen laskentatoimi

Sisäinen laskentatoimi eli johdon laskentatoimi on operatiivista laskentatoimea. Se toimii apuna yrityksen johtamisessa. Laskelmia voidaan tehdä suunnittelua, toimeenpanoa tai tarkkailua varten. Suunnittelulaskelmien avulla pyritään löytämään mahdollisimman oikeat toiminnasta aiheutuvat taloudelliset seuraamukset. Tavoitelaskelmien avulla pystytään ennakoimaan tulevat taloudelliset seuraamukset. Tarkkailulaskelmien avulla seurataan asetettujen tavoitteiden ja niitä varten tehtyjen suunnitelmien toteutumista vertaamalla toteutuneita taloudellisia seuraamuksia suunnitelmiin. Johdon laskentatoimi antaa tärkeää tietoa muotoiltaessa yrityksen strategioita, päätöksenteon yhteydessä, toimintaa parannettaessa ja arvoja vahvistettaessa, yrityksen aineellisten ja aineettomien varojen turvaamisessa sekä omistajaohjauksessa ja sisäisessä valvonnassa. (Kinnunen ym. 2007; Kinnunen ym. 2000.)

Sisäinen laskentatoimi kuvaa sisäisen tuotantoprosessin tapahtumia kustannus- ja kannattavuuslaskelmien avulla. Kustannuslaskennan tärkein tehtävä on ilmoittaa suoritekohtaisten kustannusten eli tuotteiden ja palveluiden yksikkökustannusten selvittäminen. Tätä tietoa tarvitaan sekä sisäisen laskennan puolella että kirjanpidon tuloslaskennassa määritettäessä varastojen arvoa. Yrityksen johtoa kustannuslaskenta auttaa hintoja asetettaessa, tarjouksissa, tuotevalinnassa ja tuotantomenetelmiä vertailtaessa. (Kinnunen ym. 2000.)

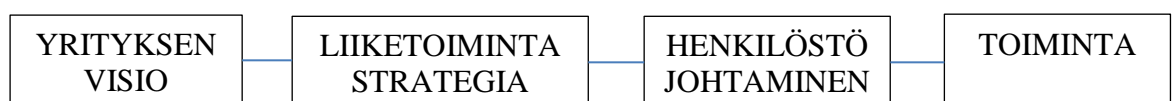
Katetuottolaskennan tavoitteena on esittää toiminnan volyymin ja kannattavuuden välistä riippuvuutta. Tämä antaa systemaattisen tavan volyymin, tuottojen, kustannusten ja tuloksen välisten yhteyksien tarkasteluun. Laskennassa kustannukset jaetaan kiinteisiin ja muuttuviin. Johdolle on tärkeää saada tietoa siitä, missä sijait-

see kustannusten välillä kriittinen piste ja varmuusmarginaali eli toiminnan tosiasiallinen volyymin ja kriittisen pisteen välinen ero. (Kinnunen ym. 2000.)

Strateginen johdon laskentatoimi on uudempi ajatusmalli, jonka tarkoituksena on luoda käsite kustannusten hallinnasta pitkällä tähtäyksellä. Se jakautuu kolmeen alueeseen: arvoketjuajatteluun, strategiseen asemointiin ja kustannusajureihin. Laskentatoimen ajatuksena on ottaa huomioon, millä tavalla siihen liittyvät uudet toimintatavat vaikuttavat esimerkiksi toimittajien kustannuksiin. Samalla on myös otettava huomioon, miten kustannukset vaikuttavat asiakkaisiin. Strateginen laskentatoimi ulottuu näin yrityksen koko arvoketjun kustannusten hallintaan toimittajalta asiakkaalle saakka. Työkaluina voidaan käyttää toimintopohjaista kustannuslaskentaa, kokonaisvaltaista laatujohtamista, arvonlisäjohtamista, ei-taloudellisia mittareita sekä SWOT-analyysiä. SWOT-analyysin avulla pyritään saamaan kuva yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista sekä ympäristössä olevista mahdollisuuksista ja uhkista. (Kinnunen ym. 2007, 143–146.)

2.3 HRM taloushallinnossa

HRM (Human Recourse Management) eli henkilöstöhallinto ja henkilöstö voimavarat sekä niiden johtaminen on keskeinen osa yrityksen toimintaa ja hallintoa. Sen avulla huolehditaan, että yrityksellä on osaava, riittävä ja hyvinvoiva henkilöstö. Siihen kuuluu sopivan henkilöstön valitseminen, rekrytointi, perehdytys, palkkauksen hoitaminen, lakisääteisistä eduista huolehtiminen sekä etujärjestöjen ja organisaation välisistä suhteista huolehtiminen. Lisäksi henkilöstövoimavarojen johtamiseen kuuluu henkilöstön kehittäminen, palkitseminen, arviointi urasuunnittelu ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Henkilöstö strategia ohjaa henkilöstöjohtamista. Johtaminen perustuu asetettuihin tavoitteisiin, keinoihin ja aikatauluun. (Jokilaaksojen koulutusyhtymä; Heathfield)



KUVIO 2. Visio ja strategia henkilöstöjohtamisen suuntaajina (mukaillen Viitala 2004, 53.)

Visio on näkymä, jota kohden kuljetaan ja joka halutaan saavuttaa. Strategia on joukko valintoja, joiden avulla visiota kohti päästään. Henkilöstöstrategiaa luotaessa otetaan huomioon liiketoimintastrategioiden edellyttämää osaamista ja työvoimaa, ja verrataan sitä yrityksen nykytilanteeseen ja laaditaan suunnitelma voimavarojen turvaamiseksi. Strategia viitoittaa tien päivittäiselle henkilöstöpolitiikan toimille. (Viitala 2004, 52.)

Yrityksessä strategian kolme tasoa ovat yritysstrategia, liiketoimintastrategia ja toiminnallinen eli operatiivinen strategia, johon myös henkilöstöstrategia kuuluu. Visio ei ole kiveen hakattu, vaan elää ja muuttuu toimintaympäristön muutosten mukana. Näin ollen strategian ja sen suunnittelun on oltava joustavaa. Strategiat ovat kuitenkin pysyvät vuodesta toiseen melko samankaltaisina. (Viitala 2014, 50.)

2.3.1 Henkilöstö voimavarana

Suomalaiset ovat työelämäorienteita ja työhönsä sitoutuneita. Työssä käyvä ihminen käyttää noin puolet valveillaoloajastaan työn tekemiseen. Elinajasta suomalainen käyttää työhön noin kahdeksan prosenttia, kun laskelman perustana käytetään keskimääräisen työviikon pituutta. Suomalainen on työssä keskimäärin

- 36 vuoden ajanjaksolla
- 7 000 päivää
- 56 000 tuntia.

Työssä käyvä ihminen käyttää merkittävän osan henkisistä ja fyysisistä voimavaroistaan työhön. Työssä tapahtuu kokoaikaista oppimista ja kehittymistä. Se muo-
vaa ihmisen käsitystä itsestään, kyvyistä ja persoonallisuudesta. Työaikana saadut kokemukset vaikuttavat koko elämään. Ihminen on kokonaisuus ja kaikki hänen elämänsä elementit vaikuttavat toisiinsa. Jos työpaikalla menee huonosti, heijastuu huono vointi kotiin saakka ja päinvastoin. (Viitala 2013, 11–14.)

Henkilöstöllä, sekä yksittäisellä työntekijällä että koko ryhmällä on merkitystä yrityksen olemassaoloon. Lähes jokainen yritys peräänkuuluttaa henkilöstön olevan sen tärkein voimavara. Se ei ole pelkkää sanahelinää vaan tosiasia. Henkilöstöstä

riippuu, kuinka taloudellisesti ja kannattavasti yrityksen toiminta sujuu. Ihmiset ovat ne, jotka suunnittelevat, valmistavat ja kehittävät yrityksen tuotteita ja palveluita. Henkilöstö on voimavarana kuitenkin hauras ja haavoittuvainen. Jos se muuttuisi kerralla, yrityksen toiminta todennäköisesti loppuisi. Yrityksen muihin voimavaroihin verratessa henkilöstöön liittyy ylivertainen haaste, se koostuu ihmisistä, joilla on tunteet ja tahto. (Viitala 2004, 10–11.)

Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä henkilöstön ammattitaito ja motivaatio on sidoksissa yrityksen menestykseen. Sen huomaa selkeästi henkilöstön poissaoloissa. Tästä aiheutuu mm. toimituksien viivästymistä, laatuvirheitä ja muita yrityksen toiminnan uhkia. Henkilöstön poissaolot lisäävät välittömästi muiden kuormitusta. Kokeneeseen henkilöstöön on sitoutunut runsaasti ammattitaitoa ja dokumentoimatonta tietoa yrityksen toiminnasta. Tätä tietoa ja taitoa voidaan pitää yrityksen yhtenä kilpailuvalttina. (Pk-yritysten riskienhallinta 2000.)

2.3.2 Henkilöstöjohtaminen



KUVIO 3. Henkilöstöjohtamisen kentän klassinen jako (Viitala 2004, 12)

Henkilöstöjohtaminen jaetaan kolmeen alueeseen: johtajuus (Leadership), työelämän suhteiden hoitaminen (Industrial Relations) ja henkilöstövoimavarojen johtaminen (Human Resource Management). Käytännössä nämä kolme sulautuvat toisiinsa ja niiden erottaminen on hankalaa. Johtajuus käsittää johtamisen käytännön

ulottuvuuden. Johtajat johtavat yksilötasolla, kasvokkain sekä ryhmätasolla koamalla tiimejä. Tähän kuuluvat työntekijöiden palkkaaminen, motivoiminen, ohjaaminen, kehittäminen, arviointi ja tavoitteiden määrittäminen. Työelämän suhteiden hoitaminen puolestaan käsittää työnantajan ja työntekijän välisen suhteen hoitamista. Siihen kuuluvat työehtosopimusten määräysten hallinta ja noudattaminen, yhteistoiminta. Henkilöstövoimavarojen johtaminen käsittää niitä toimenpiteitä, jotka ovat olennaisia henkilöstövoimavarojen käsittelyssä, tarvittavan osaamisen varmistamisessa ja koskevat henkilöstön hyvinvointia ja motivaatiota. Se käsittää henkilöstöä koskevan rekrytoinnin, koulutuksen, motivoinnin, turvallisuuden, edut ja hallinnoinnin. (Viitala 2004, 12–14.)

Henkilöstöhallinto on henkilöstövoimavarojen hallinnointia. Sen tehtävänä on suunnitella ja hankkia tarvittava määrä ammattitaitoisia henkilöitä oikeaan paikkaan, oikeaan tehtävässä ja oikeaan aikaan. Henkilöstöstä tehdään suunnitelma, joka on hankinnan perustana. Suunnitelmaan vaikuttavat yrityksen toimintastrategia, budjetti ja tulevaisuus ennuste. Tarvetta arvioidessa otetaan huomioon, että henkilöstön määrällinen ja laadullinen kokonaistarve. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015.)

Henkilöstötoiminto on yrityksen ydinprosessin tukijärjestelmä. Se luo edellytyksen yrityksen ydintoiminnan eli liikeidean toteutumiselle. Henkilöstötoiminnon avulla varmistetaan, että ydintoiminto sujuu riittävän, osaavan ja motivoituneen työvoiman avulla. Se on toimintokokonaisuus, jolla turvataan työntekijöiden juridinen asema, oikeudet, velvollisuudet ja fyysinen sekä psyykinen hyvinvointi. Siihen kuuluvat rekrytointi, työsopimuskäytännöt, palkkahallinto ja muu palkitseminen, perehdytys, koulutus ja kehittäminen, työsuojelu- ja yhteistoimintamenettelyt sekä irtisanomiset. Henkilöstötoiminnot ovat läsnä kaikessa yrityksen toiminnassa. Se toteutuu henkilöstön ja johdon yhteistyönä. Henkilöstöasioiden hoito on ennen ollut hyvin keskitettyä, nykyään se hoidetaan siellä missä henkilöstö on ja mistä sitä ohjataan. Rutiinitoiminnot on voitu koota omaan yksikköönsä, josta ne hoidetaan keskitetysti. Se voi olla yrityksessä esimerkiksi hallinto-osasto, henkilöstöhallintoyksikkö tai henkilöstöyksikkö. Henkilöstö asioita hoitavat hallintopäällikkö tai hallintojohtaja, henkilöstöpäällikkö tai henkilöstöjohtaja, henkilöstösihteeri, kehittämisspäällikkö, palkanlaskija, työhönottaja tai koulutus-päällikkö. Pienissä yrityksissä

henkilöstöasioita hoitavat yrittäjä tai muu johto työkokonaisuutensa yhteydessä. (Viitala 2004, 16–17.)

Henkilöstöjohtamiseen vaikuttaa yritysstrategia ja henkilöstön merkitys prosessin kannalta. Yrityksen johdolla on suuri vaikutus siihen, millainen on henkilöstöjohtamisen suunta ja tärkeys. Johdon on tunnettava hyvin henkilöstöä koskevat lait ja työehdot, jotka antavat henkilöstöjohtamiselle pelisäännöt. (Viitala 2004, 16–17.)

2.3.3 Henkilöstö strategia

Henkilöstöstrategia on suunnitelma siitä, kuinka henkilöstöjohtamisen keinoin tullaan varmistamaan liiketoimintastrategian toteutuminen. Siinä arvioidaan tarvittava osaaminen, henkilöstön määrä ja rakenne muutamien vuosien aikajänteellä sekä se kuinka ko. seikat tullaan varmistaa. Henkilöstöstrategian osa-alueita ovat osaamisen kehittäminen, henkilöstön hankinta, tavoitteiden määrittely ja arviointi, palkitseminen, motivaatiosta ja sitoutumisesta huolehtiminen, hyvinvointiasiat sekä johtamisen kehittäminen. Lisäksi usein tehdään myös strategista suunnittelua liittyen erilaisuuden johtamiseen ja yhteiskuntavastuun kantamiseen niiltä osin kuin se koskettaa henkilöstöä. (Viitala 2004, 50–51.)

Henkilöstöstrategiassa määritellään, kuinka yrityksen henkilöstöasioita hoidetaan; millaiset henkilöstöorganisaatio ja erityishenkilöstö henkilöstöjohtamista hoitavat, mitä henkilöstöön liittyviä toimia tehdään itse ja mitä ulkoistetaan. Suurissa, monialaisissa konserneissa suunnitellaan yleensä liiketoiminta- tai tulosaluekohtaiset henkilöstöstrategiat. Pienissä ja yksitoimialaisissa yrityksissä on sen sijaan yksi keskitetty henkilöstöstrategia. Näin ollen strategian noudattamisen voidaan edellyttää olevan hyvin kurinalaista. Strategiassa määritellään keskeiset ja laajat periaatteet, joita konkretisoidaan päivittäisessä johtamistyössä ja henkilöstökäytännöissä. (Viitala 2004, 52.)

3 TALOUSHALLINNON JÄRJESTÄMINEN

Suomen kirjanpitolaki määrää jokaisen, joka harjoittaa liike- tai ammattitoimintaa, suorittamaan toiminnasta kirjanpitoa. Taloushallintoon kuuluu kirjanpidon lisäksi myös paljon muita toimia, joita erilaiset säännöt ja määräykset velvoittavat hoitamaan mm. palkka- ja veroilmoitukset. Taloushallinnon toiminnot ovat usein määräaikoihin sidottuja ja pakollisia. Toiminnassa voi olla myös sen luonteesta johtuvia harkinnanvaraisia tehtäviä, joita ovat esimerkiksi seurantaraportit ja suunnitelmat. (Kirjanpitolaki 1997; Koivumäki & Lindfors 2012, 11; Kosonen & Pekkanen 2010, 7.)

Taloushallinto kuuluu välttämättömänä ja tärkeimpänä osa yrityksen toimintaa. Sen rutiineja ovat mm. laskutus, maksuliikenne, palkanlaskenta, kirjanpito, erilaiset ilmoitukset viranomaisille ja taloudellinen raportointi johdolle ja sidosryhmille. Toiminnan painopisteen tulee olla tuottavassa toiminnassa, joten taloushallinto on järjestettävä niin että sen tuottama tieto on oikeaa ja luotettavaa sekä tuotettu mahdollisimman kustannustehokkaasti. Taloushallintoa koskevat lait ja määräykset päivittyvät tiheään tahtiin. On huolehdittava siitä, että taloushallinnon toimintatavat vastaavat tämän päivän asetettuja haasteita. (Koivumäki & Lindfors 2012, 11.)

Menestyvä yritys tarvitsee menestyvän talousosaston. Yrityksen talousosasto kerää, rekisteröi, yhdistelee ja raportoi yrityksen toiminnasta syntyvää taloudellista tietoa. Tietojärjestelmät toimivat työn tukena ja niitä voidaan muokata yrityksen kehityksen mukaan. Taloushallinnon prosessit, työtavat ja työvälitteet ovat muuttuneet ajan saatossa. Yhä kasvava trendi on sähköistyminen. Sähköisellä taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon tehostamista tietotekniikkaa ja sovelluksia sekä erilaisia sähköisiä palveluita hyödyntämällä. Digitaalisessa taloushallinnossa puolestaan kaikki taloushallinnon tietovirrat ja käsittelyvaiheet ovat automatisoituja ja digitaalisessa muodossa. Tämä edellyttää toimiakseen kaikkien tietovirtojen sähköistä hoitamista niin toimittajien, asiakkaiden, viranomaisten, henkilöstön, rahoittajien kuin muidenkin sidosryhmien kanssa. (Lahti & Salminen 2008, 19–21; Kotovaara 2012.)

Aloittavan yrittäjän on mietittävä, kuinka hän hoitaa oman yrityksensä taloushallinnon: kirjanpidon, palkanlaskennan, myynti- ja ostoreskontrat, tilinpäätöksen, budjetoinnin sekä vero- ja muut viranomaisilmoitukset. On päätettävä, hoitaako yrittäjä taloushallinnon itse, onko hänellä tarvittavaa ammattitaitoa siihen vai palkkaako hän siihen oman työntekijän vai ulkoistaako hän osan tai kokonaan taloushallinnon ulkopuoliselle ammattilaiselle. (Tokola & Borg 2011.)

Yhä useammin yrityksen taloushallinto on ulkoistettu. Tavanomaisimpia ulkoistamistoimintoja ovat kirjanpito ja tilinpäätös, myynti- ja ostoreskontrat, palkanlaskenta sekä vero- ja muiden ilmoitusten hoito. Tähän yritys on ryhtynyt usein kustannussyistä ja osaamisen puutteessa. Yrityksellä ei ole itsellään varaa hankkia ajanmukaisia ohjelmistoja sekä ammattitaitoista henkilöstöä hoitamaan taloushallinnon tehtäviä. Ulkoistamisen yhteydessä yritys hyötyy myös ulkopuolisen näkemyksestä toiminnan kehittämistä ajatellen. (Tokola & Borg. 2011.)

3.1 Taloushallinnon muutokset

Tieto on yritykselle kunnan arvoista pääomaa. Sitä täytyy olla tarpeeksi, oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Tiedon muodon tulee olla myös oikeanlaista, jotta se voidaan hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Tavat kerätä, muokata, tallentaa ja siirtää tietoa ovat muuttuneet ajan saatossa. Uudet tavat ja välineet ovat mahdollistaneet tehtävien nopeutumisen ja yksinkertaistumisen. Manuaaliset tehtävät ovat vähentyneet ja rutiininomaiset työt on automatisoitu. Erilaisten asiakokonaisuuksien hallintaan on tullut avuksi nykyaikaiset tietokonejärjestelmät. Taloushallinnossa korostuukin erityisesti digitalisoitumisen ja prosessien automatisoitumisen merkitys. Yrityksellä ei ole enää varaa käyttää turhaa aikaa ja resursseja manuaalisen työskentelyyn vaan on pysyttävä kilpailussa mukana. Työn täytyy olla tehokasta. Digitalisoituminen ja automatisoituminen eivät ole kuitenkaan täysin syrjäyttäneet ihmisten tekemää työtä. Työtavat ja tehtävien luonne vain muuttuvat. Tulevaisuudessa tarvitaan enemmän analyyttistä pohdintaa, asiantuntemukseen perustuvaa arviointia sekä päätöksentekokykyä käsillä olevan tiedon pohjalta. (Kosonen & Pekkanen. 2010, 7–8; Koskentalo 2014, 17.)

Digitaalista tietoa siirretään, käsitellään, tallennetaan, varastoidaan ja esitetään sähköisessä muodossa erilaisten ohjelmien avulla. Näin tiedon kanssa on nopeampi ja tehokkaampi toimia. Digitaalinen taloushallinto on prosessi, jossa ihmiset tekevät ja organisoivat tehtäviä tietojärjestelmien ja teknologian avulla. Taloushallinto koostuu näin mahdollisimman suoraviivaisista toimintaketjuista, jolloin automatisoinnin tavoitteena on ollut poistaa turhat ja päällekkäiset tehtävät digitaalisessa muodossa olevan materiaalin käsittelyssä. Digitaalinen taloushallinnon toimissa täydellisesti täytyy sitä tarkastella yli yritys- ja sidosryhmärajojen. Kaikki taloushallinnon tietovirrat tulee hoitaa sähköisesti toimittajien, asiakkaiden, henkilöstön, rahoittajien, henkilöstön ja mahdollisten muiden sidosryhmien kanssa. (Lahti & Salminen 2008, 17–21.)

3.2 Taloushallinnon ammattilaiset

Taloushallinnon ala on murroksessa. Enää ei tarvita rutiinityötä tekeviä niin paljon, työtehtävät ovat monipuolistuneet ja ammattikuvat sillä muuttuneet. Vaatimustaso on korkealla. Nopea muutos asettaa alalla työskenteleville haasteita ja heiltä vaaditaan yhä laajempia tietoja ja taitoja. Kansainvälistymisen myötä kielitaidon ja kulttuurin tuntemuksen merkitys kasvaa. Taloushallinnon tehtävät vaativat ohjelmistojen hallintaa, tarkkuutta, huolellisuutta ja vastuullisuutta. Kattava koulutus antaa hyvän pohjan työlle. (Kosonen & Pekkanen 2010, 8; Hirsimäki 2014, 21.)

Edelleen tarvitaan rautaisia taloushallinnon ammattilaisia. Kone ja ihminen tulevat täydentämään toisia. Koneen tekemän rutiininomaisen perustyön jälkeen ihmiselle jää ison kuvan hahmottaminen sekä mahdollisuuksien ja ongelmien tunnistaminen. Ihmisille jäävä työ taloushallinnossa liittyy koneiden heikkouteen: ajatteluun, luovuuteen ja sosiaalisiin taitoihin. Taloushallinnon ammattilainen on kumppani asiakkaidensa tai yrityksen johdon kanssa ja näin ollen asiakaspalvelu ja kommunikointi nousevat merkittävään rooliin. Resurssit on keskitettävä analysointiin ja asiakaspalveluun. (Hirsimäki 2014, 21–22.)

Taloushallinnon ammattilaisen tulee olla rohkea, ennakkoluuloton, innostunut sekä muutoksiin sopeutuva. Entisen hiljaisen kirjanpitäjän ammattikuva on muuttumassa tulevaisuudessa vahvaksi vuorovaikutustaitoiseksi yritystaloulosaajaksi. Am-

mattiin sisältyy vahvasti asiantuntijan rooli. Häneltä kaivataan neuvoja ja mielipiteitä liiketalouteen liittyvissä asioissa. Taloushallinnon ammattilainen näkee ns. ulkopuolisin silmin ja kokonaisuutena yritystoiminnan. Hänen on helpompaa ennustaa ja tehdä suunnitelmia jo olemassa olevien materiaalien perusteella. Koneen tuottama tieto ei välttämättä aukea yrittäjälle ja johdolle, vaan heidän on turvauduttava taloushallinnon ammattilaisen tietoihin ja taitoihin. Ammattilaisen on kyettävä ilmaisemaan yrityksen taloudellinen tieto ulospäin selkeästi ja ymmärrettävästi. Taloushallinnon ammattilaisen asemaa voidaan verrata valmentajan rooliin, joka ohjaa ja auttaa alkuun ja kehittymään. (Hirsimäki 2014, 21–22; Ahvenniemi 2014.)

Nykypäivänä ei riitä, että taloushallinnon ammattilainen, oli hän sitten tilitoimisto tai yrityksen oma taloushallinnonhenkilöstö, suorittaa vain lakiin sidoksissa olevat velvoitteet, on kyettävä tarjoamaan myös lisäarvoa tuottavia palveluita. Niitä ovat mm. erikoistuminen palkkahallintoon, verotukseen tai lakiasioihin. (Hirsimäki 2014, 21–22.)

3.3 Taloushallinnon ulkoistaminen

Ulkoistamisessa yritys siirtää itse hoitamansa toiminnon ulkopuolisen yrityksen huolehdittavaksi. Ulkoistamissuhde voi perustua sopimukseen tai yhteisomistukseen. Ulkoistamisesta käytetään arkikielessä termiä alihankinta, jossa päähankkija ostaa tuotteita tai palveluita alihankkijalta. Suomen laissa ei ole määritelty ulkoistamista tai alihankintaa. Ulkoistaminen tulee tavallisesti kysymyksiin sellaisissa toiminnoissa, jotka eivät ole yrityksen ydinosamasta. Yrityksen on tärkeämpää keskittyä omaan ydinosamaiseensa, johon menestyminen taloudellisessa kilpailussa perustuu. Ulkoistamispäätöstä usein puoltavat kustannussäästöt. Ulkoistaminen mahdollistaa paremmin ajan muutoksissa pysymisen, sillä alihankkija on erikoistunut ja keskittynyt juuri siihen tehtävään, joka ei ole päähankkijan vahvuusalue. (Kiiha 2002,1–5.)

Yritys voi hoitaa itse taloushallinnon tehtävät tai ulkoistaa ne valitsemalleen tilitoimistolle. Ulkoistaa voi koko taloushallinnon tai osia siitä. Osia ovat esimerkiksi tilinpäätös ja juokseva kirjanpito, sisäinen laskentatoimi eli johdon laskentatoimi, osto- ja myyntilaskutus ja palkanlaskenta. Etenkin pienissä yrityksissä henkilöstön

resurssit ja taidot eivät riitä taloushallinnon hoitamiseen. Kustannukset nousevat mahdottomiksi kalliiden ja välttämättömien järjestelmien myötä. Tehtävien hoidon vastuun ja niistä syntyvät virheet siirtyvät ulkoistamisen yhteydessä päähankkijalta alihankkijalle. Taloushallinnossa lait, asetukset ja alan parhaat käytännöt ovat ammattilaisten ajanmukaisessa tiedossa. Ulkoistuksen myötä yritykseen tulee ns. ulkopuolinen, joka pystyy näkemään ja ennustamaan mahdollisia uhkia, heikkouksia ja mahdollisuuksia. Suurissa yrityksissä taloushallinto on eriytetty omaksi osastoksi ja sitä hoitavat näihin tehtäviin erikoistuneet omat asiantuntijat. (Suomen taloushallintoliitto ry 2010.)

Riitta Lehikoisen ja Ilkka Töyrylän kirjassa *Ulkoistamisen käsikirja* on haastateltu Accountor Groupin (*Pohjois-Euroopan suurin talouden ja henkilöstönohjauksen palveluiden tuottaja*) toimitusjohtajaa Asko Schreytä ulkoistamisen kokemuksista. Hän jaottelee taloushallinnon ulkoistajat kolmeen ryhmään: ne, jotka ulkoistavat ensimmäistä kertaa, toisen ja kolmannen kierroksen ulkoistamista harjoittelevat ja monta kertaa onnistuneesti ulkoistaneet konkarit. Hänen mukaansa ensimmäisen kierroksen ulkoistajat voidaan jakaa kahteen ääripäähän: heihin, jotka eivät ymmärrä vielä ulkoistamisesta paljon mitään sekä ovat skeptisiä ja heihin, jotka luottavat palveluntarjoajan ammattitaitoon täydellisesti. Toista tai kolmatta kertaa ulkoistavilla yrityksillä on taustalla jo joko positiivisia tai negatiivisia kokemuksia ulkoistamisesta, ja ne vaikuttavat tulevaisuuden ulkoistamiskertoihin. Useamman kerran ulkoistajat, joilla on positiivisia kokemuksia, tietävät jo mihin ovat lähteneet mukaan, ja prosessinkulku on sujuvaa. Osaavat ulkoistajat keskittyvät hinnan tinkimiseen. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 208.)

Taloushallinnon ulkoistamisen käyttöönotto vie hetken aikaa ennen kuin se saadaan rullaamaan tasaisesti. Alussa on hyvä luoda selvä määrittely ulkoistamisen pääkohdista, jolloin toiminta on kestäväällä pohjalla eikä yllätyksiä synny. Jatkossa yhteistyön organisointi ja jatkuva työn seuraaminen on ulkoistamisen onnistumisen edellytys. Taloushallintopalveluita ulkoistetaan sekä määräaikaisin että toistaiseksi voimassa olevin sopimuksin. Tavallisesti suuremmat yritykset käyttävät määräaikaista 3–5 vuoden sopimusta. Pienemmät yritykset käyttävät mieluummin toistaiseksi voimassa olevaa sopimusta, jolloin he säästyvät palveluntarjoajan vaih-

dosoperaatiolta. Schreyn mukaan on olemassa kaksi tapaa (quick & dirty) toteuttaa ulkoistaminen: joko ottaa palveluntarjoajan valmiiksi suunnittelema palvelupaketti tai räätälöidä itselle sopiva palvelusisältö ja siihen kuuluvat raportointikäytännöt. (Lehikoinen & Töyrylä. 2012, 209–210.)

4 TUTKIMUSPROSESSI

Tutkimusprosessi kuuluu osana tutkimuslähtöisen opinnäytetyön käytännönsuut-
ta. Tällöin opinnäytetyö sisältää tietoperustan tutkimusaiheesta. Tietoperusta an-
taa pohjan tehtävälle tutkimukselle. Tässä luvussa käsitellään tutkimusongelmaa
ja – tavoitteita, tutkimusmenetelmiä ja kohderyhmän valintaa sekä tutkimuksen
perusvaatimuksia.

4.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tutkimuksessa pyritään ottamaan selvää tutkimuskohteen lainalaisuuksista ja toi-
mintaperiaatteista. Tutkimusprosessi koostuu eri vaiheista ja muodostaa näin ko-
konaisuuden. Tutkimuksen lähtökohtana on jokin ongelma, johon pyritään löytä-
mään ratkaisu. Siitä riippuu hyvin pitkälti tutkimuksesta saatu hyöty. Ongelma voi
olla teoriasta johdettu olettaus (hypoteesi), jokin havaittu ilmiö, käyttäytymisen
syy selvittäminen tai ratkaisun löytäminen jonkin asian toteuttamiseksi. Pohditta-
va asia on usein asetettu kysymyksen muotoon. Se voidaan myös paloitella osiksi,
jolloin vastauksia joudutaan etsimään yksitellen. Tutkimusongelma määrittelee
pitkälti tutkimuksessa käytettävän menetelmän, antaa pohjan suunnittelulle ja kä-
sittelylle, kokoamiselle ja analysoinnille. Tavoitteena on löytää tutkimusongelmasta
johdettuihin kysymyksiin vastaus. (Heikkilä 2001, 13–14.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on selvittää yrityksen taloushallin-
non järjestämistä. Tarkoituksena on selvittää, milloin yritys ulkoistaa taloushallin-
tonsa sen sijaan, että hoitaisi sen itse. Tutkimuksessa selvitetään myös, mitkä syyt
vaikuttavat siihen, ettei yritys hoida itse taloushallintoaan. Tutkimuksen aihe sai
alkunsa ohjaajamme kanssa käydyssä keskustelussa, ja tulimme siihen tulokseen,
että aiheesta taloushallinnon järjestäminen ja siihen vaadittavista resursseista ei ole
tehty opinnäytetyötä, useammat työt ovat käsitelleet vain taloushallinnon sähköis-
tämistä ja ulkoistamista. Tutkimusalueeksi valitsimme Keski-Pohjanmaan alueen
yritykset.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja kohdeyritysten valinta

Tutkimusmenetelmää pohdittaessa lähdetään liikkeelle siitä, millainen tutkimusmenetelmä sopii parhaiten aiheena olevan ongelman ratkaisuun. Toisinaan voidaan yhdistää erilaisia tutkimusmenetelmäotteita ja saada näin aikaan paras mahdollinen vastaus. Tutkimusmenetelmät jaetaan määrälliseen (kvantitatiivinen) ja laadulliseen (kvalitatiivinen) tutkimukseen. Oleellisimmat erot näiden välillä on niiden antamat vastaukset. Laadullinen menetelmä vastaa kysymyksiin miksi, miten ja millainen, kun määrällinen menetelmä puolestaan vastaa kysymyksiin: mikä? missä? paljonko? ja kuinka usein? (Heikkilä 2001, 14–17.)

Määrällinen tutkimus ts. tilastollinen tutkimus pyrkii selvittämään lukumääriä ja prosenttiosuuksia. Edellytyksenä on riittävän suuri ja edustava otos. Tutkimuslomakkeet ovat tavallisesti standardoituja ja niissä on valmiit vastausvaihtoehdot. Tutkimuksen tuloksia havainnoidaan taulukoiden ja kuvioiden avulla. Saadut tulokset antavat pinnallisen vastauksen haettuun tutkimusongelmaan. Se ei kerro syvällisesti tilanteen syitä, vaan todistaa olemassa olevan tilanteen. Määrällisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä ovat mm. postikyselyt, www-kyselyt, havainnointi, kokeet, rekisteritutkimus, puhelin- tai käyntihaastattelu. Menetelmän valintaan vaikuttaa tutkittavan asian luonne, tavoite, aikataulu ja budjetti. (Heikkilä 2001, 16–21.)

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on auttaa ymmärtämään tutkimuksen kohdetta, sen laatua, ominaisuuksia ja merkitystä sekä selittää asioiden syitä. Aineistoa käsitellään usein kokonaisuutena. Tutkittavat valitaan harkinnanvaraisesti ja tapuksissa rajoitutaan pieneen joukkoon. Heidät pyritään analysoimaan kuitenkin erittäin tarkasti. Aineistoa kerätään niin kyselylomakkeiden kuin haastatteluiden avulla. Tutkija voi myös havainnoida tutkimuksen kohdetta esimerkiksi itse osallistumalla tutkittavaan toimintaan. Kysymyksiä voi olla niin perinteisessä lomakemuodossa kuin avoimina vaihtoehtoina. (Heikkilä 2001, 16–17.)

Tämä tutkimus päätettiin toteuttaa hyväksi käyttäen sekä kvalitatiivista (laadullista) että kvantitatiivista (määrällistä) tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin kyselytutkimus, joka sisälsi sekä avoimia että strukturoituja eli suljettuja

kysymyksiä, joihin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Tutkimustiedon keräämiseksi käytettiin apuna Webropol-tiedonkeruuhjelmistoa. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon vastauksia, jotta olisi mahdollisuus saada kattava kuva valitun alueen yritysten taloushallinnon järjestämiseen. Kysymysten avulla pyrittiin pääsemään pintaa syvemmälle etsien syitä ja vastauksia tutkimusongelmaan. Toisena tiedonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua, jonka avulla oli mahdollista päästä pintaa syvemmälle yrityksen taloushallinnon toteuttamistapoihin.

Kohdeyritykset kyselytutkimukseen valittiin satunnaisesti seuraavaksi esitettävien seikkojen perusteella, hyväksikäyttäen Fonecta Finderin yrityshakua, rajauksella Keski-Pohjanmaa sekä Kosekin (Kokkolanseudun kehitys Oy) yritysrekisteriä. Yritysvalinnassa pyrimme huomioimaan, että joukossa olisi erikokoisia yrityksiä niin liikevaihdon kuin henkilöstönkin suhteen. Myös toimialavaihtelevuutta haettiin. Vaatimuksena oli, että kohdeyritykseltä löytyi sähköposti jota kautta kyselytutkimus oli mahdollista lähettää. Pyrkimyksenä oli lähettää kysymyslomake juuri oikealle henkilölle yrityksen taloushallinnossa ja yrityksen sähköposti valikoitui tätä kautta.

Kyselylomake (LIITE 1) lähetettiin yrityksille toukokuun alussa 5.5.2015 ja vastausajaksi annettiin viikko, jonka jälkeen kysely suljettiin. Ensimmäisen lähetyksen jälkeen vastauksia tuli hyvin niukasti, joten kohdeyrityksille lähetettiin toinen lähetyks, jossa oli muistutusviesti. Yhteensä kysymyslomakkeita lähetettiin 114 yritykseen. Vastauksia saatiin 27 kappaletta. Vastausprosentti oli tyydyttävä 23,7 %. Tuloksissa oli kaivattua hajontaa, joka osoitti kyselyn vastausvaihtoehtojen onnistumista.

Tähän opinnäytetyöhön tehtiin kaksi haastattelua. Ensimmäiseksi haastateltiin Centria ammattikorkeakoulun talous- ja hallintopäällikkö Jouko Mäki-Korvelaa. Toisena haastateltavana oli pienen lahjatavarayrityksen yrittäjä. Haastattelun tarkoituksena oli tarkastella lähemmin, kuinka kyseisen yrityksen taloushallinto käytännössä hoidetaan. Haastattelut suoritettiin paikanpäällä haastateltavien luona sekä puhelimen välityksellä. Suuntaa antavien kysymysten lisäksi aiheesta keskusteltiin. Haastattelun kohteiksi valittiin kaksi erilaista ja eritavoin taloushallintonsa järjestävää yritystä.

4.3 Tutkimuksen perusvaatimukset

Tutkimus on onnistunut, jos sen avulla on saatu luotettava vastaus tutkimusongelmaan ja kysymyksiin. Hyvän tutkimuksen tulee mitata sitä, mitä sen on ollut tarkoituskin mitata, eikä se ole keskittynyt väriin asioihin. Tutkimuksen tulee olla validiteetti eli pätevä. Sisäinen validiteetti kertoo siitä, että tutkimuksen mittaukset vastaavat teoriassa esitettyjä käsitteitä. Kun muut tutkijat pystyvät tulkitsemaan kyseiset tulokset samalla tavoin, on tutkimus ollut ulkoisesti validiteetti. Validiutta on vaikea arvioida jälkikäteen. Jos tutkimuksessa on tapahtunut systemaattinen virhe, esimerkiksi kysymysten asettelu on epäonnistunut, alenevat silloin sekä validiteetti että reliabiliteetti. (Heikkilä 2001, 29, 186.)

Tutkimuksen tulee olla luotettava eli reliabiliteetti ja toistettavissa samanlaisin tuloksien. Tutkimusta tehdessä on oltava tarkka ja kriittinen. Tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia. Kohderyhmän on edustettava koko tulkittavaa perusjoukkoa, näin saadut tulokset osoittautuvat luotettaviksi. Sisäinen reliabiliteetti tutkimuksesta voidaan todeta, jos tutkimuksen mittauksista saadaan sama tulos useamman kerran. Ulkoinen reliabiliteetti takaa, että mittaukset voidaan tehdä myös muissa tutkimuksissa ja tilanteissa. (Heikkilä 2001, 30, 187.)

Tutkimusta tehdessä on tärkeää noudattaa rehellisyyttä, puolueettomuutta ja tarvittaessa tietosuojaa. Kohderyhmälle ei saa aiheutua tutkimuksesta haittaa. Tutkimusta tehdessä ja tuloksia raportoidessa on ehdottoman tärkeää huolehtia, ettei kenenkään yksityisyyttä tai liike- ja ammattisalaisuutta vaaranneta. Tietoja kerätessä on hyvä esitellä tutkittaville tutkimuksen aihe ja tarkoitus. Näin saadaan syntymään luottamussuhde. Tulosten julkistamisen yhteydessä on syytä tuoda esille mahdolliset epätarkkuustekijät, jotka voivat vaikuttaa tulokseen. Tutkimuksen tulosten tulee olla käytettävissä sillä hetkellä kun niitä tarvitaan, tuoreina ja täsmällisinä. Hyvä tutkimus on tehokas ja taloudellinen. Osoituksena taloudellisuudesta voidaan pitää kustannusten ja hyödyn balanssia. (Heikkilä 2001, 29–32.)

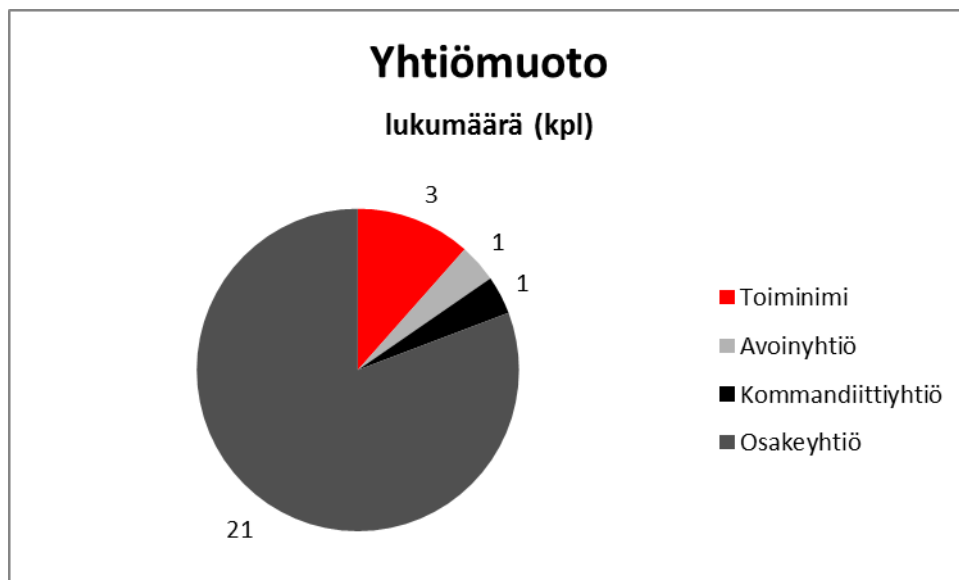
Tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen voidaan todeta olevan sisäisesti reliabiliteetti, sillä ei ole syytä olettaa että vastaajat vastaisivat uudessa tutkimuksessa

kysymyksiin eri tavoin. Täydellisen reliabiliteetin syntymiseen edellytyksenä olisi kuitenkin ollut suuri otos. Tässä kyselytutkimuksessa otoskoko jäi melko pieneksi vastaajien vastaamatta jättämisen vuoksi. Otoksen monimuotoisuus kuitenkin täytyi tässä tutkimuksessa. Vastauksia tuli hyvin eri toimialoilta, erikokoisista yrityksistä sekä taloushallintonsa eri tavoin järjestävistä yrityksistä. Ulkoisen validiteetin osalta voidaan olla melko varmoja, että muut tutkijat tulkitisivat tulokset samalla tavoin. Sisäinen validiteetti on ennemminkin kyseenalainen, sillä muutamien vastaajien kohdalla voidaan olettaa tapahtuneen systemaattinen virhe. Heidän vastauksensa eivät sisältäneet täysin kysymykseen liitettävää vastausta. Väärinymmärryksen toteutumista ei voitu täysin pois sulkea vaikka kyselylomake testattiin ennen sen lähettämistä ja se todettiin ymmärrettäväksi. Kuitenkin virheellisten vastausten määrä oli niin pieni, ettei vastauksia kannattanut hylätä, vaan ottaa edellä mainittu seikka huomioon tuloksia tulkittaessa.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Perustiedot, kysymykset 1-6

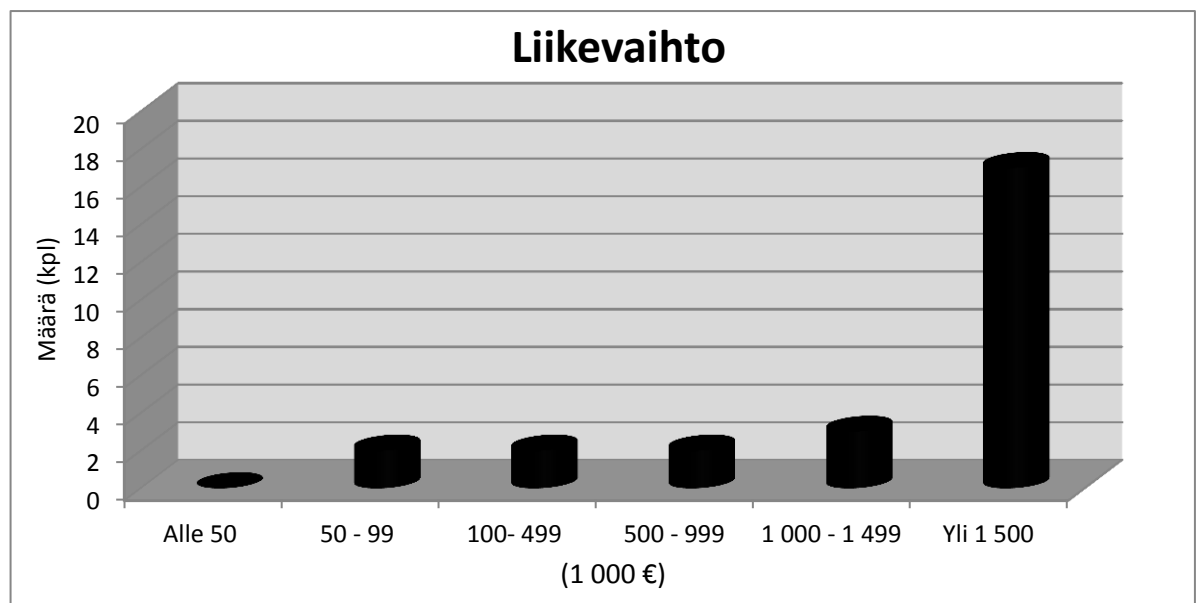
Kyselyn viidessä ensimmäisessä kysymyksessä käsiteltiin yrityksen perustietoja. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin yrityksen yhtiömuoto. Yhtiömuotojen vaihtoehtoina olivat yksityinen elinkeinoharjoittaja/toiminimi, avoinyhtiö, kommandiittiyhtiö ja osakeyhtiö. Suurin osa vastaajajoukosta toimii osakeyhtiönä, joita vastaajista oli 81 %. Toiminimellä, eli yksityisenä elinkeinoharjoittajana, toimivia yrityksiä oli 12 % sekä molempina avoinyhtiönä että kommandiittiyhtiönä toimivia oli vastaajista vain 4 %.



KUVIO 4. Yrityksen yhtiömuoto

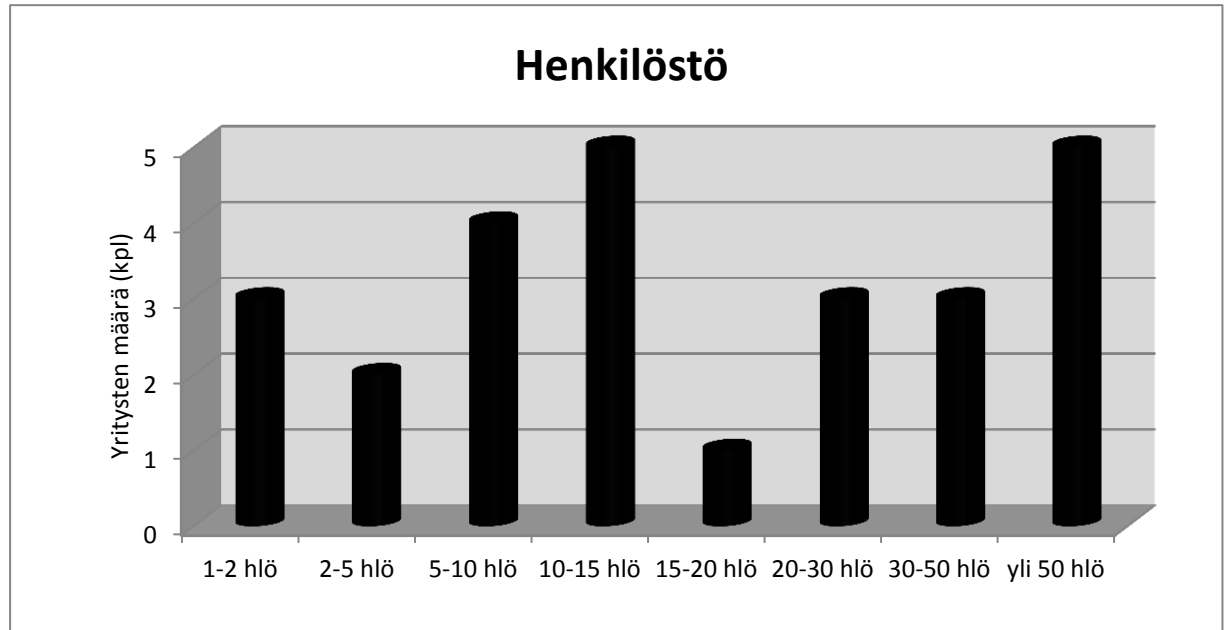
Toisena kysymyksenä oli yhtiön toimialan määrittäminen. Kohdeyritysten toimialat vaihtelivat laidasta laitaan. Toimialan määrittäminen ei ollut kaikilla vastaajilla täsmällistä vaan he sekoittivat sen toimenkuvaan. Toimialoina olivat esimerkiksi elintarviketeollisuus, vähittäiskauppa, rakennusteollisuus, metalliteollisuus, sosiaali- ja terveysala, maatalous, turvallisuus jne.

Kyselyn kolmantena perustietokysymyksenä selvitettiin, mihin liikevaihtoluokkaan yritys kuuluu. Kyselylomakkeessa (LIITE 1) oli valmiiksi määritelty liikevaihtoluokat: alle 50 000 €, 50 000–90 000 €, 100 000–499 000 €, 500 000–999 999 €, 1 000 000–1 499 999 € ja yli 1 500 000 €. Kuvio 5 havainnollistaa kyselyn vastaajien jakautumista liikevaihdon eri luokkiin. Yli puolella vastaajista 65 % liikevaihto oli yli 1 500 000 €. Vastanneiden joukossa ei ollut yhtään alle 50 000 €:n liikevaihdollista yritystä. Kohderyhmän yritykset olivat pääosin pieniä ja keskisuuria yrityksiä.



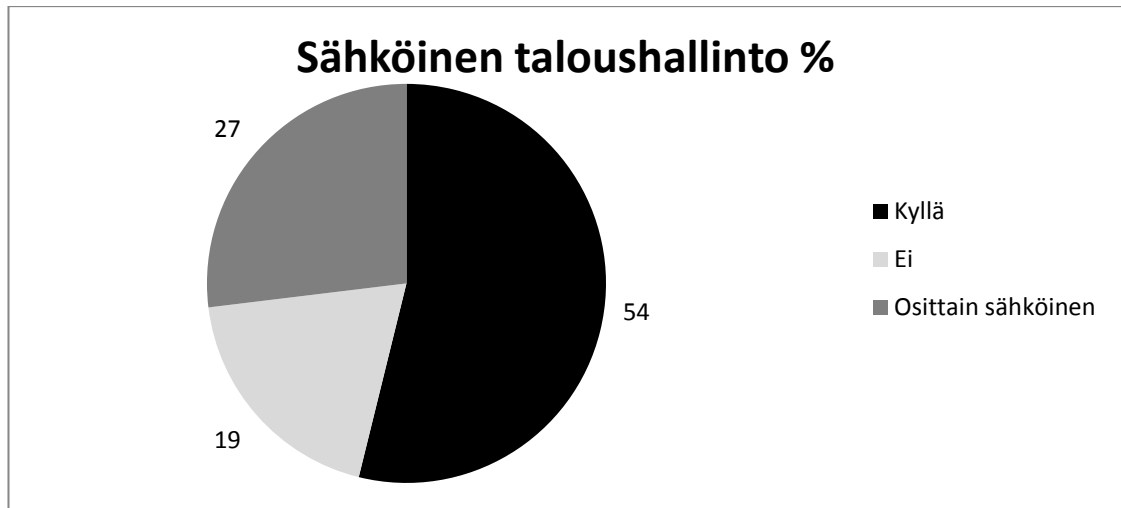
KUVIO 5. Yrityksen liikevaihto

Neljännessä kysymyksessä käsiteltiin yrityksen työllistämisen henkilöstön määrää. Vastausvaihtoehdot oli valmiiksi rajattu. Vastauksista ilmeni että yli 50 ja 10–15 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli eniten. 1–2 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli kolme kappaletta, 2–5 henkilöä työllistäviä 2 kappaletta ja 20–50 työllistäviä kuusi kappaletta. Kohde yritysten kokonaishenkilöstöstä voidaan nähdä, että useamman yrityksen työntekijät ovat yrityksen perustoimintoja suorittavia työntekijöitä. Vastaajista kymmenen yritystä erittelee henkilöstöstä taloushallinnon toimintoja suorittavat työntekijät. Tällä perusteella kokonaishenkilöstöstä taloushallinnossa keskimäärin työskentelee 5 henkilöä, niissä yrityksissä joissa taloushallinnon toimintoja hoidetaan yrityksen sisällä kokonaan tai osin.



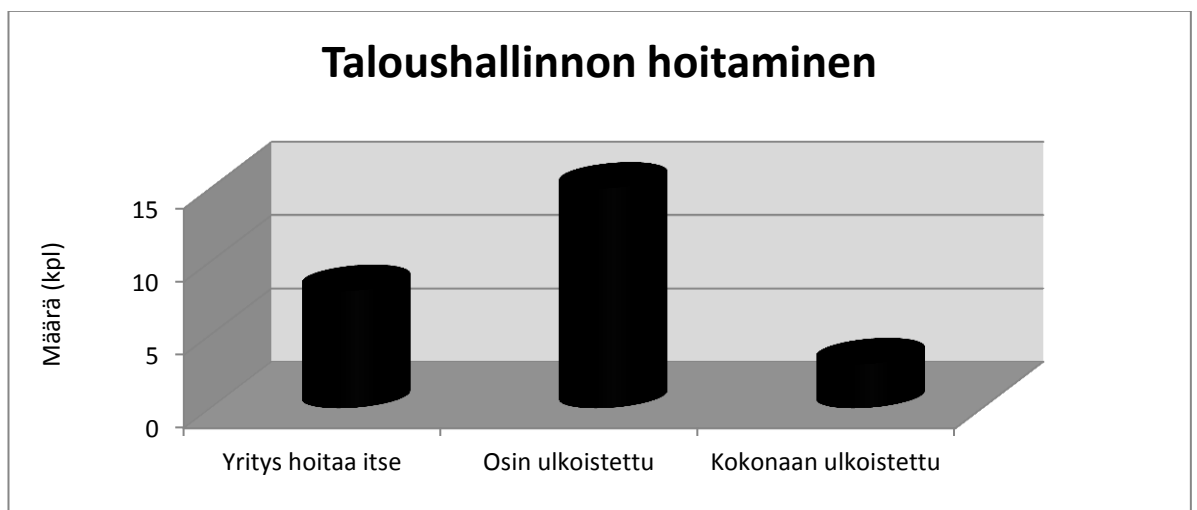
KUVIO 6. Henkilöstön määrä

Viidennellä kysymyksellä selvitettiin, onko yrityksellä käytössä sähköinen taloushallinto. Vaihtoehdoiksi annettiin kyllä, ei tai osittain sähköinen. Yli puolella 53,4 %:lla vastaajista oli käytössä sähköinen taloushallinto, osittain sähköistä taloushallintoa hyödyntäviä oli 26,9 % vastaajista ja 19,2 %:lla vastaajista ei ollut laisinkaan sähköistä taloushallintoa käytössään. Ei käytössä- vastanneet yritykset olivat pieniä, alle 5 henkilöä työllistäviä yrityksiä.



KUVIO 7. Sähköinen taloushallinto

Kuudennessa kysymyksessä tehtiin yritysten välillä jakoa. Kysymyksellä selvitettiin, hoitaako yritys itse taloushallinnon, onko se ulkoistettu osin vai kokonaan. Tämän kysymyksen jälkeen taloushallinnon itse hoitava yritys vastasi seuraaviin neljään kysymykseen, jotka koskivat taloushallinnon itse hoitamista. Osin ulkoistava yritys täytti loput kahdeksan kysymystä ja kokonaan taloushallintonsa ulkoistanut yritys täytti kyselyn neljä viimeistä kysymystä.



KUVIO 8. Taloushallinnon hoitaminen yrityksessä

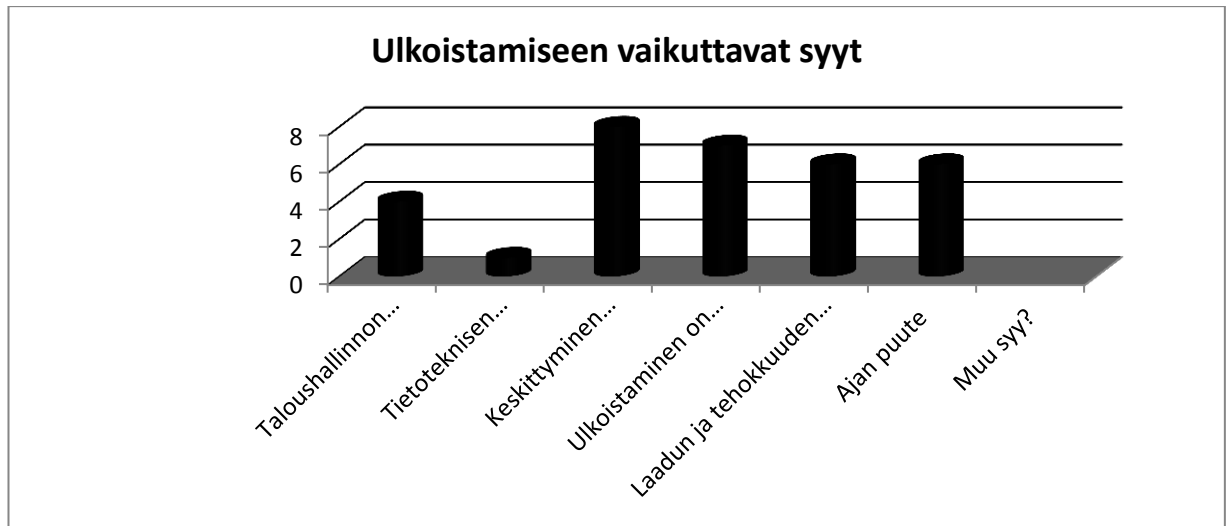
Taloushallinto hoidetaan itse, kysymykset 7–10

Yritykset, jotka hoitavat taloushallintonsa itse ovat pääosin osakeyhtiöitä ja työllistävät keskimäärin yli 50 henkilöä. Henkilöstöstä keskimäärin 5 henkilöä työskentelee yrityksen taloushallinnossa. Yritykset hoitavat itse juoksevan kirjanpidon, tilinpäätöksen, palkkahallinnon, myyntilaskutuksen ja reskontran, varastokirjanpidon, maksuliikenteen ja perinnänhoidon sekä vero- ja muut viranomaisilmoitukset. He suorittavat myös itse sisäisen laskennan yrityksen johdolle. Tutkimustuloksista käy kuitenkin ilmi, että tilintarkastus on ulkoistettu muissa yrityksissä yhtä lukuun ottamatta. Itse taloushallinnon hoitavat yritykset ottavat myös konsultointiapua yrityksen ulkopuolelta. Kyselytutkimuksessa yritykseltä kysyttiin heidän taloushallinnossa työskentelevien henkilöiden ammattinimikkeitä ja työtehtäviä. Taloushallinnon itse hoitavilla yrityksillä työskentelee talousjohtajia, controllereita, kirjanpitäjiä, palkanlaskijoita, talousassistentteja, laskuntarkastajia, osto-/tuontisihteereitä jne. Yrityksiltä löytyi erilaisia ohjelmia ja ohjelmistoja, joita he käyttivät apuvälineinä mm. Wintime, Narva, Salix, Excel ja DL prime.

Osin ulkoistettu taloushallinto, kysymykset 7–14

Osin taloushallintonsa ulkoistaneet yritykset hoitavat pääosin itse myyntilaskutuksen ja reskontran, ostoreskontran, varastokirjanpidon sekä maksuliikenteen ja perinnän. He ovat ulkoistaneet taloushallinnon rutiinityöt eli kirjanpidon, tilinpäätöksen ja vero- ja muut viranomaisilmoitukset. Tilintarkastus on kaikissa yrityksissä ulkoistettu. Palkkahallinnon 40 % vastaaja yrityksistä hoitaa itse ja 60 % on ulkoistanut sen. Yrityksen sisäisenlaskennan on ulkoistanut yrityksistä noin puolet.

Kyselyssä huomioitiin osin taloushallinnon toimintojensa ulkoistaneiden yritysten ulkoistamiseen vaikuttavia syitä (KUVIO 9). Vastauksissa nousi päällimmäisenä syynä yrityksen mahdollisuus keskittyä ydinosaamiseen tai ydintoimintoihin. Vahva vaikutus ulkoistamiseen oli taloudelliset syyt, edullisemmaksi tuli ulkoistaa tietty toiminto kuin palkata siihen ammattihenkilö ja hankkia apuvälineet. Ajan puute, laadun ja tehokkuuden parantaminen olivat myös ulkoistamiseen vaikuttavia seikkoja.



KUVIO 9. Ulkoistamiseen vaikuttavat syyt

Yrityksen valitessa yhteistyökumppania hoitamaan toimintoja taloushallinnostaan vaikuttaviksi tekijöiksi osoittautuivat yhteistyökumppanin ammattitaito ja asiantuntijuus kyseisestä aiheesta. Yhteistyön sujuvuus ja tehokkuus ovat edesauttaneet yhteistyön jatkuvuutta. Yritys on kokenut ulkoistamisesta olevan hyötyä suuresti pudottaen oman työmäärän taakkaa taloushallinnon osa-alueella. Yhteistyökumppanin taloushallinnon asiantuntijan avuista ja neuvoista on ollut myös korvaamaton hyöty toimeksiantaja yritykselle. Näin käy ilmi kyselylomakkeen (LIITE 1) 13. kysymyksen vastauksista. Yritykset eivät koe ulkoistamisesta aiheutuneen heille haittaa tai ongelmia.

Täysin ulkoistettu taloushallinto, kysymykset 11–14

Täysin taloushallintonsa ulkoistaneet yritykset osoittautuivat tutkimuksen mukaan pieniksi vain muutaman henkilön työllistäviksi yrityksiksi. Näillä yrityksillä ei ole omia resursseja, aikaa eikä usein ammattitaitoa taloushallinnon toimintojen hoitamiseksi. Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää niitä syitä, mitkä vaikuttivat yrityksen ulkoistamispäätökseen. Taloudelliset syyt eivät osoittautuneet kovinkaan vaikuttaviksi tekijöiksi vaan mieluummin yritykset satsasivat enempi taloushallinnon ulkoistamisesta aiheutuviin kustannuksiin ja näin ollen he pystyvät keskittymään paremmin oman toiminnan pyörittämiseen sekä sen kehittämiseen. Ajan puute nousi myös yhdeksi tärkeäksi pointiksi ulkoistamisessa, sillä yhden henkilön yrityksessä

on mahdoton saada hoidettua kaikki yritystoiminnan asiat itse ja vielä samalla panostaa kaikkiin toimintoihin mahdollisimman hyvin.

Taloushallinnon ulkoistaminen tuo pienelle yrittäjälle myös hyvän yhteistyökumppanin, joka auttaa yrittäjää taloushallinnon asioissa hyvällä asiantuntemuksella sekä tehokkailla järjestelmillä. Näin yrityksen on helppo saada ajantasaista tietoa liiketoimintansa nykytilanteesta sekä apua yrityksen kehittämiseen. Kyselyssä ilmeni myös, se että ulkoistaminen voi parhaassa tapauksessa tuoda yritykselle myös kustannussäästöjä, sillä tällöin ei tarvitse investoida omia laitteistoja eikä palkata lisää työvoimaa.

6 HAASTATTELUN TOTEUTUS JA TULOKSET

Tässä opinnäytetyössä tehtiin kaksi haastattelua laadulliseen (kvalitatiiviseen) tutkimusmenetelmään nojaten. Haastattelut suoritettiin keskusteluhaastatteluina haastateltavien luona sekä puhelimen välityksellä. Haastattelukysymykset pohjautuivat kyselytutkimuksen kyselylomakkeeseen (LIITE 1) ja lisätietoa haettiin keskustelun kautta syventyen haastateltavan vastauksiin.

Ensimmäisenä haastateltavana oli Centria ammattikorkeakoulun talous- ja hallintopäällikkö. Haastattelussa keskityttiin selvittämään, kuinka kyseisen yrityksen taloushallinto käytännössä hoidetaan. Centria ammattikorkeakoulu on Centria ammattikorkeakoulu Oy:n omistama organisaatio. Osakkaina ovat Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä, Pohjanmaan koulutusyhtymä, Jokilaaksojen koulutusyhtymä, Pietarsaaren kaupunki, Raudaskylän Kristillinen Opisto ry sekä Keski-pohjanmaan konservatorion kannatusyhdistys ry. Ammattikorkeakoulun toimintamalli perustuu oppimisprosessiin sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan prosessiin. Ammattikorkeakoulun yksiköt sijaitsevat Kokkolassa, Pietarsaaressa ja Ylivieskassa. Organisaation liikevaihto on noin 20 miljoonaa euroa, mikä koostuu suurilta osin valtion avustuksesta. Centria ammattikorkeakoulu työllistää 235 henkilöä. Sillä on oma taloushallinnon osasto, jossa työskentelee 12 henkilöä.

Taloushallinnon parissa työskentelee talousjohtaja, kirjanpitäjiä sekä sihteereitä ja suunnittelijoita. Taloushallinnon tehtävät voidaan jakaa juoksevaan kirjanpitoon, palkkahallintoon ja hanketoiminnan talouden hoitamiseen. Kaikki taloushallinnon työntekijät työskentelevät edellä mainittujen tehtävien parissa, kuitenkin painottaen tiettyä osa-aluetta esimerkiksi palkanlaskentaa tai kehitys- ja hanketoimintaa. Taloushallinto hoidetaan hyväksikäyttäen sähköistä taloushallintoa ja ohjelmistoja. Hallitus antaa raamit työskentelylle, määrittää budjetin ja seuraa toimintaa. Taloushallinnon osasto laatii ja suunnittelee budjetin, hoitaa kirjanpidon, tilinpäätöksen, henkilöstö- ja palkkahallinnon, hanketoiminnan ja näihin liittyvän raportoinnin. Vuosittaisen tilinpäätöksen lisäksi taloutta seurataan kuukausittaisen toteuman avulla. Ainoastaan tilintarkastus on ulkoistettu. Tilintarkastusyhteisö tarkastaa sekä liike- että hanketoiminnan. Centria ammattikorkeakoulun taloushallinnon proses-

seissa noudatetaan sisäistä valvontaa. Se tarkoittaa, että eri henkilöt käsittelevät tositteita ja eri henkilöt hyväksyvät ne. Näin voidaan ehkäistä taloudellisten väärinkäytösten syntymistä ja varmistaa asioiden oikeellisuus.

Pohtiessa yleisesti taloushallinnon tulevaisuutta tuli haastattelussa esille kasvava taloushallinnon ulkoistaminen. Yhä enemmän yritykset keskittävät valtion rajojen ulkopuolelle saakka taloushallinnon toimintojaan. Centria ammattikorkeakoulu Oy:ssä nähdään oma taloushallinnon osasto vahvuutena. Ammattitaitoa löytyy omasta takaa ja ajanmukainen tieto ja taito ovat lähietäisyydellä. Ulkoistaminen lisäisi taloushallinnon kustannuksia ja vaatisi erilaisia toimintatapoja käytännön töiden toteuttamisessa. Esimerkiksi neuvot, konsultointi ja erityisammattitaito olisi haastavaa saada hanketoiminnan hallinnointiin. Tiiviin yhteydenpidon välttämättömyys korostuisi, jos yrityksen taloushallinto olisi yrityksen ulkopuolisen hoidettavana.

Toisena haastateltavana oli pienen lahjatavaraliikkeen yrittäjä. Yritys on perustettu vuonna 2008. Toimenkuvana on valmistaa erilaisia sisustustuotteita, lahjatavaroita ja käsitöitä. Yritys on valmistanut edellä mainittujen tuotteiden lisäksi yrityksille liikelahjoja. Kahvilatoiminta on myös ollut osa liiketoimintaa. Yritys on työllistänyt yrittäjän lisäksi tarvittaessa muutaman kiireapulaisen. Yhteistyökumppaneihin kuuluu useita alihankkijoita, joilta etenkin neuletuotteita hankitaan. Yritystoiminta on kausiluontoista, etenkin juhlakausina tuotteille on kysyntää. Yritys on mukana myös erilaisissa messutapahtumissa. Muuten yritys sijaitsee yrittäjän omassa kiinteistössä.

Lahjatavaraliike on ulkoistanut lähes kaikki taloushallinnon toiminnot. Yrittäjä huolehtii itse maksuliikenteestä, myynti- ja ostolaskuista sekä perinnästä. Juokseva kirjanpito, tilinpäätös, vero- ja muut ilmoitukset sekä konsultointi on ulkoistettu tilitoimistolle. Yrityksellä itsellään ei ole käytössä sähköisiä taloushallinnon ohjelmia vaan tositteet toimitetaan yhteistyökumppaneille ja heiltä yritykselle paperiversioina. Tilitoimisto pitää yrittäjän ajan tasalla yrityksen taloushallintoa koskevissa asioissa tällä hetkellä ja tulevaisuutta silmällä pitäen.

Kysyttäessä yrittäjältä syitä siihen, miksi hän on ulkoistanut yrityksensä taloushallinnon toiminnot, eikä hoida niitä itse, ensimmäinen vastaus oli ammattitaidon puute. Hän ei ole koskaan opiskellut eikä perehtynyt taloushallinnon oppeihin eikä lain vaativien taloushallinnon toimien suorittamiseen. Ennen yrityksen perustamista hän oli saanut muilta pienyrittäjiltä neuvoa, että kannattaa hyödyntää se aika, joka yrityksen taloushallinnon hoitamiseen menisi, oman osaamisalan töihin. Hänen osaamisalueensa käsittää käsillä tekemisen ja sitä kautta myytävien tuotteiden valmistuksen. Yrittäjällä ei ole myöskään ollut aikaa opiskella yrittämisen ohessa taloushallinnon asioita, jotta hänellä olisi niiden hoitamiseen riittävää pätevyyttä. Yrittäjä koki myös tärkeäksi tilitoimistossa sijaitsevan pääoman eli ajanmukaisen tiedon. Hän voi huoletta luottaa, että yrityksensä taloushallinto tulee hoidetuksi ajanmukaisten säädösten ja aikataulujen mukaan. Hän korostaakin tilitoimiston pätevyyttä, ajanmukaisuutta ja palveluallttiutta, vaikka se vaatii rahallisesti suuremman panostuksen yrityksen taloushallinnon hoitamiseen.

Yrittäjä kokee yhteistyön tilitoimiston kanssa sujuvan mutkattomasti. Hän voi tarvittaessa soittaa tai käydä kysymässä neuvoja ja ohjeita yritystään koskevissa kysymyksissä. Tilitoimisto myös pitää itse häneen yhteyttä ja ilmoittaa jos heidän tomissaan on tullut jotain uutta, joka vaikuttaa yrityksen taloushallinnon hoitamiseen. Käytännössä yhteistyö yrittäjän ja tilitoimiston välillä on juoksevaa kirjanpitoa koskevien tositteiden vientiä kolme kertaa vuodessa tilitoimiston käsiteltäväksi. He puolestaan antavat yrittäjälle väliraportteja ja tilikauden lopussa mapitetun tilinpäätöksen, joka sisältää tuloslaskelman ja taseen. Yrittäjä käy myös allekirjoittamassa tilitoimistossa tarvittavia asiakirjoja. Tilitoimisto laskee ja antaa ennakoivaa tietoa pitkin vuotta mahdollisista tulevista maksueristä ja tilityksistä, joka helpottaa yrittäjää varautumaan tulevaan.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Jotta liiketoiminta olisi onnistunutta ja tulevaisuudessakin kannattavaa on yrityksen taloushallinnon oltava toimiva ja oikein tehty. Yrittäjä on vastuussa siitä, että kirjanpito on hoidettu, verot maksettu ja palkat laskettu sekä maksettu. Hän voi hoitaa yrityksensä talouden itse tai ulkoistaa sen ammattihenkilöille tai ammattiyhteisöille. Taloushallinnon toimintojen hoitamisen suunnat on päätettävä heti silloin kun yritys perustetaan. Niitä voidaan kuitenkin myöhemmin muuttaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yrityksiä taloushallinnon järjestämistä, hoide- taanko sitä itse vai osin tai kokonaan ulkoistettuna. Tutkimuksen kohteena olivat myös ne syyt, jotka vaikuttavat siihen, kuinka yrityksen taloushallintoa hoidetaan.

Yrityksen taloushallinnon toimintojen koostumus riippuu pitkälti yrityksen toimenkuvasta. Kaikki toiminnot eivät ole yhtä tärkeässä roolissa eri yrityksissä. Toisen yrityksen taloushallinnossa painotetaan maksuliikenteen hoitoon, kun toisessa yrityksessä varastokirjanpidolla tai ostoilla ja myynneillä on suurempi painoarvo. Talouden hoidon perustana on kuitenkin aina juokseva kirjanpito ja sen kunnossa pitäminen. Sen pohjalta saadaan erilaisia raportteja ja tietoja menneestä ja voidaan ennustaa tulevaa.

Yrityksen taloushallinnon järjestämismuodon voidaan olettaa riippuvan pitkälti yritys-koosta ja taloushallinnon asiantuntijuudesta. Tämän opinnäytetyön tutkimus- osassa selvitettiin kyselytutkimuksen avulla Keski-Pohjanmaan alueen yrityksiltä, kuinka he ovat järjestäneet taloushallintonsa. Vastaajista 30,7 % hoitaa yrityksen- sä taloushallinnon kokonaan itse. 57,8 % on ulkoistanut osan toiminnoistaan ja hoitaa itse osan. 11,5 % vastaajista on ulkoistanut taloushallintonsa kokonaan.

Osin taloushallinnon ulkoistaneet yritykset hoitavat itse myynti- ja ostolaskut, pe- rinnän sekä varastokirjanpidon. He ovat ulkoistaneet juoksevan kirjanpidon, tilin- päätöksen, tilintarkastuksen ja vero- ja muiden ilmoitusten hoidon. Itse taloushal- lintonsa hoitavista yrityksistä ainoastaan 4,8 % järjestää omasta takaa tilintarkas- tuksen. Muut ovat ulkoistaneet niin tilintarkastuksen kuin konsultoinninkin pääosin. Sekä itse taloushallinnon hoitavat, että osin sen ulkoistaneet keskittyvät kuitenkin

pitkälti itse huolehtimaan yrityksen sisäisestä laskennasta. Sen avulla he voivat ennustaa ja suunnitella tulevaa.

Kyselyssä selvitettiin osin ja täysin taloushallintonsa ulkoistaneilta yrityksiltä syitä ulkoistamiseen. Vastauksista voimakkaimmin nousi esiin keskittymisen tärkeys yrityksen ydinosaan ja ydintoimintoihin. Puolet vastaajista perusteli ulkoistamisen olevan heille taloudellisesti kannattavampi vaihtoehto sen sijaan, että he palkkaisivat ja hankkisivat työntekijöitä ja työvälineitä. Haluttiin myös parantaa laatua ja tehokkuutta sekä säästää aikaa. Yllättävää oli, että taloushallinnon ammattitaidon puute ei ollut vastauksissa kärkipäässä vaan sijoittui alhaiseksi kriteeriksi tietoteknisen osaamisen kanssa. Välineiden ja ohjelmien kustannukset nähtiin enemminkin esteenä.

Yrityskokoa verrattaessa taloushallinnon järjestämiseen, voidaan todeta, sillä olevan merkitystä. Pienen otoskoon vuoksi selkeä ero ei ollut niin räikeästi näkyvässä, mutta näki viittauksia siihen, että mitä suurempi yritys on, sitä todennäköisemmin se hoitaa taloushallinnon toiminnot itse omalla taloushallinnon osastollaan. Tutkimuksen vastauksista kaikki yli 50 henkilöä työllistävää yritystä hoiti itse taloushallintonsa. Heidän resurssinsa olivat suuremmat, ammattitaitoa oli riittävästi sekä varoja investoida taloushallinnon hoitamiseen vaadittaviin välineisiin ja ohjelmiin. Osin ulkoistaneet yritykset olivat tavanomaisesti alle 50 mutta yli 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä. He olivat ulkoistaneet taloushallinnosta rutiinityöt, mutta huolehtivat itse tositteiden keräämisestä, myynnistä ja ostoista, maksuliikenteestä sekä varastosta. Alle 10 henkilöä työllistävät yritykset, yhden ja kahden hengen yritykset, olivat ulkoistaneet taloushallintonsa kokonaan. Heille pienemmän kustannuksen aiheuttaa ulkoistaminen kuin itse taloushallintonsa hoitaminen. Heillä oli myös ajan puutetta ja mieluummin keskittyivät yrityksen muiden toimintojen pyörittämiseen ja jättivät taloushallinnon ulkopuolisen toteutettavaksi. He saivat myös yritykseensä ulkopuolisen näkemyksiä, neuvoja ja tukea sekä lisää yhteistyökumppaneita, kun he olivat ulkoistaneet taloushallintonsa. Usein suurimmissa yrityksissä koetaan, ettei ulkopuolinen pääse syventymään yrityksen toimintaan niin perusteellisesti, että se voisi ulkopuolelta täydellisesti hoitaa sen taloutta, on helpompi hoitaa itse, sillä tuntee asiat parhaiten. Pienen yrityksen liiketoimintaan ulkopuolisen on puolestaan helpompi päästä sisälle ja toimia samalla konsulttina.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tekeminen on isoin projekti, joka suoritetaan opintojen aikana. Aluksi se tuntui lähes mahdottomalta tehtävältä, mutta päätimme toteuttaa sen yhdessä. Aiheen miettimiseen ja toimeksiantajan valintaan käytimme aikaa, johon meni kevät 2014. Kesän ajan pohdimme vielä aihetta, jotta syksyn alkaessa pääsisimme aloittamaan opinnäytetyöurakan. Syksyn 2014 alkaessa kävimme keskustelua opinnäytetyöohjaaja Janne Peltoniemen kanssa toimeksiantajastamme sekä aiheesta. Pian kuitenkin kävi ilmi, että useampi toimeksiantajaehdokkaamme kariutui. Tällöin käännyimme ohjaajamme puoleen ja tiedustelimme, olisiko hänellä ehdottaa meille jotain aihetta, josta ei olisi vielä toteutettu opinnäytetyötä ja, joka olisi juuri tällä hetkellä ajankohtainen. Hän ehdotti meille aiheeksi ”Taloushallinnon järjestäminen yrityksissä”, sillä tämä oli vastikään pyörinyt heidän kahvipöytäkeskusteluissa, ja kyseisestä aiheesta ei ollut vielä toteutettu opinnäytetyötä. Aihe kuulosti mielenkiintoiselta ja tartuimme siihen saman tien. Opinnäytetyön tekemisen jakaminen molempien kesken sekä työn sovittaminen ansiotyön sekä muun elämän kanssa vaati kärsivällisyyttä sekä sovittelua. Aluksi asetimme työn valmistumiseksi joulukuun 2014, mutta pian huomasimme, että aikataulu oli liian tiukka ja luovutimme suosiolla opinnäytetyön valmistumisen keväälle 2015.

Teoriaosuudesta kertyi laaja ja kattava tietopohja kyselytutkimuksen tueksi. Käytännön osuus toteutettiin kyselytutkimuksella, jonka toteuttamiseen jäi melko lyhyt aika, joka näkyi vastausmäärässä. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli antaa ilmi se, että missä vaiheessa, sekä millä perustein yritys ulkoistaa tai hoitaa itse taloushallintonsa. Vaikuttavatko siihen selkeästi liikevaihto, henkilöstömäärä vai jokin muu vaikuttava tekijä, sekä missä menee taloushallinnon ulkoistamisen ja itse hoitamisen raja. Tutkimuksen vastaajista suurin osa oli yrityksiä, joissa taloushallinnosta vain osa hoidettiin itse ja osa oli ulkoistettu. Tutkimuksen kohderyhmän rajauksena käytimme ainoastaan Keski-Pohjanmaan aluetta. Näin jälkeempäin ajateltuna kyselytutkimus olisi antanut paremman ja luotettavamman tuloksen, jos se olisi rajattu jollain muilla perusteilla sekä tutkimus olisi saanut olla hieman laajempi ja kyselyyn vastanneita yrityksiä enempi. Tutkimuksella saimme selvitettyä sen, kuinka yritykset hoitavat taloushallintonsa.

Opinnäytetyön tekeminen oli opettavaista sekä antoisaa tekemistä. Opinnäytetyössä saimme tukea ohjaaja Janne Peltoniemeltä. Saimme häneltä apua ja neuvoja tarpeen tullen. Yhdessä parityönä tekeminen antoi puolin ja toisin tukea, sillä asioita voitiin pohtia ja miettiä yhdessä. Opinnäytetyön tekeminen vaati paljon pitkäjänteisyyttä sekä keskittymistä. Stressaavaa työssä oli juuri se, että jatkuvasti takaraivossa oli mielessä keskeneräinen työ ja sillä kyseisellä hetkellä ei aina ollut mahdollisuutta kirjoittaa sekä pohtia työtä. Näin jälkempäin sitä ajattelee, että on joitain asioita jotka tällä hetkellä haluaisi toisin. Työn kokonaisuuteen olemme tyytyväisiä. Kaiken tämän uurastuksen jälkeen on mahtava ajatella, että työ on vihdoin valmis.

LÄHTEET

Ahvennemi, J. 2014. Uusi taloushallinto 2025. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tilisanomat.fi/kolumni/uusi-taloushallinto-2025>. Luettu 29.4.2015.

Alhola, K., Koivikko, A., Rätty, P. & Tuominen, O. 2001. Kirjanpidosta tilinpäätökseen. 2., uudistettu painos. Porvoo: WSOY.

Ennakkoperintälaki 20.12.1996/1118.

E-conomic 2002. Laskentatoimi, mitä tarkoittaa laskentatoimi?. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/laskentatoimi>. Luettu 16.9.2014.

Haastattelut. 2015. Taloushallinnon järjestäminen. Toukokuu 2015.

Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. 3., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hirsimäki, R. 2014. Tulevaisuuden taloushallinnon ammattilainen. Saldo 21.

Hirvonen, P. & Nikula, A-P. 2009. Taloushallinnon perusteet. 2., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Jacobson, P. 2013. Työoikeus ja palkkahallinto. Luentomuistiinpanot. Centria ammattikorkeakoulu. Liiketalouden yksikkö.

Jokilaaksojen koulutusyhtymä. Henkilöstöjohtaminen. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.jedu.fi/documents/10157/f7ec071f-c8bf-4fd4-97c9-1f72e42c38ca>. Luettu 3.12.2014.

Järvi, U. 2013. Tilintarkastus. Luentomuistiinpanot. Centria ammattikorkeakoulu. Liiketalouden yksikkö.

Kiiha, J. 2002. Yritystoiminnan ulkoistaminen ja sopimusvastuu. Helsinki: Talentum Media Oy

Kinnunen, J., Laitinen, E K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. KY-Palvelu Oy.

Kinnunen J., Laitinen, E K., Laitinen, T., Leppiniemi J. & Puttonen, V. 2004. Mitä on yrityksen taloushallinto. KY-Palvelu Oy.

Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Martikainen, T. & Virtanen, K. 2000. Yrityksen taloushallinnon perusteet. KY-Palvelu Oy .

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

Kirjanpidon Abc. Suomen taloushallintoliitto ry. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/. Muutettu 2015. Luettu: 29.4.2015.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto. Helsinki: Kauppa-kamari.

Koskentalo, E. 2014. Taloushallinto sähköistyy. Saldo 17.

Kosonen, K. & Pekkanen, L. 2010. Toimistopalvelut. Helsinki: Edita.

Kotovaara, P. 2012. Menestyvä yritys tarvitsee menestyvän talousosaston. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://blog.visma.com/fi/menestyva-yritys-tarvitsee-menestyvan-talousoosaston/>. Luettu 22.10.2014.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. Helsinki: WSOY.

Lehikoinen, T. & Töyrylä, I. 2013. Ulkoistamisen käsikirja. Helsinki: Talentum.

Pk-yritysten riskienhallinta 2000. Henkilöstö voimavarana. Www-dokumentti. Saatavilla. <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/riskilajit/henkiloriskit/henkilosto-voimavarana.html>. Luettu 13.10.2014.

Suomen taloushallintoliitto ry 2010. Kolme askelta ulkoistukseen. Pdf-tiedosto. Saatavissa: http://taloushallintoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/3ecfdf123acd71264b76c61f31bcb72c/1411745567/application/pdf/663618/Ostajan_Opas_2010_Ir.pdf. Luettu: 26.9.2014.

Susan M. Heathfield. What Is Human Resource Management? Definition of Human Resource Management. Www-dokumentti. Saatavilla: http://humanresources.about.com/od/glossaryh/f/hr_management.htm. Luettu 26.9.2014.

Tilintarkastuslaki 13.4.2007/459.

Tokola, A. & Borg, M. 2011. Aloittavan yrittäjän viisi askelta tilitoimistoon. Pdf-tiedosto. Saatavissa: http://keski-uusimaa.uusyrityskeskus.fi/sites/keski-uusimaa.uusyrityskeskus.fi/files/5_askelta_digi.pdf. Luettu 22.10.2014.

Tomperi, S. 2013. Käytännön kirjanpito. 21., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2015. Henkilöstöhallinto. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/19/6d710950c0315a8d00db65e8366d1542>. Luettu 26.9.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2013. Taloushallinto. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.mol.fi/avo/alat/23.htm>. Luettu 13.9.2014.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. 4., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hei!

Olemme Centria ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijoita. Teemme opin-
näytetyön aiheesta Taloushallinnon järjestäminen yrityksessä, alueena Keski-
Pohjanmaan yritykset. Tähän opinnäytetyöhön liittyy sähköinen kysely. Kyselyn
tarkoituksena on selvittää kuinka alueen yritykset järjestävät taloushallintonsa.

Kyselyn vastauksia ei tulla yksilöimään vaan vastaukset käsitellään luottamukselli-
sesti yhteenvetona opinnäytetyössämme.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa vain muutaman minuutin. Toivomme saavamme
kyselyn vastaukset 10.5.2015 mennessä.

Kiitos osallistumisesta opinnäytetyöhömme.

Ystävällisin terveisin

Anni ja Iida Yli-Korpela

anni.yli-korpela@cou.fi, iida.yli-korpela@cou.fi

Centria ammattikorkeakoulu

Tekniikan ja liiketalouden yksikkö, Kokkola

Kyselyyn pääset vastaamaan alla olevasta linkistä:

TALOUSSHALLINNON JÄRJESTÄMINEN YRITYKSESSÄ

PERUSTIEDOT

1. Yrityksenne yritysmuoto?
 - Yksityinen elinkeinoharjoittaja/toiminimi
 - Avoinyhtiö
 - Kommandiittiyhtiö
 - Osakeyhtiö

2. Yrityksenne toimiala

3. Yrityksenne liikevaihto vuodessa?

- alle 50 000 €
- 50 000–99 999 €
- 100 000–499 999 €
- 500 000–999 999 €
- 1 000 000–1 499 999 €
- yli 1 500 000 €

4. Yrityksenne henkilöstön keskimääräinen lukumäärä?

- 1–2
- 2–5
- 5–10
- 10–20
- 20–30
- 30–50
- yli 50 henkilöä

5. Onko yrityksenne taloushallinto sähköinen?

- Kyllä
- Ei
- Osittain sähköinen

6. Miten yrityksenne taloushallinto hoidetaan?

- Yritys hoitaa itse (jos vastasit kyllä, täytä seuraavat 7.–10. kysymykset)
- Osin ulkoistettu (jos vastasit kyllä, täytä 7.–14. kysymykset)
- Kokonaan ulkoistettu (jos vastasit kyllä, täytä 11.–14. kysymykset)
- Muuten, miten? _____

YRITYKSENNE TALOUSHALLINTO HOIDETAAN ITSE TAI OSIN ULKOITETTU

7. Kuinka monta henkilöä työskentelee yrityksenne taloushallinnon osa-alueilla? _____

8. Mitä taloushallinnon tehtävänimikkeitä yrityksessänne on sekä mitkä ovat niiden työtehtävät?

9. Taloushallinnon osa-alueiden hoitaminen yrityksessänne?

| | Yritys hoitaa itse | Ulkoistettu |
|-------------------------------------|--------------------|-------------|
| Juokseva kirjanpito | | |
| Tilinpäätös | | |
| Tilintarkastus | | |
| Palkkahallinto | | |
| Myyntilaskutus ja reskontra | | |
| Ostoreskontra | | |
| Varastokirjanpito | | |
| Maksuliikenne ja perinnän hoito | | |
| Vero- ja muut viranomaisilmoitukset | | |
| Konsultointi | | |
| Sisäisen laskennan hoitaminen | | |

10. Millaisia työkaluja käytätte taloushallinnossanne?

TALOUSHALLINTO ON KOKONAAN ULKOISTETTU

11. Yrityksenne taloushallinnon ulkoistamiseen vaikuttavat tekijät?

(Vastatkaa vain jos yrityksenne taloushallinto on osin tai kokonaan ulkoistettu.)

- Taloushallinnon ammattitaidon puute

- Tietotekniikan osaamisen puute
- Keskittyminen organisaation ydinosaamiseen tai ydintoimintoihin
- Ulkoistaminen on taloudellisesti kannattavampi vaihtoehto
- Laadun ja tehokkuuden parantaminen
- Ajan puute
- Muu syy? _____

12. Millä perusteella valitsitte toimeksisaajanne (tilitoimisto, tms.) hoitamaan taloushallintoanne?

13. Mitä hyötyä taloushallinnon ulkoistamisesta on ollut yrityksellenne?

14. Onko taloushallinnon ulkoistamisesta ilmennyt haittoja tai ongelmia yrityksellenne?

- Ei
- Kyllä, millaisia? _____

KIITOS VASTAUKSESTASI!