

Irina Korhonen

TILITOIMISTON KIRJANPITOPROSESSI

Opinnäytetyö
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Tradenomikoulutus
Liiketalous
Kevät 2008



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Irina Korhonen	
Työn nimi Tilitoimiston kirjanpito prosessi	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot	Ohjaaja(t) Sami Malm
	Toimeksiantaja Tilipalvelu Jouni Korhonen Oy
Aika Kevät 2008	Sivumäärä ja liitteet 42+6
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten tilitoimistossa tehtävää kirjanpito prosessia voisi kehittää. Kyseessä on pilottihanke. Työ on pohjana tulevaisuudessa kirjanpito prosessin edelleen kehittämisessä. Toimeksiantajan asettamat tavoitteet olivat lähtökohtana opinnäytetyölle.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosa koostui laadusta ja laatujärjestelmästä. Kirjanpito prosessi on tilitoimiston avainprosessi, joten työ aloitettiin sen kuvaamisesta. Prosessikuvauksen laadintaa varten perehdyttiin prosessiajattelun ja prosessikuvauksen teoriaan. Kirjanpito prosessiin liittyvien lomakkeiden kehittäminen ja käyttöön otto olivat osa opinnäytetyötä.</p> <p>Kirjanpito prosessin kuvaus ja lomakkeet laadittiin tilitoimiston kirjanpitäjiä ja johtoa varten. Prosessin kuvaamisen kautta käytiin läpi koko kirjanpito prosessin toiminta ja sen toimivuuteen vaikuttavat tekijät. Nykytilan kartoitus ja kehittämiskohteiden löytäminen oli aloitus tälle työlle. Tulevaisuudessa kehittäminen keskittyy havaittujen kehittämiskohteiden parantamiseen ja jatkuvaan prosessin seurantaan sekä laadun kehittämiseen.</p> <p>Opinnäytetyössä laaditut työohjeet ja lomakkeet on otettu käyttöön tilitoimistossa. Prosessin toimintaa tul- laan seuraamaan tulevaisuudessa.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	tilitoimisto, prosessi, kirjanpito
Säilytyspaikka	X Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta X Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Irina Korhonen	
Title Accounting Process at an Accounting Firm	
Optional Professional Studies	Instructor(s) Sami Malm
	Commissioned by Tilipalvelu Jouni Korhonen Oy (An accounting firm)
Date Spring 2008	Total Number of Pages and Appendices 42+6
<p>The objective of this study was to discover how the quality of the accounting process at an accounting firm could be improved. This was a pilot project and it can be used as a basis for further development of the accounting process in the future. The aims of the company were important starting points for the thesis.</p> <p>The theoretical part of this study consists of quality and quality systems. The accounting process is a key process at an accounting firm. First, the process was described. For this, theory on process thinking and process description was studied. Development and introduction of the forms needed in the process were a part of the thesis.</p> <p>The process description and the forms were made for the accountants and the management of the firm. The description was made by charting all the functions of the accounting process. In the future, the development focuses on improving the defects detected, continuous follow-up of the process and increasing quality.</p> <p>The forms and the working instructions written during the project were introduced at the firm. In the future, the firm will improve the process further.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	accounting firm, process, accounting
Deposited at	X Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences X Library of Kajaani University of Applied Sciences

LYHENTEET

ALV	Arvonlisävero
BSC	Balanced Scorecard
EFQM	European Foundation for Quality Management
ISO	the International Organization for Standardization
KHO	Korkein hallinto-oikeus
KILA	Kirjanpitolautakunta
KL	Tutkinto laskenta-alan ammattilaisten asiantuntijatutkinto
PK -yritys	Pieni tai keskisuuri yritys
SFS	Suomen Standardisoimisliitto
TAL	Taloushallintoliiton laatukäsikirja
TALHA	Taloushallintoliitto
YTJ	Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä
Y-tunnus	Yritys- ja yhteisötunnus

ALKUSANAT

Kiitän puolisoani Jukkaa saamastani tuesta koko opiskeluni ajan.

”Tänään ymmärrän enemmän kuin eilen, lupaavaa huomisen kannalta.”

Eeva

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 LAATU JA PROSESSI	4
2.1. Laaturjestelmät ja niiden tarpeellisuus	5
2.2. Tulosten mittaaminen	9
2.3. Prosessi	11
2.4. Prosessikuvaukset	13
3 KIRJANPITOPROSESSI	19
3.1 Kirjanpitoprosessin vaiheet	20
3.2. Kirjanpitoprosessiin vaikuttavat tekijät	26
4 KIRJANPITOPROSESSIN KEHITTÄMINEN	29
4.1. Kirjanpitoprosessin vaiheiden kehittäminen	31
4.2. Kirjanpitoprosessiin vaikuttavien tekijöiden kehittäminen	35
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	38
LÄHTEET	40
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kirjanpito prosessi on yksi tilitoimiston ydinprosesseista. Kuukausittain tehtävän kirjanpidon raportit ovat asiakkaalle tärkeitä päivittäisten päätösten tekemisessä. Kuukausikirjanpito on perusta tilikausittain tehtävälle tilinpäätökselle. Opinnäytetyön tavoitteena on kirjanpito prosessin kuvaaminen ja kehittäminen.

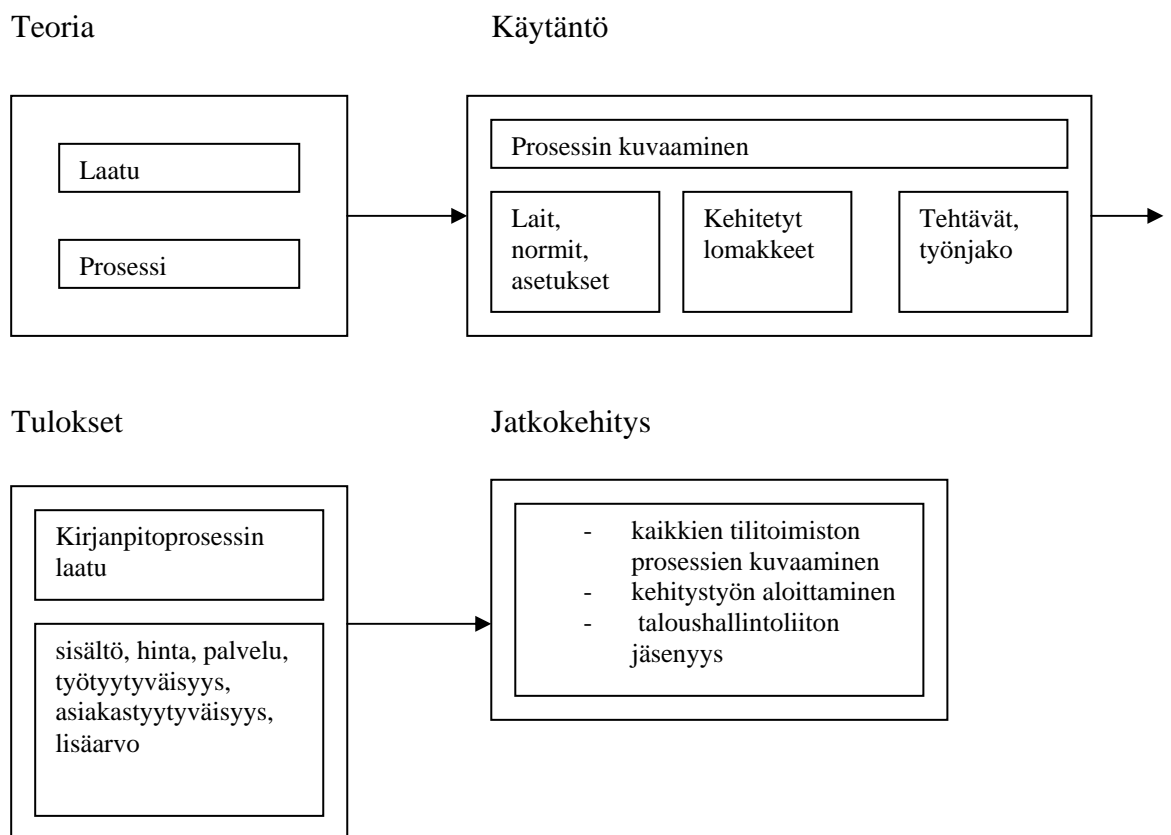
Tämän opinnäytetyön aihe on käytännönläheinen ja lähtenyt toimeksiantajan tarpeesta kehittää kirjanpito prosessia. Samalla pyritään lisäämään toiminnan tuottavuutta, kannattavuutta ja laatua. Laatukäsitteisiin ja prosessiajatteluun tutustuminen, kirjanpito prosessiin vaikuttavien tekijöiden selvittäminen, kirjanpito prosessin sekä työtapojen kuvaaminen ovat työn keskeinen sisältö. Toimeksiantajan toiminta on vähitellen laajentunut niin, että yritysten kirjanpitoja hoitaa useampi kirjanpitäjä. Tarkoituksena on helpottaa henkilökunnan toimintaa kasvavan asiakasmäärän hallitsemiseksi. Toiminnan kehittämisen avulla pyritään helpottamaan henkilökunnan työskentelyä ja lisäämään henkilökunnan motivaatiota. Asia on tärkeä toimeksiantajalle ja koko työyhteisölle. Tavoitteena on, että yhtenäinen toimintamalli ja raportointi helpottavat asiakkaiden palvelemista.

Työn taustana on arkityössä havaitut ongelmat kirjanpito prosessin eri vaiheissa. Kiire, vähäiset tai puutteelliset ohjeet ja toimintatapakuvaukset, asiakasyritysten erilaisuus ja jatkuvasti uudistuva lainsäädäntö asettavat tilitoimiston kirjanpito prosessille uusia laatuvaatimuksia. Tilitoimiston vastuun kasvaminen työn oikeellisuudesta tuo myös omat haasteensa nyt ja tulevaisuudessa. Esimerkiksi pienten yhtiöiden tilintarkastusvaatimuksen poistuminen, siirtää lisää vastuuta tilitoimistoille. Työvaiheiden raportointi on henkilökunnalle tärkeää jo oman oikeusturvankin kannalta.

Opinnäytetyö on rajattu koskemaan olemassa olevien arvonlisäverovelvollisten asiakkaiden kirjanpito prosessia. Oletuksena on, että kirjanpitäjä hallitsee kirjanpidon perusteet. Näin ollen työssä ei selvitetä kirjanpidon perusteita. Tavoitteena on kuvata kirjanpito prosessi, kartoittaa kehittämisalueet ja lähteä kehittämään toimintatapoja. Työn tarkoituksena on saada aikaiseksi kirjattu toimintamalli, jota koko henkilökunta ja tulevat työntekijät voivat käyttää tukena työssään. Tämä työ on pilottihanke ja tässä tutustutaan prosessiajatteluun. Onnistuessaan pilotti johtaa muidenkin prosessien kuvaamiseen ja kehittämiseen.

Työn yhteydessä kehitetään raportointitapa eri prosessin vaiheille. Kehitystyötä tehdään yhdessä toimeksiantajan henkilökunnan kanssa. Yhdessä toteutettu kehittäminen tuottaa parhaan tuloksen. Henkilökunta sitoutuu noudattamaan kirjattua toimintamallia paremmin, kun se on mukana kehittämistyössä.

Työssä käsitellään keskeiset lait, asetukset ja ohjeet, jotka ohjaavat päivittäistä kirjanpitoa. Tässä työssä pyritään kehittämään laadukas toimintatapa tilitoimiston käyttöön. Tämä työ on alkusysäys tulevalle jatkuvalla kehittämiselle.



Kuvio 1. Viitekehys

Teoriaosassa tutustutaan laatukäsitteisiin, laatujärjestelmiin ja niiden tarpeellisuuteen sekä prosessiajatteluun ja prosessikuvauksiin. Käytännön osassa kuvataan kirjanpito prosessi ja tutustutaan kirjanpito prosessiin vaikuttaviin lakeihin, normeihin ja asetuksiin. Opinnäytetyön ohessa on kehitetty lomakkeita raportointia varten. Prosessissa kuvataan työvaiheet ja työnjako. Tuloksina käsitellään kirjanpito prosessin kehittämiskohteet. Jatkokehitys jää tämän työn ulkopuolelle.

Toimintatapojen kehittämisellä pyritään lisäämään henkilökunnan ammattitaitoa ja motivaatiota. Lisäksi tällä työllä pyritään helpottamaan työntekijöiden jaksamista työssään. Johdon tavoitteena on työn tehostaminen, tasaiseen laatuun pääseminen ja kustannustehokas toiminta. Hyvät ohjeet, vastuun jakaminen, riittävä koulutus ja ryhmän tuki sekä hyvä johtaminen ovat erittäin tärkeitä koko tilitoimistolle. Toiminnan jatkuva kehittäminen vaatii yrityksen, asiakkaiden ja sidosryhmien toiminnan tutkimista ja seuranta.

2 LAATU JA PROSESSI

Termi laatu kuvaa esineiden, ihmisten tai prosessien haluttavuutta. Laatu ymmärretään monella tavalla ja monissa eri asiayhteyksissä. Laatuja ovat: valmistuslaatu, arvolaatu, ympäristölaatu, kilpailulaatu, asiakaslaatu ja tuotelaatu. Valmistuslaadussa pyritään tuote valmistamaan määräysten mukaisesti. Arvolaadussa laadukkain tuote on se, joka antaa eniten vastinetta sijoitetulle pääomalle. Ympäristölaatua tarkastellessa tuotteen laatuun vaikuttavat tuotteen vaikutukset ympäristöön suunnittelu-, valmistus- ja käyttövaiheessa sekä käytöstä poistamisen vaiheessa. Kilpailulaadussa verrataan tuotteen laatua kilpailijoiden vastaavan tuotteen laatuun. Asiakaslaadussa riittää laatu, joka tyydyttää asiakkaan tarpeet. Tuotelaadussa korostetaan suunnittelun merkitystä tuotteen laatuun.

Laatu käsitteenä on kehittynyt alkuperäisestä tuotteen virheettömyydestä kokonaisvaltaiseksi liikkeenjohtokäsitteeksi. Laatu käsitetään nykyisin yhä useammin yrityksen laajalaiseksi kehittämiseksi. Yrityksen tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, kannattava liiketoiminta ja kilpailukykyisenä pysyminen pitkällä aikavälillä. Laatukäsite on diffusioitunut tarkoittamaan kaikkea yrityksen toimintaa tuotteen laadusta toimintaprosessien ja asiakasyhteyksien kehittämiseen. (Silén 1997, 13.)

Laadun keskeiset käsitteet

Asiakaslaatu on sitä millaisena asiakas tuotteen tai palvelun kokee. (Rope & Pöllänen 1998, 159). Asiakkaan mielikuva palvelun laadusta koostuu yrityskuvasta, teknisestä laadusta ja toiminnallisesta laadusta. (Joutsenkunnas & Heikurainen 2003, 51). *Laatukriteerit* ovat ne, joita asiakaskohderyhmä tuotteen tai palvelun kohdalla pitää tärkeänä. (Rope & Pöllänen 1998, 15). *Laatujärjestelmä* on tarkoituksenmukainen johtamis- ja kehittämisjärjestelmä. *Laatupalkinnon* ajatuksena on ohjata yrityksiä toiminnan systemaattiseen arviointiin ja parantamiseen. *Itsearviointin* tarkoituksena on herättää organisaatioissa keskustelua niille tärkeistä asioista; miten voisimme parantaa toimintaamme, jotta saisimme parempia tuloksia. (Laatukeskus 2007).

Tilitoimisto on taloushallinnon asiantuntijapalveluja tarjoava yritys. (Taloushallintoliitto, hyvä tilitoimistotapa 2007). Asiakaspalvelu, onnistunut asiakaspalvelu on

asiakastilanteen hallintaa kohtaamisesta lopetukseen sekä palveluviestinnän hallintaa. Hyvä asiakaspalvelu vaatii oikeanlaisen palveluasenteen ja hyvät vuorovaikutustaidot. Lisäksi tarvitaan vastuunottoa, erityisesti vaikeissa tilanteissa. Palvelun laatu on kilpailukeino, johon jokainen voi vaikuttaa – hyvin tai huonosti. (Viestintävarma 2007). Laatujohtaminen, on kyse kolmesta asiasta: arvioida kuinka ja miksi asiat tehdään, kirjataan menettelyohjeet ylös sekä kirjataan tulokset, jotta voidaan osoittaa, että asiat tehtiin.

(SFS -käsikirja, 136; ISO 9000 pk-yrityksille 1997, 11).

2.1. Laatujohtaminen ja niiden tarpeellisuus

Yritykset tarvitsevat menestyäkseen tarkoituksenmukaisen johtamisjärjestelmän. Erilaiset valmiit mallit auttavat yrityksiä tavoitteissaan. Mallien avulla ymmärretään paremmin puutteet ja pystytään kehittämään ratkaisuja puutteisiin. Vastaavasti mallien avulla hahmotetaan missä ollaan vahvoilla. Mallit ovat myös perusta yhteiselle kielelle ja ajatteltavalle. Erilaiset kehitysmahdollisuudet helpottuvat ja pystytään karsimaan / välttämään päällekkäisyyksiä. (EFQM Excellence Model, 4.)

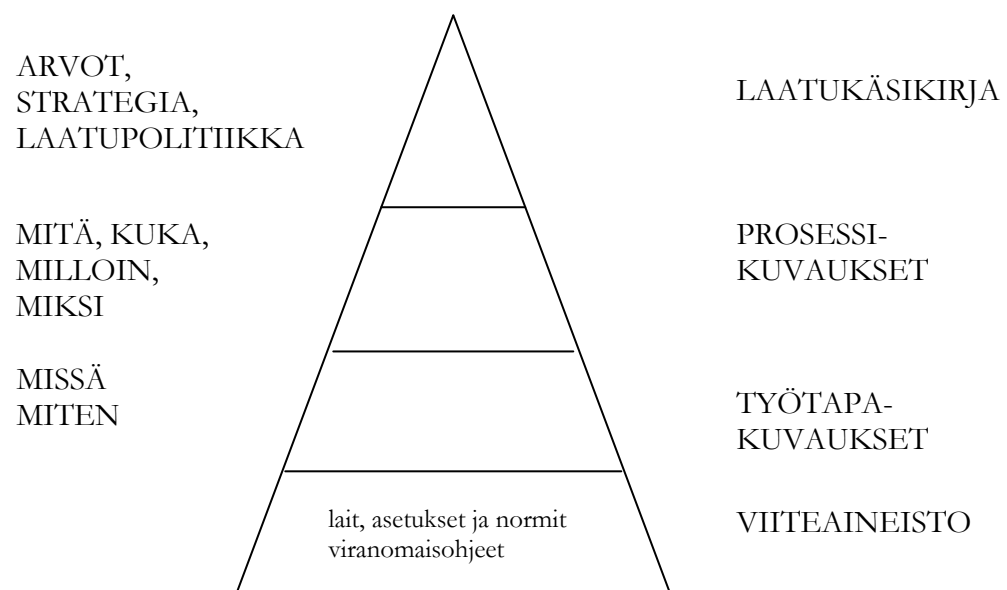
Monet asiakkaat odottavat yritykseltä laatujohtamisen antamaa luotettavuutta. Lisäksi on monia muita syitä laatujohtamisen toteuttamiseen: suorituskyvyn, koordinoinnin ja tuottavuuden parantaminen, yrityksen tavoitteiden ja asiakkaiden odotusten tarkastelu, yrityksen tuotteen / palvelun kyky saavuttaa ja ylläpitää laatu, joka vastaa asiakkaiden vaatimuksia ja odotuksia, johdon varmuus, että aiottu laatu saavutetaan ja ylläpidetään, näyttö nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille organisaation kyvyistä, sertifiointi sekä mahdollisuus kilpailla samoilla ehdoilla kuin suuremmat organisaatiot. (SFS -käsikirja 136, ISO 9000 pk - yrityksille 1997, 11-12.)

Laadunhallintajärjestelmä on toimintajärjestelmä, jossa olevat ja organisaatioon liittyvät toiminnot vaikuttavat tuotteiden ja palveluiden laatuun. Se on järjestelmällinen tapa toteuttaa yrityksen määrittelyt, tavoitteet ja suuntaukset laadun suhteen. Käytännössä se tarkoittaa organisaatorakenteen, prosessien, menettelyjen ja resurssien muodostamaa kokonaisuutta ja sen tehokasta johtamista. Laadunhallintajärjestelmän rakentaminen ei

saa olla itsetarkoitus, vaan tavoitteena on oltava parempi asiakasvaatimusten täyttäminen ja organisaation tehokkuuden paraneminen. (SFS, 2007.)

Laatujärjestelmä ei automaattisesti paranna prosessia ja tuotteen tai palvelun laatua, vaan on työkalu tarkastella liiketoimintaa systemaattisesti. (SFS-käsikirja, 136; ISO 9000 pk-yrityksille 1997, 12.)

Laatujärjestelmiä on useita. Yleisimmin ovat käytössä ISO 9000 ja EFQM laatujärjestelmät. Taloushallintoliitolla on jäsenilleen käytössä TAL-laatu aineisto.



Kuvio 2. Laatujärjestelmän rakenne-esimerkki (Lecklin 1997,36)

Laatujärjestelmää laadittaessa on yrityksen ensin määriteltävä tavoitteet, mihin pyritään. Tavoitteiden määrittäminen on tehtävä huolellisesti, jotta laatujärjestelmän laadinta onnistuu. Seuraavaksi selvitetään viiteaineisto, joka ohjaa toimintaa. Mietitään työtapakuvaukset, miten ja missä työt tehdään. Työtapakuvausten pohjalta kuvataan prosessit, mitä tehdään, kuka tekee, milloin tekee ja miksi tekee. Näiden vaiheiden jälkeen laaditaan laatukäsikirja, jossa määritellään arvot, strategia ja laatupolitiikka.

Standardi *ISO 9001* määrittelee laadunhallintajärjestelmien vaatimukset mille tahansa organisaatiolle, jolle on tarpeen osoittaa organisaation kyky toimittaa jatkuvasti asiakasvaatimukset ja lakisääteiset vaatimukset täyttävä tuote tai palvelu, ja jonka tavoitteena on parantaa asiakastytyväisyyttä. Suurin hyöty saavutetaan, kun koko sarjan standardeja

käytetään yhdessä. On suositeltavaa aloittaa standardista ISO 9000, *Laadunhallintajärjestelmät - Perusteet ja sanasto*. Sen jälkeen ehdotetaan otettavaksi käyttöön standardi ISO 9001 ensimmäisen tason suorituksen saavuttamiseksi. Standardissa ISO 9004 esitettyjä käytäntöjä voidaan soveltaa siten, että laadunhallintajärjestelmän tehokkuus kasvaa ja siten saavutetaan liiketoiminnan tavoitteet. Standardit ISO 9001 ja ISO 9004 on laadittu johdonmukaiseksi standardipariksi niiden käytön helpottamiseksi. Käytettäessä standardeja tällä tavoin on myös mahdollista suhteuttaa ne muihin johtamisjärjestelmiin (esim. ympäristöasioiden hallinta ISO 14001) ja moniin sektorikohtaisiin erityisvaatimuksiin (kuten ISO/TS16949 autoteollisuudessa). Lisäksi tämä käytötapa auttaa saavuttamaan tunnustusta kansallisten laatupalkintojen avulla. (SFS, 2007.)

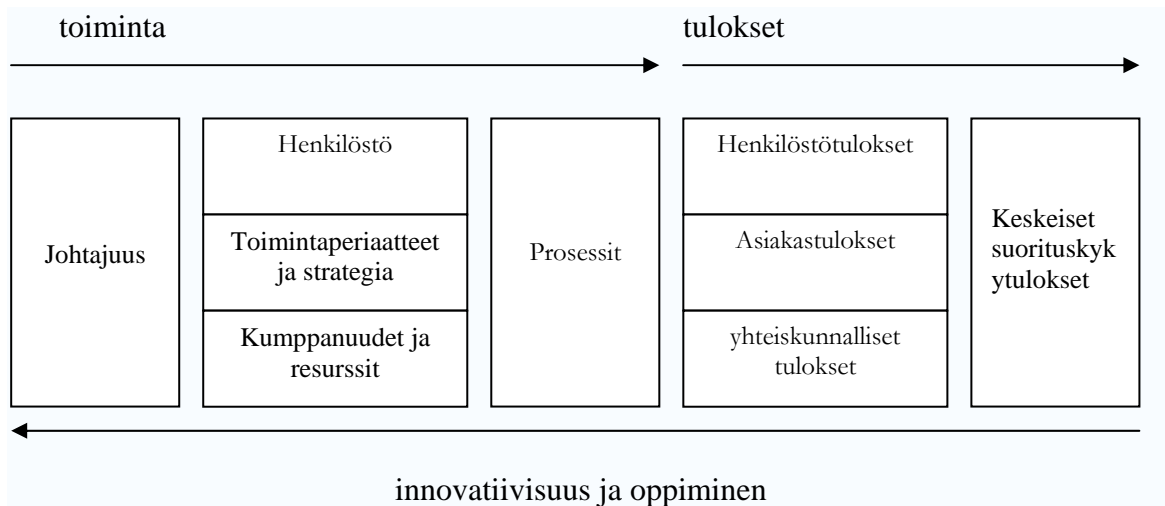
Useimmat uudet käyttäjät saavat jo varhaisessa vaiheessa mitattavissa olevaa hyötyä soveltaessaan standardien vaatimuksia toimintoihinsa. Nämä alkuvaiheen edut johtuvat yleensä organisaatiossa ja sisäisessä viestinnässä tehdyistä parannuksista. Etuja vahvistetaan sisäisen auditoinnin ja johdon katselmusten avulla.

Omaksuttaessa standardia ISO 9001 on pyrittävä kohti asiakastyytyväisyyttä ja laadunhallintajärjestelmän jatkuvaa parantamista. Jatkuva parantaminen on prosessi, jossa organisaation tehokkuutta lisätään sekä laatupolitiikka ja laatutavoitteet toteutetaan. ISO 9001 edellyttää, että suunnitellaan ja hallitaan laadunhallintajärjestelmän jatkuvaa parantamista varten tarvittavia prosesseja. ISO 9004 antaa tietoa, jonka avulla on helppo mennä standardin ISO 9001 vaatimuksia pidemmälle parannettaessa toimintojen tehokkuutta. Järjestelmän tavoitteiden tarkoituksenmukaisuuden arvioimiseksi on suositeltavaa hankkia tietoa eri lähteistä, niin sisäisistä kuin ulkoisista.

Jotkin organisaatiot voivat laajentaa hallintajärjestelmiään ulottamalla standardiin ISO 9001 perustuvan rakenteen sisältämään standardin ISO 14001, Ympäristöjärjestelmät, esittämät vaatimukset. Näiden kahden järjestelmän rakenteelliset ja organisatoriset vaatimukset on laadittu yhteensopiviksi. (SFS, 2007.)

EFQM-mallia käytetään oman toiminnan arviointi- ja kehittämistyökaluna. Mallia käytetään Euroopan laatupalkinnon sekä useissa eurooppalaisten kansallisten laatupalkintojen (myös Suomen laatupalkinto) arviointiperusteina. Mallin mukaan on monia tapoja saavuttaa eri osa-alueet huomioonottava jatkuvasti erinomainen suorituskyky. EFQM-malli jakautuu yhdeksään arviointialueeseen. Arviointialueista viisi: johtajuus, henki-

löstö, toimintaperiaatteet ja strategia, kumppanuudet ja resurssit sekä prosessit liittyvät toimintaan ja neljä: henkilöstötulokset, asiakastulokset, yhteiskunnalliset tulokset sekä keskeiset suorituskykytulokset liittyvät tuloksiin. (Laatukeskus, 2007.)



Kuvio 3. EFQM-malli (Laatukeskus 2007)

Innovatiivisuus ja oppiminen parantavat toimintaa, mikä johtaa parantuneisiin tuloksiin. Toiminta-alueella tarkastellaan organisaation toimintaa ja tulokset alueella arvioidaan mitä organisaatio on saanut aikaan. Perusajatus on, että suorituskykyä, asiakkaita, henkilöstöä ja yhteiskuntaa koskevat tulokset saavutetaan johtajuuden ohjaamien toimintaperiaatteiden ja strategian, henkilöstön, kumppanuuksien ja resurssien sekä prosessien avulla. (EFQM Excellence Model, 12.)

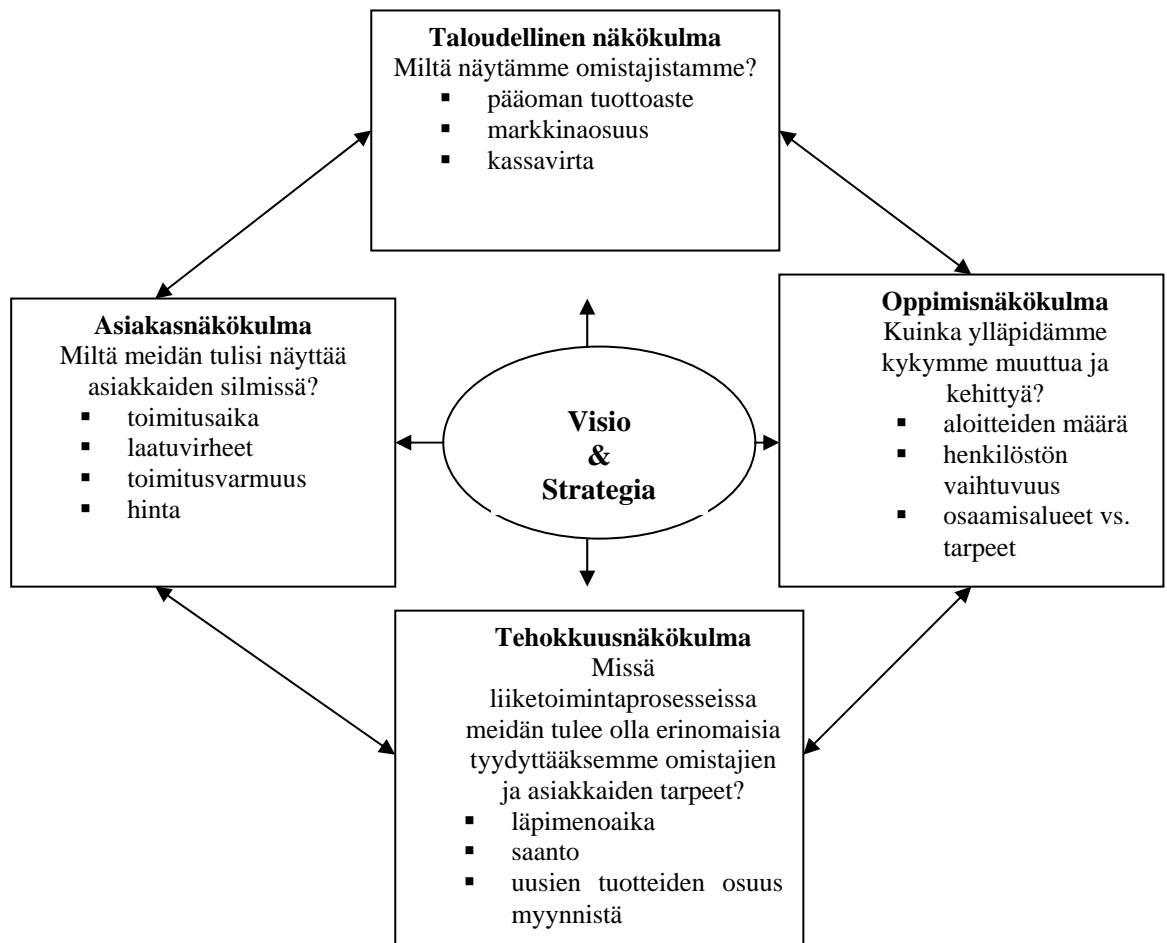
Ohessa kuvatuilla yhdeksällä arviointialueella arvioidaan organisaation erinomaisuutta. Jokaisella arviointialueella on määritelmä, joka sisältää kyseisen arviointialueen perusajatuksen. Kullakin arviointialueella on syvempää käsittelyä varten useampia arviointikohtia. Ne ovat kysymyksiä, joita arvioinnin yhteydessä tarkastellaan. Lisäksi jokaisessa arviointikohdassa on opastavia tarkastelukohtia. (EFQM Excellence Model, 12.)

TAL-laatu aineiston käyttöoikeus on taloushallintoliiton jäsenillä. Aineisto on tuotettu *Hyvän tilitoimistotavan* edistämiseksi ja laadun varmentamiseksi jäsentilitoimistoissa. *TAL-laatu* sisältää laadunvarmennukseen liittyvän tilitoimiston prosessien – asiakas- ja palveluprosessi sekä tukiprosessi – peruskuvauksen ja siihen liittyviä työohjeita ja peruslomakkeita. Tilitoimisto voi helposti muokata ja täydentää prosessien kuvauksen,

työohjeiden ja lomakkeiden sisältöä tai liittää TAL-laatu -aineistosta osia jo olemassa olevaan laadunvarmennusjärjestelmäänsä. Hyvä tilitoimistotapa on Taloushallintoliitto ry:n hyväksymä ohje, joka on eettinen ohjeistus tilitoimistoalalla toimiville. Tilitoimisto on taloushallinnon asiantuntijapalveluja tarjoava yritys, joka noudattaa voimassaolevaa lainsäädäntöä ja hyvää tilitoimistotapaa. Toiminnan tulee olla suunnitelmallista, pitkäjänteistä, huolellista ja ammattitaitoista. Asiakassuhdetoiminnan ja tiedottamisen tulee olla luottamustaherättävää. Tilitoimiston on säännöllisesti varmistettava palvelunsa laatua. Toimitilat ja työvälineet tulee soveltua tilitoimistotoimintaan. Henkilöstöllä tulee olla tehtäviään vastaava koulutus. Tilitoimiston toiminta on täysin luottamuksellista ja tilitoimiston on pidettävä huoli tietoturvasta. Asiakassuhteen alkaminen perustuu sopimukseen, sopimus tulee tehdä kirjallisesti. Toimeksianto on hoidettava sopimuksen mukaan ja voimassaolevan lainsäädännön mukaan huolellisesti ja aikatauluja noudattaen. Työ on dokumentoitava olennaisilta osin tarkoituksenmukaisella tavalla. (Taloushallintoliitto 2008.)

2.2. Tulosten mittaaminen

Itsearviointia ja toiminnan kehittämistä on kyettävä mittaamaan. Mittareita ei saa olla liian monta, muuten niiden antamat tiedot vaikeuttavat toiminnan kokonaisuuden hahmottamista. Toiminnan ohjaamisessa käytettävien mittareiden määrä riippuu esimerkiksi yrityksen koosta, toimialasta, toiminnan laajuudesta ja monimutkaisuudesta. Mittareiden laadinta rajataan tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. *Balanced Scorecard* eli tasapainotettu mittaristo käsite esitettiin ensimmäisen kerran professorien Kaplan ja Norton kirjoittamassa artikkelissa. Tasapainotetussa mittaristossa yritystä tarkastellaan neljästä näkökulmasta ja toiminnan lyhytaikainen ohjaus pyritään yhdistämään pitkäaikaiseen visioon ja strategiaan. (Olve, Roy & Wetter 1999, 15-16.)



Kuvio 4. Alkuperäinen BSC (Malmi, Peltola & Toivanen 2003, 16)

Suomessa julkisen sektorin organisaatiot ovat usein seuranneet Ojalan ja Määtän (1999) jakoa: resurssit ja talous, vaikuttavuus, prosessit ja rakenteet sekä uudistuminen ja työkyky. Muita käytettyjä näkökulmia ovat esimerkiksi ympäristönäkökulma, toimittaja-/alihankkijanäkökulma ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulma. BSC on kehittynyt mittausjärjestelmästä johtamisjärjestelmäksi. Näin ollen tulisi päättää ja tehdä koko organisaatiolle selväksi, mihin rooliin mittaristoa lähdetään rakentamaan. (Malmi, Peltola & Toivanen 2003, 19, 23-24.)

Itsearviointi on työkalu yrityksen toiminnan kehittämiseen. Arvioinnissa käydään läpi toiminnan keskeiset osa-alueet: asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tarpeiden, odotusten sekä vaatimusten täyttäminen. Lisäksi tarkastellaan yrityksen toiminnan ohjausta ja suunnittelua sekä toiminnalla saatuja tuloksia. Arvioinnin tavoitteena on:

- saada kokonaiskuva yrityksen toiminnasta ja siitä, mikä on yritykselle tärkeää,

- nostaa esille toiminnan vahvuudet ja kehitettävät alueet,
- selvittää, miten toiminnan eri osa-alueet liittyvät toisiinsa,
- aloittaa ja viedä läpi kehittämisprojekteja,
- auttaa ymmärtämään yhteys toiminnan ja tulosten välillä sekä
- varmistaa yrityksen järjestelmällinen kehittäminen.

Suomalaisten Pk-yritysten kokemuksen mukaan itsearvioinnilla voidaan saavuttaa monia hyötyjä. Tärkeimpänä hyötynä yritykset pitivät sitä, että pystyttiin selvittämään yrityksen vahvuudet ja parantamisalueet. Ajatus toiminnan kehittämisestä ja jatkuvasta parantamisesta olivat motivaatio itsearvioinnin aloittamiselle. Yksi tärkeimmistä syistä itsearvioinnin aloittamiseksi oli myös henkilökunnan sitoutuminen kehittämiseen ja asioiden yhdessä tekemiseen. (Kontio 2004, 8-9.)

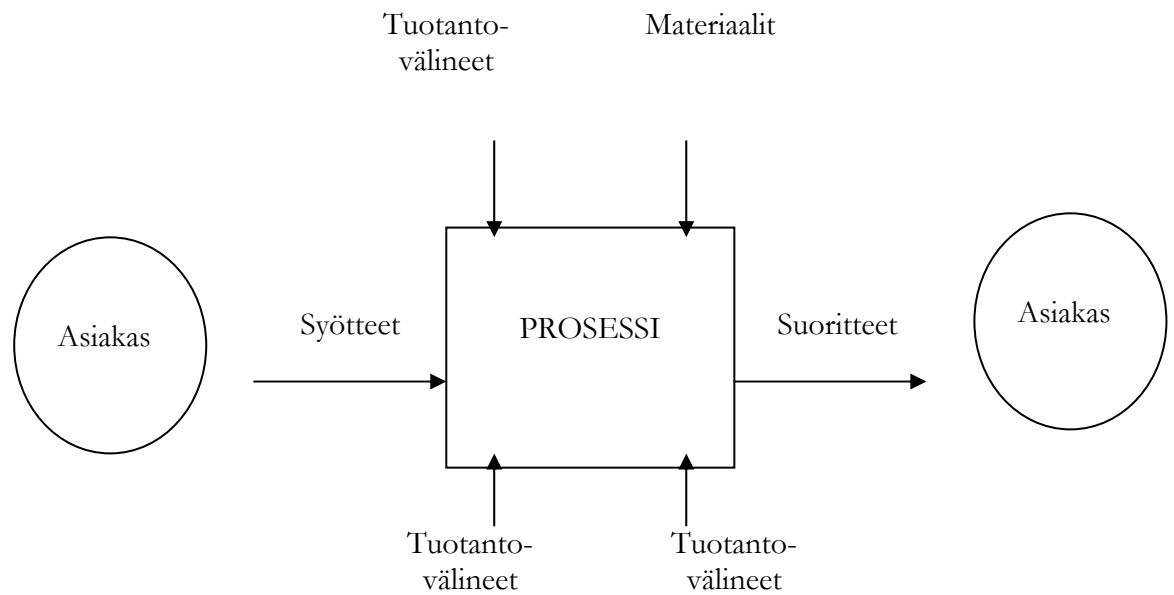
2.3. Prosessi

Prosessi on toiminnallinen käsite. Se tarjoaa vakiintuneen ja toistettavan toimintamallin toistuvien tapausten hoitamiseen. Ongelmia ilmenee, jos prosessille ei ole valmista toimintamallia tai jos toimintaa kehitetään. Prosessin osatekijöitä ovat: ihminen, materiaali, kone, menetelmä, tieto ja ympäristö.

Esimerkiksi:

ihminen ottaa hoidettavakseen kirjanpitotehtävän,
materiaalin on asiakas toimittanut kirjanpitotoimistoon,
 ihminen käyttää työssään *koneita* esim. tietokonetta,
menetelmänä ihminen käyttää bruttokirjausta,
lait ja asetukset ohjaavat työtä ja
toimintaympäristönä on tilitoimiston tilat.

Muutokset yhdessäkin prosessin osatekijässä vaikuttaa lopputulokseen.
 (Salomäki 1999, 99, 102-103.)



Kuvio 5. Liiketoimintaprosessi (Lecklin 1997, 136)

Liiketoiminnassa prosessi tarkoittaa joukkoa toisiinsa liittyviä tehtäviä, jotka yhdessä tuottavat liiketoiminnan kannalta hyödyllisen tuloksen. Prosessi on toimintaketju, jonka avulla yritys muuttaa saamansa panokset tuotoiksi asiakkaalle. Prosessi on toistuva sarja tehtäviä, jotka voidaan määritellä ja mitata. Prosessia voidaan ohjata siten, että suoritteet vastaavat asetettuja laatuvaatimuksia. Prosessilähtöisen ajattelun etuja ovat esimerkiksi: palvelut ja asiakkaat näkyvät prosessikuvauksessa, prosessikuvaus auttaa näkemään lisäarvontuottamisen kannalta tärkeitä asiat sekä prosessien tarkastelu parantaa osastojen välistä yhteistyötä. (Lecklin 1997, 135; Finnvera 2001, 107).

Ydinprosessi on liiketoimintaprosessin asiakkaan palvelemiseen keskittyvä osuus, joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Tyypillisiä ydinprosesseja ovat muun muassa tuotekehitys, tuotanto ja asiakaspalvelu. *Tukiprosessit* ovat yrityksen sisäisiä prosesseja ja tukevat yrityksen toimintaa sekä luovat edellytyksiä ydinprosessin onnistumiseksi. *Avainprosessit* liittyvät yrityksen menestystekijöihin. Ne ovat kaikkein tärkeimpiä prosesseja ja ensisijaisia kehittämiskohteita. Avainprosessit voivat olla ydin- tai tukiprosesseja tai niiden osaprosesseja. *Pääprosessit* ovat kokonaisuuden kannalta keskeisiä ja laajoja prosesseja. Pääprosessit ovat yleensä ydinprosesseja. *Osaprosessit* ja *alaproessit* ovat prosessihierarkiassa alemmalla tasolla olevia prosesseja. *Vaihe* ja

tehtävä ovat prosessiin kuluvia alimman tason aktiviteetteja. (Lecklin 1997, 141–142; Salomäki 1999, 100).

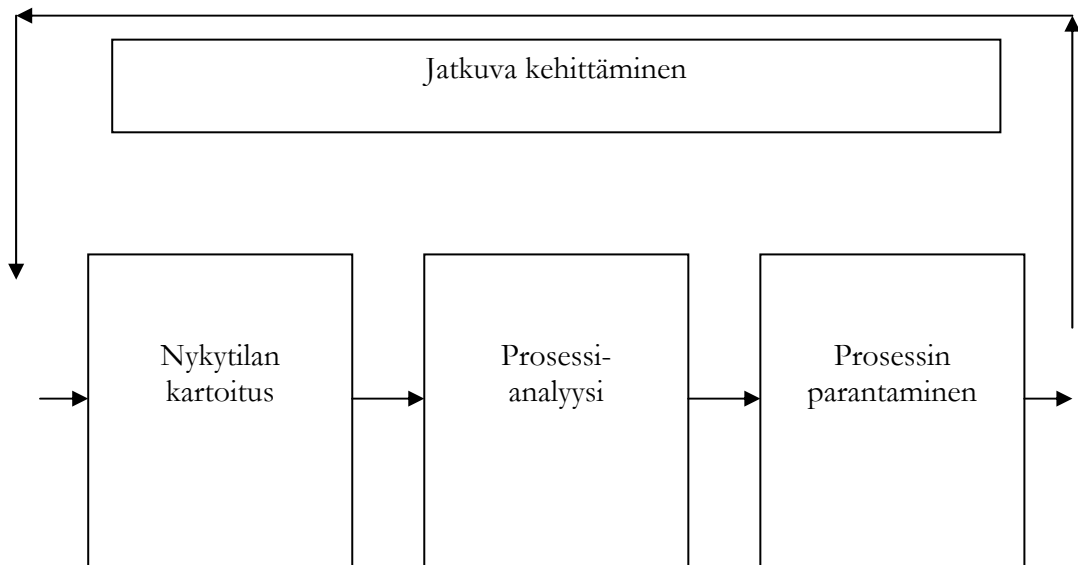
Prosessinomistaja on prosessiajattelun mukanaan tuoma johtamisen uusi rooli. Prosessinomistajan tehtävänä on varmistaa liiketoimintaprosessin tulos ja suorituskyky prosessin osalta. Prosessinomistajan vastuuta ovat:

- prosessin suunnittelu ja määrittely,
- prosessin tuloksen varmistaminen ja
- prosessihenkilöstö.

Prosessinomistaja määrittelee prosessin sisällön ja sopii rajapinnat muiden prosessien kanssa. Prosessinomistajan tehtävänä on varmistaa, että asetetut tavoitteet saavutetaan. Lisäksi prosessinomistaja vastaa henkilöstön tehokkaasta toiminnasta. Henkilöstöllä tulee olla riittävä määrä oikeita tietoja ja taitoja. Prosessin omistaja tulisi aina nimetä. Omistajaa valittaessa tulisi kiinnittää huomiota henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, kenelle prosessin tulos on tärkeä, kenellä on eniten resursseja ja kuka on vastuussa prosessin kriittisistä vaiheista. (Lecklin 1997, 142–143.)

2.4. Prosessikuvaukset

Prosessien kehittämisen edellytys on johdon ja henkilökunnan sitoutuminen. Syitä kehitystarpeelle voi olla useita: toiminnassa tapahtuva *kriisi*, *laatu järjestelmän sertifiointi*, *yhtiötavoitteet* eli esimerkiksi prosessin läpimenoajan puolittaminen, *ennätystasovertailu* eli toiminnan vertailu parhaisiin kilpailijoihin tai muihin alan huippuyrityksiin tai johdon *oma esimerkki*. (Finnvera 2001, 108.)



Kuvio 6. Prosessin kehittäminen (Lecklin 1997, 147)

Ensimmäisenä mietitään, mitä prosessin kehittämisellä pyritään saavuttamaan. Onko tavoitteena asiakastyytyväisyyden parantaminen, toiminnan yksinkertaistaminen, kustannustehokkuuden parantaminen, virheiden määrän vähentäminen tai jokin muu tekijä. Seuraavaksi mietitään tekijöitä, jotka pakottavat toiminnan kehittämiseen: kilpailutilanteen muutos, taloudellinen kriisi, laatujärjestelmän sertifiointipyrkimys, lautupalkinnon hakeminen, asetetut ylitiötavoitteet, asiakkailta tai päämieheltä tuleva paine, tuotekehitysprojektin myöhästyminen, asiakasvalitukset, toimitusaikojen pitämättömyys tai jokin muu syy. (Finnvera 2001, 109.)

Prosesseja on sekä tuotannossa että toimistoissa. Prosessi voidaan määrittellä, kuvata ja suorituskyky mitata, jos prosessi tunnistetaan. Kuvaamiseen liittyvät vaikeudet kertovat prosessin tunnistamisen ongelmista. (Salomäki 1999, 101.)

Yrityksessä on useita eritasoisia prosesseja. Keskeisimmät prosessit ovat ydinprosessit. Prosessin määrittely edellyttää seuraavia tietoja:

- Kuka on prosessin asiakas?
- Mikä on asiakkaan tarve?
- Mikä on prosessin tuotos asiakkaalle?

Ydinprosessien määrittelyn vaikein asia on ydinprosessien rajojen ja yhtymäkohtien määrittely. Ydinprosessit koostuvat prosesseista, jotka koostuvat työvaiheista. Prosessit voidaan jakaa oheisen taulukon mukaan: operatiivisiin, johtamis- ja osaamisen ja resurssien ylläpitoprosesseihin. (Finnvera 2001, 110.)

Operatiiviset prosessit	Osaamisen ja resurssien kehittämissprosessit	Johtamisprosessit
Ideasta tuotteeksi prosessi kannattavuustarkastelu tuotekehityshankkeen suunnittelu tuotteen suunnittelu tarkistaminen valmistuksen ja jakelun mahdollistaminen	Henkilöstöresurssien kehittäminen henkilöstön tarpeen suunnittelu rekrytointi henkilöstön osaamisen ylläpitäminen henkilöstön sitouttaminen kehitysmahdollisuuksien luominen	Strategisen suunnittelun prosessi tiedon keruu ja hahmottelu strategian luominen strategian toimeenpano ja seuranta

Taulukko 1. Prosessien jakautuminen (Finnvera 2001, 112.)

Kehitettäväksi kannattaa valita tärkeitä prosesseja. Tärkeyttä voidaan arvioida prosessin aiheuttamien kustannusten suuruuden mukaan tai sen mukaan mikä on prosessin tärkeys asiakkaan kannalta. Kehittämistavoitteissa määritellään, mitä halutaan kehittää ja kuinka paljon parannusta halutaan saada aikaan. Tavoitteita voidaan tarkentaa kehitystyön edetessä. Prosessin kehittämiseksi on kaksi keinoa: jatkuva parantaminen ja prosessin uudelleen suunnittelu. Jatkuva parantaminen tarkoittaa, että olemassa olevaa toimintatapaa kehitetään. Uudelleen suunnittelussa unohdetaan vanha tapa ja kehitetään täysin uusi tapa toimia. (Finnvera 2001, 114, 116.)

Prosessilla tulee olla prosessivastaava vaikka vastuu toiminnan kehittämisestä kuuluu kaikille. Prosessivastaava huolehtii, että prosessin kehittämiseen on käytössä tarvittavat resurssit: työaika, osaaminen ja raha. Organisoituvaiheessa tulisi määritellä seuraavat asiat: prosessin nimeäminen, prosessikartta, prosessinomistaja, prosessitiimi, prosessin yleiskuvaus ja tiedonkeruusuunnitelma. (Finnvera 2001, 118; Lecklin 1997, 149.)

Prosessi on kuvattava, jotta kehittämistyö on mahdollista. Prosessin kuvaaminen helpottaa prosessin ymmärtämistä ja kehittämiskohteet on helpompi havaita. Kuvaamisen hyötyjä ovat:

- toimintojen väliset vastualueet selkiytyvät,
- sisäinen työnjako tarkentuu,
- saadaan perusta osastojen välisiin toimittaja-asiakas keskusteluihin,
- tarpeettomien toimintojen karsiminen helpottuu,
- uusien työntekijöiden perehdyttäminen helpottuu ja
- ongelmanratkaisu helpottuu.

Prosessikuvauksessa on tarkasti kuvattava työnkulku yrityksen sisällä, kun pyritään kustannustehokkuuteen. Kuvaus viedään yksittäisten työvaiheiden tasolle, jolloin turhat työvaiheet voidaan havaita ja karsia. Erilaisia tapoja kuvata prosessi on useita. On parasta opetella hyvin käyttämään tiettyä kuvaustapaa ja soveltaa sitä eri prosesseihin. Prosessin kehittäminen ilman prosessin kuvaamista on mahdotonta. Kuvauksen tekoon on useita malleja. Havainnollisin ja tehokkain tapa on vuokaaviotekniikka. (Finnvera 2001, 120, 130; Salomäki 1999,104).

Prosessin kustannuksia on kahdenlaisia: kiinteät kustannukset eli kustannukset, jotka syntyvät siitä, että valmiudet työn tekemiseksi ovat olemassa ja niitä ylläpidetään ja muuttuvat kustannukset eli kustannukset, jotka aiheutuvat tuotteiden tekemisestä. Kustannukset syntyvät prosessin edetessä prosessiin kuluva työstä ja tarvittavien panosten hankinnasta. Lisäkustannuksia aiheutuu esimerkiksi työn keskeytymisestä. Lopullinen kustannustaso saadaan selville, kun prosessi on päättynyt. Kustannuksia saadaan pienennettyä muun muassa lyhentämällä prosessin läpimenoaikaa. (Finnvera 2001, 132; Salomäki 1999, 109).

Prosessin kehittämistä varten on laadittava mittaristo, jolla prosessia analysoidaan. Prosesseilla voi olla yhteisiä mittareita: läpimenoaika, kustannukset ja asiakastyytyväisyys. Lisäksi voi olla prosessikohtaisia mittareita: keskeneräisen työn arvo, huoltokertojen lukumäärä ja myöhässä olevien töiden määrä. Mittareita ei saa olla liikaa. Hyvä mittari on:

- helppokäyttöinen,
- oikeaan osuva, mittaa haluttua asiaa ja
- oikeaan toimintaan johtava.

Mittaamisen ongelma on, että tarkallakin menetelmällä saadaan tietää vain mittauskohteen likiarvo. Mitä parempi on mittausjärjestelmän suorituskyky, sitä luotettavampi ja todellisempi kuva prosessista saadaan. (Finnvera 2001, 122; Salomäki 1999, 117).

Kustannustehokkuutta kuvaavia mittareita ovat:

- läpimenon aiheuttamat kustannukset,
- prosessin jalostusarvo,
- prosessin vuotuiset kustannukset,
- koneiden ja laitteiden käyttöaste,
- laatukustannusten osuus,
- keskeneräisen työn arvo,
- läpimenoaika,
- pääoman kierto nopeus,
- virheiden määrä,
- korjauskustannukset,
- varaston kierto nopeus,
- myyjien ajankäyttö,
- markkinointiviestinnän tehokkuus ja
- annetut alennukset.

(Finnvera 2001, 134.)

Laatukustannukset vaikuttavat suoraan yrityksen tulokseen. Kaikista kustannuksista keskimäärin 15 – 35 prosenttia aiheutuu huonosta laadusta. Esimerkkejä laatukustannuksista: laatukustannusten ehkäisy, laadun ylläpidosta aiheutuvat kustannukset, sisäiset virhekustannukset ja ulkoiset virhekustannukset. Laadun sisäisellä arvioinnilla yrityksen johto varmistaa, että yrityksen prosessit täyttävät niille asetetut

tavoitteet. Sisäinen arviointi antaa myös tietoa siitä, kuinka prosesseja ja toimintaa voidaan edelleen kehittää. Sisäisen arvioinnin tulee olla järjestelmällistä. Yrityksellä on oltava suunnitelma siitä, koska ja kuinka arviointia suoritetaan. Arvioinnilla pyritään havaitsemaan puutteet ja parannusmahdollisuudet. (Finnvera 2001, 136.)

Kriteerit joita käytetään arvioitaessa prosessien laatua, mukana laatutasot 1 ja 2:

	Periaate	Toteuttaminen	Tulokset
1. Laatutaso	Onko prosessi dokumentoitu?	Onko prosessi täydellisesti toiminnassa?	Tapahtuuko parantumista?
2. Laatutaso (ISO 9000 – taso)	Vastaako prosessi toiminnan tarpeita? Vastaako dokumentointi kaikkien eri tasoilla olevien henkilöiden tarpeita? Onko dokumentointi hallinnassa (tarkkuudeltaan, ajanmukaisuudeltaan ja saatavuudeltaan)?	Onko prosessi käytössä kaikkialla organisaatiossa, missä toiminto on toteutettu? Onko jokainen asiaan liittyvä henkilö saanut koulutuksen (ymmärtää prosessin, miksi se on olemassa, kuinka sitä käytetään)? Tuoko jokainen henkilö lisäarvoa toiminnalle?	Onko määritelty mitattavissa olevat mittasuureet? Onko mittaaminen ymmärretty ja käytävätkö sitä kaikki ja ne henkilöt, joita asia koskee? Osoittaako mittaaminen parantumista?

Taulukko 2. Prosessien laadun arviointikriteerit (Finnvera 2001, 126)

Prosessin laadun arviointi on tärkeää prosessin kehittämisen kannalta. Oikeiden kehityskohteiden havainnointi, niiden kehittäminen, dokumentointi ja muutoksen seuraaminen on tarkoituksen mukaista ja kustannustehokkuuteen pyrkivää kehittämistä.

3 KIRJANPITOPROSESSI

Kirjanpidon hoitamisen kulmakivi on kirjanpitolaki. Kirjanpitolaki asettaa rajat: mitä saa tehdä, mitä on pakko tehdä ja mitä juoksevalta kirjanpidolta vaaditaan. ”Kirjanpitovelvollisen on pidettävä kahdenkertaista kirjanpitoa, jollei jäljempänä tässä laissa toisin säädetä.” (KPL 1:2) Kahdenkertainen kirjanpito tarkoittaa, että jokainen liiketapahtuma kirjataan kahdelle eri tilille. (Leppiniemi 2006, 15–16, KPL 1:2).

Kirjanpito prosessi on tilitoimiston keskeinen prosessi. Kirjanpito prosessin vaiheet ovat samanlaiset kaikissa tilitoimistoissa. Kirjanpito prosessin kuvaamisella pyritään yhtenäisiin toimintatapoihin. Toimintamalli auttaa myös uuden henkilökunnan perehdyttämisessä toimiston tavoille. Yhdessä sovitulla toimintamallilla pyritään tekemään työ kerralla oikein kustannustehokkaasti. Kirjanpito prosessiin vaikuttavat jatkuvat lakien ja ohjeistusten muutokset eli prosessi elää koko ajan. Tulevaisuudessa lakimuutokset voivat aiheuttaa tarpeen uusien palvelujen tarjoamiselle asiakkaille. Tärkeintä on pysyä prosessin muutoksissa ajan tasalla ja näin pystyä tiedottamaan asiakkaita ajoissa muutoksista. KHO:n päätöksiä, asetuksia, KILA:n lausuntoja ja verottajan ohjeita täytyy seurata säännöllisesti, jotta ajantasainen tieto on käytettävissä.

Asiakkaiden kanssa olisi hyvä tehdä kirjalliset sopimukset, joissa määritellään työn jakautuminen. Sopimukset voidaan tehdä TALHA:n valmiille pohjalle. Sopimukseen tulevat esimerkiksi seuraavat tiedot:

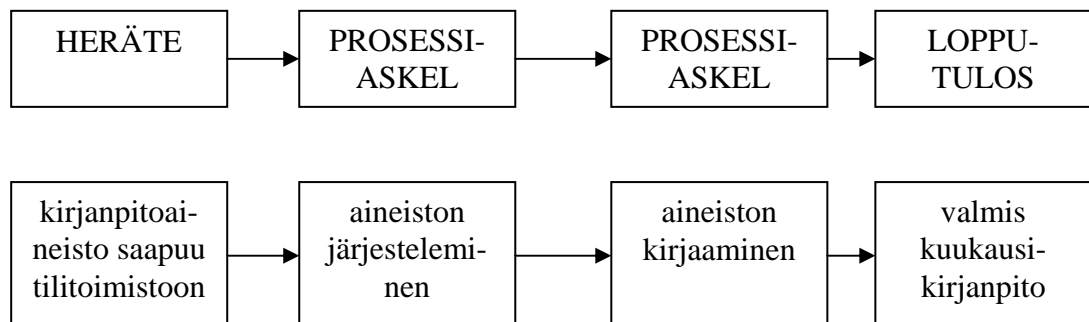
- tilitoimiston ja asiakkaan tarkat yhteystiedot,
- sopimuksen voimassaoloaika,
- hinnat,
- sopimusehdot,
- tarkat työkuvaukset,
- milloin aineisto tulee toimittaa tilitoimistolle ja
- allekirjoitukset kaikilta jotka hoitavat asioita tilitoimiston / asiakkaan puolelta.

Yhteystiedoista selviää, kuka on yhteyshenkilö ja kuinka hänet tavoittaa. Työkuvaukset ja hinnat selventävät mitä on sovittu ja mihin hintaan. Näin on helpompi määritellä

erikseen laskutettavat työt. Aineiston toimittamisajasta sopiminen sitoo myös asiakkaan aikatauluihin ja tällä sopimisella voidaan taata työn valmistuminen ajoissa. Allekirjoitukset kaikilta, joilla on nimen kirjoitusoikeus asiakkaan puolelta, kertoo tilitoimistolle, kuka hoitaa asiakkaan puolelta asioita ja kenelle tietoja saa luovuttaa.

3.1 Kirjanpito prosessin vaiheet

Kirjanpito prosessi voidaan jakaa karkeasti neljään osa-alueeseen.



Kuvio 7. Kirjanpito prosessin neljä osa-alueetta

Prosessin herätteenä toimii asiakkaan tilitoimistoon toimittama kirjanpitoaineisto. Aineiston toimitustapoja ovat esimerkiksi:

- aineiston toimittaa yrittäjä itse tai joku muu yrityksen edustaja,
- aineisto tulee postissa tai
- aineisto tulee matkahuollon kautta.

Vastaanottajana on pääsääntöisesti oma kirjanpitäjä. Ihanteellisin tilanne on, kun yrittäjä itse toimittaa aineiston ja vastaanottajana on oma kirjanpitäjä. Tällöin voidaan vaihtaa kuulumisia ja käydä kirjanpitoaineistoa läpi yhdessä, jos se sisältää jotakin poikkeavaa. Samalla kirjanpitäjä voi keskustella yrityksen tilanteesta, mahdollisista muutoksista ja tiedottaa yrittäjää häntä koskevista muutoksista esimerkiksi ALV-laissa.

Aineiston vastaanottajana voi olla myös joku muu kirjanpitäjä toimistolta. Jos kirjanpitäjä tuntee yrittäjän, pystyy hän vastaanottamaan aineiston ja välittämään viestit omalle

kirjanpitäjälle. Kirjanpitoaineisto voidaan ottaa vastaan, vaikkei aineiston tuojaa tunnetaakaan. Tietoja yrityksestä ulos voidaan antaa vain henkilöille, joilla on yrittäjän valtuutus hoitaa yrityksen asioita. Ellei henkilöllisyyttä voida varmentaa, tarkistetaan asia yrittäjältä.

Toisinaan yrittäjät toimittavat aineiston viime tipassa tai myöhässä. Tämän vuoksi kirjanpito ei aina valmistu ajallaan. Kirjanpitoaineiston toimittaminen ajoissa on yrittäjän vastuulla, mutta kirjanpitäjä voi muistuttaa asiakasta puhelimitse tai sähköpostilla tuomaan aineiston ajoissa. Arvonlisäverovelvollisen yrityksen kirjanpito tulisi olla valmis viimeistään kalenterikuukautta seuraavan toisen kuukauden 15. päivänä. Aikatauluja helpottaa, jos kirjanpitosopimus on tehty kirjallisesti. Kirjallisessa sopimuksessa voidaan sopia, milloin asiakkaan on viimeistään toimitettava aineisto, jotta tilitoimisto voi taata työn valmistuvan ajoissa. Uusia yrittäjiä on helppo ohjata alusta asti toimittamaan aineisto esimerkiksi heti, kun saavat tiliotteen.

Ensimmäinen prosessiaskel on aineiston järjesteleminen kirjausta varten. Aineiston järjestelemistä ohjaa kirjanpitolainsäädäntö. Aineiston järjestelemisvastuu voidaan sopia asiakkaan kanssa kirjanpitosopimusta laadittaessa. Järjestelytyön tekee joko asiakas tai tilitoimisto. Liiketapahtumat kirjataan aikajärjestyksessä. Käteisellä rahalla suoritettujen liiketapahtumien on kirjattava päiväkohtaisesti, muut liiketapahtumat saadaan kirjata kuukausikohtaisesti. (Järvinen, Prepula, Riistamaa & Tuokko 1998, 112).

Toinen prosessiaskel on kirjanpitoaineiston kirjaaminen. ”Kirjanpitovelvollisen on noudatettava hyvää kirjanpito tapaa.” (KPL 1:3.) Hyvää kirjanpito tapaa tulee noudattaa juoksevassa kirjanpidossa ja tilinpäätöksessä. Hyvään kirjanpito tapaan sisältyviä yleisiä periaatteita:

- entiteettiperiaate; kirjanpitoa pitävä talousyksikkö muodostaa erillisen kokonaisuuden,
- vakaan rahanarvon periaate; kirjanpitoon merkityt rahayksiköt ovat keskenään samanarvoisia,
- suoriteperiaate; tulo realisoituu, kun suorite luovutetaan ja meno realisoituu, kun tuotannon tekijä vastaanotetaan,

- menettelytapojen jatkuvuuden periaate; noudatetaan kerran valittua menettelytapaa kirjanpidon hoidossa, ellei ole perusteltua syytä muuttaa valittua tapaa,
- merkityksellisyys; informaation oltava sellaista, että sen käyttäjä voi arvioida toteutunutta kehitystä sekä pyrkiä ennakoimaan tulevaa,
- todennettavuus; tarvittaessa riippumattoman ammattihenkilön on voitava varmistaa informaation luotettavuus ja täsmällisyys,
- objektiivisuus; kirjanpidon tulee laatijasta riippumatta antaa oikea ja riittävä kuva kirjanpitovelvollisen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta,
- periodisuus; talousyksikön toiminta jaetaan kalenteriajan mukaan tilikausiin,
- julkistamisperiaate; tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden ja tilinpäätöksen esittämistavan sekä laadintaperiaatteiden muutokset julkistetaan sekä
- olennaisuus; merkitykseltään vähäisten erien kohdalla on mahdollisuus poiketa ehdottoman tarkoista vaatimuksista.

Ensisijaisesti hyvä kirjanpito tapa saa sisältönsä kirjanpitoa koskevasta lainsäädännöstä. Myös vakiintunut käytäntö sekä kirjanpitoa koskevat teoriat ohjaavat hyvää kirjanpitoa. Tärkein hyvän kirjanpitotavan lähde on kirjanpitolautakunta, sen antamat yleisohjeet, lausunnot ja kannanotot. (Leppiniemi 2006, 26–28.)

”Kirjanpitovelvollisen on merkittävä kirjanpitoonsa liiketapahtumina menot, tulot, rahoitustapahtumat sekä niiden oikaisu- ja siirtoerät.” (KPL 2:1.) ”Kirjauksen on perustuttava päivättyyn ja numeroituun tositteeseen, joka todentaa liiketapahtuman. Jos peruskirjanpidosta ei ilmene eikä muutoinkaan ole selvää, miten liiketapahtuma on kirjattu, tositteessa on oltava merkintä käytetyistä tileistä. Menotositteesta on käytävä selville vastaanotettu tuotannontekijä ja tulotositteesta luovutettu suorite. Tuotannontekijän vastaanottoajankohta ja suoritteen luovutusajankohta on voitava osoittaa tositteen tai sen liitteen avulla taikka muutoin. Tositteen, joka todentaa suoritetun maksun, tulee olla, mikäli se on mahdollista, maksun saajan tai maksun välittäneen rahalaitoksen tai muun vastaa-

van antama. Milloin kirjauksen perusteeksi ei saada ulkopuolisen antamaa tositetta, kirjaus tulee todentaa kirjanpitovelvollisen itsensä laatiman ja asianmukaisesti varmennetun tositteen avulla. Oikaisu- ja siirtokirjauksen todentava tositemerkintä on asianmukaisesti varmennettava. Sen estämättä, mitä 1 momentissa säädetään, korjausmerkintä saadaan tehdä ilman erillistä tositetta edellyttäen, että alkuperäisen kirjauksen ja korjausmerkinnän yhteys on vaikeuksitta todennettavissa. Kauppa- ja teollisuusministeriö päättää tarkemmin korjausmerkinnän tekemisestä.” (KPL 2:5).

”Kirjanpitolautakunta katsoo, että käytännön kirjanpitytyössä ei voida pitää hyvän kirjanpitotavan vastaisena sitä, että tiliöintimerkintä jätetään tekemättä tositteeseen silloinkaan, kun asianomainen kirjanpito on pienehkö, jossa tilien lukumäärä on vähäinen. Tällaisessa kirjanpidossa tositetta koskevat merkinnät voidaan jäljittää helposti tositteen numeron ja rahamäärän avulla. Kirjanpitolautakunta pitää keskeisenä, että tositemerkintä todentaa liiketapahtuman eli sen perusteella tehdyn kirjanpitomerkinnän. Tositteen avulla tulee siten olla mahdollista toistaa alkuperäinen kirjaus muuttumattomana.” (KILA nro 1756.)

”Kirjanpitolain 7 §:n 2 momentin 1 lauseen mukaan maksutapahtumien kirjaaminen aikajärjestykseen on suoritettava viivytyksettä päiväkohtaisesti, jolloin kirjaus voidaan suorittaa myös yhdistelmänä. Säännöksen vaatimuksen täyttämiseksi liikkeen- ja ammatinharjoittajan on kirjattava maksutapahtumat viivytyksettä päiväkohtaisesti kassakirjaan, kassakladiin, vientimuistioon tai muuhun sellaiseen kirjaan, johon merkitään ainakin päivämäärä, markkamäärä sekä selvitys siitä, onko kysymyksessä tuleva tai menevä maksu ja joka täydennetään tositenumeroilla. Kirjaaminen voidaan suorittaa myös yhdistelmänä siten, että kunkin päivän samanlaiset maksutapahtumat yhdistetään ja kirjataan yhtenä eränä. Kasaan- ja kassastamaksuja ei saa yhdistää siten, että vain niiden nettosumma kirjattaisiin. Milloin kirjanpitovelvollisen maksuliike tai osa siitä hoidetaan pankkitilejä käyttäen, shekkitiliote tai vastaava asiakirja, johon tehdään edellä mainitut maksutapahtumia koskevat merkinnät ja täydennykset, täyttää kirjanpitolain 7 §:n 2 momentin säännöksen vaatimuksen pankin kautta tapahtuvan maksuliikkeen osalta.” (KILA nro 524.)

Arvonlisäverolain säännöksissä käytetään käsitettä lasku. Tällä tarkoitetaan varsinaisten laskujen lisäksi myös muita laskuina toimivia tositemerkintöitä, jotka täyttävät tietosisältövaatimukset. Lasku voi muodostua useammasta erillisestä asiakirjasta. Laskussa voidaan esimerkiksi viitata lähetyslistaan, jossa on selvitetty myyty hyödyke. Osa laskussa

vaadittavista tiedoista voi olla ostajalle aikaisemmin annetulla tai tällä muuten olevalla asiakirjalla. Sekä myyjällä että ostajalla on oltava kaikki laskun muodostavat asiakirjat.

Yleiset laskumerkintävaatimukset

Edellä luetelluista myynneistä annettujen laskujen tulee sisältää seuraavat arvonlisäverolaissa luetellut tiedot eli yleiset laskumerkinnät:

- laskun antamispäivä,
- yhteen tai useampaan sarjaan perustuva juokseva tunniste, jolla lasku voidaan yksilöidä,
- myyjän Y-tunnus (vaatimus perustuu YTJ-lain 15 §:ään). Myyjän on merkittävä laskuun Y-tunnuksensa lisäksi FI-alkuisen arvonlisäverotunnisteensa tavaran yhteisömyynnissä sekä niissä palvelujen myyntitilanteissa, joissa myyntimääräytyy ostajan rekisteröintimaan perusteella, toiseen jäsenvaltioon tapahtuvassa kaukomyynnissä ja uusien kuljetusvälineiden myynnissä toiseen jäsenvaltioon myös silloin, kun ostajana on muu kuin arvonlisäverovelvollinen,
- ostajan arvonlisäverotunniste käännetyn verovelvollisuuden tilanteissa (suomalainen ostaja velvollinen suorittamaan veron Suomessa) ja yhteisökaupassa,
- myyjän ja ostajan nimi ja osoite,
- peruste kunkin verokannan tai verottomuuden osalta, yksikköhinta ilman veroa sekä hyvitykset ja alennukset, jos niitä ei ole otettu huomioon yksikkö hinnassa,
- verokanta; tarkoitettua käytettyjen tavaroiden sekä taide-, antiikki- ja keräilyesineiden marginaaliverotusmenettelyä, laskussa ei saa olla mainintaa verosta sekä
- jos myynnistä ei ole suoritettava veroa tai verovelvollinen on ostaja, tieto vapautuksen tai ostajan verovelvollisuuden perusteesta.

Tiettyjä erityistilanteita koskevat pakolliset laskumerkinnät:

- toisen jäsenvaltioon myytävän uuden kuljetusvälineen tiedot,

- maininta käytettyjen tavaroiden sekä taide-, antiikki- ja keräilyesineiden marginaaliverotusmenettelyn tai matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien marginaaliverotusmenettelyn soveltamisesta,
- merkintä sijoituskullan myynnin verollisuudesta, jos myyjä valitsee myynnin verollisuuden sekä
- muutoslaskussa yksiselitteinen viittaus aikaisempaan laskuun (esim. laskun tunniste).

Kevennetyt laskumerkintävaatimukset

Arvonlisäverolaissa on annettu mahdollisuus siihen, että kaikkia edellä mainittuja laskumerkintöjä ei laskuun tarvitse tehdä vaan niin sanotut kevennetyt laskumerkinnät riittävät: kun muutoslaskussa yksiselitteinen viittaus aikaisempaan laskuun (esim. laskun tunniste) tai laskun verollinen summa on enintään 1000 euroa tai

- on kyse vähittäiskaupassa tai muussa siihen rinnastettavassa lähes yksinomaan yksityishenkilöille tapahtuvassa myyntitoiminnassa annettavista laskuista,
- on kyse tarjoilupalveluista tai henkilökuljetuksia koskevista laskuista; lukuun ottamatta edelleen myytäväksi tarkoitettuja palveluja ja
- on kyse pysäköintimittareiden ja muiden vastaavien laitteiden tulostamista tositteista.

Laskussa on oltava tällöin seuraavat tiedot:

- laskun antamispäivä,
- myyjän nimi ja Y-tunnus,
- myytyjen tavaroiden määrä ja luonne sekä palvelujen luonne sekä
- suoritettavan veron määrä verokannoittain tai veron peruste verokannoittain.

(Verotus 2007.)

“Liiketapahtumat on merkittävä kirjanpitoon siten, että kirjausten yhteys tositteesta peruskirjanpitoon ja pääkirjanpitoon sekä pääkirjanpidosta 3 luvun 1 §:ssä tarkoitettuun

tuloslaskelmaan ja taseeseen on vaikeuksitta todettavissa.” (KPL 2:6.) Eli tositteen perusteella tehdään kirjaus perus- ja pääkirjanpitoon ja sitten pääkirjanpidosta kirjaukset tulos- ja tasetileille, jotka esitetään tuloslaskelmana ja taseena. (Leppiniemi 2006, 57-58).

Jatkuvat muutokset lainsäädännössä, kansainvälistyminen ja tilitoimiston roolin muuttuminen konsulttoivampaan suuntaan, pakottavat tilitoimistot panostamaan henkilöstön kouluttamiseen. (Paasonen, Vilkkonen & Vanhatalo 2006, 37.)

Kirjanpito-prosessin lopputuotos on valmis kuukausikirjanpito. Valmiin kuukausikirjanpidon aineistot: arvonlisäveron maksutiedot, kirjanpitolasku ja sovitut raportit toimitetaan asiakkaalle asiakkaan toivomalla tavalla. Tiedot toimitetaan asiakkaalle: postitse, sähköpostilla tai faksilla eli aina kirjallisessa muodossa. Tavallisimmin aineiston toimittaa asiakkaalle oma kirjanpitäjä tai hänen sijainen.

3.2. Kirjanpito-prosessiin vaikuttavat tekijät

Kirjanpito-prosessiin vaikuttavat ihmiset, välineet, menetelmät, lainsäädäntö, toimintaohjeet sekä materiaalit. Seuraavaksi esitetään kirjanpito-prosessiin vaikuttavia tekijöitä.

Ihmiset

Prosessiin osallistuu tilitoimiston henkilökunta ja asiakas tai asiakkaan edustaja. Lisäksi prosessin hoitamiseen voivat vaikuttaa muut asiakkaat ja sidosryhmät. Kirjanpitäjän vastuu työn oikeellisuudesta kasvaa. Oikeuskäytäntö kiristyy kirjanpitäjien rikosvastuun osalta. Tämän vuoksi tarpeellinen koulutus on erittäin tärkeää. Osaava ja motivoitunut henkilöstö on tilitoimiston suurin resurssi, mutta myös mahdollinen riski. Henkilöstöön kohdistuvaa tietoturvariskiä hallitaan käyttöoikeuksien, toimenkuvien, ohjauksen ja kirjallisten sopimusten avulla. Tilitoimistoissa, joissa henkilöstöllä on pitkä työkokemus, kannattaa satsata henkilöstön osaamiseen, uusien valmiuksien luomiseen sekä työyhteisön kehittämiseen. Kilpailu osaavasta työvoimasta tulee kiristymään eri alojen välillä. Henkilökunnan työkykyyn vaikuttavat terveyden lisäksi työolosuhteet, osaaminen ja työtyytyväisyys. Taloushallinnon ihmiset työskentelevät ympäristössä, jossa tulee hallita ja koordinoita tietotekniikkaan liittyviä asioita, joita ei edes ollut olemassa muutamia

vuosia sitten. Tämä tuo paineita henkilöstön osaamisen kehittämiseen myös tietotekniikan alalla. (Vento 2006, 59; Akselin 2006, 55–56; Ahvenniemi 2006, 5; Granlund & Malmi 2004, 23).

Välineet

Kirjanpito-prosessin tuottamisessa tietojärjestelmissä, sekä huoli niiden käytettävyydestä ja turvallisuudesta, on läsnä koko ajan. Informaatiojärjestelmät ovat kehittyneet nopeasti ja se lisää tietoturvallisuuden vaatimuksia. Kirjanpito-prosessissa tietoturvallisuuden vaatimusta korostaa se, että toimeksiannossa nimenomaan sovitaan luottamuksellisen tiedon käsittelemisestä ja sen salassa pitämisestä. Tärkeintä on huolehtia seuraavista asioista:

- varmistukset ovat palautettavissa,
- tärkeää tietoa ei tallenneta paikkoihin, mistä ne eivät päädy varmistukseen,
- käyttäkää hyviä salasanoja ja vaihtakaa ne säännöllisesti,
- kone lukitaan, kun poistutaan sen ääreltä,
- varmista uusien tiedostojen alkuperä ennen käyttöä,
- suojaa tiedot ja huolehdi laitteista,
- säilytä muistitikulla vain tarpeellinen tieto sekä
- pidä ajan tasalla palomuuuri, virustorjunta, käyttöjärjestelmät, selaimet ja käyttöoikeudet

(Akselin 2006, 55–56.)

Uusi tietotekniikka ja ohjelmasovellukset edistävät ulkoistamisen ja sovellusvuokrausten yleistymistä. Yritys voi lähettää internetin välityksellä tapahtumansa tilitoimistolle, joka hoitaa kirjanpidon ja toimittaa yritykselle muun muassa kuukausiraportit. Tilitoimistossa käytetään yleisesti bruttokirjausta. Kirjanpito-velvollinen voi vapaasti valita, käyttääkö brutto- vai nettokirjausmenetelmää. Kirjausmenetelmiä on myös mahdollista käyttää rinnakkain. (Granlund & Malmi 2004, 20–21.)

Lainsäädäntö ja toimintaohjeet

Kirjanpitoa ohjaavat: lait, asetukset, ohjeet ja suositukset. Nykyisin ajan tasalla olevan tiedon löytää helposti internetistä. Ajan tasalla pysyminen vaatii kirjanpitäjältä jatkuvaa aktiivisuutta sekä kouluttautumista. Koulutustapahtumat syventävät ja selventävät esimerkiksi laissa tapahtuvia muutoksia. Lisäksi koulutustapahtumissa käydään läpi esimerkkejä uusien lakien soveltamisesta käytännön esimerkkien avulla. Tilitoimistot ovat nykyään asiantuntijaorganisaatioita ja tärkeitä tiedon välittäjiä asiakkailleen. Kirjanpitäjät pääsevät varsinaisessa kirjaustyössään helpommalla, kun yrittäjiä koskevat lakimuutokset on tiedotettu ja selvitetty asiakkaille ajoissa ja ymmärrettävässä muodossa.

Materiaali

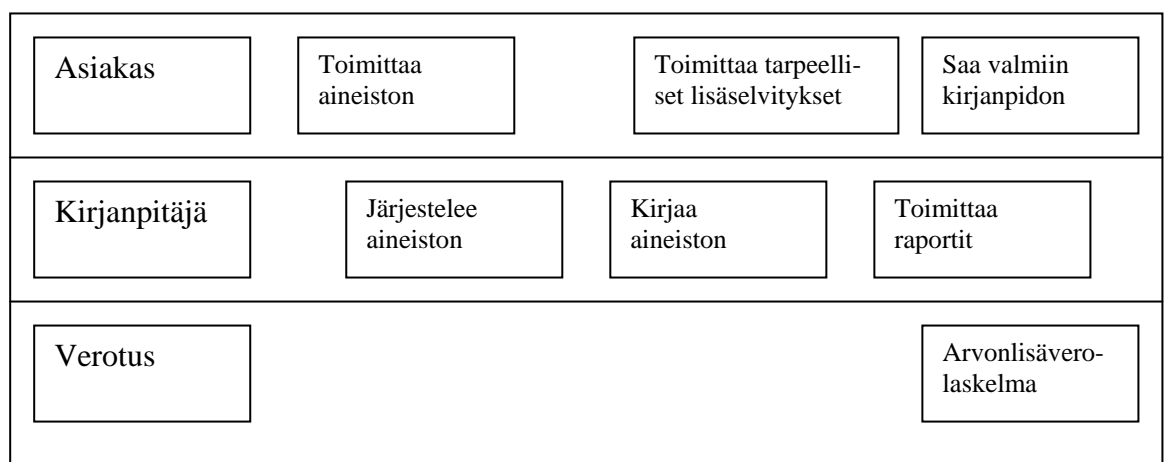
Asiakas toimittaa kirjanpitoaineiston tilitoimistoon kirjanpitoa varten. Tositeaineistoa ovat liiketapahtuman todentavat tositteet, niiden liitteet, liiketapahtumia koskeva kirjeenvaihto ja täsmäytys selvitykset.

”Kirjanpitolain edellyttämä tosite saadaan muodostaa erillisistä asiakirjoista, jotka on mahdollista säilyttää erikseen. Asiakirjojen yhdistäminen tositteeksi on muodostettava sähköisen arkiston linkkitietojen avulla tai muutoin. Yhdistäminen ei edellytä erillisten asiakirjojen kopiointia yhdeksi tositteeksi tai sen liitteeksi. Esimerkiksi vuokranmaksu on liiketapahtuma, joka saadaan kirjata maksutapahtuman perusteella kuluksi, jos vastaanotettu tuotannontekijä ilmenee tehdystä vuokrasopimuksesta, vaikkei itse maksutapahtumassa ole erittelyä tuotannontekijästä.” (KILA 2000.)

4 KIRJANPITOPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyön tavoitteena oli kirjata kirjanpito-prosessin vaiheet ja esitellä toimeksiantajalle kehittämiskohteet ja kehittää niitä. Kirjanpito-prosessi on kuukausittain toistuva prosessi, joka on pohjana tilinpäätökselle. Kirjanpito-prosessi on yksi tilitoimiston ydinprosesseista. Sen avulla asiakas pystyy tilikauden aikana seuraamaan tuloksen kehitystä ja yritystoiminnan kannattavuutta.

Nykytilan kartoitus. Lähtökohtana on johdon tavoite kehittää toimintaa, kirjata toimintatavat ja hakea taloushallintoliiton jäsenyyttä. Pyrkimyksenä on selventää asiakkaille kirjanpidon tärkeyttä, muutenkin kuin vain pakollisena kuukausittaisen arvonnäkökulman tekemisenä. Kun asiakkaat ymmärtävät paremmin kirjanpito-prosessin, selventää se kirjanpidon hinnan asiakkaalle. Kirjanpito perustuu lakiin ja on siten pakollinen asiakkaille. Kirjanpitoon perustuu myös arvonnäkökulma. Lisäksi rahoittajat haluavat väliaikatietoja yrityksen taloudesta, jos asiakas tarvitsee rahoitusta tilikauden aikana. Kirjanpidon tekeminen vaatii paljon resursseja. Tämän työn tarkoituksena on kartoittaa mitä resursseja tarvitaan ja miten paljon. Kilpailukyvyyn ja menestyksen kannalta prosessin toimivuus ja korkea laatu ovat erittäin tärkeitä. Kirjanpito-prosessi on tilitoimistossa päivittäin tehtävä prosessi ja tästä syystä se valittiin ensimmäiseksi kehitettäväksi prosessiksi.



Kuvio 8. Kirjanpito-prosessi

Prosessin nimi on kirjanpito prosessi. Tarkoituksena on laatia asiakkaalle laadukas ja informoiva kuukausikirjanpito. Kyseessä on palveluprosessi ja siihen sisältyy useita työvaiheita. Prosessin omistaja on kirjanpitäjä. Kirjanpitäjä vastaa koko kirjanpito prosessista. Tilitoimisto vastaa työn etenemisestä ja lopputuloksesta, mutta kirjanpitäjä vastaa toteuttamisesta sovitussa ajassa ja oikein lakeja sekä asetuksia noudattaen. Prosessi alkaa, kun asiakas toimittaa kirjanpitoaineiston tilitoimistoon. Arvonlisäverovelvollisen asiakkaan kirjanpidon täytyy olla valmis kohdekuukautta toisen seuraavan kuukauden 15. päivä. Prosessi päättyy, kun asiakas saa valmiin kuukausikirjanpidon eli arvonlisäverotiedon ja tarvittavat raportit sekä kirjanpitolaskun ja kun arvonlisäveron valvontailmoitus on toimitettu verottajalle. Prosessin asiakas on tilitoimiston kirjanpitoasiakas, jolle kirjanpito velvollisuus tulee lainsäädännöstä ja joka on ostanut kirjanpito palvelun tilitoimistosta. Asiakkaan tarpeet perustuvat yritysmuotoon, kiinnostukseen omasta yritystoiminnasta ja sen kehittämisestä sekä ulkopuolisista sidosryhmistä kuten tavarantoimittajista ja rahoittajista. Asiakas odottaa laadukasta ja selkeää kuukausikirjanpitoa, työn virheettömyyttä sekä hyvää hintalaatusuhdetta. Tavoitteena on virheetön ja aikataulussa tehty kuukausikirjanpito. Tämä vaatii myös asiakkaan sitoutumista prosessiin ja sen aikatauluihin. Prosessin mittaaminen tapahtuu seuraamalla prosessiin käytettävää aikaa ja korjausten sekä selvityspyyntöjen lukumäärää. Lisäksi haastatellaan henkilökuntaa prosessin etenemisestä. Tuottavuutta ja kannattavuutta mitataan seuraamalla prosessiin käytettävää työaikaa.

Prosessin keskeisiä resursseja ovat osaava henkilökunta, hyvät toimintatapakuvaukset ja ohjeet, hyvä työilmapiiri sekä kirjanpitoon liittyvät tietokannat ja atk-ohjelmat. Henkilökunnan ammattitaito ja työmotivaatio ovat keskeisessä asemassa, kun prosessiin vaikuttava lainsäädäntö muuttuu jatkuvasti. Aktiivinen kouluttautuminen on edellytys laadukkaalle kuukausikirjanpidolle. Ajankäytön suunnittelu on haasteellista, jos useat asiakkaat jättävät aineiston tuomisen viime tippaan. Henkilöstöressurssien riittävyyden ja osaamisen turvaaminen on johdon tehtävä. Prosessi voi pysähtyä, jos henkilökuntaa on liian vähän. Kiireellä tehty työ lisää riskiä virheiden kasvamiseen ja henkilökunnan uupumiseen sekä työmotivaation laskemiseen. Prosessin kehittäminen on osa laadunkehittämistä. Johdon ja avainhenkilöiden on sitouduttava kehittämiseen. Näin saadaan prosessia kehitettyä, saadaan tarvittavat resurssit kehittämiseen ja voidaan kouluttaa henkilökunta kehitystyöhön.

4.1. Kirjanpito prosessin vaiheiden kehittäminen

Kirjanpito prosessi käynnistyy, kun asiakas toimittaa kirjanpitoaineiston tilitoimistoon. Kirjanpitäjä muistuttaa asiakasta aineiston toimittamisesta, jos asiakas ei ole toimittanut aineistoa määräaikaan mennessä. Kirjanpitäjä tutkii onko aineisto kunnossa. Jos kaikki aineisto löytyy, siirrytään järjestelyvaiheeseen. Jos aineistosta puuttuu esimerkiksi tiliote, pyytää kirjanpitäjä asiakasta toimittamaan tiliotteen. Kun asiakas toimittaa tiliotteen, siirrytään järjestelyvaiheeseen. Asiakkaasta riippuen puuttuvaa tiliotetta voidaan kysyä uudelleen, ellei asiakas sitä pyynnöstä huolimatta ole toimittanut. (Liite 1.)

Oma kirjanpitäjä ei ole aina vastaanottamassa asiakkaan aineistoa, tällöin muiden kirjanpitäjien täytyy pystyä palvelemaan asiakasta. Toimiston muut kirjanpitäjät voivat palvella asiakkaita normaalisti, kun tietävät mistä asiakkaan tiedot löytyvät. Opinnäytetyön myötä on kehitetty seuraavat keinot, millä asiakkaan tiedot löytyvät. Kaikista kirjanpitoasiakkaista on yhteinen asiakaslista (liite 2). Listasta löytyy yrityksen virallinen nimi, kirjanpitäjä ja mitä asiakasyrityksen asioita tilitoimisto hoitaa. Kirjanpitäjän nimen perusteella löytyy oikea työpiste, mistä aineisto löytyy. Kirjanpitäjän tulee päivittää lista, jos hänelle tulee uusi asiakas. Näin ajan tasalla oleva lista on jokaisen luettavissa verkossa. Jokaisella kirjanpitäjällä on kaappikartta, josta nopeasti näkee minkä yhtiömuodon aineisto on missäkin kaapissa. Kaapinovessa on lista kaapista löytyvistä aineistoista aakkosjärjestyksessä. Asiakkaan hallintomapista löytyy asiakastietolomake (liite 3), josta selviävät perustiedot asiakkaan kirjanpidosta. Kaikki nämä tiedot löytyvät myös verkosta.

Jokaisella kirjanpitäjällä on lista omista asiakkaista (liite 4). Tähän listaan merkitään kuukausittain: kirjanpitoaineiston saapuminen toimistolle, valmis kuukausikirjanpito ja valmiin kirjanpidon laskutus. Tästä listasta voidaan nopeasti tarkistaa, onko asiakas toimittanut aineiston. Olisi hyvä merkitä muistiin, jos aineistoa on jouduttu kysymään asiakkaalta. Viesti jää muistiin, jos kysely on tehty sähköpostilla. Mikäli kysely tehdään puhelimitse, on hyvä merkitä asia itselle muistiin esimerkiksi tarralapulle, jonka liittää asiakaslistaan.

Kirjanpitäjä tai avustaja järjestee kirjanpitoaineiston tiliotteen mukaiseen aikajärjestykseen. Mikäli järjestely tapahtuu muulla perusteella, on siitä maininta

asiakastietolomakkeella. Kassatapahtumat järjestellään päiväkohtaisesti. Mikäli yrityksellä on käytössä useita tositelajeja ja / tai kustannuspaikkoja, löytyy järjestelyohje asiakastietolomakkeelta. Järjestelyvaiheessa ei yleensä kysellä asiakkaalta lisätietoja, jos aineistossa havaitaan puutteita. Järjestelyvaiheessa merkitään aineistoon esimerkiksi tarralapuilla kohdat, mistä puuttuu aineistoa. Näin kohdat ovat helposti havaittavissa kirjausvaiheessa ja kun asiaa tiedustellaan asiakkaalta. Jos tiedetään, että aineisto kirjataan myöhemmin, on hyvä kysyä puuttuvia tositteita tai selvityksiä ennen kirjaamista. Näin asiakkaalle jää tarpeeksi aikaa toimittaa tarvittavat selvitykset.

Kirjanpitäjä kirjaa järjestetyn aineiston Nova-ohjelmalla kahdenkertaista kirjanpitoa käyttäen. Tositteet ovat paperitositteita. Nova-ohjelmiston käyttöopas löytyy verkosta. Lisäksi kirjanpitäjällä on mahdollisuus kysyä ohjelmaan liittyvistä ongelmista suoraan Nova tukipalvelusta. Uudelle kirjanpitäjälle pidetään perehdyttäminen ohjelman perustoimintoihin ennen työn aloittamista. Syvämpi perehtyminen tapahtuu työn kautta. Tilitoimisto käyttää yleisesti bruttokirjausta. Mikäli tästä poiketaan, löytyy maininta asiakastietolomakkeelta. Kirjaustapa selviää myös Nova-ohjelmasta. Yleisin kirjaustapa on maksuperusteinen kirjanpito. Jos asiakkaalle tehdään kuukausittain suoriteperusteinen kirjanpito, on siitä maininta asiakastietolomakkeella. Kirjausvaiheessa tehdään selkeät vientiselitteet. Tämä helpottaa kirjausten tarkistamista pääkirjalta sekä tilinpäätöksen laatimista tilikauden loputtua. Selkeät selitteet helpottavat myös toisen kirjanpitäjän työtä, jos hän hoitaa asiakkaan kirjanpitoa. Kun selitteet ovat hyvät, myös asiakkaat ja tilintarkastajat pystyvät paremmin hahmottamaan millaisen tapahtuman tosite sisältää. Tosite numeroidaan punaisella kynällä, kun kirjaus on tehty. Jos aineisto on kunnossa, voidaan tehdä arvonlisäverokirjaus. (Liite 6.)

Asiakkaalta pyydetään lisäselvityksiä ennen arvonlisäverokirjausta, jos puutteet ovat oleellisia. Kyselyn liitteenä lähetetään kopiot tositteista ja / tai tiliotteista, joita kysely koskee. Kysely lähetetään sähköpostilla tai postitse. Kyselyyn merkitään mihin mennessä vastaukset on toimitettava tilitoimistoon. Vähemmän merkittävät puutteet tai kysymykset voidaan kysyä myöhemmin esimerkiksi valmiin kuukausikirjanpidon raporttien yhteydessä. Yhteyttä asiakkaaseen otetaan asiakkaan toivomalla tavalla. Yhteydenpitotapa löytyy asiakastietolomakkeelta. Kysymykset merkitään muistiin erilliselle lomakkeelle (liite 5) tai jos tiedustelut tehdään sähköpostilla, tulostetaan sähköpostiviesti kirjanpitoaineistoon.

Kirjanpitäjän on hyvä miettiä, millaisia puutteita tai selvitettäviä asioita aineistossa on? Johtuvatko puutteet siitä ettei yrittäjää ole tiedotettu tai opastettu tarpeeksi? Asiakkaan kanssa on hyvä pitää neuvottelu kirjanpitoaineistosta ja asiakkaan toiminnasta, jotta kirjanpidon tärkeys ymmärretään. Kirjanpitäjän kannattaa käyttää aikaa asioiden selittämiseen asiakkaalle, jotta asiakas ymmärtää asiayhteydet ja asioiden tärkeyden. Kirjanpitäjän tulee tuntea ajantasainen lainsäädäntö, jotta hän voi perustella asiakkaalle miksi asiat tehdään tietyllä tavalla. Avoin keskustelu asiakkaan kanssa selventää monia asioita niin asiakkaalle kuin kirjanpitäjällekkin. Kirjanpitäjän tulee tuntea asiakkaan toiminta hyvin, jotta hän voi soveltaa lakia kirjanpitoon. Tuntemalla asiakkaan toiminnan, tietää kirjanpitäjä mitkä kulut ja tulot kuuluvat yrityksen kirjanpitoon. Jos jokin tosite mietityttää kirjausvaiheessa, kysytään asiakkaalta suoraan miten tosite liittyy yrityksen liiketoimintaan. Arvailemaan ei lähdetä. Jos asiakkaan kanssa ollaan eri mieltä tosittien oikeellisuudesta, käydään siitä asiakkaan kanssa neuvottelu. Mikäli asiakas vaatii tosittien kirjaamista kirjanpitoon ja kirjanpitäjä on eri mieltä, otetaan asiakkaalta allekirjoitus paperiin, jossa mainitaan kirjanpitäjän kanta asiasta. Tämä paperi arkistoidaan tilitoimiston kassakaappiin.

Kirjausvaiheessa voi tulla myös muita ongelmia: asia on kirjanpitäjälle uusi, kirjanpitäjällä ei ole kokemusta uudesta asiasta, kirjanpitäjän koulutus ei riitä kirjanpidon hoitamiseen tai ohjelmistot tai työvälineet eivät toimi. Jos kirjanpitäjän ammattitaito ei riitä kirjanpidon hoitamiseen, on hänen kerrottava asiasta johdolle. Tällöin voidaan miettiä asiaan ratkaisua, kuten lisäkoulutusta tai kirjanpitäjän vaihtamista kyseiseen tehtävään. Jos muut kirjanpitäjät pystyvät opastamaan ja ohjaamaan kirjanpitäjää, voi hän oppia tekemään työn hyvin.

Kirjanpidon erityistapaukset selvitetään yhdessä kirjanpitotiimin kanssa. Tarvittaessa lisätietoja kysytään tilintarkastajilta tai verottajalta ja näin varmistetaan, että asia hoidetaan oikein lainsäädännön mukaisesti. Apuna käytetään myös ammattikirjallisuutta sekä ammattilehtiä. Kirjanpito-prosessin kehittämistä auttaa, kun tiimiin kuuluu viisi kirjanpitäjää. Kahdella kirjanpitäjällä on jo pidempi työhistoria kirjanpitäjänä ja muut ovat olleet kirjanpitäjinä kahdesta kolmeen vuotta. Tietoa jaetaan tiimin sisällä ja se helpottaa kaikkien työntekoa. Kaikkien kirjanpitäjien ei tarvitse käyttää aikaansa samojen asioiden selvittelyyn, kun tieto laitetaan jakoon. Kun kaikki ongelmat on saatu selvitettyä, tehdään arvonlisäverokirjaus. Kirjanpitäjän tulee dokumentoida ja säilyttää kaikki asiakkaalta

saadut selvitykset. Näin asiat voidaan jälkikäteen tarkistaa, jos kirjauksista tulee selvityspyynnöjä esimerkiksi asiakkaalta, tilintarkastajalta tai verottajalta.

Työ on tarkkoihin aikarajoihin sidottua. Aikarajat aiheuttavat välillä kiirettä ja kiire nostaa riskiä virheiden tekemiseen. Kirjanpitäjät toimivat asiakaspalvelutyössä ja varsinaisen kirjaustyö voi keskeytyä useaan otteeseen. Tällöin on tärkeää rauhassa tutkia, mihin työvaiheeseen jäi ennen keskeytystä ja koottava ajatukset uudelleen kirjaamista varten. Turha hätäily lisää vain virheiden määrää. Tärkeämpää on tehdä työ rauhassa kerralla oikein ja näin säästää omaa työaika. Kirjausten tarkastaminen onnistuu silmäilemällä esimerkiksi pääkirjan läpi, kun kirjanpito on valmis. Näin havaitsee nopeasti kirjauspoikkeamat ja pystyy tekemään tarvittavat korjaukset. Pääkirjan tutkiminen tilikauden aikana kahden tai kolmen kuukauden välein on suositeltavaa, jotta mahdolliset virheet huomataan tilikauden aikana ja voidaan korjata. Virheetön kirjanpito helpottaa tilinpäätöksen laadintaa, kun tilikausi on päättynyt.

Kirjanpito on tehtävä myös kirjanpitäjän lomien aikana. Toimiminen työpareina auttaa kirjanpitojen tekemistä myös lomien aikana. Näin toimistolla on aina paikalla joku, joka tuntee asiakkaan ja hänen yrityksen toiminnan. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, kun sama / samat henkilöt hoitavat heidän asioitaan eikä heidän tarvitse selvittää asioita aina eri henkilölle uudestaan. Kirjanpitäjien tulee yhdessä sopia kuinka asiakkaiden kirjanpidot hoidetaan lomien ja muiden poissaolojen aikana. Johdon tulee huolehtia tarvittavista henkilöstöresursseista, jos joku kirjanpitäjistä on pois pidemmän aikaa.

Pysyvä henkilökunta on erittäin tärkeää tilitoimistolle jatkuvuuden kannalta. Asiakas sitoutuu tilitoimistoon paremmin, kun hän saa asioida aina saman kirjanpitäjän kanssa. Jos henkilöstössä tapahtuu muutoksia, on johdon huolehdittava uuden kirjanpitäjän perehdyttämisestä työhön. Kirjanpitäjän vaihtumisesta on tiedotettava asiakasta avoimesti ja ajoissa. Parhaaseen tulokseen kirjanpitäjän vaihtuessa päästään, kun uudelle kirjanpitäjälle varataan tarpeeksi aikaa perehtyä työhön ja asiakkaisiin sekä heidän tarpeisiin. Hyvät ohjeet ja dokumentointi helpottavat perehtymistä. Jos mahdollista, perehdyttämisen hoitaa tehtäviä aikaisemmin hoitanut kirjanpitäjä. Näin vaihto tapahtuu sujuvasti.

Kirjanpito-prosessissa kilpailuvalttina on ammattitaito ja hyvä asiakaspalvelu. Toimiston ilmapiiri on koulutusmyönteinen. Jokainen saa käydä niitä koulutuksia, jotka koee tarpeelliseksi. Henkilökunta osallistuu aktiivisesti kaikkiin Kajaanissa järjestettäviin

päivityskoulutuksiin. Kajaanin ammattikorkeakoulu ja Kauppakamari järjestävät hyviä päivän koulutuksia, kuten arvonlisäveron ajankohtaispäivät ja veropäivät. Johto kehottaa kouluttautumaan ja maksaa koulutukset. Koulutusjärjestelmää voisi vielä kehittää muun muassa tekemällä henkilökohtaiset opetussuunnitelmat tai kartoittamalla henkilökunnan toiveet koulutuksista. Kirjanpitäjällä on velvollisuus kouluttautua parhaaksi katsomallaan tavalla. Lisäksi hänen on perehdyttävä lainsäädännössä tapahtuviin muutoksiin ja oikeuskäytännön kautta tuleviin soveltamisohjeisiin. Näin hän pystyy hoitamaan kirjanpidon ajantasaisen lainsäädännön mukaan ja ohjaamaan asiakkaita heitä koskevissa muutoksissa.

Tarvittavat raportit toimitetaan sovitusti asiakkaalle: arvonlisäverolaskelma kuukausittain ja tuloslaskelma sekä tase kuukausittain tai neljännesvuosittain. Toimitustapa ja muut tiedot löytyvät asiakastietolomakkeelta. Asiakastietolomakkeelta voi myös tarkistaa, täytyykö raporteja selvittää asiakkaalle tarkemmin ja kuinka usein asiakasta laskutetaan kirjanpidosta. Osa asiakkaista käy noutamassa valmiin kuukausikirjantaidon toimistolta ja tällöin aineisto löytyy lähtevästä postista. Jos asiakas käy noutamassa aineiston itse, voidaan silloin keskustella asiakkaan kanssa raporteista.

4.2. Kirjanpito prosessiin vaikuttavien tekijöiden kehittäminen

Kirjalliset sopimukset asiakkaiden kanssa selventävät vastuun jakautumisen asiakkaan ja tilitoimiston välillä. Tämän opinnäytetyön perusteella on suositeltavaa tehdä kirjallinen sopimus asiakkaan kanssa. Sopimuksen perusteella voidaan tarkistaa, mitkä työt liittyvät sopimukseen ja mitkä työt ovat erikseen laskutettavia töitä. Näin myös työn tekeminen on kustannustehokasta. Tiedottaminen asiakkaille tulisi olla aina kirjallista. Kirjanpito prosessi tehostuu, kun asiakkaat tietävät muutoksista hyvissä ajoin ja heillä on kirje muistutuksena.

Henkilöstö kouluttautuu hyvin ja on erittäin sitoutunut työhönsä. Paljon on jo tehty henkilökunnan viihtyvyyden ja työssä jaksamisen kehittämiseksi. Koulutusta voisi vielä kehittää tekemällä koulutussuunnitelman. Suunnitelman voisi tehdä jokaiselle työntekijälle ja myös toimistolle. Ensin tulisi kartoittaa millaista koulutusta kaivataan ja miettiä millaista osaamista halutaan kehittää. KLT -tutkintoon tähtäävän koulutuksen tukeminen on

suotavaa. Tämän jälkeen olisi helppo olla yhteydessä koulutuksia järjestäviin sidosryhmiin ja suunnitella systemaattisesti koulutusta. Johdon tulee aktiivisesti keskustella henkilökunnan kanssa työn kuormittavuudesta ja työajan riittävydestä töiden tekemiseen. Näin havaitaan ajoissa, jos jollakin on liikaa töitä eikä normaali työaika riitä kuukausittain tehtävien kirjanpitojen hoitamiseen. Tällöin etsitään ratkaisua ensin toimiston sisältä. Pystytäänkö tehtäviä jakamaan osittain uudelleen vai tarvitaanko lisää henkilökuntaa kirjanpito töitä tekemään.

Tietoturva-asiat ovat jatkuvan valvonnan alla. Varmistukset tehdään joka yö ja kaikki tieto tallennetaan tiedostoon, josta varmistukset tehdään. Varmuuskopiota säilytetään myös tilitoimiston ulkopuolella. Järjestelmien ja suojauksien ajan tasalla pitäminen on keskitetty yhden henkilön hoidettavaksi. Näin kaikkien ei tarvitse hoitaa samoja asioita. Kehitettävää olisi siinä, että asioita voisi hoitaa kaksi henkilöä yhdessä. Näin asioiden hoito ei olisi vain yhden henkilön varassa, mutta ei myöskään liikaa hajautunut. Tietoturva-asiat ovat kaikille yrityksille haaste ja tärkeä kehittämisen kohde. Tietoturva-asioita ei voi liikaa korostaa. On erittäin tärkeää pitää huolta siitä etteivät ulkopuoliset pääse tiedostoihin käsiksi.

Henkilökunnalla on vaitiolovelvollisuus kaikista työpaikalla esille tulevista asioista. Asiakkaiden luottamus on erittäin tärkeää, jotta asiakassuhde voi säilyä. Kaikilla työntekijöillä on kirjallinen työsopimus, jossa vaitiolovelvollisuudesta on sovittu. Kehitettävää on vielä esimerkiksi työharjoittelijoiden sopimuksissa. Myös työharjoittelijoilta tulisi olla kirjallinen sopimus vaitiolovelvollisuudesta. Omilla työpisteillä kirjanpitäjien tulee järjestellä työtilat siten, etteivät asiakkaat voi nähdä toisten asiakkaiden tietoja käydessään tilitoimistossa. Toisinaan asiakaspalvelutilanteessa voi käydä niin, että toinen asiakas tulee toimistolle samaan aikaan. Tällöin toinen kirjanpitäjä voi palvella asiakasta tai hänet ohjataan odottamaan vuoroaan. Näin asiakkaat eivät kuule toistensa asioita ja voivat rauhassa kertoa omat asiansa.

Tilitoimistossa on käytössä Nova taloushallinto-ohjelma. Ohjelmisto sisältää palkanlaskenta-, laskutus- ja kirjanpito-ohjelmat sekä isännöintipuolen vuokranvalvontaohjelman. Lisäksi on saatavana osto- ja myyntireskontra- sekä varasto-ohjelmat. Ohjelmaan voi myös hankkia tilitoimistolinkin, jos joku asiakkaista haluaa ottaa sen käyttöön. Käytössä on myös Microsoftin Word- ja Excel-ohjelmat sekä

maksuliikenneohjelmat. Ohjelmien tehokkaampi käyttö edellyttää henkilökunnan kouluttamista.

Lainsäädäntö ja asetukset muuttuvat jatkuvasti. Internetin käyttö helpottaa ajan tasalla pysymistä. Internetin käyttöä ei ole rajoitettu, koska jokainen kirjanpitäjä tarvitsee sitä jokapäiväisessä työssään. Internetistä löytyvät nopeasti ajantasaiset lait, asetukset, suosittukset ja ohjeet. Hyviä tiedon lähteitä ovat esimerkiksi YTJ - rekisteri, verohallinnon internetsivut sekä finlex, josta löytyy ajantasainen lainsäädäntö sekä eri oikeusasteiden tulkinnat. Lisäksi työ- ja elinkeinoministeriön internetsivuilta löytyvät kirjanpitolautakunnan yleisohjeet ja lausunnot. Tilitoimiston kannattaa laatia myös omat toimintaohjeet. Näin toimiston toimintatapa on yhtenäinen ja helpottaa kaikkien työntekijöiden työtä. Yhtäläinen toiminta ja raportointi auttavat myös esimerkiksi taloushallintoliiton jäsenyyttä hakevaa tilitoimistoa. Tämä opinnäytetyö on pohjana raportoinnin kehittämiseksi ja myöhemmin taloushallintoliiton jäsenyyden hakemiselle.

Kirjallinen sopiminen kirjanpitoprosessin hoitamisesta selventää tosiasiain järjestelemisvastuun. Sopimuksesta asiakkaat huomaavat, että voivat säästää rahaa, jos itse järjestävät aineiston valmiiksi. Valmiiksi järjestetty aineisto vapauttaa tilitoimiston henkilökunnalta resursseja varsinaiseen kirjaustyöhön. Tositeaineiston oikeellisuudesta on hyvä muistuttaa asiakasta heti, jos puutteita havaitaan. Verottajan tositevaatimukset voisi lähettää asiakkaille esimerkiksi kerran vuodessa, jos asia vaatii jatkuvaa korjaamista. Maininta siitä, ettei arvonnäkövero voida kirjanpidossa vähentää, ellei tositemäärä vastaa verottajan vaatimuksia, tehoaa yleensä.

Uusien asiakkaiden kanssa kannattaa alkuun käydä rauhassa läpi tositemäärävaatimukset sekä muut kirjanpidon vaatimukset, jotta asiakas ymmärtää asiat heti oikein. Näin on mahdollista, ettei ongelmia aineiston suhteen tule. Asiakkaiden hyvä neuvonta vapauttaa resursseja jatkossa varsinaisen kirjanpitotyön tekemiseen ja muuhun neuvontaan ja konsultointiin. Kirjanpitosopimuksessa voidaan sopia asiakkaan velvollisuudesta tiedottaa tilitoimistoa, jos asiakkaan toiminnassa tapahtuu muutoksia. Tiedonkulun tilitoimistolle tulisi olla joustavaa ja ajan tasaista. Näin kirjanpitäjä välttyy turhilta kyselyiltä ja työ etenee joustavasti.

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Työpaikallani aloitettiin kirjanpito-prosessien kehittäminen ja toimintatapojen kirjaaminen tämän opinnäytetyön pohjalta. Pyrkimyksenä on testata käyttöön otettuja toimintatapoja ja kehittää niitä eteenpäin. Tämän työn rinnalla on kehitetty samalla myös palkanlaskennan raportointia, mutta se jätettiin tämän työn ulkopuolelle. Työnantajani tavoitteena on hakea taloushallintoliiton jäsenyyttä ja kehittämistyö on osa tätä hakuprosessia. Jo näinkin lyhyellä ajalla tehdyt havainnot osoittavat, että prosessien ja toimintatapojen kehittäminen ovat tarpeen. Tilitoimiston rooli on aikojen saatossa muuttunut enemmän asiantuntijaorganisaation suuntaan ja tämä tuo omat vaatimuksensa tilitoimistoille. Pysyäksemme ajan hermolla, on kehittämistyötä jatkettava ja laajennettava. Riittävässä laajuudessa suoritettu dokumentointi turvaa luottamuksellisen suhteen asiakkaan ja tilitoimiston välillä.

Tähän työhön sisältyi teoriaan tutustuminen, käytännön osuutena kirjanpito-prosessin kuvaaminen ja toimintatapojen kirjaaminen. Työn ohessa kehitetyt lomakkeet on otettu käyttöön ja niiden kautta dokumentointi on lisääntynyt ja parantunut. Prosessin kuvaaminen edellytti prosessiajatteluun ja prosessikuvauksiin perehtymistä. Hyvä kuvio auttaa ymmärtämään prosessin eri vaiheet ja vastuun jakautumisen asiakkaan, tilitoimiston ja muiden sidosryhmien kesken. Kirjanpito-prosessia voidaan tehostaa, kun prosessi viedään järjestelmällisesti läpi. Käyttämällä aina samoja työtapoja ja menetelmiä, helpottaa kirjanpitäjä omaa työtään.

Asiakkaalle tulee selvittää kaikki kirjanpito-prosessin vaiheet. Tällöin asiakaskin ymmärtää paremmin prosessin sisältämät työvaiheet ja kustannukset. Työn riittävä ohjeistus ja vastuun jakaminen auttavat työntekijöitä jaksamaan työssään paremmin. Kirjanpityö edellyttää jatkuvaa kouluttautumista ja ammattitaidon ylläpitämistä. Kirjanpito-prosessin vaiheita läpikäymällä voi kirjanpitäjä paremmin hahmottaa, millaista koulutusta hän tarvitsee. Hyvin organisoitu ja innostunut työyhteisö auttaa kirjanpito-prosessin läpiviemistä. Näin henkilökunta voi hyvin sekä fyysisesti että psyykkisesti.

Tämän työn pohjalta olemme ymmärtäneet jatkuvan kehittämisen tarpeen. Muutos on jatkuvaa ja tästä johtuen myös kehittäminen jatkuu. Toivon, että asiakkaiden kanssa keskustelemalla hekin ymmärtävät kuukausikirjanpidon tärkeyden päivittäisessä päätöksessä.

teossa. Kirjanpitoa ei tehdä vain sen vuoksi, että saadaan arvonlisäverot laskettua. Asiakkaan kanssa raporteista keskustelemalla saavat asiakkaatkin täyden hyödyn tekemästämme työstä. Jatkokehitystä on jo tapahtunut palkanlaskennan osalta. Tulevaisuudessa olisi hyvä, että kaikki prosessit kuvattaisiin ja niistä kirjattaisiin toimintatavat ja kehityskohteet yhdessä henkilökunnan kanssa. Näin olisi koko työyhteisö sitoutunut samaan tavoitteeseen.

LÄHTEET

KIRJALLISUUS

Airaksinen M, Jauhiainen J & Neimala A 1998, PK -yrityksen osakeyhtiöopas.

EFQM Excellence Model

Finnvera Oyj, 2001. Palvelevan yrityksen laatutyökirja. Kuopio.

Joutsenkunnas T & Heikurainen P. 2003. Esimiehenä palveluyrityksessä WSOY

Järvinen R, Prepula E, Riistamaa V & Tuokko Y 1998, Uusi kirjanpitolainsäädäntö – kirjanpito ja tilinpäätös. Porvoo: WSOY

Kontio A, 2004. Pk-yrityksen itsearviointi. Helsinki Edita.

Lecklin O, 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Gummerus.

Leppiniemi J, 1998. Hyvä kirjanpitolaki. WSOY.

Leppiniemi J, 2006. Kirjanpitolaki – kommentaari. WSOY.

Leppiniemi J & Leppiniemi R, 2007. Oikeat ja riittävät kirjaukset. WSOY.

Malmi T & Granlund M, 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä Jyväskylä WSOY.

Malmi T, Peltola J & Toivanen J, 2003. Balanced Scorecard – Rakenna ja sovelle tehokkaasti Helsinki Talentum.

Mähönen J, Säiläkivi A & Villa S, 2007. Osakeyhtiölaki pienyhtiössä.

Olve N-G, Roy J & Wetter M, 1999. Balanced Scorecard – yrityksen strateginen ohjausmenetelmä Porvoo WSOY.

Rope T & Pöllänen J, 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen Espoo Weilin + Göös.

Salomäki R, 1999. Hyödynnä SPC: suorituskykyiset prosessit. Jyväskylä: Gummerus.

SFS -käsikirja 136, ISO 9000 pk-yrityksille 1997

Silén T, 1997. Kansallista laatustrategiaa koskeva selvitys. Edita.

Taloushallintoliitto, 2005, Hyvä tilitoimistotapa.

Äärilä L, Nyrhinen R, 2005. Arvonlisäverotus käytännössä. WSOY.

INTERNET LÄHTEET

Verottajan ohjeet ja julkaisut, www.vero.fi, luettu mm. 12.10.2007

Laskua koskevat vaatimukset arvonlisäverotuksessa, Ohje Dnro 1731/40/2003, 30.6.2003

KILA: Toiminimen kirjanpitovelvollisuudesta sekä tulotositetta koskevista vaatimuksista, 4.10.2005, numero 1756

KILA: Tiliotteiden käyttö maksutapahtumien merkitsemisessä kirjanpitoon, 14.9.1981, numero 524

KILA: Yleisohje koneellisessa kirjanpidossa käytettävistä menetelmistä, 22.5.2000

www.laatukeskus.fi luettu mm. 1.8.2007

www.viestintavarma.com luettu mm. 11.9.2007

www.kehittaminen.turkuamk.fi luettu mm.12.9.2007

www.qualitas-fennica.fi luettu mm. 12.9.2007

www.sfs.fi/iso9000/laadunhallinta luettu mm. 11.9.2007

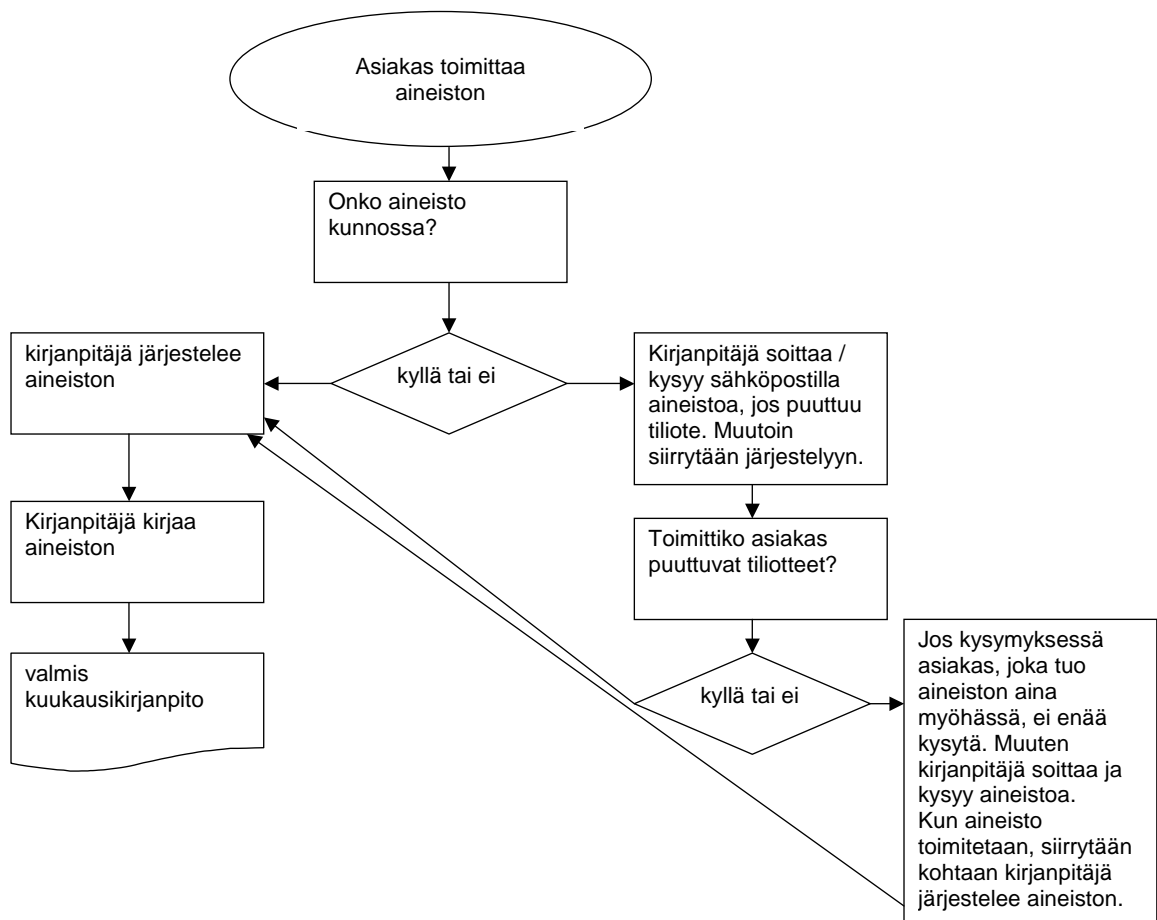
LEHDET

Ahvenniemi J. 2006. Huolenpitoa henkilöstöstä. Tilisanomat 4/2006, s. 5

Akselin M. 2006. Riskien hallinta kuuluu kaikille. Tilisanomat 3/2006, s. 55–56

Paasonen K., Vanhatalo R. & Vilkkö J. 2006. Koulutuksen ja strategian välinen kytkös. Tilisanomat 1 / 2006, s. 37

Vento H. 2006. Oikeuskäytäntö näyttää kiristyvän kirjanpitäjien rikosvastuun osalta. Tilisanomat 3/2006, s. 59.



asiakas: _____
osoite: _____
y-tunnus: _____
yhteyshenkilö: _____
puhelinnumero: _____
gsm-numero: _____
sähköposti: _____
asiakkaan toimiala: _____
tilikausi: _____
työtehtävät: _____

erityistä työtehtävistä: _____

valvontailmoitukset: _____

raportoinnit asiakkaalle: _____

muut asiat: _____



