



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

MAJOITUSYRITYKSEN TALOUSJOHTAMI- SEN TYÖKALUT

Case: Levin Alppitalot Oy

Laura Marjamäki

Opinnäytetyö
Marraskuu 2016
Hotelli- ja ravintola-alan ko



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan ko

MARJAMÄKI, LAURA:
Majoitusyrityksen talousjohtamisen työkalut
Case: Levin Alppitalot Oy

Opinnäytetyö 42 sivua, joista liitteitä 8 sivua
Marraskuu 2016

Tämä opinnäytetyö käsittelee majoitusyrityksen talousjohtamista ja siihen tarvittavia työkaluja. Aihetta käsitellään Levin Alppitalot Oy:n taloushallinnan kehittämisprojektin kautta. Työn tarkoituksena oli kartoittaa taloushallintoon liittyvät ongelmakohdat, lisätä henkilöstön ymmärrystä taloushallinnon lukuihin ja seurantaan sekä helpottaa päivittäistä toimintaa antaen aikaa enemmän myynti- ja asiakaspalvelutyöhön. Taloushallinnon tiedon reaaliaikaisuus ja oikeellisuus olivat myös tärkeässä roolissa koko työn ajan.

Levin Alppitaloille kilpailutettiin uudet tilitoimistopalvelut, jonka kautta otettiin käyttöön myös sähköinen kirjanpito-ohjelma sekä ostolaskupalvelu. Kirjanpidon raportointia karsittiin ja uusittiin, jotta tulosojoista saatiin yrityksen kannalta oikeellista tietoa varauksista. Ennen järjestelmän käyttöönottoa kustannustilirakenne muokattiin informatiivisemmaksi ja selkeämmäksi. Myös yrityksen sisäistä myynti- ja tunnuslukuseurantaa parannettiin ja yksinkertaistettiin. Luottamuksellinen aineisto on poistettu julkisesta versiosta.

Työn tavoitteissa yrityksen arjen helpottamiseksi onnistuttiin. Sähköistämisen myötä tieto on saatavilla helpommin, ja se vähentää myös manuaalista työtä. Taloushallinnon lukujen seuranta helpottui uusien seurantamenetelmien, ymmärryksen ja tiedon oikeellisuuden kautta. Kehittämistyö kaikissa yrityksen toiminnoissa jatkuu edelleen parhaan mahdollisen tuloksen saavuttamiseksi.

Asiasanat: talousjohtaminen, työkalut, sähköistäminen, seuranta

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

MARJAMÄKI, LAURA:
Tools of Financial Management in Hospitality Business
Case: Levi Alpine Chalets Ltd.

Bachelor's thesis 42 pages, appendices 8 pages
November 2016

This thesis covers the basics of financial management and the tools used to manage that. The subject is treated through a financial developing project in Levi Alpine Chalets Ltd. The purpose of this project was to clarify, which tools should be used in the management of Levi Alpine Chalets and to help employees understand more of the financial state of the company.

Levi Alpine Chalets changed the accounting firm of the company to get real time information in digital form through accounting software. The reports and accounts were modified to fit the needs of the company better and to get genuine financial information of the accounting. Managerial accounting and control of key figures were evaluated and renewed. Confidential information has been erased from this thesis.

The project helped the chief executive and the whole company to better understand and work with financial management and accounting. Manual labor was reduced to minimum and new working methods were introduced. Development is an ongoing project to always find the best tools for the company to ease everyday sales and customer service.

Key words: financial management, tools, digital information, control

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	MAJOITUSALAN TALOUSJOHTAMINEN.....	7
2.1	Front, Back ja Middle Office	7
2.2	Taloushallinto ja laskentatoimi	8
2.2.1	Ulkoinen laskentatoimi	8
2.2.2	Sisäinen laskentatoimi.....	9
3	TALOUSJOHTAMISEN TYÖKALUT	10
3.1	Varausjärjestelmät	10
3.2	Raportit ja laskelmat	10
3.2.1	Taselaskelma	11
3.2.2	Tuloslaskelma	12
3.2.3	Muut laskelmatyypit	13
3.3	Tunnusluvut ja seuranta	14
3.3.1	Huone- ja vuodekäyttöaste sekä keskimääräinen viipymisaika	14
3.3.2	Huonetuotto, keskihinta sekä asiakaskohtainen myynti	15
3.3.3	Yield ja Revenue Management	15
3.3.4	Katetuottoajattelu ja -laskenta.....	16
4	SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO.....	17
5	LEVIN ALPPITALOT OY	20
5.1	Huoneistot.....	20
5.2	Toiminnanohjausjärjestelmä	21
5.3	Varauskanavat.....	21
6	TALOUSHALLINNAN KEHITTÄMISPROJEKTI.....	22
6.1	Raportoinnin ongelmat	22
6.2	Tunnusluvut ja seuranta: ongelmat ja ratkaisut	23
6.3	Kirjanpito: ongelmat ja ratkaisut	24
6.3.1	Tilitoimistojen kilpailutus	26
6.3.2	Yhteistyön aloittaminen tilitoimiston kanssa.....	27
6.3.3	Sähköisen taloushallintojärjestelmän käyttöönotto.....	28
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT	29
8	POHDINTA.....	32
	LÄHTEET.....	33
	LIITTEET	35
	Liite 1. Tuloslaskelman malli	35
	Liite 2. Sisäisen tuloslaskelman perusmalli	36
	Liite 3. Tarjouspyyntöluonnos (SALATTU).....	37

Liite 4. Tilikarttaluonnos (SALATTU) 38

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee majoitusyrityksen talousjohtamiseen tarvittavia työkaluja ja tunnuslukuja, jotka auttavat arjen operatiivista toimintaa sekä taustatyöskentelyä. Teoriapohjana on käsitteitä talousjohtamisesta, laskentatoimesta, raporteista ja tunnusluvuista sekä taloushallinnon sähköistämisestä. Opinnäytetyön empiirisessä osassa kerrotaan taloushallinnon kehittämisprojektista Levin Alppitalot Oy:llä, jonka pohjalta analysoidaan alan yleisiä käytäntöjä.

Työn tavoitteena oli helpottaa toimitusjohtajan päivittäistä taloudenhallintaa ja lukujen seurantaan sekä yksinkertaistaa työntekijöiden arkipäiväisiä toimintoja. Tarkoituksena on myös, että tästä työstä voisi olla hyötyä muille alan yrityksille, joita aihe kiinnostaa tai koskettaa. Työ eteni alkutilanteen kartoittamisesta ja analysoinnista esiintyneiden ongelmien ratkaisuihin ja toimintojen yksinkertaistamiseen ja kehittämiseen. Projektia kanssani oli tekemässä Alppitalojen toimitusjohtaja Sofia Siikarla sekä Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen kautta palkattu konsultti.

Olen suorittanut molemmat harjoitteluni kyseisessä yrityksessä: perusharjoittelun kesällä 2014 ja syventävän harjoittelun syksystä 2015 kevääseen 2016, joten olen päässyt tutustumaan Alppitalojen toimintaan hyvinkin tarkasti. Oma kiinnostukseni majoitusalaan sekä taloushallintoa kohtaan toimi suurena motivaatiotekijänä työssäni. Salassapitovelvollisuuden vuoksi työssä ei pureuduta kaikkiin projektin yksityiskohtiin ja osaliitteistä on salattu.

2 MAJOITUSALAN TALOUSJOHTAMINEN

Johtaminen on liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista toisten työn kautta. Yrityksen strategian ja tavoitteiden pitää olla ymmärrettäviä koko henkilöstölle, jotta toiminta voi olla tuotteliasta ja palvelu asianmukaista. Johtajan tehtävä on ennakoida ja seurata tuottavuuteen vaikuttavia tekijöitä sekä varmistaa työn tehokkuutta uusilla menetelmillä. (Tesone 2010, 7 - 9.)

Johtamisen keskeisenä osana on yrityksen yhteisöllisyyden ja osaamisen kehittäminen, mikä onnistuu parhaiten yhdistämällä ihmisten toimintaa erilaisten järjestelmien ja ratkaisujen kanssa. Johtamistyön tulee kattaa kaikki osa-alueet ja olla kokonaisvaltaista, sillä puutteet vaikuttavat koko yrityksen toimintaan. (Eräsalo 2008, 12 - 13.)

Palvelualalla johtamisen taito ei ole akateemisen koulutuksen oletusarvo vaan se opitaan käytännön työn ja harjoittelun kautta. Johtamisen peruselementti on se, että työtä ei tehdä pakon vuoksi vaan asiakkaiden palvelemisen ilosta ja elämyksien tuottamiseksi. (Tesone 2010, 6 - 7.)

2.1 Front, Back ja Middle Office

Majoitusyrityksen toiminnot voidaan jakaa kolmeen eri osaan: Front, Back ja Middle Officeen. Termit ovat peräisin alun perin talous- ja finanssialalta, mutta monet muiden alojen yritykset ovat ottaneet ne käyttöön. Majoitusalan lisäksi termejä voidaan käyttää esimerkiksi terveydenhuollossa, urheilualalla ja lakipuolella. (Mitchell 2016.)

Front Officeella tarkoitetaan asiakkaalle näkyvää toimintaa sekä suoraa kontaktia asiakkaan kanssa. Yhden ajattelun mukaan Front Office on myös se osa, joka lähinnä tuottaa yritykselle rahaa. Tähän kuuluu muun muassa vastaanottotyötä, markkinointia ja myyntiä tekevät osastot ja työntekijät. Myös aulapalvelut ja muu julkisivu kuuluvat osaksi Front Officea. (Mitchell 2016.)

Back Office puolestaan toimii nimensä mukaan taustalla ja asiakkaalta näkymättömissä. Termi on aikoinaan tarkoittanut juurikin toimintoja, jotka fyysisesti sijaitsevat yrityksen rakennuksen perällä. Nykyään Back Office tarkoittaa kaikkea yrityksen näkymätöntä toimintaa, joka tukee koko muun yrityksen pyörittämistä ja johtamista. Siihen kuuluu

muun muassa taloushallinto, henkilöstöosasto, markkinoiden seuranta, yhteistyökumppanit sekä nykyään yhä suurempana osana tietotekniikka ja järjestelmäosaaminen. (Tatum 2016.)

Middle Office -termiä käytetään harvemmin muilla aloilla kuin talous- ja finanssialalla. Sen tehtävänä on kuitenkin linkittää Front ja Back Office toisiinsa saumattomasti ja tuottaa tarvittavat luvut ja tiedot Back Officelle. Yleensä Middle Officeen kuuluu muun muassa riskien hallintaa ja laadun valvontaa. (Tatum 2016.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään juuri majoitusyrityksen Back Office -toimintoja. Niistä keskitytään taloushallintoon ja laskentatoimeen sekä niihin liittyviin työkaluihin ja sähköistämiseen. Työkaluja ovat muun muassa erilaiset seurantamenetelmät, laskelmat ja raportointi.

2.2 Taloushallinto ja laskentatoimi

Taloushallinto on järjestelmä, jonka avulla yritys seuraa taloudellisia tapahtumia ja lukuja siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen. Taloushallinto voidaan jakaa käyttötarkoituksen mukaan kahteen osaan: ulkoiseen eli yleiseen laskentatoimeen sekä sisäiseen eli johdon laskentatoimeen. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Laskentatoimen tehtävä on rekisteröidä laskentatietoja sekä hyödyntää niitä yrityksen liiketoiminnan suunnittelussa ja kehityksessä (Selander & Valli 2007, 26). Laskentatoimen perustyökalu on tilikausi. Se on vuoden mittainen ajanjakso, jolta laaditaan tilinpäätösraportti yrityksen kaikista menoista ja tuotoista. Raportti on yleensä tuloslaskelman ja taseen muodossa. Tuloslaskelman muotoa voidaan muokata lainsäädännön rajoissa, mutta taseen tulee olla aina samassa kirjanpitoasetusten mukaisessa muodossa. (Heikkilä & Saranpää 2010, 17.)

2.2.1 Ulkoinen laskentatoimi

Ulkoinen laskentatoimen tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen ulkopuolisille tahoille, kuten verottajalle ja rahoittajille, yrityksen tuloksesta sekä taloudellisesta tilanteesta. Koko ulkoisen laskentatoimi perustuu yrityksen kirjanpitoon, josta laaditaan esimerkiksi tilinpäätökset ja tuloslaskelmat, verotettava tulos sekä omistajille maksettavat osuudet

tuloksesta. Ulkoista laskentatoimea säätelee kirjanpitolaki ja -asetus. Tällä varmistetaan, että kaikki yritykset noudattavat samoja sääntöjä ja että tiedot ovat vertailtavissa keskenään. Osa tiedoista onkin julkisia, kuten tilinpäätös- ja verotustiedot. (Selander & Valli 2007, 22 - 23.)

Kirjanpidon tietojen avulla voidaan arvioida yrityksen menestystä ja kannattavuutta. Suunniteltaessa yrityksen tulevaisuutta kannattaa kuitenkin hyödyntää sisäisen laskennan menetelmiä, koska kirjanpitoliedot kertovat aina menneestä ajasta eivätkä anna reaaliaikaista tietoa esimerkiksi tulevasta hinnan- tai toimintaympäristön muutoksista. (Selander & Valli 2007, 22 - 23.)

2.2.2 Sisäinen laskentatoimi

Sisäisen laskentatoimen avulla yritys ohjaa, suunnittelee ja johtaa omaa sisäistä toimintaansa ja päätöksentekoa. Se on tarkoitettu johdon apuvälineeksi, joten tietoja käyttävien tulisi myös ymmärtää laskentatoimen tärkeys ja tiedot, joita heille esitetään. Sisäinen laskentatoimi on yritykselle vapaaehtoista. (Selander & Valli 2007, 23 - 24.)

Sisäistä laskentatoimea voidaan tarkastella kolmesta näkökulmasta. Sen voidaan ajatella olevan päätöksenteon prosesseja tukevaa toimintaa, organisaatiota tukevaa toimintaa tai joukko laskentatekniikoita. Nämä kolme näkökulmaa toimivat yhteistyössä eivätkä poissulje toisiaan. Johdon laskentatoimen tehtävä on auttaa päätöksenteossa, toiminnan kehittämisessä sekä tiedon jalostamisessa käyttöä varten. Kokonaisuus rakentuu tekniikoista ja resursseista. (Suomala ym. 2011, 10 - 11.)

Jotta sisäisen laskentatoimen tuottamaa tietoa voitaisiin hyödyntää, tulee yrityksen suunnitella itselle tarpeelliset tiedot ja luvut, joita kannattaa seurata ja käyttää operatiivisessa toiminnassa. Niiden täytyy myös olla saatavilla oikeilla ihmisillä juuri silloin, kun niitä tarvitaan. Yleisimpiä sisäisessä laskentatoimessa käytettäviä tietoja ovat muun muassa myyntimäärät ja asiakastilastot. (Selander & Valli 2007, 23 - 24.)

Tiedot sisäisiin laskelmiin voidaan kerätä vaikkapa myyntiraporteilta, ostoista sekä laskutuksesta. Sisäisessä laskentatoimessa voidaan hyödyntää myös ulkoisesta laskentatoimesta saatavia tietoja soveltaen tarvittavaan sisäisen laskentatoimen käyttötarkoitukseen. (Selander & Valli 2007, 23 - 24.)

3 TALOUSJOHTAMISEN TYÖKALUT

Nykyään yhä useammin johdon laskentatoimi perustuu tietoteknisiin järjestelmiin ja ohjelmistoihin, joiden avulla voidaan lisätä laskentatoimen palvelukykyä ja tuottavuutta. Nämä tietotekniset työkalut auttavat tietojen keräämistä ja rekisteröintiä sekä johdon laskentatoimen tehtäviä raportein, laskelmin sekä taulukoin. (Suomala ym. 2011, 75 - 76.)

3.1 Varausjärjestelmät

Majoitusyrityksessä koko toiminnan keskeisin työkalu on varausjärjestelmä, koska se toimii yrityksen keskipisteessä eli vastaanotossa. Järjestelmän kautta kulkee informaatio kaikille muille yrityksen osastoille sekä sieltä seurataan tarpeellisia raportteja ja tunnuslukuja. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 162.) Varausjärjestelmä on eräänlainen toiminnanohjausjärjestelmä, jonka avulla yritys hallinnoi koko toimintaa. Se auttaa yritystä saamaan reaaliaikaista ja läpinäkyvää tietoa koko organisaation käyttöön. (Logistiikan Maailma 2016.)

3.2 Raportit ja laskelmat

Raportointi toimii yrityksen johdon apuvälineenä toiminnan kehittämisessä sekä ohjaamisessa (Rautiainen & Siiskonen 2010, 164). Raporteilta seurataan majoitusyrityksissä jo toteutuneita tapahtumia sekä ennakoidaan tulevaa. Näistä luvuista ja sanallisista arvioista tehdään sen jälkeen johtopäätökset sekä tarvittaessa kehitetään yrityksen toimintaa. (Brännare ym. 2005, 179.) Raportointi hyödyttää yrityksen sisäistä myyntityötä ja kehittämistä, auttaa pysymään ajan tasalla yrityksen toiminnassa sekä helpottaa suunnittelua ja hinnoittelua myös tuleville kausille. (Rautiainen & Siiskonen 2010, 167.) Taloushallinnon raportointi voidaan jakaa kahteen osaan: ulkoiseen ja sisäiseen raportointiin.

Ulkoinen raportointi kattaa kaikki viralliset ja lakisääteiset raportit, kuten tilinpäätöksen, viranomaisilmoitukset, tuloslaskelman ja taseen. Ulkoinen raportointi tapahtuu yleensä vain kerran vuodessa, mutta silti monet yritykset hoitavat kirjanpitoensa jo kuukausitasolla tilinpäätöksen mukaisella tarkkuudella, mikä helpottaa myös tilinpäätöksen tekoa tilikauden vaihtuessa. (Lahti & Salminen 2014, 173 - 176.)

Johdon eli sisäisen raportoinnin merkitys on kasvanut huomattavasti viime vuosina, kun nopeat muutokset ja tiedon reaaliaikaisuuden tarve ovat korostuneet. Sisäisen raportoinnin raportit voidaan jaotella käyttötarkoituksen mukaan talous- ja tulosraportointiin, talousohjauksen raportointiin sekä liiketoimintatietojen hallintaan ja analysointiin. Talousohjausraportointiin liittyy läheisesti taloudellisen tilan analysointi erilaisten tunnuslukujen ja mittareiden seurannan sekä tavoitteiden kautta. Talous- ja tulosraportit auttavat talouden seurantaa organisaation sisäisten tarpeiden näkökulmasta. Liiketoimintatietojen hallinta ja analysointi kattaa yrityksen kaikki työkalut, sovellukset ja käytännön toimintatavat, jotka mahdollistavat suorituksen ja tuloksien optimoinnin. (Lahti & Salminen 2014, 176 - 178, 181.)

Raportointi liittyy olennaisesti sähköiseen taloushallintoon. Sähköistäminen luo eri raportoinnin osa-alueisiin laajat mahdollisuudet automatisointiin. Siksi raportoinnilta vaaditaan yhä parempia ominaisuuksia, kuten reaaliaikaisempaa ja heti saatavilla olevaa tietoa. (Lahti & Salminen 2014, 171 - 173.)

Raportoinnin ongelmia voidaan ratkoa uusilla työkaluilla tai järjestelmillä, mutta ensin tulee varmistaa, että perusasiat toimivat: rakenteet ja prosessit yrityksen sisällä tulee olla kunnossa. Tähän liittyy muun muassa toimintatapojen ja järjestelmäintegraatioiden kehittäminen sekä lukujen oikeellisuuden varmistaminen. (Lahti & Salminen 2014, 172.)

3.2.1 Taselaskelma

Taselaskelma kuvaa yrityksen varallisuutta yleensä tilinpäätöshetkellä. Tase jaetaan kahteen osaan: vastaavaan ja vastattavaan. Vastaavaa-puoli kertoo, mihin liiketoiminnan rahat on käytetty ja vastattavaa-puoli taas, miten hankinnat on rahoitettu. Molemmat puolet ovat tulokseltaan aina yhtä suuret. Taseen sisältöä määrää kirjanpitolaki ja -asetus. (Siipola 2014.)

Vastaavaa-puoli voidaan jakaa pysyviin ja vaihtuviin vastaaviin. Pysyvissä vastaavissa otetaan huomioon käyttöomaisuus, joka kuvaa muun muassa koneiden, kaluston ja rakennusten kirjanpitoarvoa. Tämä arvo alenee poistojen mukaan, kun ne kirjataan kuluiksi tuloslaskelmalle. (Heikkilä & Saranpää 2010, 22 - 23.)

Vaihtuvat vastaavat voidaan jakaa vaihto-omaisuuteen ja rahoitusomaisuuteen. Vaihto-omaisuus sisältää varastossa olevien tarvikkeiden ja valmiiden myyntituotteiden arvon, joka saadaan vuosittaisessa varaston inventaariossa. Rahoitusomaisuuteen kuuluu muun muassa käteiskassat ja pankkitileillä olevat rahat sekä myyntisaamiset, jotka ovat jo myytyjä ja laskutettuja tuotteita, mutta maksusuoritus niistä on saamatta. (Heikkilä & Saranpää 2010, 22 - 23.)

Vastattavaa-puoli voidaan taas jakaa omaan ja vieraaseen pääomaan. Omaa pääomaa ovat omistajien sijoitukset yritykseen sekä yrityksen kerryttämä voitto. Sitä pienentävät omistajien nostamat osingot ja yrityksen tekemä tappio. (Siipola 2014.) Vieras pääoma voidaan jakaa pitkä- ja lyhytaikaisiin pääomiin. Pitkäaikaisia voivat olla esimerkiksi yli vuoden päästä erääntyvät pankkilainat. Lyhytaikaisiin pääomiin sisältyy lyhyteräisten pankkilainojen lisäksi osto- ja siirtovelat. Ostovelkaa kertyy luotolla ostetuista tarvikkeista ja raaka-aineista ja siirtovelkaa taas lainojen maksamattomista koroista sekä vuosilomien lomapalkkaveloista. (Heikkilä & Saranpää 2010, 22 - 23.)

3.2.2 Tuloslaskelma

Sisäisen laskentatoimen tärkein raportti on tuloslaskelma. Se kertoo yrityksen menestyksestä ja kannattavuudesta tietyllä tarkasteltavalla ajanjaksolla. Näitä on muun muassa kuukausittaiset tulosajot sekä vuosittaiset tilinpäätökset. (Heikkilä & Saranpää 2010, 24 - 25.)

Jotta tiedot olisivat vertailtavissa muihin alan yrityksiin, on lukuja hyvä seurata alan yleisen käytäntöjen mukaisesti. Hotelli- ja ravintolaneuvosto on antanut oman suosituksensa tulosraportin perusmalliksi vuonna 1990, jota on sittemmin päivitetty. Perusmalli mukailee katetuottolaskennan mukaista runkoa, jossa tuotot ja kulut on jaettu katetasoihin eli välituloksiin (Liite 1. Tuloslaskelmamalli). Kulujen vähentämisjärjestys perustuu niiden vaikutustasoon myytyihin palveluihin ja liikevaihtoon nähden. (Heikkilä & Saranpää 2010, 25 - 27.)

Ylimpänä tuloslaskelmassa esitetään yrityksen myynti- ja muut tuotot, joista koostuu liikevaihto. Tuotoista vähennetään ensin muuttuvat yrityksen kulut, jotka vaikuttavat suoraan tuottoihin. Sen jälkeen vähennetään kiinteät kulut, eli sellaiset menot, jotka pysyvät yleensä samalla tasolla kuukaudesta toiseen, kuten henkilöstö- ja kiinteistökulut.

Sitten vähennetään poistot, jotka ovat pysyvien vastaavien, kuten koneiden ja laitteiden, jaksottainen kulumista vastaava osuus. Tämän jälkeiseen liikevoittoon tai -tappioon lisätään rahoitustuotot ja vähennetään rahoituskulut. Viimeisenä vähennetään verot ja tilinpäätössiirrot. Tuloslaskelmassa kaikki luvut merkitään ilman arvonlisäveroa. (Reunanen 2016.)

3.2.3 Muut laskelmatyypit

Informaatiolaskelmat kuvaavat nimensä mukaan laskennallisia tietoja yrityksen toiminnasta. Ulkoisen laskentatoimen informaatiolaskelmat kertovat yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta tilanteesta ulkopuolisille sidosryhmille, eli niillä tarkoitetaan yleensä kirjanpidon tuottamia tilinpäätösraportteja. Sisäisessä laskentatoimessa informaatiolaskelmat kertovat taas yrityksen johdolle toiminnan kannattavuudesta tai tehtyjen päätösten vaikutuksista. (Selander & Valli 2007, 26.)

Suunnitelmalaskelmissa asetetaan tavoitteita ja suunnitellaan niihin vaadittavia toimenpiteitä ja resursseja ennakoimalla tulevia tapahtumia. Esimerkiksi myyntihintojen ja kustannusten muutokset vaikuttavat oleellisesti kannattavuuteen, joten muutosten arviointi laskelmien avulla on tärkeä osa suunnittelua. Yksi tärkeimmistä suunnitelmalaskelmista on budjetti. (Selander & Valli 2007, 27.)

Tavoitelaskelmat sisältävät tavoitteen, joka määritetään laskennan avulla. Majoituslalla yleisin tavoitelaskelma on huonekäyttöaste. Myös budjetti voidaan luokitella tämän kaltaisiin laskelmiin. (Selander & Valli 2007, 27.)

Vaihtoehtolaskelmien avulla yritetään ratkaista, mikä vaihtoehdoista on yrityksen ja liiketoiminnan kannalta paras. Laskelmat voivat kertoa, onko kannattavampaa tuottaa joku palvelu itse vai ulkoistaa sen tekeminen jollekin toiselle yritykselle, tai kannattaako yrityksen vuokrata vai ostaa toimitilansa. (Selander & Valli 2007, 27 - 28.)

Yrityksen johdon apuna toimivat oleellisesti päätöksentekolaskelmat. Ne ovat jatkoa suunnitelma- ja vaihtoehtolaskelmille. Laskelmia ovat esimerkiksi hinnoittelupäätökset, jos ne perustuvat laskennallisiin tuloksiin. (Selander & Valli 2007, 28.)

Tarkkailulaskelmat vertailevat suunnitelmia ja tavoitteita sekä ohjaavat toimenpiteitä niiden toteutumisen mukaan. Majoitusosalalla tunnuslukujen seuranta ja analysointi kuuluu tähän laskelmatyyppiin. (Selander & Valli 2007, 28.)

3.3 Tunnusluvut ja seuranta

Tunnuslukujen avulla voidaan majoitusyrityksessä seurata esimerkiksi toiminnan kannattavuutta ja laajuutta, tehokkuutta sekä vakavaraisuutta (Brännare ym. 2005, 181). Rautiainen ja Siiskonen (2010, 385 - 386) jakavat taloudelliset tunnusluvut tuottavuutta, taloudellisuutta ja kannattavuutta mittaaviin tunnuslukuihin sekä koviin ja pehmeisiin mittareihin. Kannattavuudella tarkoitetaan kaikkien yrityksen kustannuksien kattamista myyntituotoilla. Yleensä majoitusosalalla se tarkoittaa tehokkuuden mittaamista, eli kuinka paljon työvoimakustannukset ovat liikevaihdosta. (Rautiainen & Siiskonen 2010, 165.)

Kovat mittarit eli toiminnalliset tunnusluvut ovat yrityksen toiminnan kehittämisen ja ohjaamisen kannalta merkittäviä tunnuslukuja. Ne kuvaavat tuloksellisuutta ja auttavat tuottavuuden seurantaan. Tällaisia mittareita on muun muassa henkilöstön käytön tehokkuus, muuttuvien kustannusten suhde yhteen tuotteeseen tai myyntikateprosentti. Pehmeillä mittareilla kuvataan tehokkuustavoitteiden saavuttamista ja yrityksen menestystä. Siinä voidaan mitata henkilöstön vaihtuvuutta, asiakastyytyväisyyttä sekä työyhteisön hyvinvointia. (Rautiainen & Siiskonen 2010, 385 - 386.)

Alla on lueteltu yleisimpiä majoitusalan tunnuslukuja, joiden avulla voidaan seurata tarkemmin juuri kannattavuutta, tuottavuutta ja taloudellisuutta sekä auttaa suunnittelemaan ja ennakoimaan tulevia tapahtumia. (Rautiainen & Siiskonen 2010, 385.)

3.3.1 Huone- ja vuodekäyttöaste sekä keskimääräinen viipymisaika

Yksi keskeisimmistä majoitusosalalla seurattavista tunnusluvuista on huonekäyttöaste. Se ilmaisee prosentteina, kuinka monta huonetta yrityksessä on ollut käytössä kokonaisuonemäärästä tietyllä aikavälillä. Käyttöasteesta vähennetään käytöstä pois olleet huoneet, kun taas ilmaismajoitukset lasketaan mukaan. Samalla tavalla pystytään laskemaan myös vuodekäyttöaste. (Brännare ym. 2005, 182 - 183.)

Keskimääräisen viipymisajan laskemisella pystytään suunnittelemaan tarkemmin työvoiman tarvetta sekä siivous- ja liinavaatekustannuksia. Siinä jaetaan yöpymisvuorokausien määrä saapuneiden asiakkaiden määrällä. (Brännare ym. 2005, 185.)

3.3.2 Huonetuotto, keskihinta sekä asiakaskohtainen myynti

Huonetuotto kertoo, paljonko yritys on saanut rahaa yhtä huonetta kohden. Tuotossa huonemyynti jaetaan majoitusyrityksen kokonaiskapasiteetilla. Tämän avulla pystytään mittaamaan, miten yritys on onnistunut majoitusmyynissään. Huoneen keskihinta lasketaan taas käytettyjen huoneiden määrällä. Tämä luku kertoo todellisen kuvan huonemyynnistä, koska siinä otetaan huomioon listahintojen lisäksi sopimushinnat, alennukset sekä ilmaishuoneet. Asiakaskohtainen myynti eroaa edellisistä siten, että huonemyynti jaetaan saapuvien asiakkaiden määrällä. Näin otetaan huomioon myös asiakkaiden erimittaiset oleskeluajat. (Brännare ym. 2005, 184 - 185.)

3.3.3 Yield ja Revenue Management

Tarkempaa kannattavuutta voidaan mitata majoitusmyynnin mukaisella käyttöasteella eli YM-prosentilla (Yield Management). Kun huonekäyttöaste keskittyy enemmän asiakkaiden tavoitteluun ja keskihinta taas sopiviin hinnankorotuksiin, YM-prosentti ottaa huomioon molemmat tunnusluvut, minkä avulla yritetään löytää yrityksen kannalta sopiva tasapaino. Laskennassa toteutunut huonemyynti jaetaan huonemyynnin teoreettisella maksimilla, joka on 100 % käyttöaste kerrottuna listahinnalla. Luvun ollessa vähintään 50 %, on huoneiden käyttö ja hinnoittelu tasapainossa myös pitkällä aikavälillä. (Brännare ym. 2005, 186.)

Revenue Managementin (RM) avulla tarkastellaan, kuinka paljon tuottoa saadaan myytävää huonetta ja asiakasta kohden. Käytännössä Revenue Management on hyvin samantapainen kuin Yield Management, mutta RM keskittyy enemmän kysyntään ajanäkökulmasta. Keskeinen ajatus on myydä oikea tuote oikealle asiakkaalle oikeaan aikaan ja oikealla hinnalla. (Brännare ym. 2005, 192.)

RM on kehitetty alkujaan lentoyhtiöille, mutta sen käyttöä on lisätty majoitusalallakin. Sen toimintasuunnitelman perusta on tuntea asiakkaansa erittäin hyvin ja tarjota heille sellaisia palveluita, joita he haluavat, silloin kun he niitä haluavat. Asiakassegmentointi

eli -jaottelu perustuu ostokäyttäytymiseen: paljonko asiakkailta on maksukykyä ja halua. Näihin vaikuttaa myös asiakkaan rooli, eli milloin ja kenen kanssa he matkustavat. Eri ajanjaksot hinnoitellaan arvioidun kysynnän mukaan. Kun kysyntää on enemmän, huonehintoja voidaan nostaa ja päinvastoin. Kun hiljaisemman kysynnän jaksot tiedetään, voidaan myyntityötä kohdistaa näille osa-alueille, jolloin asiakas saa halvemman majoituksen ja yritys lisää asiakkaita hiljaiselle jaksolle ja tällöin suuremman käyttöasteen. (Brännare ym. 2005, 192 - 193.)

3.3.4 Katetuottoajattelu ja -laskenta

Kannattavuuslaskemisessa voidaan käyttää apuna myös niin sanottua katetuottolaskentaa, jonka avulla yksinkertaistetaan kannattavuuden hallintaa. ”Katetuottoajattelun perustana on yksinkertaistettu ja pelkistetty näkemys kustannuslaskennan perusasetelmista” (Selander & Valli 2007, 62.)

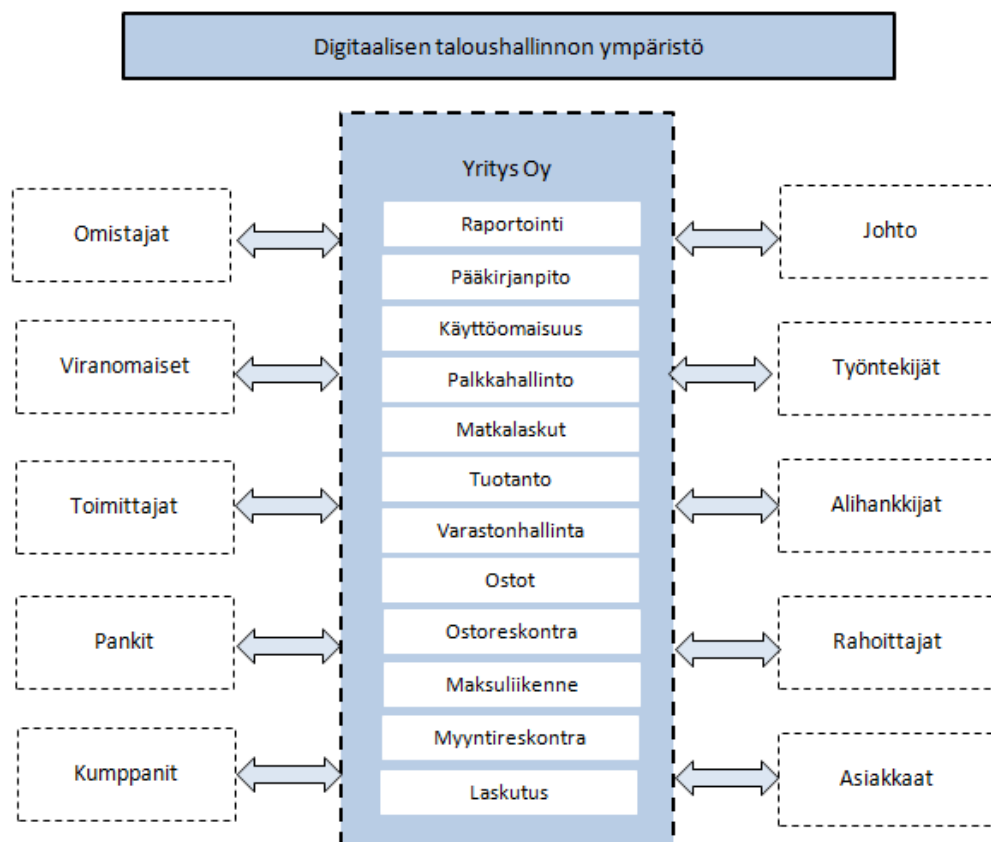
Katetuotolla tarkoitetaan hyvin usein alallamme myyntikatetta (liikevaihto - raaka-ainekulut), mutta katetuottoajattelussa käsitteet eivät aina tarkoita samaa. Katetuottoajattelussa yrityksen kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kuluihin. Jaottelussa otetaan huomioon, miten mikäkin kulu suhteutuu yrityksen tuotantomääriin ja -muutoksiin. Näin pyritään ymmärtämään paremmin ongelmatekijöitä sekä helpottamaan ratkaisuja. Liitteessä 2 on kuvattu katetuottoajattelun mukainen sisäinen tuloslaskelma (Liite 2. Sisäisen tuloslaskelman perusmalli). (Heikkilä, Saranpää 2010, s. 29 - 30.)

Myyntituotoista vähennetään ensin suoraan myytävään tuotteeseen tai palveluun kohdistuvat kustannukset, kuten raaka-ainekulut, jotka muuttuvat aina myyntimäärän mukaan. Sen jälkeen vähennetään henkilöstökulut, jotka ovat osittain kiinteitä, mutta muuttuvat kuitenkin toiminnan laajuuden mukaan. Viimeisenä vähennetään täysin kiinteät, toiminnasta riippumattomat kustannukset, kuten kiinteistö ja hallintokulut. (Selander & Valli 2007, 62.)

4 SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO

Sähköistämällä voidaan puhua laajemmassa muodossa digitalisaatiosta. Digitalisaatiolla tarkoitetaan kaiken tiedon käsittelemistä, siirtämistä ja esittämistä sähköisessä muodossa. Digitaalinen taloushallinto automatisoi kaikki taloushallinnon prosessit mahdollisimman pitkälle, jottei ylimääräistä manuaalista työtä tai paperia synny. Sen tarkoitus on helpottaa kaikkia yllämainittuja toimintoja, poistaa turhat päällekkäiset työt, vähentää kustannuksia sekä valmistaa reaaliaikaista tietoa yrityksen käyttöön. (Lahti & Salminen 2014, 19, 24 - 25.)

Kuvio 1 havainnollistaa yrityksen prosesseja, jotka digitaalinen taloushallinto yhdistää. Ulkoisesti yritys on yhteydessä kaikkiin sidosryhmiin ja yhteistyökumppaneihin eli viranomaisiin, tavarantoimittajiin, pankkiin ja myös omistajiin. Sisäisellä puolella yritys raportoi omalle johdolle, työntekijöille, asiakkaille sekä rahoittajille ja alihankkijoille. (Lahti & Salminen 2014, 25.)



KUVIO 1. Digitaalisen taloushallinnon ympäristö (Lahti & Salminen 2014, 25)

Sähköinen taloushallinto on ikään kuin esiaste digitaalisesta taloushallinnosta. Yleensä sähköinen taloushallinto ei ole täysin automaattista, ja myös jonkin verran paperia syntyy. Esimerkiksi jos joku yhteistyökumppaneista tai tavarantoimittajista lähettää edelleen paperisia laskuja, yrityksessä joudutaan itse skannaamaan lasku sähköiseen muotoon. (Lahti & Salminen 2014, 26.)

Kaikilla yrityksillä on käytössään jonkinlainen taloushallintojärjestelmä riippumatta yrityksen koosta. Taloushallinto on laajasti lailla säädeltyä ja tietyn kaavan mukaista, mutta eri toimialoilla on omat tarpeensa ja vaatimuksensa näiden prosessien suhteen. Merkittävimmät erot toimialojen välillä on yleensä myyntilaskutuksessa ja raportoinnissa sekä taloushallinnon sisällyttämisessä liiketoimintaprosesseihin. Sen vuoksi yrityksen tulee valita järjestelmä oman tilanteen ja tarpeiden mukaan. (Lahti & Salminen 2014, 36.)

Pienillä yrityksillä kirjanpito toimii yleensä tilitoimiston kautta tai pilvipalveluna. Suomessa on tarjolla monia standardikirjanpito-ohjelmia, joihin sisältyy perustoimintoina asiakasrekisteri, myyntilaskutus, ostoreskontra, pääkirjanpito ja perusraportointi, sekä lisäksi voi olla varastohallintaa ja nettikaupan ylläpitoa. Standardiohjelmissä ei kuitenkaan usein ole mahdollisuutta räätälöidä näitä palasia oman yrityksen tarpeisiin. (Lahti & Salminen 2014, 37.)

Yrityskoon ja järjestelmätarpeiden kasvaessa, vaaditaan järjestelmältään enemmän. Keskisuurille yrityksille suunnatuissa taloushallintojärjestelmissä löytyy enemmän muokattavia komponentteja ja sovelluksia, ja myös perustoiminnot voivat olla laajempia. Nämä järjestelmät ottavat askeleen eteenpäin pelkästä lakisääteisestä kirjanpidosta ja ovat kattavampia työkaluja johdon raportoinnissa. (Lahti & Salminen 2014, 37.)

Suuryrityksissä käytetään tyypillisesti omalle alalle suunnattuja erityisiä operatiivisia järjestelmiä, joihin on ostettu ja integroitu lisäksi osasovelluksia yrityksen erilaisiin tarpeisiin. Lisäksi järjestelmiltä vaaditaan yhä enemmän mukautuvuutta ja muokattavuutta. (Lahti & Salminen 2014, 38.)

Erilaiset järjestelmät ja ohjelmistot antavat merkittävää tukea talousjohdolle sekä parantaa tuottavuutta. Vaikka järjestelmät ovatkin kehittyneet ja kehittyvät edelleen kovaa vauhtia, on silti tiedon keräämisessä yhä paljon manuaalista työtä. (Suomala ym. 2011.)

Jotta sähköinen järjestelmä olisi mahdollisimman tehokas, integrointi ja reaaliaikainen tieto ovat tärkeitä yrityksen toiminnan kannalta. Parhaassa tapauksessa integroidut taloushallinnon toiminnot kattavat kaikki yrityksen toiminnot, suurimman osan kirjanpidosta sekä myös yhteydet sidosryhmiin. (Lahti & Salminen 2014, 24, 42.)

Mikko Siivola (Talousverkko 2016) listaa viisi vinkkiä taloushallinnon toimivaan sähköistämiseen, jotta siitä olisi yritykselle mahdollisimman paljon hyötyä ja työstä tulisi sujuvampaa.

1. Valitse sähköiseen taloushallintoon erikoistunut tilitoimisto

Sähköinen taloushallinnon ansiosta tilitoimiston työ painottuu enemmän asiakasneuvontaan ja automaation ohjaamiseen, jolloin yhteistyö ja keskustelu on helpompaa.

2. Valitse sopiva taloushallinnon ohjelmisto

Työ luonnistuu parhaiten kun käyttää samaa ohjelmistoa yhdessä tilitoimiston kanssa. Huomioi, että kaikki perusprosessit hoituvat samalla ohjelmistolla.

3. Varmista ohjelmiston taloudellinen käyttö

Huolehdi työnjaosta ja ohjelman käyttöoikeuksista tilitoimiston ja oman yrityksen välillä. Huomioi käytettävyys ja vältä sovelluskohtaisia hintoja.

4. Hyödynnä sähköisiä yhteyksiä

Säästä aikaa ja vähennä manuaalista työtä ottamalla käyttöön verkkolaskutus ja ohjelmistoon sisältyvät pankkiyhteydet.

5. Päivitä taloushallinnon prosessit

Älä siirrä vanhoja työtapoja sellaisenaan sähköiseen taloushallintoon. Mieti prosessit ja toiminnot uudelleen hyödyllisemmiksi ja helpommiksi. (Talousverkko 2016)

5 LEVIN ALPPITALOT OY

Levin Alppitalot Oy on vuonna 1998 perustettu lomahuoneistojen välitysyritys, joka tarjoaa monipuolista ja tasokasta huoneistomajoitusta sekä lisäpalveluja asiakkaiden toiveiden mukaan. Yritys aloitti toimintansa nimellä Levin Yrityslomat, mutta vaihtoi nimeä vuonna 2004. Alppitalot on vähitellen laajentanut toimintaansa ja tänä päivänä heillä on Levin hiihtokeskuksessa vuokrattavana 56 huoneistoa, joissa on yhteensä noin 360 vuodepaikkaa. (Levin Alppitalot a 2016.) Yrityksen omistaa veljekset Timo ja Jarmo Siikarla. Siikarlat omistavat itse suurimman osan huoneistoista, mutta lisäksi heillä on vuokrattavanaan pieni määrä muiden henkilöiden omistamia huoneistoja. (Siikarla 2014 - 2016.)

Alppitaloilla on kolme vakituista työntekijää, joiden lisäksi vilkkaimpana sesonkiaikana hyödynnetään alan työharjoittelijoita. (Levin Alppitalot a 2016) Toimitusjohtajana toimi aluksi Timo Siikarla, mutta vuodesta 2012 tehtävää on hoitanut Jarmo Siikarlan tytär Sofia Siikarla. Alppitaloilla ei ole varsinaista vastaanottoa vaan erillinen myyntitoimisto, joka on avoinna arkisin 9 - 17. Iltaisin ja viikonloppuisin heillä on käytössä päivystyspuhelin. (Siikarla 2014 - 2016.) Siivous- ja huoltopalvelut on ulkoistettu. Siivouksesta huolehtii Neljän tuulen Siivous ja Rakennus Ay sekä huolto- ja talonmiespalveluista Levin Siivous ja Huolto Oy. (Levin Alppitalot a 2016.)

5.1 Huoneistot

Levin Alppitaloilla on huoneistoja laidasta laitaan: pienistä kahden hengen studioista jopa 15 hengen tilaviin huoneistoihin. Huoneistot on jaettu ja nimetty neljään eri kategoriaan tasoluokan mukaan: Alppitähdet, Alppitalot, Riekkomajat sekä pari- ja rivitalot. (Levin Alppitalot b 2016.)

Suurin osa huoneistoista sijaitsee keskellä Levin hiihtokeskusta eturinteen vieressä. Alppitähdet ovat korkeatasoisimpia huoneistoja ja niiden varustetaso on laadukkaita. Niihin kuuluu muun muassa kahden hengen studiot, vuosi sitten valmistuneet sviitit sekä jopa seitsemän makuuhuoneen huoneistot, joista on näkymät suoraan eturinteelle. Alppitalot ovat taas 4 - 9 hengelle suunniteltuja huoneistoja, jotka ovat tyyliään ja sisustukseltaan kodikkaita ja lämpimiä. Riekkomajat ovat koruttomia kelomökkejä, joissa huokuu entisaikojen Lapin tunnelmaa. Viihtyisät kaksikerroksiset pari- ja rivitaloasun-

not sijaitsevat hieman kauempana eturinteestä, mutta kuitenkin lyhyen matkan päässä keskustan palveluista. Kaikissa huoneistoissa on sauna ja keittiö. (Levin Alppitalot b 2016.)

5.2 Toiminnanohjausjärjestelmä

Levin Alppitaloilla on ollut vuodesta 2012 käytössä Sportum Oy:n TravelNet -varausjärjestelmä. Sportum Oy on vuonna 2002 perustettu jyvaskyläläinen ohjelmistovalmistaja. TravelNetin kautta pystyy hoitamaan muun muassa majoitusyrityksen varaustenhallintaa, laskutusta, asiakasrekisteriä sekä sähköistä markkinointia. Järjestelmästä saa myös perinteiset majoitusyrityksen tarvitsemat raportit seurantaan varten. Yrityksen toimitusjohtajana toimii Sinikka Hänninen. (Hänninen 2016.)

5.3 Varauskanavat

Levin Alppitalojen huoneistot ovat välityksessä erilaisissa varauskanavissa. Suurimmat välittäjät ovat Levin Matkailu Oy sekä Booking.com. Levin Matkailu on vuonna 1989 perustettu markkinointi- ja matkailuyritys, joka vastaa Levillä keskusvaraamotoiminnasta, markkinoinnista ja matkailuneuvonnasta sekä on mukana monessa alueen kehittämishankkeessa (Levi.fi.). Asiakas varaa ja maksaa majoituksensa Levin Matkailun kautta. Levin Matkailu tilittää majoitusyritykselle tietyin väliajoin majoitussummat, joista on jo vähennetty heidän komissionsa.

Booking.com on vuonna 1996 perustettu maailman johtava verkossa toimiva majoituspalveluja välittävä yritys. Sivuston tarkoituksena on tarjota sekä loma- että liikematkailijoille majoitusta helposti ja kustannustehokkaasti maailmanlaajuisesta hotellivalikoimasta. Booking.com perii majoitusyrityksiltä palvelujensa mainostamisesta ja välittämisestä komissiota sen mukaan, kuinka suuren näkyvyyden sivustolla haluaa. Booking.com on osa Priceline Groupia. (Booking.com.)

6 TALOUSHALLINNAN KEHITTÄMISPROJEKTI

Kehittämiprojektin idea lähti liikkeelle siitä, kun toimitusjohtaja Sofia Siikarla oli jo aikaisemmin miettinyt yrityksen taloushallinnon uudistamista. Hän halusi aloittaa seurattavien lukujen tehokkaamman hyödyntämisen, jotta tietäisi entistä paremmin, missä yrityksen toiminnassa mennään. Kun kerroin olevani kiinnostunut tekemään syventävää harjoittelua sekä opinnäytetyötäni taloushallinnon parissa, päätimme yhdessä aloittaa projektin syksyllä 2015 opintojeni ohessa. Haimme projektia varten ELY-keskukselta kehittämisavustusta sekä konsulttia, joka auttaisi meitä koko projektin ajan. Saimme avustuksen yhteensä seitsemään konsultointipäivään, jolloin työskentelimme tiiviisti taloushallinnon asiantuntijan kanssa. Sen lisäksi teimme toimitusjohtajan kanssa töitä kahdestaan useampana kuukautena.

6.1 Raportoinnin ongelmat

TravelNet -varausjärjestelmä tarjoaa monia erilaisia raportteja, joissa hakurajauksia pystyy muokkaamaan melko laajasti haluamiensa lukujen mukaan. Raporteissa oli kuitenkin jonkin verran tietovirheitä eikä järjestelmä taipunut kaikkiin tehtyihin muutoksiin. Esimerkiksi käyttöasteraportilla oli sarake ”Käyttöaste%”, mutta luvut olivat kuitenkin desimaaleina eikä prosentteina. Myös yhteissummarivi puuttui, mikä oli meidän kannalta mielestämme tärkeä, jotta voisimme seurata kokonaiskäyttöastetta helpommin. Tässä vaiheessa meidän piti itse laskea kaikkien huoneistojen yöpymiset erikseen yhteen ja jakaa ne huoneistojen kokonaiskäyttömäärällä. Käyttöastetta myös vääristi se, jos järjestelmään oli laitettu huoneistoja kiinni suursiivouksien vuoksi, koska myös ne näkyivät käyttöasteella toteutuneena majoituksena. Joissakin tilanteissa ongelmaksi muodostui myös, jos normaali varaus oli tehty yhteen huoneistoon ja se siirrettiinkin toiseen eri kapasiteetin huoneistoon, myyntiraportilla se näkyi edelleen vanhan huoneiston kohdalla. Tämä vääristi myyntilukuja ja pystyi mahdollisesti vaikuttamaan myös käyttöasteeseen.

TravelNetin raporteilla ei ollut myöskään mahdollisuutta tarkastella tietoja takautuvasti, eli esimerkiksi laskuraportti yhdeltä kuukaudelta näyttää erilaiselta kuun viimeisenä päivänä kuin siitä kahden päivän päästä. Tämä ei vaikuttanut myynti- tai käyttöasteraportteihin, koska ne perustuivat täysin varaustietoihin, kun taas kirjanpidossa käyttämämme laskuraportit reagoivat päivittäisiin maksumuutoksiin. Siksi tiedot, joita ke-

räsimme tai lähetimme kirjanpitoon, voisivat heitellä rajusti eivätkä ne täsmäisi muiden raporttien kanssa.

Myyntiraporteissa ei pystynyt tekemään rajausta tietyistä varauskanavista tuleviin varauksiin erikseen, mistä olisi nähnyt vertailun oman toimisto- ja online-myyntin ja muiden varauskanavien välillä. Kun varauskanavat vievät välistä melko suuriakin komissionmaksuja, olisi hyvä pystyä kannattavuuden ja tuottavuuden kannalta arvioimaan niiden hyödyt ja haitat yrityksen muulle toiminnalle. Halusimme myös pystyä tarkistamaan, onko saamissamme Levin Matkailun tilitysraporteissa sekä Booking.comin laskuissa tiedot oikein.

Pyrimme korjaamaan varausjärjestelmän ongelmia yhdessä Sportumin työntekijöiden kanssa. Kerroimme heille kaikki muutostarpeemme varausten ja raporttien suhteen sekä huomautimme virheistä, ja he taas vastasivat meille, mitkä muutokset olisi mahdollista toteuttaa ja millä aikataululla. Saimme yhteistyössä muokattua raportit käyttäjäystävällisemmiksi ja selkeämmiksi, mikä helpotti omaa seurantatyötämme sekä selkeytti kirjanpitoon lähetettäviä tietoja.

6.2 Tunnusluvut ja seuranta: ongelmat ja ratkaisut

Yleisimmistä hotellialan tunnusluvuista Alppitaloilla ei seurattu juuri mitään. Yrityksen toiminta kannattaa hyvin ja on vakaata sesonkiluonteisuudesta huolimatta. Halusimme kuitenkin ottaa selvää, löytäisimmekö sopivia tunnuslukuja, jotka voisivat helpottaa yrityksen talousjohtamista sekä ymmärrystä yrityksen tilasta.

Alppitaloilla seurattiin majoitusmyyntin summaa erikseen jokaisesta huoneistosta sekä kaikkien huoneistojen myyntien yhteissummaa. Luvut kerättiin varausjärjestelmästä yksitellen varaus varaukselta joka kuukausi, mikä vei todella paljon aikaa pois muulta työltä. Näiden lukujen pohjalta oli tehty Excel-taulukko ja kaavio, joissa näkyi vertailu edellisiin vuosiin. Näistä laskettiin myös vuosittain maksettavat tuotto-osuudet huoneistojen omistajien kesken omaan Exceliin. Vuosittaiset osuudet laskettiin siten, että kokonaisuusmajoitusmyynti jaettiin kunkin omien huoneistojen myyntimäärällä, josta saatiin tulokseksi prosenttiosuus, eli mikä osuus kuuluu kullekin omistajalle sen vuoden kokonaisuusmyynnistä. Sitten tiedot lähetettiin kirjanpitoon, jossa osuudet jaettiin todellisen tilinpäätöksen mukaan kyseisillä prosenteilla.

Kolmas käyttämämme Excel oli myynnin ennuste-tili, jossa seurattiin kuukausittain, mikä on arvioitu koko tilikauden myynti sillä hetkellä. Tieto kerättiin joka kuukausi varausjärjestelmästä myyntiraporteilta suurin piirtein samana päivänä, jotta saatiin katsottua, miten kuluvan kauden myynti oli kehittynyt verrattuna samaan ajankohtaan edellisenä vuonna. Tämän jätimme käyttöön Alppitaloilla sellaisenaan, muokkasimme taulukosta vain hieman yksinkertaisemman ja selkeämmän täydentää.

Pohdimme, onko yrityksen kannalta kannattavaa seurata myynnin lisäksi kuluja suppeammalla tuloslaskelman kaavalla, jossa otettaisiin huomioon vain huoneistojen remontointi- ja siivouskulut. Tarvetta tälle ei kuitenkaan ollut, koska myyntikaaviot oli tarkoitettu lähinnä keräämään tiedot omistajille jaettavia tuotto-osuuksia varten sekä seuramaan myynnin kehitystä. Emme myöskään kokeneet sitä järkeväksi ratkaisuksi, koska huoneistojen omistajat eivät kaikki huolehdi yhtä laajasti ja usein huoneistojensa ylläpidosta, joten kululaskenta ei anna oikeaa kuvaa kunkin huoneiston tuloksesta. Jatkoimme keräämällä myyntitiedot samankaltaiseen Exceliin kuin aiemmin. Sitä kuitenkin muunneltiin huomattavasti selkeämmäksi ja helpommaksi täydentää.

Toteutuneen myynnin taulukkoon muutettiin huoneistot varausjärjestelmän kapasiteettien mukaan, eli samankaltaisten huoneistojen myynti laskettiin yhteen kapasiteettimyyntinä. Näistä muodostui kokonaismyyntitaulukko ja -kuva, joita pystyttiin vertailemaan kahden edellisen vuoden myynteihin. Tähän taulukkoon myös tiedot oli helpompi kerätä, koska ne saatiin suoraan varausjärjestelmän myyntiraportilta eri huoneistokapasiteettien kohdalta. Lisäsimme Exceliin vielä erikseen sivun, johon ohjelma laskee huonekäyttöasteen sekä huonekeskihinnan kuukausittain sekä vuositasolla ja vertailee tuloksia pariin edellisvuoteen. Tiedot keskihinnoista ohjelma pystyy laskemaan automaattisesti myyntisummista, mutta käyttöastetta varten tiedot kerätään varausjärjestelmän käyttöaste-raporteilta.

6.3 Kirjanpito: ongelmat ja ratkaisut

Minun tehtäväni koko harjoittelun ajan oli toimittaa kuukausittain tilitoimistoon tulosoja varten tarvittavat raportit. Ne tulostettiin suoraan varausjärjestelmästä tai saatiin ulkopuolisilta tahoilta, esimerkiksi välitettyjen majoitusten tiedot Levin Matkailulta sekä luottokortti- ja online-maksujen tiedot Paytrailista. Varausjärjestelmästä saatiin

myös Tikon-aineisto, johon varaus- ja laskutustiedot tulostuivat kirjanpito-ohjelmalle sopivana tekstitiedostona.

Ensimmäisinä konsultointipäivinä syyskuussa 2015 perehdyimme toimitusjohtajan ja konsultin kanssa kirjanpidon kuukausittaisiin tulosajoihin ja tilinpäätöksiin. Halusimme tietää, mikä yrityksen taloudellinen tilanne on tällä hetkellä sekä vastaako se sitä kuvaa, minkä saimme omista myynnin Excel-kaavioista. Tulosajot ja Excel kuitenkin puhuivat eri kieltä ja siksi meillä kesti todella kauan saada selko, mistä luvuista missäkin oli kyse. Soitimme ja pyysimme apua lukujen ymmärtämiseen myös yrityksen kirjanpitäjältä. Kahden ensimmäisen päivän tutkimisen ja pohtimisen aikana, tulimme tulokseen, etteivät tulosajon luvut täsmää luotettavasti niiden tietojen kanssa, joita saimme omasta varausjärjestelmästä sekä Excel-taulukoista. Pohtimisen ja analysoinnin tuloksena tajusimme, että se johtuu raporteista, joita lähetimme kirjanpitoon: Exceleissä seurattiin myyntiraporttien tietoja ja kirjanpidossa laskutustietoja.

Lähetettävät raportit koskivat laskutettuja varauksia ja maksutietoja sekä sitä kautta myyntisaamisia. Nämä raportit ja siitä muodostuneet tulosajot eivät kuitenkaan hyödyttäneet toimitusjohtajaa eikä yrityksen intressejä. Laskuraporteissa otettiin huomioon kaikki kuukauden aikana tehdyt laskut, tapahtuipa itse asuminen samassa kuussa tai vasta puolen vuoden päästä. Tämä luku ei siis todellisuudessa kertonut meille sitä, minkä halusimme tietää: paljonko myyntiä tulee kuukauden aikana tapahtuvista varauksista.

Halusimme, muokata nämä kirjanpidon raportit vastaamaan niitä tietoja, joita saamme varausjärjestelmän kautta saatavasta myyntiraportista. Myyntiraportilla tiedot koostuivat kunkin kuukauden aikana tapahtuneista majoituksista ja niiden yhteissummasta, eli tiedot olivat suoriteperusteisia. Suoriteperusteisuudessa myyntisummat kohdistuvat sille kuukaudelle, milloin majoitus on tapahtunut. Nykyisissä laskuraporteissa laskut saattoivat koskea tapahtumia usealta eri kuukaudelta, mikä vääristi myyntisummaa sekä tapahtumien oikeita määriä.

Yritimme muokata raporttejamme jo vanhan tilitoimiston kanssa, jotta pystyisimme saaman oikeat tiedot tulosajoihin. Emme kuitenkaan päässeet niistä yhteisymmärrykseen, ja jouduin lähettämään tilitoimistoon joka kuukausi vielä ylimääräisiä raportteja, joista emme itse ymmärtäneet, mitä varten ne olivat.

Yksi ongelmista alussa oli myös se, että mitkään seuraamistamme luvuista ei ollut reaaliaikaisia. Kirjanpidosta saimme kerran kuukaudessa tulosajon edelliseltä kuukaudelta ja Excelitkin täytettiin vasta kuluneen kuukauden jälkeen, jos heti silloinkaan muiden päivittäisten kiireiden vuoksi. Tätä myös vaikeutti se, että tilitoimistolta ei voitu lähettää tulosajoa, ennen kuin me olimme lähettäneet kaikki kuukauden raportit heille sähköpostitse. Raporttien keräämistä hidastivat monet asiat. Muun muassa ryhmävarauksissa ravintolalaskujen saaminen kesti todella kauan. Myös Levin Matkailusta tarvittavat tilitysraportit saimme useita päiviä kuukauden vaihtumisen jälkeen, jonka vuoksi pystyimme lähettämään tiedot kirjanpitoon yleensä seuraavan kuukauden puolen välin jälkeen.

Pohdimme yhdessä reaaliaikaisen tiedon tärkeyttä yrityksen toiminnan kannalta. Päätimme, että paras vaihtoehto yritykselle olisi siirtyä sähköiseen kirjanpitojärjestelmään, joka toimisi saumattomasti muiden järjestelmien kanssa ja josta tiedot olisivat saatavilla heti tarvittaessa. Nykyisellä tilitoimistolla ei ollut mahdollisuutta tarjota sähköistä kirjanpitoa kilpailukykyiseen hintaan eikä tarpeeksi laajaa tietämystä, joten päädyimme kilpailuttamaan yritykselle uutta tilitoimistoa.

6.3.1 Tilitoimistojen kilpailutus

Ensin meidän tuli päättää, miltä alueelta lähdemme etsimään uutta tilitoimistoa. Valitsimme kaupungiksi Tampereen toimitusjohtajan intressien vuoksi ja siksi, että minun oli helppo tutkia siten paikallisia yrityksiä asuessani Tampereella. Yhdessä konsultin kanssa tutkimme, millaisia erilaisia sähköisen taloudenhallinnan ohjelmia markkinoilla on, ja päätimme valita niistä kilpailukykyisimmät. Tutkittaviksi ohjelmiksi valikoitui Visman Fivaldi ja Netvisor sekä ProCountor.

Tehtäväni seuraavaksi oli valita lukuisista Tampereen tilitoimistoista ne, joilta halusimme saada tarjoukset kirjanpitopalveluista sekä sähköisestä taloudenhallinnasta. Asetimme tiettyjä kriteereitä, joiden mukaan lähdin soittamaan eri tilitoimistoihin. Tutkin ja vertailin muun muassa tilitoimistojen nettisivuja, kokoa, palkattua henkilökuntaa, ohjelmistoa sekä yrityksen imagoa. Sen jälkeen soitin muutamaa valikoituun yritykseen ja kysyin hieman lisätietoja heidän toimintatavoistaan sekä kokemuksesta majoitusyrityksistä. Pyysin tarjousta seitsemältä eri tilitoimistolta ja sain vastauksen kuudelta (Liite 3. Tarjouspyyntöluonnos, SALATTU). Luimme tarjoukset yhdessä läpi konsultin

kanssa ja vertailimme tarjousten laatua sekä sitä, mitä mihinkin palveluun sisältyy. Sovimme menevämmen toimitusjohtajan kanssa tapaamaan tilitoimistojen edustajia vielä kasvotusten ja tutustumaan heidän toimintaansa lähemmin. Tapaamiset ajoittuvat marraskuun 23. ja 24. päivälle 2015.

Tapaamisissa kysyimme lisätietoja tilitoimistojen kokemuksesta majoitus- ja matkailuyrityksistä ja sitä oliko heillä samankaltaisia yrityksiä asiakkaana jo ennestään. Koska emme itse ole talousalan asiantuntijoita, painotimme myös yhteydenpidon tärkeyttä molempiin suuntiin sekä matalaa kynnystä kysyä tarkennuksia askarruttaviin kysymyksiin. Tässä vaiheessa kävimme läpi pintapuoleisesti ongelmia, joita meillä oli ja mikä meidät sai vaihtamaan tilitoimistoa.

Valitsimme kaksi mieluisinta tilitoimistoa kyseisten kuuden joukosta ja lähetimme heille vielä lisäkysymyksiä sopimushinnoista, ohjelmistoista ja aikatauluista sähköpostitse. Loppuvaiheessa toimitusjohtaja hoiti yhteydenpidon toimistoihin ja teki lopullisen valinnan näiden välillä. Kaikkien tapaamisten ja yhteydenottojen tuloksena Alppitalojen uudeksi tilitoimistoksi valittiin Advis Account Oy. Heidän pääjärjestelmänsä on Visma Fivaldi.

6.3.2 Yhteistyön aloittaminen tilitoimiston kanssa

Yhteistyössä uuden tilitoimistomme kanssa mietimme, mikä tieto on meille tärkeää ja mikä taas on tilitoimistolle välttämätöntä kirjanpidon kannalta. Tapasimme tilitoimiston edustajat yhdessä toimitusjohtajan ja konsultin kanssa perjantaina 18.3.2016 heidän toimitiloissaan Tampereella. Kerroimme tarpeistamme saada oikeaa myyntitietoa joka kuukaudelta varausten mukaan.

Levin Alppitalojen tilikausi oli ennen heinäkuusta kesäkuulle, mutta projektin edetessä yrityksen hallitus päätti siirtää sen toukokuusta huhtikuulle. Muutoksen syynä oli majoitustoiminnan sesonkiluontoisuus. Levillä on paljon matkailijoita huhtikuulla, ja viimeiset lähtevät yleensä vappuun mennessä. Sen jälkeen vilkas kausi päättyy ja majoitusyritykset tekevät suursiivoukset ja kunnostavat huoneistojaan ja muita tilojaan seuraavaa kautta varten. Tässä välissä on hyvää aikaa keskittyä myös tilinpäätöksen tekemiseen.

Kaiken tämän vuoksi uusi tilitoimisto aloittaisi kirjanpitoimme ja palkanlaskennan hallinnan siis 1.5.2016. Järjestelmän ominaisuudet ja sovellukset, kustannustilit sekä tietojen raportointi kirjanpitoa varten tuli kaikki selvittää ennen tätä kuntoon.

6.3.3 Sähköisen taloushallintojärjestelmän käyttöönotto

Järjestelmä otettiin kunnolla käyttöön tilikauden vaihteen jälkeen ja sen käyttö opetettiin suoraan niille ihmisille, jotka sitä tulisivat muutenkin työssään käyttämään. Minun työhöni kuului siis kaikki esivalmistelu ennen kuin tilikausi vaihtui ja järjestelmä saatiin toimintakuntoon.

Ennen Fivaldin käyttöönottoa meidän tuli päättää, mitä ominaisuuksia tarvitsemme järjestelmältä eli mitä eri osasovelluksia yritys voi käyttää taloushallinnossa. Muokkasimme myös kirjanpidon tilirakenteen eli mitä kustannuspaikkoja tarvitsemme yrityksen tuotoille ja kuluille. Pohdimme vaihtoehtoja yhdessä konsultin kanssa.

Levin Alppitaloilla myyntilaskutus toimii oman varausjärjestelmän kautta, joten emme tarvitse sille omaa sovellusta enää Fivaldiin. Jotta saimme myyntilaskujen tiedot kirjanpitoon, lähetimme edelleen tiedot varausjärjestelmästä saatavilla raporteilla sähköpostin välityksellä. Teimme toimitusjohtajan ja konsultin kanssa jo etukäteen tapaamista varten esimerkkiraportteja, jotka meidän mielestämme voisivat antaa oikeaa tietoa. Niiden pohjalta tilitoimiston edustajat kertoivat meille heidän kannaltaan tärkeistä ja pakollisista tiedoista, joita raporttien tulisi sisältää. Saimme karsittua edelliset noin 15 raporttia nyt vain noin seitsemään raporttiin. Laskutustiedot verotusta varten lähetetään joka kuukauden alussa ja loput varaustiedot ja muut raportit kuun puolella välissä. Järjestelmän muista sovelluksista otimme lisäksi käyttöön muun muassa sähköiset ostolaskut ja palkanlaskennan.

Konsulttimme auttoi kirjanpidon tilikartan kanssa kertomalla, mitkä tilit ovat lakisääteisiä ja mitkä voimme jättää tarvittaessa pois. Halusimme tehdä tilikartasta mahdollisimman yksinkertaisen ja selkeän, jotta työntekijä, joka hyväksyy ja maksaa ostolaskut, osaa samalla tiliöidä laskut oikeisiin tileihin. Mielestämme oli tärkeää myös sopia tiettyjen kustannuspaikkojen erottelusta, etteivät esimerkiksi suuret markkinointikustannukset vähennä toimistotarvikkeiden budjettia. Liitteenä on viimeisin luonnos tilikartasta. (Liite 4. Tilikarttaluonnos, SALATTU)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT

Majoitusyrityksillä on monia erilaisia taloustyökaluja, joita voidaan käyttää johdon apuna ja tukena yrityksen toiminnan pyörittämisessä. Koko projektin tarkoituksena oli valita kaikkien vaihtoehtojen joukosta juuri Levin Alppitaloille oikeat työkalut, jotka voisivat helpottaa heidän arkipäiväistä työtään, yrityksen johtoa sekä yleisiä käytäntöjä.

Alla olevassa Kuviossa 2 näkyy koonti siitä, mitä kaikkea yrityksessä seurataan muutoksien jälkeen ja milloin, mistä tiedot kerätään, miten niitä seurataan ja tarvitseeko tietoja lähettää eteenpäin. Kaikkiin seurantamenetelmiin ja raportteihin tehtiin vielä erikseen ohjeistukset työntekijöitä varten. Osa seurannasta on pysynyt entisellään. Kuviossa 3 on listattu taloushallintajärjestelmästä valitut sovellusosat ja lyhyesti niiden aiheuttamat hyödyt yrityksen toiminnalle.

Koonti seurannasta				
Mitä seurataan?		Mistä tiedot kerätään?	Miten seurataan?	Milloin?
Tunnusluvut (sisäinen seuranta)	huoneistokäyttöaste	varausjärjestelmän käyttöaste-raportilta	kuukausittain Excel-taulukolla ja raportilta	joka kuukauden 10. - 15. päivä
	huoneistokeskihinta	myynnin seuranta - Excel	kuukausittain Excel-taulukolla	joka kuukauden 10. - 15. päivä
Myynti (sisäinen seuranta)	kuukausittainen myynti	varausjärjestelmän myynti-raportilta	kuukausittain Excel-taulukolla	joka kuukauden 10. - 15. päivä
	vuoden ennakoiva myynti	varausjärjestelmän myynti-raportilta	kuukausittain Excel-taulukolla	joka kuukauden 10. - 15. päivä
	huoneisto-omistajien vuokrasummat	myynnin seuranta - Excel	vuosittain Excel-taulukolla ja kirjanpidossa	tilikauden vaihteessa
Kirjanpito	laskutustiedot verotusta varten	varausjärjestelmän lasku-raportilta	Fivaldi/ kirjanpitoon sähköpostilla	joka kuun 1. - 3. päivä
	kuukausittainen myynti	varausjärjestelmän myynti-raportilta	Fivaldi/ kirjanpitoon sähköpostilla	joka kuukauden 10. - 15. päivä
Tilastokeskus	kuukausittaiset majoitustilastot	varausjärjestelmän tilastotiedoista	kuukausittain Tilastokeskukseen	joka kuun vaihteessa

KUVIO 2. Koonti Levin Alppitalojen nykyisestä sisäisestä ja ulkoisesta seurannasta.

Koonti taloushallintajärjestelmän osista		
Sovellus	Miten toimii?	Hyödyt?
Kirjanpito	Kerätään myyntitiedot varausjärjestelmästä ja lähetetään kirjanpitoon	Tieto saatavilla sähköisesti joka paikassa nettiselaimen kautta toimivassa järjestelmässä
Ostolaskut	Skannauspalvelu, jossa paperiset laskut skannataan Fivaldiin	Paperisten laskujen käsittely ja varastointi saadaan loppumaan, laskujen helppo hyväksyntä ja maksatus järjestelmän kautta
	Sähköinen laskutusosoite	
Palkanlaskenta	Tilitoimisto hoitaa	Ei kulu tärkeää työskentelyaikaa palkkojen laskemiseen ja maksamiseen
Pankkitilien hallinnointi	Yrityksen pankkitilit yhdistetään Fivaldiin	Laskujen maksaminen helpottuu, viitesuoritukset toimivat automaattisesti

KUVIO 3. Koonti taloushallintajärjestelmän osista, joita Alppitaloilla otettiin käyttöön.

Osa työstä on edelleen hyvin manuaalista. Sähköpostilla myyntiraporttien lähettäminen kuluttaa edelleen jonkin verran aikaa, mutta vähemmän kuin ennen. Yritykselle olisi voinut olla hyödyllisempää siirtää myyntilaskutuskin Fivaldiin tai hyödyntää rajapintaa laskujen siirtämiseen, jotta myyntitiedot päivittyisivät automaattisesti järjestelmään ja tieto olisi ollut vielä reaaliaikaisempaa.. Saimme kuitenkin korjattua kirjanpidon tiedot oikeellisiksi, mistä on jo paljon enemmän hyötyä Alppitalojen toiminnan ja seurannan kannalta.

Opimme toimitusjohtajan kanssa tuloslaskelman ja taseen merkityksen yrityksen pyörittämisen ja kehittämisen kannalta paljon entistä paremmin. Kaikki luvut vaikuttivat aluksi hankalilta ja sekavilta, mutta yhdessä konsultin ja tilitoimistomme kanssa saimme selkeytettyä kirjanpidosta saatavia tulosajoja hyödyttämään paremmin Alppitalojen toimintaa. Opimme myös lukemaan tasetta ja seuraamaan siitä yrityksen tilaa paremmin, vaikka Alppitalojen toiminta onkin ollut vakaalla pohjalla jo vuosia.

Välillä turhauduimme siihen, että ratkaistessamme yhden ongelman muodostui kolme lisää. Jouduimme pyörittelemään eri vaihtoehtoja moneen eri suuntaan, ennen kuin saimme tyydyttäviä tuloksia. Iso osa ongelmista johtui myös sidosryhmistä ja yhteistyökumppaneista, koska emme tietenkään voineet muuttaa heidän toimintatapojaan vastaamaan omia tarpeitamme, vaan meidän tuli sopeuttaa oma tilanteemme heidän toimin-

toihinsa. Kaikki yhteistyökumppanit ottivat asian kuitenkin hyvin ja auttoivat meitä saamaan aikaan parhaan mahdollisen ratkaisun kaikkien kannalta.

Olemme keskustelleet työstä ja sen tuloksista toimitusjohtajan kanssa projektin päätyttyä. Tulimme yhdessä siihen tulokseen, että Levin Alppitalot on hyötynyt paljon uusista käytännöistä ja tilitoimiston vaihdosta. Tietoa on nyt enemmän ja helpommin saatavilla, ymmärryksemme luvuista on kasvanut, päivittäinen työ toimistolla sujuu luontevasti hyvien ja osaavien työntekijöiden kanssa sekä toimitusjohtaja voi keskittyä nyt muihin hektisempiin töihin. Monien työtuntien ja aivoriihien tuloksena saimme ratkaistua esiintyneet ongelmat ja pystyimme muokkaamaan kaikki työkalut ja toiminnot vastaamaan haluttua tulosta. Ymmärsimme projektin edetessä, että on myös erittäin tärkeää huolehtia muiden järjestelmien oikeellisesta tiedosta ja toimivuudesta, jotta on edes mahdollista saada omat toiminnot sellaisiksi kuin halutaan. Yrityksen talouden ja muiden osaluokkien kehittämistyö jatkuu edelleen uusien tarpeiden ilmestyessä ja järjestelmien kehittyessä.

8 POHDINTA

Aloittaessamme projektin en uskonut, että työstäni yrityksessä tulisi niin laaja ja pitkäkestoinen. Siinä vaiheessa meillä ei tietysti ollut selvillä, minkä kaikkien ongelmien kanssa joudumme painimaan. Saimme kuitenkin paljon laajemman kuvan siitä, mitä kaikkea taloudenhallinnassa tulee ottaa huomioon.

Tämän opinnäytetyön tekeminen ja harjoitteluni Levillä ovat antaneet paljon lisäarvoa koulutukselleni sekä kaiken opitun tiedon hyödyntämiseen työelämässä. Koko koulutukseni ajan olen halunnut opiskella yhä enemmän taloutta ja laskentaa, ja olenkin saanut syvennettyä omaa osaamistani huomattavan paljon mahdollisuuksiin nähden. Sain tästä kaikesta itseluottamusta omaan osaamiseen ja sen kehittämiseen. Tulevaisuudessa tästä on minulle myös varmasti hyötyä oman urasuuntautumisen ja työnsaannin kannalta.

Opin, että talousjohtaminen on yhtä tärkeää kuin kaikki muukin yrityksen ja ihmisten johtaminen. Jokaisen yrityksen tulisikin käyttää aikaa selvittääkseen, ovatko kaikki toiminnot ja työkalut ajan tasalla vai tulisiko niihin tehdä muutoksia. On erittäin tärkeää huolehtia siitä, että tieto on myös oikeellista ja ymmärrettävää, mitä tietoa kerätään ja mihin tarkoitukseen. Kun aikaa ei kulu turhaan manuaaliseen työhön, saadaan tehostettua yritykselle tärkeää myynti- sekä asiakaspalvelutyötä.

Minusta olisi henkilökohtaisesti ollut mukava vielä jatkaa yhteistyötä Levin Alppitalot Oy:n kanssa ja päästä tutkimaan uutta sähköisen taloudenhallinnan ohjelmaa. Siitä olen saanut varmasti lisää tietoa ja ymmärrystä yrityksen kirjanpitoiminnoista sekä ohjelman käytettävyydestä. Tilikauden muutoksen vuoksi aikataulumme kuitenkin kiristyi, joten oli järkevämpää, että ohjelman käyttö opetettiin suoraan sitä tarvitseville henkilöille eikä turhia välikäsiä tarvittu. Aion kuitenkin jatkossakin olla yhteydessä Alppitalojen työntekijöihin vapaa-ajallani, joten uskon pääseväni seuraamaan yrityksen kehitystä ja tämän projektin hyötyjä edes pintapuoleisesti.

Haluan kiittää kaikkia yhteistyökumppaneita, jotka ovat minua ja meitä auttaneet koko projektin ajan. Erityisesti haluan kiittää Sofia Siikarlää, joka antoi minun ottaa vastuuta tästä projektista oman osaamiseni mukaan, mutta myös tarpeen vaatiessa ajoi minut ulos mukavuusalueeltani ja antoi kehitykselle tilaa.

LÄHTEET

- Booking.com yhtiönä. Luettu 26.9.2016.
<http://www.booking.com/content/about.fi.html?aid=376382;label=bdot-4V3DIuqQEe38tAwHFU9DAgS11939555336%3Apl%3Aata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap2t1%3Aneg%3Afi%3Atikwd-334108349%3Alp1005684%3Ali%3Adec%3Adm;sid=a4f6e834b67797af40031e3c881c6156>
- Brännare, R.; Kairamo, H.; Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. WSOY, 4. painos.
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Restamark.
- Heikkilä, P. & Saranpää, T. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. 2010. Hansaprint Oy, Vantaa.
- Hänninen, Sinikka. Yritystietojen tiedustelu. 15.10.2016.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Sanoma Pro Oy.
- Levi.fi. Levin Matkailu Oy. Luettu 21.9.2016. <http://www.levi.fi/fi/levi/levin-matkailu/levin-matkailu-oy/levin-matkailu-oy.html>
- Levin Alppitalot a, Yritys. Luettu 22.10.2016. <http://www.levinalppitalot.fi/yritys/>
- Levin Alppitalot b, Majoitus. Luettu 22.10.2016.
<http://www.levinalppitalot.fi/majoitus/>
- Logistiikan Maailma. Toiminnanohjausjärjestelmä. Luettu 10.11.2016.
<http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toiminnanohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4>
- Mitchell, C. What Does Front Office Staff Do? WiseGEEK. Last Modified 4.10.2016. Luettu 30.10.2016. <http://www.wisegeek.com/what-does-front-office-staff-do.htm#comments>
- Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2010. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Restamark.
- Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Hotellivaraukset - Majoitusala tutuksi. Restamark.
- Reunanen, L. Mikä on tuloslaskelma ja mitä se kertoo? Talusverkko, 7.9.2016. Luettu 7.11.2016. <http://www.talusverkko.fi/tuloslaskelma/>
- Selander, K.. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. WSOY, 1. painos.
- Siikarla, S. Harjoittelujen ja projektin aikana saadut tiedot. 2014 - 2016.

Siipola, S. Mikä on tase ja mitä se kertoo? Talousverkko, 11.7.2014. Luettu 7.11.2016. <http://www.talousverkko.fi/mika-on-tase-ja-mita-se-kertoo/>

Siivola, M. 5 + 1 vinkkiä taloushallinnon sähköistämiseen. Talousverkko, 1.11.2016. Luettu 14.11.2016. http://www.talousverkko.fi/puolisahkoinen_talouhallinto_on_kaikkein_kalleinta/

Suomala, P.; Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Edita Publishing Oy.

Tatum, M. What is a Back Office? WiseGEEK. Last Modified 21.10.2016. Luettu 30.10.2016. <http://www.wisegeek.com/what-is-a-back-office.htm>

Tatum, M. What is a Middle Office? WiseGEEK. Last Modified 18.10.2016. Luettu 30.10.2016. <http://www.wisegeek.com/what-is-a-middle-office.htm>

Tesone, Dana. Principles of Management for the Hospitality Industry. 2010. Butterworth-Heinemann, Elsevier Ltd., 1. painos.

LIITTEET

Liite 1. Tuloslaskelman malli

Lähde: Selander & Valli 2007, 54

Mukailtu versio.

	<u>1.1.2015 - 31.12.2015</u>	
	EUR	
LIIKEVAIHTO		181 354,42
Liiketoiminnan muut tuotot		725,88
Materiaalit ja palvelut		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	57 646,14	
Varaston muutos	0,00	
Ulkopuoliset palvelut	<u>4 147,95</u>	-61 794,09
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	43 296,20	
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	8 695,91	
Muut henkilösivukulut	<u>2 564,69</u>	-54 556,80
Poistot ja arvonalentumiset		
Suunnitelman mukaiset poistot		-1 188,02
Liiketoiminnan muut kulut		<u>-42 975,87</u>
LIIKEVOITTO		21 565,52
Rahoitustuotot ja -kulut		
Muut korko- ja rahoitustuotot	6,55	
Korkokulut ja muut rahoituskulut	<u>-929,22</u>	<u>-922,67</u>
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA		20 642,85

Liite 2. Sisäisen tuloslaskelman perusmalli

Lähde: Heikkilä, Saranpää. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi 2010, 26 - 27

Malli tehty itse.

	Jakauma (%)
Majoitusmyynti	
Ravitsemismyynti	
Muu myynti	
MYYNTITUOTOT	
- Myynnin alv	
LIKEVAIHTO	100 %
- Aine ja tarvikekäyttö	
MYYNTIKATE	
- Työvoimakulut	
Työajan palkat	
Muut kuin työajan palkat	
Henkilösivukulut (lakisääteiset)	
Henkilösivukulut (vapaaehtoiset)	
Työvoiman vuokraus	
PALKKAKATE	
- Muut toimintakulut	
Puhtaanapitokulut	
Käyttötarvikekulut	
Musiikki- ja viihdekulut	
Markkinointikulut	
Korjaus- ja kunnossapitokulut	
Koneiden ja kaluston leasing- ja vuokratkulut	
Hallinto- ja muut liiketoiminnan kulut	
VASTUUKATE/TOIMINTAKATE	
- Kiinteistön vuokratkulut	
- Muut kiinteistökulut	
KÄYTTÖKATE	
- Poistot suunnitelman mukaan	
Rakennuksista ja rakennelmista	
Koneista ja kalustosta	
Aineettomista oikeuksista	
Muista pitkävaikutteisista menoista	
LIKEVOITTO (-TAPPIO)	
Rahoitustuotot ja -kulut	
+ Korkotuotot	
+ Osinkotuotot	
+ Muut rahoitustuotot	
- Korkokulut	
- Muut vieraan pääoman kulut	
Voitto (tappio) rahoituserien jälkeen	
+/- Muut tuotot ja kulut	
Voitto (tappio) ennen veroja ja tilinpäätössiirtoja	
- Välittömät verot	
Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja	

Liite 3. Tarjouspyyntöluonnos (SALATTU)

Liite 4. Tilikarttaluonnos (SALATTU)