

Seppo Ikäheimo – Teemu Malmi – Risto Walden

YRITYKSEN LASKENTATOIMI

Alma Talent
Helsinki 2019

Tilaa Yrityksen laskentatoimi Alma Talent Shopista: shop.almatalent.fi

8., uudistettu painos

Copyright © 2019 Talentum Media Oy ja tekijät

ISBN 978-952-14-3827-1

ISBN 978-952-14-3828-8 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-3829-5 (verkkokirja)

Taitto ja kansi: Sirpa Puntti

BALTO print, Liettua 2019

Palaute kirjasta: kustannustoimitus@almatalent.fi

ALKUSANAT

Tämä kirja on tarkoitettu laskentatoimen perusoppikirjaksi sekä korkeakoulussa opiskeleville että liike-elämässä toimiville, jotka hyödyntävät laskentatoimen tuottamaa informaatiota. Perusoppikirjana tämä teos toimii erityisesti silloin, kun laskentatoimen perusopinnoissa on yhdistetty rahoittajien (ulkoinen) ja johdon (sisäinen) laskentatoimen osa-alueet yhteiseksi peruskurssiksi. Kirjassamme kerromme kummankin osa-alueen periaatteista, saavutuksista ja kehityssuunnasta erityisesti laskentatietojen hyödyntämisen näkökulmasta.

Liike-elämässä toimiville kirja tarjoaa perustan laskentatoimen hyödyntämiselle. Laskentatiedon hyödyntäminen on laajentunut koskemaan koko organisaatiota kaikilla sen tasoilla uusien organisoitumismuotojen myötä ja tietotekniikan kehityksen ansiosta. Laskentatoimen osaaminen on samalla noussut yrityksen ylimmän johdon strategiseksi osaamisalueeksi ja kilpailutekijäksi. Tämän lisäksi laskentatiedolla on entistä merkittävämpi rooli yhteiskunnallisena tiedonvälittäjänä omistajille ja muille sidosryhmille. Samalla rahoittajien ja johdon laskentatoimen voidaan katsoa lähentyneen toisiaan. Rahoittajien laskentatoimi asettaa uusia vaateita johdon laskentatoimelle ja johdon laskentatoimen kehityssuuntaukset heijastuvat rahoittajien laskentatoimen käytäntöihin.

Laskentatoimen tuottaman informaation hyödyntäminen ei ole juurikaan mahdollista ilman taustalla olevien periaatteiden ja menetelmien syvällistä ymmärrystä. Tässä teoksessa on pyritty esittämään oleelliset laskentatoimen menetelmät ja suuntaukset sellaisessa muodossa, jossa asioiden kokonaisvaltainen ymmärtäminen on etusijalla. Mekaaninen toteutus ja säännökset on esitetty vain välttämättömin osin. Meidän kirjoittajien vastuulla on ollut kerätä ja valita monenkirjavasta tarjonnasta Sinulle, lukija, oleellimmat ja tulevaisuuden kannalta mielenkiintoisimmat osa-alueet koko laskentatoimen kentästä. Vastaavasti olemme kunnioittaneet ja pyrkineet kehittämään jo aiemmin hyviksi todettuja esitystapoja sekä tuomaan uusia, kansainvälisiä tuulahduksia laskentatoimen opetukseen. Näitä vaativia ja vastuullisia tehtäviämme emme suinkaan olisi kyenneet toteuttamaan ilman laajan asiantuntijapiirin näkemyksiä ja apua.

Keskeisin keskustelufoorumimme on löytynyt Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun laskentatoimen laitoksen toimitiloista: käytäviltä, kahvihuoneesta ja työhuoneista, joissa olemme voineet avoimesti keskustella erilaisista tähän teokseen liittyvistä seikoista. Useat nimeltä mainitsemattomat henkilöt ovat näin tiedostaen tai tiedostamattaan tarjonneet arvokasta antia tai innostusta, joka näkyy tämän

teoksen sisällössä. Edellä kuvattujen asiantuntijoiden lisäksi haluamme kommentoinneista kiittää erityisesti seuraavia laskentatoimen ammattilaisia: professori Marko Järvenpää, lehtori Kari Koivistoinen, lehtori Tapani Kykkänen, emeritusprofessori Jarmo Leppiniemi, dosentti Veijo Riistama, talousjohtaja Jani Taipaleenmäki, professori Hannu Ojala, tutkija Mikko Sandelin ja professori Katja Kolehmainen. Opettaja Riitta Tiirinlahtea kiitämme avuliaasta opastuksesta latinan kielen syövereihin.

Tämän teoksen ensimmäisissä neljässä painoksessa oli kirjailijana KTM Sari Lounasmeri professori Teemu Malmin sijaan. Kiitämme Saria hänen merkittävästä panoksestaan aiemmissa painoksissa. Viidennessä painoksessa johdon laskentatoimen osat on alkuperäisen rakenteen puitteissa kokonaisuudessaan uudistettu.

Nyt käsillä olevaan kahdeksanteen painokseen ovat päivityksen keskiössä olleet luvun Tilinpäätösanalyysi laajentaminen liiketoiminta-analyysin ja yrityksen arvonmäärityksen suhteen sekä Yrityksen hallinnointia käsittelevässä luvussa esitetty uusi vuonna 2020 voimaan tuleva Yrityksen hallinnoinnin suositus. Samalla teos on joiltain osin ajanmukaistettu ja saadun palautteen perusteella muokattu.

Tämä teos on omistettu kaikille niille nykyisille ja tuleville mökkinaapureille, jotka eivät ole vielä päässeet tutustumaan tämän kirjan saloihin.

Hirvensalmella, Espoossa ja Sysmässä kesällä 2019,

Seppo Ikäheimo, Teemu Malmi ja Risto Walden

SISÄLLYS

Alkusanat	5
Johdanto	11
RAHOITTAJIEN LASKENTATOIMI	25
1. Rahoittajien laskentatoimen normistot ja niiden valvonta	26
1.1 Periaatteet normiston perustana	26
1.2 Rahoittajien laskentatoimen normikenttä	30
1.3 Tilintarkastus	36
2. Laskentainformaation rekisteröinti	42
2.1 Millaisista asioista tietoa kerätään	44
2.2 Miten kerätty tieto tallennetaan	47
2.3 Miten tallennettu tieto kommunikoidaan	52
3. Tilinpäätöksen rakenne	57
3.1 Tilinpäätös	57
3.2 Taseen rakenne	59
3.3 Tuloslaskelman rakenne	64
3.4 Liitetiedot	68
3.5 Toimintakertomus	69
3.6 Rahoituslaskelma	70
3.7 Taseen ja tuloslaskelman tekninen toteutustapa	71
4. Jaksotuskysymyksiä	74
4.1 Pysyvät vastaavat	75
4.2 Vaihtuvat vastaavat	78
4.3 Siirtyvät erät	83
5. Konsernitilinpäätös	88
5.1 Mikä on konserni?	88

5.2	Miksi konsernille laaditaan tilinpäätös?	90
5.3	Erillistilinpäätöksistä konsernitilinpäätökseen	92
5.4	Eliminointikirjaukset	93
5.5	Vähemmistöosuus	94
5.6	Omistuksen eliminointi	96
6.	Tilinpäätösanalyysi	100
6.1	Tilinpäätösanalyysin toteuttaminen	100
6.2	Liiketoiminta-analyysi	102
6.3	Tilinpäätöksen muokkaus	103
6.4	Tunnuslukuanalyysi	107
6.5	Yrityksen arvonmäärittäminen	117
6.6	Huomioita tilinpäätösanalyysistä	121
	JOHDON LASKENTATOIMI	125
7.	Johdatus johdon laskentatoimeen	126
7.1	Mitä johdon laskentatoimi on ja mihin sitä tarvitaan?	126
7.2	Mitkä osa-alueet kuuluvat johdon laskentatoimeen	128
8.	Kustannuslaskenta	130
8.1	Kustannuslaskennan tehtävät	130
8.2	Kustannuskäsitteet	131
8.3	Kustannuslaji- ja kustannuspaikkalaskenta	137
8.4	Suoritekohtainen laskenta	138
8.5	Asiakaskohtainen laskenta	142
9.	Laskentatoimi strategisen ohjauksen tukena	145
9.1	Visio ja strategia	145
9.2	Mittareiden johtaminen strategiasta	147
9.3	Tuloskortti eli Balanced Scorecard	149
9.4	Huomioita mittareiden valinnasta ja käytöstä	151
10.	Budjetointi	154
10.1	Budjetin käsite ja tehtävät	154
10.2	Budjettijärjestelmä	156
10.3	Rahoitusbudjetti ja vapaa kassavirta	157
10.4	Standardikustannuslaskenta	159
10.5	Rullaava ennustaminen	161
10.6	Budjetointiin kohdistunutta kritiikkiä	162

11. Suorituksen arviointi ja tulospalkkaus	164
11.1 Suorituksen arviointi vaatii tavoitteita ja mittareita	164
11.2 Tulospalkkaus – miksi ja miten	165
11.3 Hyvän palkitsemisjärjestelmän ominaisuudet	167
12. Hinnoittelu- ja vaihtoehtolaskelmat	170
12.1 Relevantit kustannukset	170
12.2 Hinnoittelu	171
13. Investoinnit	174
13.1 Investoinnin ominaispiirteet	174
13.2 Erilaisia investointeja	176
13.3 Investointilaskelmat päätöksenteon apuvälineenä	177
13.4 Investointipäätöksenteon vaiheet IDC-mallin avulla	178
13.5 Investointilaskelmien keskeiset komponentit	180
13.6 Investointilaskentamenetelmät	183
13.7 Epävarmuuden huomioiminen	188
CORPORATE GOVERNANCE – YRITYKSEN HALLINNOINTI	192
14. Corporate governance – yrityksen hallinnointi	193
14.1 Yrityksen hallinnointi on kehittynyt kriisien jälkimainingeissa	193
14.2 Corporate governance -käsitteen määrittely ja mallit	194
14.3 Yrityksen hallinnoinnin keskeiset kysymykset	196
14.4 Yrityksen hallinnoinnin toimielimet ja lainsäädäntö	197
14.5 Yrityksen hallinnoinnin suositukset	198
Loppusanat	205
Mallivastaukset	206
Kirjallisuus	221
Asiahakemisto	223
Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336	231
Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339	254
VNA pien- ja mikroyrityksen tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista 30.12.2015/1753	267

JOHDANTO

Organisaatioiden toiminta on usein hyvin yksilöllistä ja päätöksentekotilanteet monimuotoisia. Näihin joskus vaikeisiin ja nopeaa reagoitua vaativiin päätöksentekohetkiin pyrkii laskentatoimi tarjoamaan apuvälineitä. Laskentatoimi hahmottaa monimuotoista todellisuutta ja on yrityselämän toiminnan, päätöksenteon ja keskustelun perusta. Laskentatoimi on keskeinen kommunikoinnin väline niin pienissä kuin suurissakin organisaatioissa.

Tässä luvussa pohdimme, miksi laskentatoimella on näin merkittävä rooli yritystoiminnassa ja yhteiskunnassa, miten se toimii ja mitä siihen sisältyy.

Seuraavista esimerkeistä huomataan, että on lukuisia päätöstilanteita, joissa voidaan hyödyntää laskentatoimea.

- Henkilö on päättänyt sijoittaa vaatealan startup-yritykseen.
- Yritysanalytikko antaa ostosuosituksen urheiluvälineitä valmistavan yrityksen osakkeesta.
- Pankki on päättänyt antaa vakuudellista lainaa konepajayritykselle.
- Tulosityksiköjohtaja on laatinut arvion seuraavan vuoden toiminnasta.
- Toimitusjohtaja esittää yhdessä talouspäällikön kanssa yrityksen hallitukselle investointia Intiaan, ja hallitus hylkää sen.
- Kiinan markkinoille siirtymisen kustannuksia ja kannattavuutta arvioidaan yhtiön toimialan johtoryhmässä.
- Lääkkeen tuotekehittelyä päätetään jatkaa toisen testausvaiheen jälkeen.
- Tulosityksikön menestys on ollut parempi kuin aiemmat arviot antoivat odottaa.
- Yrityksen hallitus ja toimitusjohtaja ovat sopineet tulospalkkauksesta.
- Verottaja on maksuunpannut jäännösveroä yritykselle.
- Kilpailuviraston mielestä yritys on tehnyt tarpeettomia investointeja sähköverkkoon ja veloittaa kohtuuttomasti sähkönsiirrosta.
- Sairaanhoidopiiriin taloudellinen tilanne ajaa monet kunnat talousahdinkoon.
- Asunto-osakeyhtiön hallitus esittää yhtiövästikkeen korottamista, jotta se pystyisi selviämään maksuvelvoitteistaan seuraavan vuoden.

Mistä laskentatoimessa on kyse?

Yrityksissä ja organisaatioissa tarvitaan luotettavaa tietoa, jonka perusteella voidaan toimia ja tehdä päätöksiä. Laskentatoimen tehtävänä on tuottaa luotettava ja merkityksellinen perusta toiminnalle ja päätöksenteolle. Tämän vuoksi laskentatoimessa otetaan kantaa seuraaviin seikkoihin:

- Millaista tietoa kerätään?
Tiedon keräämisessä ja mittaamisessa laskentatoimi keskittyy määrälliseen eli kvantitatiiviseen informaatioon ja erityisesti rahamääräiseen tietoon. Joissain tapauksissa myös laadullista tietoa kerätään, mutta jo mittaamisvaiheessa se tyypillisesti muunnetaan määrälliseen muotoon. Kaikkea tietoa ei laskentatoimissa ole järkevää kerätä. Kerättävän tiedon täytyy palvel-la erityistä tarvetta. Tiedon käyttötarkoitus on ratkaisevaa.
- Miten kerätty tieto tallennetaan?
Tieto tallennetaan siten, että sitä on mahdollista hyödyntää. Sitä tarkoitusta varten ovat olemassa tallennussäännöt, joiden perusteella tieto on laskenta-järjestelmissä organisoitu mielekkäällä tavalla hyödyntämistä silmällä pi-täen. Tämä on toteutettu kirjanpidon normistojen avulla sekä arvioimalla johdon tiedontarpeet ohjauksen ja päätöksenteon osalta.
- Miten tallennettu tieto kommunikoidaan?
Kommunikoinnin avulla laskentainformaatio välitetään hyödynnettäväksi. Keskeistä on tietää, miten tietoa käytetään, jotta se olisi raportoitu mahdol-lisimman tarkoituksenmukaisella tavalla. Merkittävänä perustana ovat ti-linpäätöstä koskevat normistot sekä johdon toiminnan kannalta keskeiset näkökulmat.

Laskentatoimea voidaan luonnehtia prosessiksi ja järjestelmäksi, jossa kerätään, mitataan, tallennetaan ja kommunikoidaan informaatiota toiminnan ja päätök-senteon tueksi. Sen ytimessä on kirjanpito, joka on taloudellisten tapahtumien tal-lennus- ja luokittelujärjestelmä.

Sijoituspäätökset, yritysanalyysit, hinnoittelu-, investointi-, tuotevalikoimarat-kaisut, tulevaisuuden taloudellinen suunnittelu sekä tulosityksiköiden ja tuotelinjo-jen taloudellinen menestys ovat hyviä esimerkkejä siitä, milloin laskentatoimesta voi olla erityistä hyötyä. Tämän vuoksi laskentatoimi ei ole vain laskennan amat-tilaisille kuuluva asiantuntemuksen alue, vaan se on kiinteä osa organisaatioiden toimintaa. Jokaisen vastuullisessa asemassa olevan henkilön tulee hallita laskenta-toimen perusasiat, jotta hän voisi hyötyä siitä toiminnassaan ja päätöksenteossaan.

Kuten monissa muissakin asioissa, perustekniikat on hallittava myös laskenta-toimen osalta, jotta sen tuottamaa informaatiota voidaan hyödyntää. Laskentatoi-messa tekniikoita on runsaasti ja niiden opettelu voi vaatia kohtuullisen suuren ponnistelun. Laskentatoimi perustuu ihmisten välisiin sopimuksiin, joissa peli-säännöt ovat yhteisiä, mutta joiden puitteissa on paljon kiehtovia mahdollisuuksia kehittää yrityksen toimintaa osuvammin kuvaavaa informaatiota, tunnistaa toi-minnallisia kokonaisuuksia ja havaita merkittäviä yksityiskohtia. Jos sinusta tun-tuu paneuduttuasi huolella tähän kirjaan, että laskentatoimi tarjoaa miltei rajatto-masti hyödyntämismahdollisuuksia, olemme onnistuneet kertomaan sinulle las-kentatoimen todellisen olemuksen.

Laskentatoimen osa-alueet

Vaikka laskentatoimi onkin yksi kokonaisuus, käsitellään sitä tässä kirjassa lähinnä asian esittämisen yksinkertaistamiseksi kahtena eri osa-alueena; rahoittajien laskentatoimena, jossa yritystä tarkastellaan rahoittajien ja muiden ulkopuolisten sidosryhmien näkökulmasta ja johdon laskentatoimena, jolloin näkökulma kääntyy palvelemaan erityisesti yritysjohton tarpeita. Taulukossa 1 on esitetty rahoittajien ja johdon laskentatoimen oleelliset eroavuudet.

Rahoittajien laskentatoimi, *financial accounting*, antaa kuvan yrityksen, konsernin tai muun organisaation, taloudellisesta asemasta ja tuloksesta. Rahoittajien laskentatoimi palvelee rahoittajia (osakkeenomistajia ja lainoittajia sekä yritysanalytikoita) ja muita sidosryhmiä, kuten työntekijöitä, julkista valtaa (valtio ja kunnat, eri viranomaiset), asiakkaita, alihankkijoita sekä tavarantoimittajia. Rahoittajien laskentatoimi on eri yrityksillä hyvin samankaltaista, koska sitä säätelevät normistot määrittelevät tarkkaan, mitä tulee kertoa ja miten. Normiperusteisen ytimen yrityksen taloudellisesta tuloksesta ja asemasta muodostaa tilinpäätös, joka käsittää taseen, tuloslaskelman sekä niiden liitetiedot. Edellisten lisäksi tiettyjen edellytysten täytyessä tulee yrityksen julkistaa toimintakertomus ja rahoituslaskelma. Julkisesti noteerattujen yritysten osalta tilinpäätöksen normiperusta pohjautuu kansainvälisiin tilinpäätössäännöksiin, joissa korostuu se, että tiedon hyödyntäjä saa tilinpäätöksen perusteella syvällisen kuvan yrityksen toiminnasta. Tilinpäätöksen luotettavuudesta kertoo tilintarkastajien kertomus. Tilinpäätöksen perusteella voidaan arvioida, kuinka paljon itse kukin sidosryhmistä on saanut korvausta panoksestaan tiettyinä laskentaperiodina, joka yleensä on vuosi. Siten tilinpäätös kertoo toteutuman yrityksen ja eri sidosryhmien välillä tehdystä sopimuksista. Kaikkien muiden paitsi omistajien kanssa tehtyjen sopimusten velvoitteiden täyttämisen jälkeen jäävä osuus on yrityksen voitto, joka kuuluu omistajille. Omistajat saavat sen osalta päättää, jätetäänkö se yritykseen vai jaetaan se voitonjakona omistajille. Yritys toteuttaa yhteiskunnallista tehtäväänsä tuotteiden ja palveluiden tuottajana sitä paremmin mitä enemmän se pystyy tuottamaan voittoa. Julkisesti noteeratuilla yrityksillä rahoittajien laskentatoimi ulottuu normistojen osalta vielä paljon laajemmalle kattaen säännöllisen tiedonantovelvollisuuden puitteissa vielä osavuositarkastukset sekä tuloksen ennakkotiedon. Lisäksi rahoittajien laskentatoimeen kuuluu erilaisia vapaaehtoisia osia, kuten vuosikertomus ja yhteiskuntavastuureportti.

Johdon laskentatoimi, *management accounting*, auttaa toiminnan suunnittelussa ja valvonnassa sekä pitkällä (useita vuosia) että lyhyellä aikavälillä (vuosi ja sitä lyhyempiä ajanjaksoja aina päivätasolle asti) sekä tukee päätöksentekoa (strategisista investoinneista tuotantomäärien arviointiin). Yrityksen ulkopuoliset normit eivät säätele johdon laskentatoimea vastaavalla tavalla kuin rahoittajien laskentatoimea. Siten yritysten johdon laskentatoimi on huomattavan paljon moni-ilmeisempi kokonaisuus. Johdon laskentatoimi voi käsittää yksinkertaisimmillaan vain yrityksen rahatilanteen, tai se voi suurissa kansainvälisissä monialaisissa konserneissa sisältää monen tasoisia ja useantyyppisiä suunnittelun, valvonnan ja päätöksenteon tukijärjestelmiä.

Ominaisuus	Rahoittajien laskentatoimi	Johdon laskentatoimi
Raporttien käyttö-tarkoitus	Yleinen, kaikkia sidosryhmiä palveleva, ei räätälöidä käyttötarkoituksen mukaan.	Johdon, jopa yksittäisen johtajan, tarpeisiin laadittu.
Yksityiskohtaisuus	Yleiskuva yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta, yksityiskohdat yhdistetty.	Yleisiä ja yksityiskohtaisia, tarkkuustaso riippuu päätöstilanteesta.
Säätely	Laki säätelee sisältöä, muotoa ja ajoitusta. Pyritään samankaltaisuuteen normien avulla.	Ulkoinen säätely ei määrittele sisältöä, muotoa tai ajoitusta. Kaikki voi perustua johdon tiedon tarpeeseen.
Raportointitiheys	Tilinpäätökset julkistetaan pääsääntöisesti vuosittain ja erityisesti julkisesti noteeratut yritykset julkaisevat myös osavuosi-katsauksia.	Raportointi voi tapahtua päivä-, viikko-, kuukausi- jne. tasolla säännönmukaisesti tai raporteja voidaan laatia tarpeen mukaan.
Tarkasteluajanjakso	Kuvaa yrityksen tuloksellisuutta ja taloudellista asemaa menneisyydessä. Toisaalta myös tulevaisuuden odotukset ovat erityisesti julkisesti noteerattujen yritysten osalta merkityksellisiä.	Kuvaa sekä menneisyyttä, nykyisyyttä että tulevaisuutta.
Raportointiyksikkö	Pääasiallisesti rahamääräinen.	Sekä rahamääräinen että ei-rahamääräinen.
Informaation laatu ja valvonta	Raporttien luotettavuuteen erityinen huomio, pääsääntöisesti tilintarkastettuja. Lakisääteinen minimilaadun valvonta. Laiminlyönneistä olemassa rangaistusnormisto.	Raporttien laadusta voidaan tarvittaessa tinkiä informaation tuottamisen nopeuden ja tiedontarpeen vuoksi. Sisäinen valvonta vastaa luotettavuudesta. Laiminlyönnit hoidetaan lähtökohtaisesti yritys-kohtaisesti ja sisäisesti.

Taulukko 1. Rahoittajien laskentatoimen ja johdon laskentatoimen keskeiset eroavuudet.

Laskentainformaation hyödyntäjät

Edellä esittelimme rahoittajien ja johdon laskentatoimen eroavuudet. Siinä yhteydessä mainitsimme myös joukon laskentainformaation käyttäjiä. Yrityksen laskentainformaatiosta ovat kiinnostuneita lähinnä ne, jotka ovat joko yrityksen vaikutusten alaisia tai jotka voivat vaikuttaa yritykseen. Yhteys yritykseen voi perustua joko siihen, että annetaan oma panos yrityksen toimintaan tai että vaikutetaan muutoin yrityksen toimintaan. Sidosryhmät, *stakeholders*, antavat oman panoksensa (tuotannontekijä) yritykselle ja saavat tai odottavat saavansa vastineeksi yritykseltä jonkin tuotoksen. Sidosryhmiin lukeutuvat asiakkaat, henkilökunta, omistajat, johto, tavaroiden ja palveluiden toimittajat, lainanantajat sekä valtio. Näiden lisäksi on myös laskentainformaation hyödyntäjiä, joiden osalta on kyse vaikutussuhteesta, jossa ei suoranaisesti anneta resursseja yritykselle. Näitä ovat puolestaan viranomaiset, erilaiset etujärjestöt, yritysanalytikot, lehdistö ja kilpailijat.

Ryhmä	Sidosryhmät	Sidostyyppi	Laskentatoimi	Käyttötarve
	Asiakkaat	Panoksena ostohinta, korvauksena tuote ja palvelu.	Rahoittajien	Yritystoiminnan jatkuvuus ja kyky tyydyttää asiakkaiden tarpeet.
	Johto	Panoksena työ, korvauksena palkka.	Johdon	Toiminnan suunnittelun ja seurannan avustaminen ja päätöksenteon tuki.
	Lainanantajat	Panoksena laina, korvauksena korko ja takaisinmaksu.	Rahoittajien	Yrityksen kyky hoitaa veloitteensa, maksaa lainan korot ja lyhennykset.
	Omistajat	Panoksena sijoitus, korvauksena osinko ja arvonnousu.	Rahoittajien	Yritystoiminnan ja johdon menestyksen arviointi. Tulevaisuuden arviointi tuottojen ja riskien kannalta.
	Tavarantoimittajat	Panoksena tavarat ja palvelut, korvauksena maksu.	Rahoittajien	Toimittajasuhteen jatkuvuus. Kyky maksaa tavarat ja palvelut.
	Työntekijät	Panoksena työ, korvauksena palkka.	Rahoittajien	Yritystoiminnan jatkuvuus, työllistäminen ja palkanmaksukyky.
	Valtio	Panoksena infrastruktuuri, korvauksena maksetut verot.	Rahoittajien	Veron määrän arviointi, normiston noudattaminen ja tuen arviointi.
Muut hyödyntäjät				
Ryhmä	Sidosryhmät	Sidostyyppi	Laskentatoimi	Käyttötarve
	Kilpailijat	Vaikutus kilpailuun.	Rahoittajien	Uhka liikevaihdon ja kannattavuuden kehitykselle. Vertailukohte kilpailijan menestykselle.
	Yritysanalyytikot	Vaikutus raporteina yrityksestä ja toimialasta.	Rahoittajien	Yrityksen tuotot ja riskit sijoituspotentiaalin kannalta.
	Etujärjestöt	Vaikutus etujärjestön toimintana ja informointina.	Rahoittajien	Tietyn etunäkökulman, kuten ympäristön tai henkilöstön osalta, panokset, tuotokset ja riskit.
	Informaation välittäjät	Vaikutus yritystä koskevin uutisina analyysinä, tilastoina.	Rahoittajien	Yksittäisen yrityksen toiminta tiedotusvälineen, analyytikon tai -tilastonlaatijan edustaman näkökulman kannalta.

Taulukko 2. Sidosryhmät ja muut laskentainformaation hyödyntäjät.

Johdon laskentatoimella on pääasiassa yksi käyttäjäryhmä eli yrityksen johto. Yrityksen johto tarvitsee tietoa toiminnan ohjaukseen ja päätöksentekoon. Tästä lähtökohdasta rakentuvat johdon laskentatoimen ratkaisut. Muut sidosryhmät saavat tyytyä rahoittajien laskentatoimen tuottamaan informaatioon. Eri sidosryhmien toisistaan poikkeavien tietotarpeiden tyydyttäminen ei ole helppoa. Tämän vuoksi rahoittajien laskentatoimessa on jouduttu priorisoimaan, kenelle informaatiota tuotetaan ja kenelle erityisesti tilinpäätös laaditaan. Keskeisimmäksi kohderyhmäksi voidaan katsoa rahoittajat, erityisesti osakkeenomistajat. Rahoittajien tieto-

tarve on laaja, osakkeenomistajathan saavat osuutensa vasta sen jälkeen, kun muut sidosryhmät ovat saaneet osuutensa. Siten heitä kiinnostaa yrityskokonaisuuden toiminta hyvin laajasti tarkasteltuna. Rahoittajien laskentatoimen tuottama tietomäärä on laaja ja rahoittajien tietotarpeiden täyttämisen myötä voidaan havaita suuren osan muiden sidosryhmien tarpeista samalla täyttyneen. Tilinpäätökseen liitetään usein vuosikertomus, jossa kerrotaan yrityksen tuotteista, henkilöstöstä, yhteiskunnallisista vaikutuksista jne. Merkittävänä erona tilinpäätökseen on se, ettei näitä osia ole tilintarkastettu eikä niitä voi siksi pitää yhtä luotettavana tiedonlähteenä kuin itse tilinpäätöstä. Tältä osin informaation luotettavuus jääkin epäselväksi ja informaation hyödyntäjän oma vastuu tulkinnoista kasvaa.

Laskentainformaation ominaisuuksista

Nyt tiedämme, ketkä laskentatoimesta ovat kiinnostuneet ja mistä syystä he laskentatietoa käyttävät. Kuten edellä on mainittu, laskentainformaation tuottamisen vähimmäismäärä on lakisääteisesti määriteltä. Tämän määrän ylittävälle informaation tuottamiselle tulisi löytyä käyttöarvo, jonka tulisi olla suurempi kuin lisäinformaation tuottamisen kustannukset. Muutoin kyseessä on kannattamaton toiminta. Vastaavasti voidaan todeta lakisääteisen vähimmäisinformaation tuottamiskustannukset kannattamattomaksi hallintokulukseksi, mikäli sidosryhmät eivät kykene hyödyntämään tätä informaatiota. Informaation käyttöarvo on myös riippuvainen ajan kulumisesta. Mitä nopeammin ja reaaliaikaisemmin informaatio saadaan mukaan päätöksentekoprosessiin, sitä suurempi käyttöarvo tiedolla luonnollisesti on. Siten informaation tuottamiselle asetetut aikatavoitteet edellyttävät toimivia tiedonhallinta- ja raportointijärjestelmiä eli tietojärjestelmiä.

Miksi sidosryhmien edustajat erityisesti luottaisivat laskentainformaatioon, kun paljon muutakin hyödyllisen tuntuista tietoa on saatavilla? Kysymystä voidaan tarkastella laskentainformaation yleisten ominaisuuksien perusteella:

- Asianmukaisuus, *relevance*: Laskentatoimi pyrkii tuottamaan toimijan ja päätöksentekijän kannalta sellaista tietoa, joka voi vaikuttaa toimintaan ja päätöksentekoon. Esimerkiksi sijoittajan kannalta yrityksen tuloksen julkistaminen tai tuotepäällikön näkökulmasta tuotekannattavuus on päätöksenteon kannalta hyödyllistä tietoa.
- Luotettavuus, *reliability*: Laskentatoimen tuottama informaatio on pääsääntöisesti virheetöntä ja harhatonta. Virheettömyys tarkoittaa sitä, että mitataan tarkasti niitä asioita, mitä kuuluukin. Harhattomuus puolestaan viittaa siihen, ettei mittaus systemaattisesti vääristä tulosta johonkin suuntaan. Esimerkiksi tilintarkastuksen tehtävänä on vakuuttaa tilinpäätöksen virheettömyydestä ja harhattomuudesta säännösten määrittelemällä tarkkuudella, ja investointien arvioinnissa haetaan mahdollisimman kattava tietoperusta investoinnin rakennuskustannuksista ja aikataulusta.
- Vertailukelpoisuus, *comparability*: Laskentainformaation käyttäjien tulee kyetä arvioimaan saamaansa informaatiota suhteessa muuhun vastaavaan informaatioon. Esimerkiksi yrityksen tuloksen osalta on hyvä kyetä vertaamaan sitä yrityksen aiempien vuosien tulokseen tai toisten yritysten taloudelliseen

menestykseen. Yhteiset normit ja käytännöt ovat vertailukelpoisuuden kannalta ratkaisevassa asemassa. Samoin tuote- tai investointivaihtoehtojen arvioinnissa tulee tuotot ja kustannukset huomioida yhdenmukaisella tavalla.

- Ymmärrettävyys, *understandability*: Laskentainformaatio tulee tarjota toimijoille ja päätöksentekijöille sellaisessa muodossa, että he hahmottavat mistä on kysymys. Mikäli päätöksentekijä ei ymmärrä saamaansa informaatiota, ei sen asianmukaisuudella, luotettavuudella tai vertailukelpoisuudella ole mitään merkitystä. Samoin voi käydä, jos päätöksentekijä ei tunne tuotettuun informaatioon liittyviä arviointikriteereitä. Jollei esimerkiksi osakesijoittaja tiedä, milloin tulos on hyvä ja milloin huono, ei hänellä ole päätöksentekijänä edellytyksiä tehdä perusteltuja päätöksiä laskentatoimen tuottaman tiedon perusteella. Samoin investointien arvioinnissa tulee ymmärtää, miten laskelmat on laadittu ja miten investoinnin hyvyttä voidaan arvioida.
- Oleellisuus, *materiality*: Laskentatoimi pyrkii keskittymään tietoon, joka on toimijan kannalta oleellista. Kaikkea tietoa ei ole mielekästä esittää, vaan ainoastaan se tieto, mikä voi merkittävästi vaikuttaa päätöksentekoon. Osa tiedosta voi olla asianmukaista muttei lopulta oleellista. Mikäli laskentatoimen tuottama raportti sisältää paljon tarpeetonta tietoa, raportin informaatiosisältö hukkuu epäoleellisuuksien joukkoon ja päätöksentekijä on kykenemätön hyödyntämään tuotettua tietoa. Esimerkiksi yrityksen tilinpäätöksen liitetiedoissa tulee esittää kunkin tilinpäätöserän oleelliset osat erikseen, ja muut voidaan niputtaa yhteen, koska niiden ei oleteta vaikuttavan tilinpäätöksen hyödyntäjän päätöksentekoon.

Nämä laskentatoimen piirteet muodostavat päätöksentekijöille ja toimijoille ainetlaatuisten hyvät lähtökohdat perustaa ratkaisunsa tosiasioihin, joiden tunnistaminen ja tunnustaminen ovat hyvän liiketoiminnan edellytyksiä.

Laskentakohde

Olemme aiemmin todenneet, että laskentatoimi kohdistuu yritykseen tai organisaatioon, ja näitä kutsumme entiteeteiksi, *entity*. Ne ovat itsenäisiä juridisia toimijoita, kirjanpitovelvollisia, joiden tulee hoitaa kirjanpito ja laatia tilinpäätös. Tämä on erityisen merkittävää rahoittajien laskentatoimen kannalta, koska laskentakohde määritellään pitkälti juridisin perustein. Johdon laskentatoimi voi puolestaan toimia laskentakohteen määrittelyn osalta paljon vapaammin. Kohde voi olla vapaasti valittavissa juridisen kokonaisuuden puitteissa tai rakentua eri kokonaisuuksista, kuten esimerkiksi konsernin kaikkien yhtiöiden toiminnoista.

Rahoittajien laskentatoimen kohde voi juridiselta perustaltaan olla esimerkiksi avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, yhdistys, osuuskunta, osakeyhtiö, julkinen osakeyhtiö tai näiden yhteenliittymä, konserni. Itse kullakin näistä on velvollisuus laatia tilinpäätös, mutta vaatimusten taso voi vaihdella.

Toiminimi ja henkilöyhtiöt (avoin ja kommandiittiyhtiö) ovat yhden tai muutamien henkilöiden perustamia liiketoimintoja. Ne eivät ole itsenäisiä taloudellisia entiteettejä, vaan liittyvät henkilöihin ja heidän vastuusiinsa.

Osakeyhtiö ja osuuskunnat ovat juridisesti itsenäisiä entiteettejä ja niiden tulee pitää taloudellinen tulos ja asema erillään muista juridisista kokonaisuuksista. Tilinpäätökseen liittyvät velvollisuudet kasvavat myös, mitä laajemmasta liiketoiminnasta on kyse. Pienten yritysten osalta tilinpäätöksen laajuus on suppeampi kuin isojen yritysten. Vaatimustaso kasvaa, kun tarkastellaan julkisia osakeyhtiöitä. Mikäli yritys on julkisesti noteerattu pörssissä, laajenee tiedonantovelvollisuus huomattavasti ja konsernitilinpäätöksessä tulee noudattaa kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS).

Johdon laskentatoimen osalta laskentakohde voi olla hyvin moninainen. Kohteena voi olla tuote, tuoteryhmä, asiakas, asiakasryhmä, maantieteellinen alue, yrityskokonaisuuden osa (tuloksyksikkö, divisioona tai osasto), investointi, projekti, toimintatapa, yksittäinen henkilö tai henkilöryhmä. Laskentakohde määräytyy käyttötärpeen perusteella. Tässä suhteessa johdon laskentatoimi lähtee hyvin tarkoitushakuisesti liikkeelle. Johdon laskentatoimessa voidaan mitata toiminnan osalta monia seikkoja: kannattavuutta, laatua, oppimista tai toiminnan sitomaa pääomaa.

Laskentatoimi informaatiojärjestelmänä

Laskentaa tehdään nykyisin pääsääntöisesti erilaisilla tietojärjestelmillä. Aloitteleva yrittäjä selviää usein taulukkolaskentaohjelmalla. Seuraavassa vaiheessa yrityksellä on käytössään rahoittajien laskentatoimen normiperusteiset velvoitteet tyydyttävä kirjanpitojärjestelmä yrityksen tai tilitoimiston palvelimella. Suuremmissa yrityksissä laskentajärjestelmät ovat usein osa yrityksen kokonaisvaltaista tietojärjestelmäratkaisua, jotka useat yritykset ovat ulkoistaneet tietojärjestelmien tuottajille.

Taloushallinnon tietojärjestelmät rakentuvat erilaisista laskennan sovelluksista, sisäisestä ja ulkoisesta tarkastuksesta sekä raportointijärjestelmistä. Tämän kaltainen tietojärjestelmäratkaisu on entistä useammin osana laajempaa yrityksen toiminnanohjausjärjestelmää, *Enterprise Resource Planning (ERP)*, jossa on yhdistetty materiaalihallinto ja tuotannonohjaus, henkilöstöhallinto ja projektihallinta laajaksi kokonaisuudeksi taloushallinnon kanssa.

Laskentajärjestelmät on tarkoituksenmukaista järjestää yrityksissä siten, että taloudelliset tapahtumat eli transaktiot rekisteröityvät niihin sekä rahoittajien laskentatoimen että johdon laskentatoimen käyttötarkoituksia palvellen samalla kertaa. Lisäksi johdon laskentatoimessa on omia kokonaisuuksia, jotka palvelevat vain johdon käyttötarkoituksia, kuten investointilaskelmat, tulevan toiminnan taloudellinen suunnittelu ja tuotteiden kannattavuuden arviointi. Myös nämä hyödyntävät osin yhteisiä tietojärjestelmiä, mutta osin niissä tarvitaan vain kyseiseen tarkoitukseen tarkoitettua tietoa.

Laskentatoimi osana organisaation toimintaa

Johdannossa olemme tähän mennessä tarkastelleet laskentatoimea käsitteellisenä ilmiönä ja lyhyesti tietojärjestelmäratkaisuna, mutta kaikkein oleellisinta ovat laskentatoimen toiminnalliset vaikutukset. Laskentatoimesta toimintana vastaa organisaation taloushallinto, jota usein kutsutaan myös laskentaosastoksi tai talous-

yksiköksi. Taloushallinnosta vastaa yleensä talousjohtaja tai talouspäällikkö, joka on yrityksissä tavallisesti toimitusjohtajan suora alainen vastaten sekä rahoittajien laskentatoimen että johdon laskentatoimen käytännön toteutuksesta. Tämän lisäksi taloushallinnon vastuulla on tyypillisesti yritysrahoitus sekä toisinaan tietohallinto ja henkilöstöhallinto. Taloushallintoa voidaan pitää toimitusjohtajan oikeana kätenä, joka avustaa häntä tekemään taloudellisesti järkeviä ratkaisuja. Sen lisäksi että laskentatoimi muodostaa yrityksessä oman funktionsa, on se myös osana muuta organisaatiota. Laskentatoimi on nykyisin entistä kiinteämpi osa varsinaista yrityksen johtamista ylimmästä johdosta tulosityksiköihin sekä pienempiin myyntipisteisiin ja tuotantoyksiköihin saakka.

Rahoittajien laskentatoimen osalta taloushallinto on paikka, jossa laskentatoimen normisto tulee hallita ja jossa tilinpäätöstä suunnitellaan usein yhdessä tilinpäätöksen konsulttien kanssa. Nykyisin erityisesti julkisesti noteerattujen yritysten tilinpäätösnormistot ovat monimutkaisia ja siten niiden soveltaminen vaatii usein ulkopuolisten asiantuntijoiden neuvoa. Tilinpäätöksen laatiminen ajoittuu heti tilikauden päättymisen jälkeiselle ajanjaksolle. Tämän jälkeen yrityksellä on enintään neljä kuukautta aikaa laatia tilinpäätös. Tilinpäätöstä pyritäänkin valmistelemaan jo ennen tilikauden päättymistä. Julkisesti noteerattujen yritysten osalta tuloksen ennakkotieto julkistetaan usein jo kuukauden tai kahden kuluttua tilikauden päättymisestä. Viivästysten tilinpäätöksen julkistamisessa katsotaankin aiheutuvan jostain ongelmallisesta kysymyksestä ja viivästystä pidetään yleensä huonona viestinä erityisesti sijoittajille. Vastaavasti tilinpäätösinformaation hyödyntämisarvo pilaantuu ajan kulumisen myötä. Varsinaisen tilinpäätöksen lisäksi julkisesti noteerattujen yritysten tulee laatia osavuositarkastukset puolivuositain mutta käytännössä niitä julkistetaan neljä kertaa vuoden aikana eli kolmen kuukauden välien. Siten listayhtiöissä taloushallinto onkin hyvin kiireinen tilinpäätösten kanssa säännöllisin väliajoin.

Johdon laskentatoimen osalta toiminta ajoittuu tasaisemmin pitkin vuotta. Säännönmukaisesti yrityksen toiminnan kehitystä tarkastellaan ainakin kuukausitasolla. Pienemmissä yksiköissä seuranta voi tapahtua viikko- tai jopa päivätasolla. Säännönmukaisten johdon laskentatoimen raporttien ei tarvitse olla vastaavalla tavalla viimeistelyjä kuin tilinpäätöksen ja osavuositarkastusten. Keskeistä johdon laskentatoimen hyödyntämisessä on, että raportit saadaan käyttöön mahdollisimman nopeasti. Menneisyyteen suuntautuneiden raporttien lisäksi taloushallinto vastaa myös taloudellisen suunnittelun, budjetoinnin, läpiviemisestä organisaatioissa. Se toteutetaan joko vuosittain suurempana suunnittelurupeamana tai sitten pitkin vuotta tarkentavina suunnittelutapahtumina. Lisäksi taloushallinto joko vastaa tai on tiiviisti mukana pidemmän aikavälin toiminnan strategisessa suunnittelussa. Isommissa, hajautuneissa organisaatioissa taloushallinto on usein myös vastaavasti hajautunut. Yksiköissä toimivat business controllerit, jotka ovat talousalan ammattilaisia, avustavat yksiköiden johtoa taloudellisissa kysymyksissä ja toimivat samalla yhdyssiteenä keskushallinnon talousyksikköön.

Laskentatoimi on hyvin laaja kokonaisuus ja vaatii alan ammattilaiselta moninaisia taitoja. Heidän tulee hallita laskentatoimen normistot, ohjausjärjestelmät ja päätöksentekojärjestelmät sekä ymmärtää niiden tietotekniset ratkaisut. Lisäksi

heidän tulee kyetä toimimaan yhdessä muiden organisaation toimijoiden kanssa. Laskentatoimen laajentunut rooli yrityksissä on haaste myös muille organisaatioissa: heidän tulee kyetä kommunikoimaan laskentainformaatiota hyödyntäen. Laskentainformaatio on keskeinen päätöksentekoperuste yritystoiminnan lisäksi niin terveydenhoitoalan, viranomaispalveluiden kuin opetustoimenkin kehittämisessä. Laskentainformaatio on yrityksen standardisoitu kommunikointikieli, jonka pelisäännöillä pyritään perustelevaan yhä useammat erilaiset päätökset. Toivomme, että kirjamme voi avustaa tässä haasteessa molemmin puolin; niin laskentainformaation tuottamisen kuin hyödyntämisenkin osalta.

Laskentatoimi muutosten kourissa

Edellä olemme esitelleet hyvin yleisellä tasolla, mitä laskentatoimi on. Vastaavan esityksen olisi lähes sellaisenaan voinut esittää parikymmentä vuotta sittenkin joi-takin poikkeuksia lukuun ottamatta. Vaikka laskentatoimi onkin peruseriaatteiltaan lähes ikuista, on se joutunut viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana huomattaviin muutospaineisiin. Keskeisiä toimintaympäristön muutoksia ovat:

- Tietojärjestelmätekniologian nopea kehittyminen: Laskentatoimi ei ole enää erillinen tietojärjestelmä, vaan se kytkeytyy usein osaksi laajempaa tietojärjestelmäratkaisua.
- Digitalisoituminen on luonut aivan uuden toimintaympäristön, jossa tietomassat (*big data*), tekoäly (*artificial intelligence*) ja data-analytiikka (*data analytics*) luovat laskentatoimelle entistä paremmat mahdollisuudet tuottaa laadukasta tietoa yrityksen ohjauksen ja päätöksenteon tueksi. Myös ulkoisessa laskennassa julkisesti noteerattujen yritysten osalta tapahtuu merkittävä muutos, kun tilinpäätökset julkistetaan vuodesta 2020 alkaen kone-luettavassa XBRL-muodossa (*extended business reporting language*).
- Etäisten omistajien kasvaneet tietovaatimukset ja sijoituskohteiden kilpailuttaminen: Omistajat, erityisesti rahastot ja eläkesäätiöt, vaativat vakaata tuottoa sijoituksilleen. Tämä heijastuu rahoittajien laskentatoimessa sijoittajien päätöksentekoa tukevissa tilinpäätösstandardeissa, eli omaisuuserien arvostuksessa pyritään lähemmäksi käyviä arvoja. Johdon laskentatoimessa ohjaus- ja päätöksentekojärjestelmiä kehitetään selkeämmin palvelemaan omistajien intressiä. Toimintaa mitataan yhä useammin omistajan arvon kehittämisen näkökulmasta.
- Yritystoiminnan organisoituminen: Laskennan avulla on mahdollista kohdistaa tuottoja ja kustannuksia entistä pienemmille yksiköille. Lisäksi eri paikoissa sijaitsevien yksiköiden välinen vertailu on tullut aiempaa helpommin toteutettavaksi jopa globaalilla tasolla. Näiden seurauksena laskentatoimi on tullut merkittäväksi kommunikaation välineeksi yhä kasvavalle esimieskunnalle.
- Uudet rahoitustuotteet: Rahoitusmarkkinoilla on kehitetty entistä monimuotoisempia instrumentteja, joiden avulla yritykset pystyvät hallitsemaan toimintaansa kohdistuvia riskejä aktiivisemmin. Erityisesti erilaisten johdannaisinstrumenttien taloudellisen reaalisisällön ja vaikutusten arviointi

on hyvin vaativaa ja edellyttää sekä johdon että rahoittajien laskentatoimen osalta erittäin kehittyneitä järjestelmiä. Uusia rahoitustuotteita syntyy kaiken aikaa lisää.

- Tietointensiivisyys: Yritysten menestys perustuu laajenevassa määrin immateriaalisiin eli aineettomiin hyödykkeisiin, kuten tekijänoikeuksiin, tuotemerkkeihin, tietotaitoon ja luonnollisesti henkilöstön osaamiseen. Näihin liittyvät laskentaratkaisut ovat usein tulkinnanvaraisia ja muodostavat siten kasvavan ongelma-alueen.
- Asiakkaiden tarpeiden muutokset: Asiakkaat ovat aiempaa tietoisempia siitä, mitä yritykseltä voidaan vaatia. Siten myös johdon laskentatoimessa asiakasnäkökulman huomioiminen on selkeästi aiempaa tärkeämpää.
- Raportoitavan yksikön rajat ovat kriittisen tarkastelun kohteena, kun otetaan huomioon yritysten vaikutukset aiempaa laajemmin ympäristöön ja yhteiskuntaan. Nämä CSR-raportit (*Corporate Social Responsibility*) pyrkivät tarjoamaan läpinäkyvyyttä yrityksen sosiaalisista, taloudellisista ja ympäristövaikutuksista.
- Rahoittajien ja johdon laskentatoimen lähentyminen: Tietotekniikan ansiosta niillä on mahdollista olla yhteiset järjestelmäratkaisut, laskentasovel-lusratkaisut ja toiminnalliset ratkaisut. Lisäksi kansainvälisten normistojen vaatimukset käyvistä arvoista ja arvopaperimarkkinoiden edellyttämät tulosvaroitukset voimistavat lähentymistä.

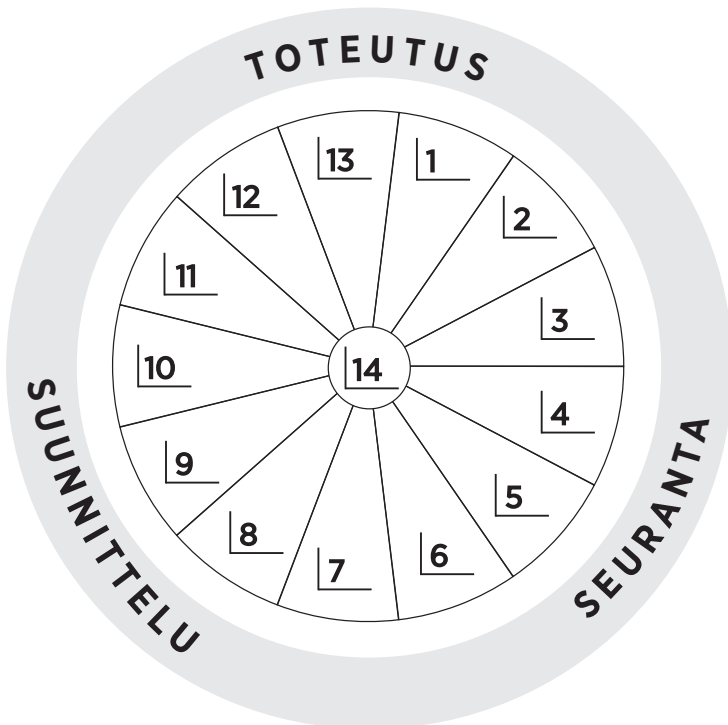
Kirjan rakenne

Kirja rakentuu 14 varsinaisesta luvusta. Lähdemme liikkeelle rahoittajien laskentatoimesta ja sitä säätelevästä normistosta (luku 1) ja normiston mukaisen toiminnan valvonnasta. Luvussa 2 tarkastelemme laskentatoimea rekisteröintijärjestelmänä: mitä tietoa tallennetaan, miten se tallennetaan ja miten tietoa kommunikoidaan. Tilinpäätöstä käsittelemme tarkemmin luvussa 3, jolloin tarkastelemme tilinpäätöksen tehtäviä ja tilinpäätöksen osia sekä niiden välisiä suhteita. Tilinpäätöksen osalta yksi merkittävimmistä kysymyksistä on menojen jaksottaminen ajallisesti eri vuosille. Tätä käsitellään luvussa 4. Tässä yhteydessä tarkastelemme sekä pitkävaikutteis-ia että lyhytvaikutteisia menoeria. Luvussa 5 siirrymme käsittelemään tilinpäätöstä konsernin näkökulmasta ja tarkastelemaan konsernitalinpäätöksen yleisiä piirteitä. Rahoittajien laskentatoimen viimeisessä luvussa pohdimme tilinpäätösanalyysia: miksi tilinpäätösanalyysia tehdään, kuinka se tehdään aina tilinpäätöksen muok-kaamisesta tunnuslukujen analysointiin ja yrityksen arvostukseen.

Kirjan toisen kokonaisuuden muodostaa johdon laskentatoimi. Sen luonnetta käsittelemme luvussa 7. Luvussa 8 puolestaan keskitymme johdon laskentatoimen keskeisiin osa-alueisiin. Johdon laskentatoimen taustalla keskeisessä asemassa on kustannuslaskenta sekä sen peruskäsitteistö ja lainalaisuudet. Luvussa 9 tarkastelemme johdon laskentatoimea osana strategista, pitkän aikavälin suunnittelua ja toimintaa. Luvussa 10 siirrymme lyhyen aikavälin toiminnan suunnitteluun ja seurantaan, budjetointiin ja standardikustannuslaskentaan sekä niiden eri tehtä-viin. Toiminnan suunnittelun ja seurannan perusteella toimintaa arvioidaan ja

palkitaan; tätä käsitellään luvussa 11. Luvussa 12 käsittelemme lyhyen tähtäimen päätöksentekoa ja hinnoittelua. Investointeihin liittyvään päätöksentekoon syvennymme luvussa 13. Kirjan päättää luku 14 yrityksen hallinnoinnista, josta käytetään usein nimitystä corporate governance.

Jokaisen luvun lopussa on pieniä kertaustehtäviä, joiden avulla voi palauttaa mieliin keskeiset luvussa käsitellyt asiat. Kirjan lopussa on luettelo siitä kirjallisuudesta, joka mielestämme tukee aihealueeseen syventymistä parhaiten. Samoin kirjan lopussa on tässä kirjassa käytettyjen lähteiden luettelo, hakusanasto sekä mallivastaukset kertaustehtäviin. Toivotamme antoisaa matkaa laskentatoimen ihmeelliseen maailmaan.



- | | |
|------------------------------|---|
| 1 Normisto | 7 Johdon laskentatoimi |
| 2 Rekisteröinti | 8 Kustannuslaskenta |
| 3 Rakenne | 9 Strateginen laskentatoimi |
| 4 Jaksotus | 10 Budjetointi |
| 5 Konsernitilinpäätös | 11 Arviointi ja palkitseminen |
| 6 Tilinpäätösanalyysi | 12 Hinnoittelu- ja vaihtoehtolaskelmat |
| | 13 Investoinnit |

14 Corporate governance

Kuva 1. Kirjan rakenne.

POHDITTAVAA:

1. Määrittele laskentatoimi-käsite omin sanoin ja kerro, miksi laskentatoimi on ylipäänsä tarpeen.
2. Mitä tarkoitetaan käsitteillä laskentatoimi, rahoittajien laskentatoimi, johdon laskentatoimi, asianmukaisuus, luotettavuus, vertailukelpoisuus, sidosryhmä, entiteetti ja laskentakohde?
3. Mitkä ovat laskentatoimen osa-alueet ja miten ne eroavat toisistaan?
4. Ketkä ovat laskentainformaation keskeisimmät käyttäjät? Poikkeavatko keskeiset käyttäjät toisistaan, kun verrataan julkisesti noteerattua yritystä yliopistoon?
5. Minkälaisissa eri tilanteissa tavallinen kansalainen kohtaa laskentainformaatiota? Mitä hyötyä laskentaosaamisesta saattaisi olla näissä tilanteissa?
6. Miksi laskentainformaatio usein koetaan lukijan kannalta liian monimutkaiseksi?
7. Mikä tekee laskentatoimesta niin merkittävän tiedonlähteen verrattuna muihin tiedonlähteisiin, kuten yrityksessä tehtyyn tehdaskierrokseen, markkinointikampanjaan tai yrityksen toimitusjohtajan esitykseen?
8. Mitkä ovat laskentatoimessa tapahtuneet viimeaikaiset keskeiset muutokset?
9. Väite: Laskentatoimella on nykyään entistäkin tärkeämpi rooli yhteiskunnassa. Totta vai tarua? Perustele kantasi.