

# **TOIMINTOLASKENTA**

Alma Talent  
Helsinki 2016

5. uudistettu painos

Copyright © 2016 Telentum Media Oy ja Kari Alhola

ISBN 978-952-14-2950-7

ISBN 978-952-14-2952-1 (verkkokirja)

Kansi: Sirpa Puntti

Taitto: NotePad

BALTO print, Liettua 2016

*Anna palautetta kirjasta: [protoimitus@almamedia.fi](mailto:protoimitus@almamedia.fi)*

# SISÄLLYS

<b>Lukijalle</b>	<b>7</b>
<b>1. Johdanto</b>	<b>11</b>
1.1 Toimintolaskennan tausta.....	11
1.2 Miksi toimintolaskentaa? .....	15
1.3 Kustannuslaskennan muospaineita.....	17
<b>2. Toimintoajattelu</b>	<b>27</b>
2.1 Lähtökohtana toiminnot.....	27
2.2 Toiminnot kuluttavat resursseja.....	32
2.3 Toiminnot ja taloushallinto .....	33
2.4 Toimintolaskennan teoria .....	36
2.5 Toimintojen hierarkia.....	40
<b>3. Kustannusten kohdistaminen ja toimintolaskenta</b>	<b>43</b>
3.1 Kustannusten kohdistamisen periaate .....	43
3.2 Kustannusten kohdistaminen toimintolaskennassa.....	44
3.2.1 Resurssit .....	46
3.2.2 Resurssiajurit.....	46
3.2.3 Toiminnot .....	49
3.2.4 Toimintoajurit .....	49
3.2.5 Toimintoaltaat .....	52
3.2.6 Toimintokeskukset.....	52

3.3	Prosessin tehokkuudesta.....	53
3.4	Yhteenveto kustannusten kohdistamisprosessista toimintolaskennassa .....	55
<b>4.</b>	<b>Toimintolaskenta vs. perinteinen kustannuslaskenta</b>	<b>57</b>
<b>5.</b>	<b>Toimintolaskenta ja -toimintojohtaminen</b>	<b>91</b>
<b>6.</b>	<b>Toimintolaskenta osana strategian ja talouden yhteensovittamista</b>	<b>97</b>
<b>7.</b>	<b>Toimintolaskennan käyttöönotto</b>	<b>103</b>
7.1	Toimintolaskennan käyttöönoton vaiheet .....	103
7.2	Toimintoanalyysin perusteet .....	105
<b>8.</b>	<b>Resurssiajattelu</b>	<b>111</b>
8.1	Resurssien tehokkaan käytön perusteet .....	111
8.2	Resurssiajattelu ja toimintoajattelu.....	115
<b>9.</b>	<b>Toimintolaskenta, -johtaminen ja benchmarking</b>	<b>119</b>
	<b>Kirjallisuutta</b>	<b>125</b>
	<b>Hakemisto</b>	<b>131</b>