

Minna Silfverberg

Rahoituslaskelmien automatisointi OP Ryhmän yhtiöille

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi (ylempi AMK)

Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

Opinnäytetyö

22.11.2016

Tekijä(t) Otsikko	Minna Silfverberg Rahoituslaskelmien automatisointi OP Ryhmän yhtiöille
Sivumäärä Aika	55 sivua + 8 liitettä 22.11.2016
Tutkinto	Tradenomi (ylempi AMK)
Koulutusohjelma	Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Ritva Salmela
<p>Tämä kehittämistehtävä tehtiin OP Ryhmän OP Osuuskunnan taloushallintopalvelut-osastolle. Kehittämistehtävän tavoitteena oli rahoituslaskelman automatisointi mahdollisimman monelle OP Ryhmän yhtiölle.</p> <p>Tutkimuksen lähestymistapa oli toimintatutkimus, jossa käytettiin pääosin laadullisia tutkimusmenetelmiä sekä laadullisia että määrällisiä mittareita. Teoreettinen viitekehys koostui neljästä kokonaisuudesta, jotka olivat jatkuva parantaminen, muutosjohtaminen, sisäinen viestintä, joka sisälsi muutosviestinnän ja lainsäädäntö.</p> <p>Kehittämistehtävä toteutettiin Baswaren FPM-sovelluksessa. Nykytila-analyysin jälkeen lähdettiin tekemään määrittelyjen mukaisia muutoksia. Tarvittiin kaksi uutta liittymää, jolla rahoituslaskelmaan saatiin tarvittavat lisäykset ja vähennykset. Lisäksi tarvittiin uusia CF-tiliä, jolla lisäykset ja vähennykset saatiin raportoitua. Nämä tilit piti myös lisätä rahavirtalaskelmapohjiin ja tehdä pohjiin tarvittavat kaavamuutokset. Muutokset käytiin läpi kirjanpitäjien ja tilintarkastajien kanssa.</p> <p>Uudet automatisoidut rahavirtalaskelmat olivat ensimmäisen kerran käytössä tilinpäätöksessä 2015. Tämän jälkeen tehtyjen kyselyjen perusteella ajansäästö oli huomattava. Tilintarkastajien mukaan myös audit trail oli parantunut.</p> <p>Tavoitteet, jotka kehittämishankkeella olivat, saavutettiin. Käyttäjät pitivät rahoituslaskelmaa helppokäyttöisenä. Jatkokehittämistä voivat vaatia tulevat mahdolliset muutokset IFRS-standardeihin. Vakuutusyhtiöt olivat rajattu pois tästä kehittämishankkeesta, joten niidenkin saaminen automatisoinnin piiriin vaatii edelleen kehittämistä. Kehittämishanke on tuonut mukanaan osaamista, josta on varmasti hyötyä näissä tulevilla muutoksilla.</p>	
Avainsanat	rahoituslaskelma, rahavirtalaskelma, automatisointi

Author(s) Title	Minna Silfverberg Automatization of Cash Flow Statements for OP Financial Group's Companies
Number of Pages Date	55 pages + 8 appendices 22 November 2016
Degree	Master of Business Administration
Degree Programme	Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence
Specialisation option	
Instructor(s)	Ritva Salmela, Senior Lecturer
<p>The present master's thesis was made for OP Financial Group's finance department. The goal of this development task was to automatize the statement of cash flows for as many OP Financial Group's companies as possible.</p> <p>The methodological approach was an action research. In this study, mainly qualitative research methods and qualitative and quantitative metrics were used. The theoretical framework of this thesis was based on four entities, which were continuing improvement, change management, including internal communication, change communication and legislation.</p> <p>The development task was implemented in Basware's Financial Performance Management-system. After a current state analysis, changes were made according to the specifications. Two new interfaces were needed to achieve necessary increases and decreases. Additionally, it was needed to open new Cash Flow-accounts, by which the increases and decreases were possible to report. These accounts had to be added in the sheets and make the necessary formula changes. All these changes were confirmed with the bookkeepers and the accountants.</p> <p>The new automatized cash flow sheets were used for the first time in 2015 Financial statements. Based on the follow-up questionnaires carried out after this, time saving was remarkable. According to the auditors, the audit trail was also improved.</p> <p>The objectives of the development task were achieved. The users founded the cash flow of Financial Performance Management easy to use. The possible new changes in International Financial Reporting Standards are further development targets. The insurance companies were not included in this development task, so they need also development to become more automatized. The development task has increased the know-how, which will be useful in future changes.</p>	
Keywords	statement of cash flows, automatization

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kohdeorganisaation kuvaus	1
1.2	Kehittämistehtävän lähtökohdat	3
1.3	Kehittämistehtävän rajaus	6
2	Tutkimusongelma	6
2.1	Tutkimuskysymykset	6
2.2	Kehittämistehtävän tavoitteet	7
2.3	Kehittämistehtävässä käytetyt mittarit	7
3	Tutkimusmenetelmä	8
3.1	Toimintatutkimus	8
3.2	Aineiston hankinta- ja analysointimenetelmät	10
3.3	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	12
4	Teoreettinen viitekehys	13
4.1	Jatkuva parantaminen ja laatu	13
4.2	Muutosjohtaminen	15
4.3	Sisäinen viestintä	17
4.3.1	Viestinnän tehtävät	17
4.3.2	Viestinnän kanavat ja keinot	18
4.4	Lainsäädäntö	20
4.4.1	Suora rahoituslaskelma	21
4.4.2	Epäsuora rahoituslaskelma	22
4.4.3	Lait ja ohjeistus	23
5	Kehittämistehtävän toteutus	25
5.1	Nykytila-analyysi	25
5.1.1	Ylempien konsernien rahavirtalaskelmapohjat	26
5.1.2	Osuuspankkikonsernien rahavirtalaskelmapohjat	27
5.2	Muutokset	29
5.2.1	Määrittelyt	29
5.2.2	Liittymämuutokset	30
5.2.3	Pohjammuutokset	31
5.2.4	Testaus	36
5.2.5	Lopputulosten vertailu	38

6	Kehittämistehtävän tulokset	42
6.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	42
6.2	Toteutetut muutokset	46
7	Yhteenveto ja johtopäätökset	48
7.1	Kehittämistehtävän arviointi	48
7.2	Viitekehyksen soveltuvuus kehittämishankkeeseen	50
7.3	Jatkotoimenpiteet	51
7.4	Itsearviointi	52
	Lähteet	54
	Liitteet	
	Liite 1. Kysely osuuspankkien kirjanpitäjille	
	Liite 2. Kysely Keskusyhteisökonsernin kirjanpitäjille	
	Liite 3. Konversiotaulu RV-tilit/CF-tilit	
	Liite 4. CF-tilit	
	Liite 5. Määrittelyt/OP rakennekuvaus	
	Liite 6. Baswaren FPM järjestelmäkuvaus	
	Liite 7. Testausraportti (osuuspankit)	
	Liite 8. Lyhyt laadintaohje osuuspankeille	

1 Johdanto

1.1 Kohdeorganisaation kuvaus

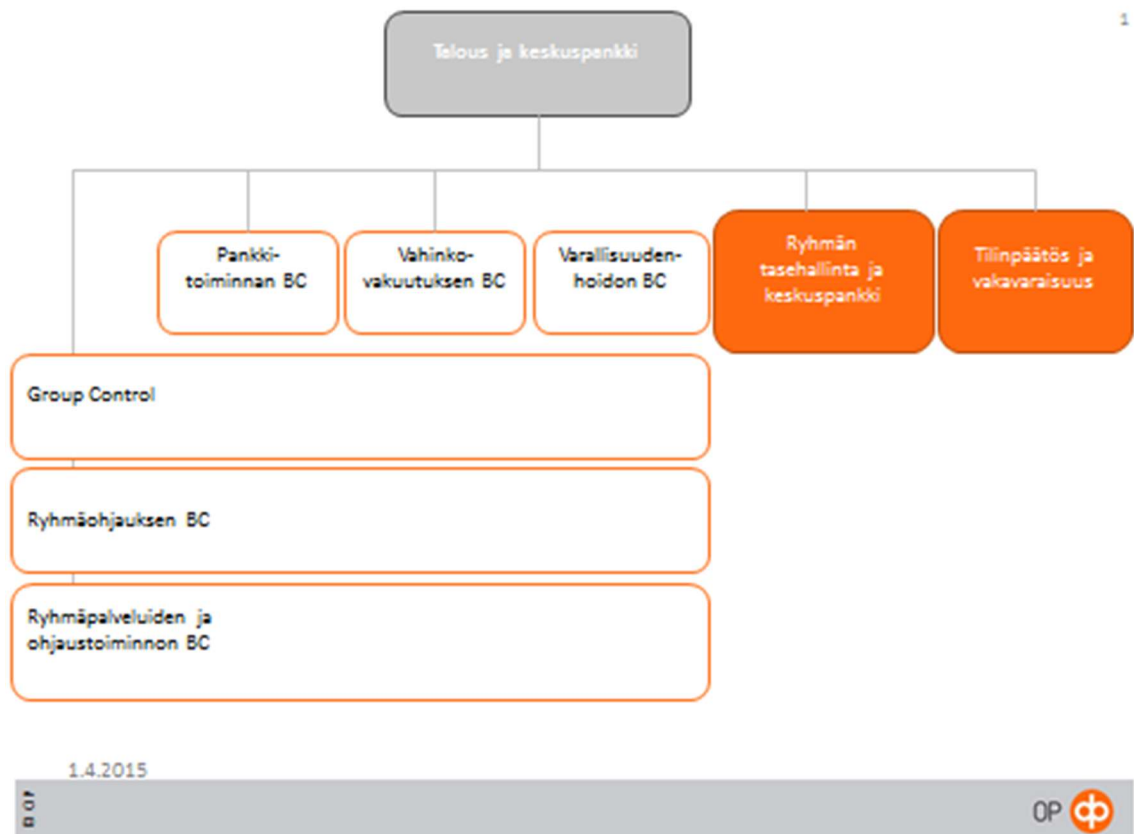
OP Ryhmä on Suomen suurin finanssiryhmä, joka tarjoaa asiakkailleen parhaat keskitämisedut sekä maan kattavimmat ja monipuolisimmat pankki-, sijoitus- ja vakuutuspalvelut. Ryhmän liiketoiminta koostuu pankki-, vahinkovakuutus- ja varallisuudenhoitotoiminnasta. Ryhmän muodostavat noin 180 itsenäistä osuuspankkia sekä niiden omistama keskusyhteisö OP Osuuskunta tytä- ja lähiyhteisöineen. Ryhmän toiminta perustuu osuustoiminnallisuuteen ja sen perustehtävä on edistää omistajajäsenten, asiakkaiden ja toimintaympäristön kestävästä taloudellisesta menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Asiakaslähtöisyys on tärkeää palveluja ja tuotteita kehitettäessä. (OP Vuosi 2014.)



Kuvio 1. OP Ryhmän rakenne.

"Vuonna 2014 OP Ryhmän hallintoneuvosto päätti keskusyhteisökonsernin johtamisen ja organisaatorakenteiden merkittävästä uudistamisesta. Tavoitteena on muuttaa koko ryhmän ja erityisesti keskusyhteisökonsernin johtamista selvästi liiketoimintalähtöisempään suuntaan ja samalla tiivistää konsernin rakennetta. Lisäksi uudistuksen tavoitteena on varmistaa riittävä asiakasymmärrys ja ottaa asiakkaan ääni syvemmin mukaan ryhmän toimintaan ja tuote- ja palvelukehitykseen. Kolme liiketoiminta-aluetta, eli pankkitoiminta, varallisuudenhoito ja vahinkovakuutus, muodostavat johtamisen perustan läpi koko konsernin. Näiden lisäksi keskusyhteisössä on kuusi toimintoa: ryhmäohjaus, ryhmäpalvelut, talous ja tasehallinta, riskienhallinta, identiteetti ja viestintä sekä HR. Muutokset olivat jatkoa talvella tehdylle ratkaisulle lunastaa Pohjolan osake pois pörsistä. Uuden johtamisjärjestelmän mukainen uusi organisaatio astui voimaan lokakuussa 2014". (OP Vuosi 2014.)

Työskentelen OP Ryhmässä Tilinpäätös ja vakavaraisuus -osastolla Taloushallintopalvelut yksikössä laskenta-asiiantuntijana. Taloushallintopalvelut yksikkö koostuu viidestä eri ryhmästä: Osuuspankit, Keskusyhteisön yritykset, Arvopaperit ja kiinteistöt, Laskutus- ja rahaprosessit sekä Taloushallinnon tuki. Työskentelen Keskusyhteisön yritykset -ryhmässä Ryhmälaskenta-tiimissä. Tiimissä on sekä laskenta-asiiantuntijoita että kirjanpitäjiä. Meillä on parhaillaan ollut käynnissä yt-neuvottelut, joiden seurauksena organisaatiot ovat hiukan muuttuneet 1.4.2015 alkaen. Työsuhteemme siirtyvät OP-Palvelut Oy:stä OP Osuuskuntaan (entinen OP-Pohjola osk).



Kuvio 2. Talous ja Keskuspankki 1.4.2015 alkaen

Laskenta-asiiantuntijoiden tehtävänä on hoitaa Pohjola konsernin, OP Osuuskunta -konsernin ja OP Ryhmän konsernitilinpäätökset, koota liitetiedot tilinpäätöksiin ja vastata osavuositilintalouden ja vuosikertomuksen numero-osuudesta. Lisäksi tarkastamme vakavaraisuuslaskennan osalta konsernien omat varat ja täydennämme laskentaa puuttuvilla tiedoilla, kuten suunniteltu osingonjako jne. Lisäksi vastuullamme on osittain RaValaskenta (Rahoitus- ja vakuutusryhmittymä-laskenta). Osallistumme myös asiantuntijoina erilaisiin projekteihin. OP Ryhmän palveluksessa oli tilikauden 2014 lopussa 12 356

henkilöä ja tulos ennen veroja 915 miljoonaa euroa (OP Ryhmän toimintakertomus ja tilinpäätös 2014).

1.2 Kehittämistehtävän lähtökohdat

Syksyllä 2014 ryhdyttiin selvittämään, millä korvattaisiin Baswaren Via Futura -ohjelma, jolla osuuspankkien rahavirtalaskelmat oli tehty. Tiedossa oli, että sen toiminta loppuisi kesäkuuhun 2015 mennessä. Tässä vaiheessa ei Baswaren FPM-ohjelma (Financial Performance Management konsernilaskentaohjelma) ollut mukana selvityksessä. Tämän selvityksen perusteella aloitettiin Sharepoint-pohjainen ratkaisu, jota ehdittiin jo alkaa toteuttaa. Jossain vaiheessa ratkaisu alkoi tuntua melko kankealta, raskaalta ja kalliiltakin ratkaisulta, etenkin kun aikataulu oli aika tiukka, kesäkuuhun 2015 mennessä olisi pitänyt olla valmista. Tässä vaiheessa minä ja muut konsernilaskijat tulimme mukaan ongelmanratkaisuun. Aika nopeasti kävi selväksi, että FPM olisi varteenotettava vaihtoehto, koska jo nykyisin FPM:ssä tehtiin konsernien rahavirtalaskelmat. Näin saataisiin myös se hyöty, että osuuspankkikonserneihin saataisiin rahavirtalaskelmassa tarvittavat lisäykset ja vähennykset, kun ne nykyisin oli tehty excelissä manuaalisesti.

Vähitellen aloimme myös miettiä, että jos tuomme liittymillä osuuspankkien tarvitsemat tiedot FPM-ohjelmaan, niin miksi emme toisi myös muiden yhtiöiden tietoja? Pidimme aloituspalaverin helmikuussa 2015, johon osallistui paljon taloushallintopalveluiden eri tiimeistä henkilöitä, sekä kirjanpitäjiä että laskenta-asiantuntijoita ja Baswaren puolelta myynti-ihmisiä sekä konsultteja. Lisäksi CGI:n puolelta oli muutama järjestelmäasiantuntija paikalla. OP Ryhmä ulkoisti paljon ICT-palveluja syksyllä 2013 ja meidän FPM-ohjelman järjestelmäasiantuntija Timo Tiainen siirtyi myös CGI:lle. Lisäksi ICT-palveluja ulkoistettiin myös Accenturelle. Rahoituslaskelmassa käytettävä Korva liittymä on Accenturen hoidossa.

Kehittämishankkeen osapuolet
<ul style="list-style-type: none"> • OP Osuuskunta/Taloushallintopalvelut monta eri tiimiä
<ul style="list-style-type: none"> • OP Osuuskunta/Tieto- ja analysointipalvelut
<ul style="list-style-type: none"> • OP-Palvelut Oy/ Sovelluspalvelut
<ul style="list-style-type: none"> • Basware/konsultit
<ul style="list-style-type: none"> • CGI/järjestelmäasiantuntijat
<ul style="list-style-type: none"> • Accenture/järjestelmäasiantuntijat
Paljon osapuolia -> viestintä tärkeää

Kuvio 3. Kehittämishankkeen osapuolet

Kehittämishankkeessa on siis monta osapuolta, kuten ylläolevasta kuviosta 3 näkyy. Baswaren konsultit Jussi Puukko ja Victoria Spridonova olivat meille onneksi ennestään tuttuja, koska olimme ottaneet FPM-konsernilaskentaohjelman käyttöön vasta syksyllä 2013 ja he olivat mukana käyttöönottoprojektissa. Pääsimmekin aika nopeasti yhteisymmärrykseen siitä, että FPM oli parempi vaihtoehto rahavirtalaskelmien toteuttamiselle. Baswarella olisi ollut tarjota oma rahavirtaohjelmakin, mutta koska meillä ei FPM:ssä ole käytössä standardi tilikarttaa, vaan meille räätälöity tilikartta, niin emme olisi pystyneet hyödyntämään sitä täysipainoisesti ja se olisi tuonut mukanaan vain kahdenkertaista tilikartan päivittämistä. Näin ehdotuksestamme päädyimme siihen, että lähdemme toteuttamaan osuuspankkien ja muiden yhtiöiden rahavirtalaskelmia FPM- ohjelmaan nykyisiin olemassa oleviin konsernien rahavirtapohjiin, joista räätälöitäisiin yhtiöille sopivat pohjat.

Seuraavaksi selitän muutamia lyhenteitä, joita tulen käyttämään opinnäytetyössäni:

SAP=OP Ryhmän käytössä oleva peruskirjanpitojärjestelmä, jossa yhtiöt tekevät kirjanpitoja ja saavat järjestelmästä tuloslaskelmat ja taseet

Via Futura=Baswaren järjestelmä, jonka tuki poistunut, osuuspankkien rahavirtalaskelmat tehty aikaisemmin tässä järjestelmässä

FPM= Baswaren Financial Performance Management, OP Ryhmällä käytössä vain konsernilaskentajärjestelmänä, ei siis sisäistä laskentaa, Sapin yhtiöiden luvut nousevat liittymillä FPM:ään

FAS=Finnish accounting standards, kansallinen kirjanpitolainsäädäntö

FRC= Financial Reporting Council, "The Financial Reporting Council promotes high quality corporate governance and reporting to foster investment. We promote high standards of corporate governance through the UK Corporate Governance Code, and encourage engagement between investors and Boards through the Stewardship Code. We set standards for corporate reporting, audit and actuarial practice and monitor and enforce accounting and auditing standards". (www.frc.org.uk.) FRC on siis Englannin raportointia valvova ja edistävä viranomainen.

IFRS=International financial reporting standards, kansainväliset tilinpäätösstandardit

IASB= International Accounting Standards Board, julkaisee IFRS-standardeja, on vastuussa standardien kehittämisestä

FASB= Financial Accounting Standards Board, FASB standardit tunnetaan nimellä GAAP (generally accepted accounting principle), toimii Yhdysvalloissa

KILA=Kirjanpitolautakunta, julkaissut yleisohjeen mm. rahoituslaskelman laatimisesta

Audit trail= Kirjanpitolain 2:6 §:n mukaan: "Liiketapahtumat on merkittävä kirjanpitoon siten, että kirjausten yhteys tositteesta peruskirjanpitoon ja pääkirjanpitoon sekä pääkirjanpidosta 3 luvun 1 §:ssä tarkoitettuun tuloslaskelmaan ja taseeseen on vaikeuksitta todettavissa." Katkeamattoman kirjausketjun vaatimus. Kirjaukset on tehtävä niin, että niiden yhteys tuotto- ja kululaskelmaan ja taseeseen voidaan vaikeuksitta todeta. Kirjanpidossa on tositteesta lähtien voitava seurata yksittäisen kirjanpilotapahtuman käsittelyä tilille merkintään saakka. Lisäksi on voitava todeta, miten kutakin tiliä on käsitelty tilinpäätöksessä (Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 1.2.2011, 3.5 kirjausketju eli audit trail).

JORI-liittymä = sisältää osuuspääomien lisäykset ja vähennykset sekä myös Sapin käytöomaisuuden lisäykset ja vähennykset.

KORVA-liittymä = sisältää myytävissä olevien saamistodistusten lisäykset ja vähennykset, eräpäivään asti pidettävien rahoitusvarojen lisäykset ja vähennykset, konsernitilinpäätökseen yhdisteltyjen tytär- ja osakkuusyriyten lisäykset ja vähennykset sekä yleiseen liikkeeseen laskettujen velkakirjojen lisäykset ja vähennykset.

Konsernieliminoinnit = Konsernituloslaskelmaa laadittaessa on vähennettävä konsernin sisäiset tuotot ja kulut sekä sisäinen voitonjako ja konsernitasetta laadittaessa on vähennettävä konserniyritysten keskinäiset saamiset ja velat sekä konserniyritysten taaseisiin aktivoidut konsernin sisäiset katteet (KPL 6 luku 7 §).

SSIS-ajot = SQL Server Integration Services, jolla FPM:n liittymäajot toteutettu.

1.3 Kehittämistehtävän rajaus

Aloituspalaverissa ilmeni, että emme pystyisi FPM-ohjelmassa tekemään vahinko- ja henkiyhtiöiden FAS rahavirtalaskelmia, koska tiedot FPM:ään tulevat IFRS-lukuina samalla tositiesarjalla. Jotta pystyisimme raportoimaan FAS- lukuja, pitäisi jo liittymiin tehdä muutoksia ja IFRS-tilit pitäisi tuoda eri tositiesarjoilla. Lisäksi arvopaperipuolen DIME-ohjelmasta, josta vakuutusyhtiöiden sijoitusten kirjanpitokirjaukset tulevat, ei ole olemassa nykyisin liittymää, joten se pitäisi rakentaa kokonaan alusta asti. Niinpä rajasimme ensimmäisen vaiheen projektista pois vahinko- ja henkiyhtiöt, mutta niiden automatisointia ei kokonaan unohdeta, vaan ne siirtyvät seuraavaan vaiheeseen.

2 Tutkimusongelma

2.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimusongelma on yhtiöiden rahavirtalaskelmien/rahoituslaskelmien automatisointi ja samalla myös konserniiden rahavirtalaskelmien osittainen/täydellinen automatisointi. Saadaanko samat tiedot FPM:stä kuin ViaFuturan kautta aikaisemmin? Pystytäänkö myös muiden yhtiöiden kuin osuuspankkien rahavirtalaskelmat automatisoimaan FPM:ssä? Saadaanko konsernitasoillekin lisää automaatiota? Projekti käynnistyi helmikuun lopulla 2015 aloituspalaverilla. Aikataulu osuuspankkien osalta oli aika tiukka, koska Via Futura, jossa osuuspankkien rahavirtalaskelmat nykyisin on tehty, ei enää ollut toiminnassa 2015 vuonna kuin kesäkuuhun saakka. Lisäksi ensimmäinen fuusio oli tulossa toukuussa, joten uusi rahavirtalaskelma piti olla toiminnassa kesäkuun alkuun mennessä osuuspankkien osalta.

Tutkimuskysymykset, joihin vastaamalla tutkimusongelma tulee ratkaistua:

- Saadaanko kaikkien yhtiöiden rahavirtalaskelmat jatkossa FPM:stä?
- Saadaanko liittymät kaikista yhtiöistä lisäyksistä ja vähennyksistä?
- Saadaanko tiedot riittävän tarkalla tasolla FPM:n tilikartasta kaikkiin yhtiöihin?
- Auttaako yhtiöiden lisäysten ja vähennysten tuominen liittymillä myös konsernien tekemiseen?
- Säästääkö rahavirtalaskelmien automatisointi aikaa?
- Miten rahavirtalaskelmien automatisointi parantaa lukujen oikeellisuutta eli raportoinnin laatua?
- Miten automatisointi hyödyntää tilintarkastajia?

Tutkimusongelman muuttaminen oikeiksi tutkimuskysymyksiksi on hyvin tärkeää. Tämä ei ole aina niin helppoa ja yksinkertaista, sillä kysymyksiä ei pidä esittää pelkästään yleisen tietämyksen lisäämiseksi. Pitää osata esittää oikeita kysymyksiä, kuten mitä pitää tehdä ja mitä tietoa tarvitaan? Tutkimuskysymykset voivat myös muuttua ja tarkentua kehittämishankkeen aikana. (Kananen 2014, 36-37,44.)

2.2 Kehittämistehtävän tavoitteet

Kehittämistehtävän tavoitteeksi asetettiin rahoituslaskelmien automatisointi mahdollisemman monelle OP Ryhmän yhtiöistä. Näin päästäisiin tilanteeseen, jossa välttyttäisiin inhimillisiltä virheiltä taseen lukuja manuaalisesti syötettäessä exceliin. Automatisointi edistäisi myös tilintarkastajien työtä ja audit trailia.

Kirjanpitäjiltä jäisi myös enemmän aikaa muiden tilinpäätöserittelyjen tekemiseen, kun rahoituslaskelma olisi automatisoitu niin pitkälle kuin se vain voidaan. Rahoituslaskelma tehdään yleensä vain kerran vuodessa, joten sen tekeminen vaatii aina hieman miettimistä, mistä luvut otetaan. Automatisointi helpottaisi kiireen keskellä työskentelyä. Myös sairastapauksissa olisi helpompaa paikata toista kirjanpitäjää, kun rahoituslaskelmien pohjat olisivat samanlaiset.

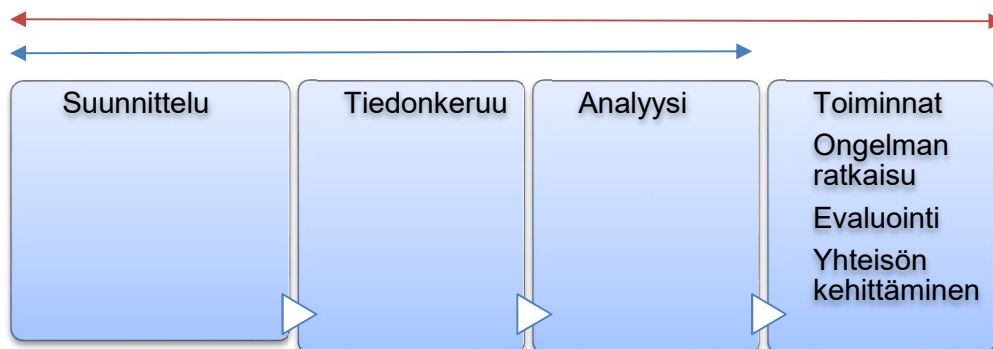
2.3 Kehittämistehtävässä käytetyt mittarit

Olen käyttänyt tässä kehittämistehtävässä sekä määrällisiä että laadullisia mittareita. Ajan säästö on määrällinen mittari ja laadun parantuminen on laadullinen mittari. Myös tilintarkastajien antamat kommentit ovat laadullisia mittareita.

3 Tutkimusmenetelmä

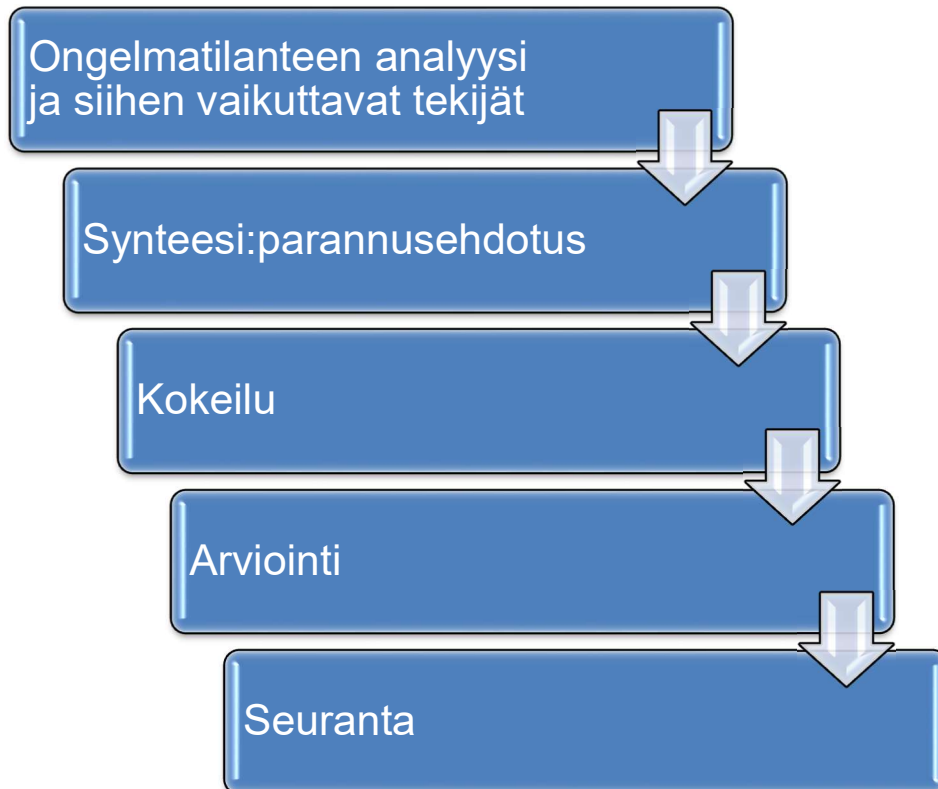
3.1 Toimintatutkimus

Opinnäytetyöni olen suorittanut toimintatutkimuksena. Toimintatutkimusprosessille on ominaista, että se voi muokkautua usein vielä itse tutkimuksen toteutuksen aikana (Heikkinen, Rovio, Syrjälä 2007,86). Toimintatutkimus pyrkii kehittämään uusia taitoja sekä ratkaisemaan ongelmia, jotka liittyvät johonkin käytännölliseen toimintaan. Sen tarkoitus on samanaikaisesti toteuttaa sekä toiminta että tutkimus. Toimintatutkimus etenee suunnittelu – toiminta – havainnointi - reflektointi -kierroksina. Tutkijan tehtävänä on informoida muita projektin jäseniä tuloksista. Hänen roolinsa on kaksinainen: toisaalta hän tutkii ja toisaalta hyödyntää saamiaan tietojaan kehittämishankkeeseensa. (Anttila 2005, 440,444.)



Kuvio 4. Toimintatutkimuksen suhde kvalitatiiviseen tutkimukseen (Kananen 2009, 22 mukaillen Stringeriä 2007,21)

Kun laadullinen tutkimus loppuu, niin toimintatutkimus jatkuu siitä. Punainen nuoli kuviossa 4 kuvaa toimintatutkimusta ja sininen nuoli laadullista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus ei ole vaikuttaa toimintaan, kuten toimintatutkimuksen. Toimintatutkimus voi sisältää laadullisen tutkimuksen eri tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä. Se voi myös pitää sisällään kvantitatiivisen tutkimuksen osia, etenkin kun halutaan varmistua muutoksen vaikutuksista. (Kananen 2009, 22.)



Kuvio 5. Toimintatutkimuksen vaiheet ja sykli (mukaillen Kananen 2009, 28.)

Yllä olevasta kuviosta puuttuu ensimmäinen vaihe eli nykytilan kartoitus. Ylläolevat vaiheet toistuvat toimintatutkimuksessa sykleinä. Nykytilan kartoitukseen ja ongelman määrittelyyn on hyvä varata riittävästi aikaa. Mittarien määrittelemiseen pitää myös paneutua, että saadaan selvät ja mitattavat tavoitteet. Ilman oikeanlaisia mittareita on onnistumisen arviointi vaikeaa. (Kananen 2009,28-29.)

Olen ollut mukana projektissa konsernilaskentaohjelma FPM:n pääkäyttäjänä sekä myös ohjausryhmän jäsenenä. En ole koskaan aikaisemmin toiminut missään ohjausryhmässä, joten pääsin vaikuttamaan aivan eri tavalla tässä projektissa. Projektilla oli kuitenkin oma projektipäällikkö, Anu Kaihovaara, joka piti huolta siitä, että projekti eteni suunnitelmallisesti aikataulujen suhteen, erityisesti liittymien osalta. Pääsin itse keskittymään käytännön asioihin, käymään läpi kirjanpitäjien kanssa excel-pohjia ja tutkimaan niiden eroja ja tekemään korjauksia FPM-pohjaan tarvittaessa.

Tutkimusmenetelmänä olen käyttänyt tutustuttuani molempiin sekä laadulliseen eli kvalitatiiviseen että määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään suurimmaksi osaksi laadullista tutkimusmenetelmää.

3.2 Aineiston hankinta- ja analysointimenetelmät

Haastattelu voidaan tehdä etukäteen suunnitellulla tavalla (strukturoitu haastattelu), pitäytyen tiettyihin kysymyksiin ja aiheisiin (teemahaastattelu) tai syvähaastatteluna. Haastattelu on nopea ja helppo tapa koota aineisto, koska se ei vaadi niin paljon työtä etukäteen. Jälkikäsitteily sen sijaan voi viedä paljonkin aikaa. Haastattelijan olisi hyvä käyttää ääninauhoitusta apuna, sillä se helpottaa jälkikäsitteilyä. (Anttila 2005, 196.)

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät		
Dokumentit <ul style="list-style-type: none"> • Erilaiset dokumentit, äänitteet, kuvat, yms.tallenteet, artefaktit, verkkosivut 	Havainnointi <ul style="list-style-type: none"> • Tekninen • Piilo • Suora • Osallistava • Osallistuva 	Haastattelut <ul style="list-style-type: none"> • Strukturoitu • Puolihaastattelu • Teema • Sähköposti

Kuvio 6. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät (mukaillen Kananen 2015)

Kanasen mukaan laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät voidaan jakaa sekundääriaineistoon ja primääriaineistoon. Sekundääriaineisto tarkoittaa olemassa olevia dokumentteja ja primääriaineisto on kerätty juuri tutkimusongelmaa varten. Primääriaineistot ovat esimerkiksi havainnoinnin, haastattelujen ja kyselyjen avulla tuotetut aineistot. (Kananen 2015, 76.)

Keskityin enemmän kuitenkin muiden keskusyhteisökonsernin yhtiöiden kirjanpitäjien haastatteluihin kuin osuuspankkien kirjanpitäjien. He ovat siis aikaisemmin tehneet rahoituslaskelmansa kokonaan excelissä. Näiden yhtiöiden rahoituslaskelmien automati-

sointi on huomattavasti haasteellisempaa kuin osuuspankkien, jotka ovat jo tehneet rahoituslaskelmansa järjestelmän avulla, nyt vain järjestelmä vaihtuu Via Futurasta FPM-ohjelmaan.

En tosin tehnyt varsinaisia virallisia haastatteluja, vaan kävimme yhdessä kirjanpitäjien kanssa pohjia (exceleitä) läpi, että saisin jonkinlaisen kokonaiskäsityksen. Olin pyytänyt etukäteen kaikkien yhtiöiden vuoden 2014 tilinpäätöksen rahoituslaskelmat ja niiden aputaulukot. Minulla oli näihin liittyen joitakin kysymyksiä, joita kävimme kirjanpitäjien kanssa läpi. Olin ajatellut pitää kokouksia, joissa kävisimme ongelmia läpi yhdessä kaikkien kirjanpitäjien kanssa, mutta käytäntö osoitti, että oli helpointa käydä läpi kahden kesken kunkin yhtiön kirjanpitäjän kanssa pohjat, koska ne olivat niin erilaisia. Kun sitten sain FPM:n pohjat kuntoon liittymien valmistuttua, niin katsoimme taas uudestaan loppusyksyllä 2015 kirjanpitäjien kanssa, miten FPM:n pohja oli toteutettu ja miten se toimii. Olin tehnyt kaikista yhtiöistä vertailun, jossa oli FPM:n pohja ja vierellä excelillä tehty pohja. Kävimme näitä keskenämme läpi ja sitten muutokset hyväksytettiin vielä tilintarkastajilla. Keskusyhteisökonsernin kirjanpitäjätkin tekivät syyskuusta testimielessä rahoituslaskelmat FPM:ssä ja tämän jälkeen kävimme yhdessä läpi, jos oli tullut jotain, josta he halusivat vielä keskustella.

Yksi tärkeimmistä toimintatutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä on havainnointi. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on fyysisesti läsnä tutkimustilanteessa. Jotkut katsovat jo pelkän tutkijan läsnäolon osallistuvaksi havainnoinniksi, mutta pääsääntöisesti tutkija itse osallistuu toimintaan. (Kananen 2014, 80.)

Kyselylomake on hyvä pitää mahdollisimman lyhyenä, yksinkertaisena ja suoraviivaisena. Kysymysten laadinnassa pitäisi miettiä kysymysmuotoa, joka voi olla avoin tai suljettu. Avoimeen kysymykseen voi vastata miten haluaa. Suljetut kysymykset voivat olla joko nominaali-, järjestys- tai skaalatulla asteikolla. (Anttila 2005, 261-262.)

Kyselyjä voidaan toimintatutkimuksessa tehdä tutkimuksen aikana, mutta ne sopivat paremmin alkukartoitukseen ja vaikutusten arvioinnin mittaamiseen. Kun mitataan muutosten vaikutusta, voidaan käyttää kvantitatiivista tutkimusta. (Kananen 2014, 102-103.)

Keväällä 2015 lähetin sähköpostilla sekä osuuspankkien kirjanpitäjille, että keskusyhteisökonsernin kirjanpitäjille kyselylomakkeen. Kyselylomakkeessa oli sekä suljettuja että

avoimia kysymyksiä (liite 1 ja 2). Kyselylomakkeen avulla yritin selvittää, miten helppo-käyttöisenä FPM:n pohjaa pidettiin ja syntyikö sen avulla ajansäästöä. Tilintarkastajille lähetin erikseen sähköpostia, jossa kysyin heidän näkemyksiään uudesta FPM:n rahoituslaskelmapohjasta yhtiöille. Pyysin heiltä nimenomaan kommentteja audit trailin parantamiseen. Liitin heille lähettämäni sähköpostiin myös nuo kirjanpitäjille lähettämäni kyselylomakkeet.

FPM:n rahoituslaskelmasta oli tarkoitus pitää myös koulutusta laajemmin syksyllä. Osuuspankkikonserneja on vähän alle neljäkymmentä. Niiden tekemisestä vastaa noin kymmenen henkilöä. Koska osuuspankkien kirjanpitäjät olivat jo tehneet osuuspankkikonsernien rahoituslaskelmat FPM:ssä, saimme heidän esimieheltään viestiä, että mitään koulutusta ei tarvitsisi järjestää, kirjanpitäjät tekivät vain syyskuusta rahoituslaskelmat testimielessä joistakin osuuspankeista tilinpäätöstä 2015 varten. Hämäläisen Päivi päivitti ohjeen, joka oli ollut Via Futuraa varten, vastaamaan FPM:n pohjaa. Myös keskusyhteisökonsernin yhtiöiden osalta isosta koulutuksesta luovuttiin, koska tähän ei nähty tarvetta. Olin käynyt pohjat läpi asianomaisten kirjanpitäjien kanssa ja tämän vuoksi ei erillistä koulutusta enää tarvinnut järjestää.

3.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla eli mittarin tai menetelmän luotettavuudella tarkoitetaan niiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia. Antaako tutkimusmenetelmä ei-sattumanvaraisia tuloksia? Mittauksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustuloksen toistettavuutta. Reliabiliteetilla kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tarkoitetaan aineiston käsittelyn ja analyysin luotettavuutta. Tutkimusraporttia tehdessä tulisi huomioida analyysin arvioitavuus ja uskottavuus. Arvioitavuudella tarkoitetaan sitä, että lukijalla on mahdollisuus seurata päättelyketjua. Uskottavuus puolestaan tarkoittaa, että lukija pitää uskottavana esitettyihin tulkintoihin päätymistä. (Anttila 2005, 515-518.)

Olen yrittänyt opinnäytetyössäni kuvata tarkasti, mitä muutoksia on tehty liittymiin ja rahavirtalaskelmapohjiin, jotta lukija saa käsityksen miten lopullisiin rahavirtalaskelmiin on päädytty. Olen myös kuvannut muutoksia tuomalla vierekkäin vanhalla ja uudella tavalla tehdyt rahavirtalaskelmat. Olen näin pyrkinyt tuomaan työhöni ja tähän raporttiin lisää uskottavuutta.

Validiteetti eli tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus tarkoittavat tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sen on tarkoitus selvittää. Mittaavatko mittarit niitä asioita, joita on tarkoitus mitata? Kuinka hyvin käytetyt menetelmät vastaavat tutkittavaan ongelmaan? (Anttila 2005, 512-513.)

Olen pyrkinyt lisäämään opinnäytetyöni validiteettia haastattelemalla nykytila-analyysia varten useita ihmisiä ja käymällä läpi heidän kanssaan tehtyjä muutoksia. Mittarit ovat mielestäni luotettavia, koska perustuvat konkreettiseen ajansäästöön ja tilintarkastajien näkemykseen audit trailin parantumisesta.

4 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehysten osalta olen tutustunut opinnäytetöihin ja lukenut toimintatutkimuksen kirjallisuutta. Päädyin teoreettisessa viitekehyksessä neljään osa-alueeseen. Ensimmäinen niistä on jatkuva parantaminen ja laatu ja toinen muutosjohtaminen. Kolmas osa-alue koostuu sisäisestä viestinnästä ja neljä osa-alue on lainsäädännöllinen. Muutosjohtaminen on näistä kaikista pienimmällä painoarvolla, harkitsin jo hetken sen jättämistä kokonaan pois, kun päädyin ottamaan mukaan jatkuvan parantamisen, mutta se kuitenkin mielestäni oli osa opinnäytetyötäni, joten säilytin myös sen. Harkitsin myös tietotekniikan mahdollisuuksia taloushallinnon kehittämisessä osaksi opinnäytetyön teoreettista viitekehystä, mutta päädyin lopulta hylkäämään sen, koska se olisi luultavasti paisuttanut työtäni liikaa. Tässä kehittämishankkeessa oli kuitenkin kyseessä olemassa olevan järjestelmän laajentamisesta, eikä kokonaan uudesta järjestelmästä.

4.1 Jatkuva parantaminen ja laatu

Ensimmäinen teoreettinen viitekehykseni koostuu siis laadusta ja jatkuvan parantamisen teoriasta.



Kuvio 7. Demingin ympyrä

Plan= analysointi, ideointi, suunnittelu

Do = käytäntöön vienti ja toiminta

Check = mittaaminen ja arviointi

Act = oppiminen ja uuden ideointi (Pitkänen 2010, 72).

PDCA-ympyrä on saanut nimensä W.E.Demingin mukaan. Pitkäsen mukaan Demingin ympyrä on laatupäälliköiden lempilapsi. Se ei lähde liikkeelle kokemuksesta, vaan suunnittelusta. Suunnittelu-vaihe on laaja, se ei ole pelkkää suunnitelman laatimista, vaan se pitää sisällään myös ongelman analysointia, ratkaisun ideointia sekä ideoiden arviointia. Tämän jälkeen on vasta suunnitelman vuoro. Oppiminen tapahtuu toiminnan kautta, jota mitataan ja arvioidaan. (Pitkänen 2010, 72.)

Laatu tarkoittaa eri ihmisille erilaisia asioita, jotka voivat liittyä esimerkiksi odotuksiin tai kokemuksiin. Joseph M. Juranin mukaan laatu on sopivuutta käyttötarkoitukseen ja George D. Edwardsin mielestä laatu on kykyä tyydyttää asiakkaan tarpeet. (Lecklin & Laine, 15.)

Pitkäsen mukaan oppimisen ympyröillä pyritään kehittämään kyvykkyyttä. Hänen mukaansa organisaation osaamista ei kasvateta opettamalla vaan osallistamalla, pohtimalla ja ymmärtämisellä. Innostamalla opitaan enemmän. (Pitkänen 2010, 64.)

Kehittämistehtäväni osalta juuri osallistuminen ja asioiden pohtiminen yhdessä on tuonut paljon ymmärrystä rahavirtalaskelmista. Myös alussa nykytila-analyysi olemassa olevista rahoituslaskelmista ja niiden tutkiminen auttoi kehittämistehtävän toteutuksessa.

4.2 Muutosjohtaminen

John Kotterin ja Holger Rathgeberin (2008) kirjan "Jäävuoremme sulaa" teorian muutosjohtamisen mukaan:

Ensimmäiseksi pitäisi tunnistaa muutostarve ja saada aikaan kiireen tuntu. Meillä on projektissa tiukka aikataulu, joten tuo kiireen tuntu on jo valmiiksi läsnä. Muutostarve on myös tunnistettu, koska Via Futura lakkaa toimimasta, siksi jokin muu ohjelma eli tässä tapauksessa FPM on saatava tilalle ja toimimaan.

Toiseksi pitäisi koota vahva ryhmä muutosta vetämään ja varmistaa ryhmänjäsenten erillaisuus. Tärkeää on, että meillä on projektissa monesta eri tiimistä ihmisiä mukana, näin valikoituu myös vähän erityyppisiä henkilöitä, jotka kiinnittävät huomiota eri asioihin.

Kolmanneksi on päätettävä mitä tehdään ja luotava muutokselle visio ja strategia ja neljänneksi myytävä visio muille ja haettava sille hyväksyntä. Mikä tämä visio sitten olisi? Se on tässä minun tapauksessani rahavirtalaskelmien mahdollisimman suuri automatisointi ja siten työajan säästäminen.

Viidenneksi on valtuutettava ja saada toisetkin osallistumaan toimintaan. Mahdollisimman moni on hyvä saada mukaan tässä vaiheessa ideoimaan ja antamaan panoksensa suunnitteluun. Kun huomataan, että tästä on todella hyötyä jatkossa, voivat muutkin innostua.

Kuudenneksi on kehitettävä lyhyen aikavälin voittoja. Mitä tämä sitten voisi meillä tarkoittaa? Vaikka niin, että yritetään saada ensin osuuspankkien rahavirtalaskelmat toimimaan, sitten keskusyhteisökonsernin yritysten ja myöhemmin sitten vakuutusyhtiöiden.

Seitsemänneksi ei saa luovuttaa. Kun huomataan, että FPM:n rahavirtalaskelmasta on todella hyötyä pitää vain jatkaa eteenpäin visiota kohti. Muutoksia pitää tehdä lisää ensimmäisten onnistumisten jälkeen. Ei pidä jäädä paikalleen odottamaan, että muutokset syntyvät itsestään.

Kahdeksanneksi on luotava uusi kulttuuri ja juurrutettava uudet toimintatavat. Kun uusi rahavirtalaskelma on tuotannossa, ei saa lipsua sen kehittämistä, niin että vakuutusyhtiöiden rahavirtalaskelmat unohtuisivat kokonaan.

Muutoksessa pitää myös muistaa ihmisten erilaiset reaktiot muutokseen. Kuuliaisuus on tietynlaista uskollisuutta organisaatiota kohtaan; vaikka kaikista muutoksista ei pidettäisi, työntekijät suhtautuvat muutokseen ammattimaisesti. Innostuneet työntekijät suhtautuvat yleensä positiivisesti. Sitä vastoin kyynisyys voi ajaa negatiivisuuteen, kaikki asiat harrmittavat. Joillekin työntekijöille puolestaan on aivan sama missä organisaatiossa on töissä, kunhan vain töitä riittää. (Ponteva 2010, 38-41.)

Kotterin (2009, 5-7) mukaan kaikki alkaa muutostahdosta. Todellinen muutostahto edellyttää keskittymistä kriittisiin kysymyksiin, ei pitkiin esityslistoihin. Tällöin pyrimme tekemään joka päivä jotain tärkeää, mutta emme liian nopeasti. Oikea muutostahto muodostaa resurssitehtävän ja keskeisen voimavaran. Aito muutostahto syntyy ihmisten suorasta vaikutuksesta toisiinsa.

Muutoksen nopeus kasvaa koko ajan. Kiihtyvä muutos on nykyajalle ominaista. Yritysten fuusiot voivat hetkessä muuttaa tilannetta tai kansainvälisen politiikan murrokset saattavat aiheuttaa muutoksia suunnitelmiin. Ulkoinen muutos pitää kuitenkin ensin oivaltaa, jotta sen suhteen osattaisiin toimia. Yrityksessä ei voi vallita itsetyytyväisyyden ilmapiiri, jotta muutoksia tapahtuisi tarpeeksi tehokkaasti. Monissa organisaatioissa on ongelmia ratkaista muutosprosessin ensimmäistä vaihetta kunnolla. Joskus syynä on vision jokin avainkohta ja joskus alikommunikointi niiden henkilöiden kanssa, joiden sitoutuminen olisi tärkeää. (Kotter 2009,9-10.)

Muutostahdon ylläpitäminen ei ole itsestään selvä asia, sillä normaalisti muutostahto johdtaa menestykseen ja menestys itsetyytyväisyyteen. Muutostahdon ylläpitäminen vaatii tietoista johtamista ja vaikuttamista. (Kotter 2009, 125.)

Oletuksena on muutoksen tilapäisyys ja toive tilanteen rauhoittumisesta antaa voimia jaksaa. Mutta kesä kesältä rauhallisempia hetkiä on entistä harvemmin. Muutos saattaa-kin tilapäisen sijaan olla pysyvää ja uudistuminen jatkuvaa. Muutoskyvyn varmistaminen on elinehto yrityksille. Myös työntekijöille oppimisen osaaminen alkaa olla tärkeämpää kuin kapea asiantuntijuus. (Mattila 2008, 106.)

Tässä kehittämishankkeessa muutoksen läpisaaminen ei paljon aiheuttanut vastarintaa, sillä rahoituslaskelmien automatisoinnin on tarkoitus helpottaa kirjanpitäjien työtä kiirei-kaan. Mitä enemmän pystytään automatisoimaan prosesseja, sitä nopeammin töistä selvittää tilinpäätöksessä ja pystytään keskittymään enemmän lukujen tarkistukseen ja oikeellisuuteen.

4.3 Sisäinen viestintä

Viestintää on määritelty monin eri tavoin, esimerkiksi suoraviivaisesta tiedon siirtämi-
sestä yhteisen ymmärryksen aikaansaamiseksi (Pitkänen 2010, 208). Tarkastelen tässä teoreettisessa viitekehyksessä erilaisia sisäisen viestinnän tehtäviä ja kanavia sekä kei-
noja. Viestinnän oikea-aikaisuus, täsmällisyys ja valitut kanavat ovat tärkeitä.

4.3.1 Viestinnän tehtävät

Viestinnällä tulisi olla aina tarkoitus. Aina viestinnällä ei saada aikaan, mitä halutaan
vaan jotakin ihan muuta. Viestintä ei ole asioiden ilmoittamista, vaan vaikuttamista. (Pit-
känen 2010, 208.)

Viestinnällä on sekä perustavaa laatua olevia, että tilannekohtaisia tehtäviä. Perustavan-
laatuisia tehtäviä ovat vaikuttaminen työhyvinvointiin, maineeseen tai ympäröivään yh-
teiskuntaan. Tilannekohtaisia tehtäviä ovat esimerkiksi jokin suuri muutos tai uuden stra-
tegian muodostaminen. (Juholin 2009, 78.)

Nykyisin työtä tehdään erilaisissa tiimeissä ja projekteissa, jotka voivat ylittää organisaa-
tiorajoja. Tällöin viestinnän merkitys korostuu, koska ihmiset tarvitsevat yhä enemmän
tietoa ja tiedonvaihdamta. (Juholin 2009, 140.)

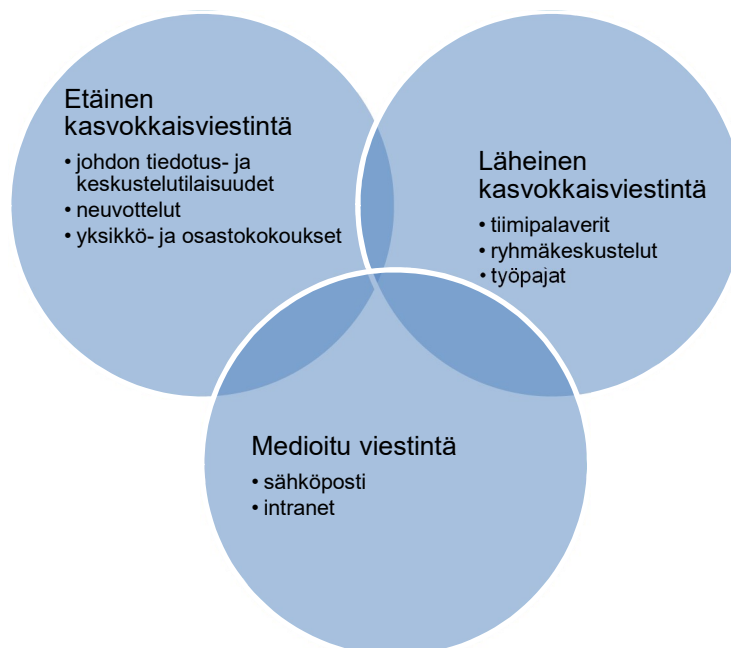
Työyhteisöjen jakautumisella tiimeiksi on myös varjopuolensa: kokonaiskuvan heikentyminen ja sirpaletiedon lisääntyminen. Siksi tarvitaan uudenlaista viestinnällistä kyvykkyyttä. Jokaisen pitäisi voida tuntea, että saa osallistua ja vaikuttaa. (Åberg 2000, 321.)

Projekti etenee vaiheittain tai elinkaarena ja sillä on selkeä tavoite. Projektilla on alku ja loppu, tehtävä ja tavoite, jonka tuloksia voidaan lopuksi arvioida. Projektin viestintää mietittäessä ensimmäiseksi pitää kysyä, keitä kaikkia projekti koskettaa ja keiden siitä pitää tietää ja keiden kanssa olisi hyvä keskustella. Toiseksi pitää miettiä, mikä on projektin perusviesti, mitkä ovat projektin tarkoitus, tavoitteet ja aikataulu ja miten niistä viestitään eri sidosryhmille. (Juholin 2009, 122-123.)

”Kommunikointi liittyy läheisesti organisaation oppimiseen; se voi tukea tai ehkäistä organisaation tiedonmuodostusta ja tietämyksen lisääntymistä.” (Juholin 2009, 149.)

4.3.2 Viestinnän kanavat ja keinot

Muutosviestintä voidaan jaotella etäiseen kasvokkaisviestintään, läheiseen kasvokkaisviestintään ja medioituun viestintään (kuvio 8). Tärkein muutosviestinnän muoto tulisi olla kasvokkaisviestintä. Läheinen kasvokkaisviestintä edellyttää fyysisesti samaa paikkaa. Sähköposti ja intranet täydentävät kasvokkaisviestintää. (Juholin 2013, 409)



Kuvio 8. Muutosviestinnän foorumeita ja keinoja (mukaillen Juholin 2013, 409)

Muutosviestinnän strategioita on reaktiivinen tai proaktiivinen viestintä. Reaktiivinen viestintä tarkoittaa jo tapahtuneiden asioiden viestintää ja kommentointia. Proaktiivisella viestinnällä tarkoitetaan vuorovaikutteista ja kasvokkaisviestintää hyödyntävää viestintää. Proaktiivinen viestintä valmistautuu jo ennakolta tilanteisiin. Sen edellytyksiä ovat keskinäinen luottamus ja avoimuus. Muutoksissa proaktiivinen viestintä olisi tarpeellista, koska tietoa tarvitaan jatkuvasti. Monesti kuitenkin muutostilanteissa päädytään reaktiiviseen viestintään. (Juholin 2013,404.)

Proaktiivisessa toimintakulttuurissa työntekijät saavat sekä esimieheltä että työtovereilta tukea. Proaktiivisessa toimintakulttuurissa ongelmiin puututaan heti ja toimintaa kehitetään ennakoivasti. Työntekijöillä on valtaa ja vastuuta ja jokainen tuntee voivansa osallistua tavoitteiden saavuttamiseen. Näin työntekijöistä tulee yrittäjän kaltaisia vastuun kantajia. Tämä lisää huomattavasti työyhteisön tuottavuutta. (Kesti 2013, 102-103.)

Yksi vaihtoehto viestinnälle on myös yhdessä tekemisen malli, jota kutsutaan yhdessä kehittämiseksi, yhteiskehittämiseksi tai henkilöstövetoiseksi kehittämiseksi. Siinä yritetään yhdessä etsiä ratkaisuja ja toimintamalleja. Ihmisillä on taipumus hyväksyä kaikki sellainen, jonka kehittelyyn he ovat itse osallistuneet. Ihmiset myös sitoutuvat paremmin uusiin toimintatapoihin, jos he ovat itse päässeet vaikuttamaan niihin. (Juholin 2013, 405.)

Sähköpostin käyttämisessä ongelmaksi tulee usein kohderyhmän saavuttaminen. Nykyisin sähköpostia tulee aivan valtavasti. Sähköpostia ei pitäisi myöskään käyttää palautteen antamiseen. Sähköpostitiedotteet sopivat parhaiten sellaisten asioiden tiedottamiseen, jotka eivät edellytä aitoa dialogia. (Kesti 2013, 139.)

Suurin osa kommunikaatiosta tapahtuu fyysisessä työtilassa. Kun ollaan avotilassa, niin ihmisten välinen vuorovaikutus tapahtuu luonnostaan. Tämän lisäksi tarvitaan myös rauhoittavia tiloja, joissa voidaan pohtia ja keskustella pienryhmissä. (Juholin 2013, 214.)

Tämä sopii mielestäni hyvin opinnäytetyöni teoreettiseen viitekehykseen, koska mitä paremmin testausvaiheessa saimme kommunikoitua osallistujien kesken, niin sitä paremmin projekti edistyi ja tieto lisääntyi. Istumme myös avotilassa, joten tiedon kulku oli mahdollista nopeasti. Lisäksi vetäydyimme hiljaisiin huoneisiin katsomaan yhdessä rahavirtalaskelmapohjia.

4.4 Lainsäädäntö

Neljäs teoreettinen viitekehys on puhtaasti lainsäädännöllinen. Rahoituslaskelma on pakollinen yhtiöiden sekä konsernien tilinpäätöksessä. Rahoituslaskelmaa koskeva ohjeistus ei ole niin yksityiskohtaista kuin tuloslaskelman ja taseen kohdalla. Laadintaohjeistus on periaatepohjaista, sekä kotimainen että kansainvälinen ohjeistus. Perusteluja rahavirtalaskelmien laadintaan:

1. Rahavirtalaskelma tukee perinteisen suoriteperusteisen tilinpäätösinformaation antamaa kuvaa tilikauden tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.
2. Rahavirtalaskelmista on apua, kun arvioidaan yrityksen nettovarallisuuden, rahoitusaseman ja rahoitusrakenteen muutoksia.
3. Informaatio, jota rahavirtalaskelma sisältää suoriteperusteisen tuloksen ja netto-rahavirran yhteydestä, on sijoittajalle hyödyllistä, kun ennakoitaan vastaisia rahavirtoja ja yrityksen kykyä sopeutua muuttuviin olosuhteisiin.
4. Rahavirtalaskelma eliminoi eri arvostus- ja jaksotusratkaisuja, joka helpottaa yritysten välisiä vertailuja. (KHT 2014,9.)

”Rahoituslaskelma täydentää tuloslaskelman ja taseen antamaa kuvaa tilikauden tuloksesta ja taloudellisesta asemasta, sillä se sisältää sellaista informaatiota kassaan- ja kassasta maksuista, jota ei ole saatavissa muualta tilinpäätöksestä”. (KHT 2014,10.)

Kirjanpitoasetuksessa ei ole esitetty rahoituslaskelmakaavaa, mutta Kilan yleisohjeessa on esitetty laskelmakaavat yksittäisen yhtiön suoralle ja epäsuoralle rahoituslaskelmalle:

4.4.1 Suora rahoituslaskelma

Suoran rahoituslaskelman kaava:

Liiketoiminnan rahavirta:

Myynnistä saadut maksut
Liiketoiminnan muista tuotoista saadut maksut
Maksut liiketoiminnan kuluista
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista
Saadut korot liiketoiminnasta
Saadut osingot liiketoiminnasta
Maksetut välittömät verot
Rahavirta ennen satunnaisia eriä
Liiketoiminnan satunnaisista eristä johtuva rahavirta (netto)

Liiketoiminnan rahavirta (A)

Investointien rahavirta:

Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot
Myönnetyt lainat
Investoinnit muihin sijoituksiin
Lainasaamisten takaisinmaksut
Luovutustulot muista sijoituksista
Saadut korot investoinneista
Saadut osingot investoinneista
Maksetut välittömät verot

Investointien rahavirta (B)

Rahoituksen rahavirta

Maksullinen oman pääoman lisäys
Omien osakkeiden hankkiminen
Omien osakkeiden myynti
Lyhytaikaisten lainojen nostot
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut
Pitkäaikaisten lainojen nostot
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut
Maksetut korot ja maksut rahoituskuluista
Maksetut osingot ja muu voitonjako
Maksetut välittömät verot
Rahoituksen rahavirta (C)

Rahavarojen muutos (A+B+C) lisäys (+) / vähennys (-)

Rahavarat tilikauden alussa

Rahavarat tilikauden lopussa

Kuvio 9. Kirjanpitolautakunnan yleisohje rahoituslaskelman laatimisesta 30.1.2007, 7.1.2, suoran rahoituslaskelman malli

Suorassa esitysmuodossa esitetään myynnistä ja muista tuotoista saadut maksut sekä liiketoiminnan kuluista suoritettut maksut omilla riveillään. Liiketoiminnan kuluista suoritettujen maksujen jaottelu useammalle riville lisää usein rahoituslaskelman informaatioarvoa. (KHT 2014, 27.)

4.4.2 Epäsuora rahoituslaskelma

Epäsuora rahoituslaskelma poikkeaa suorasta rahoituslaskelmasta ainoastaan liiketoiminnan rahavirran osalta. Liiketoiminnan rahavirta voidaan laatia esimerkiksi seuraavan mallin mukaisesti. Eriä voidaan tarvittaessa yhdistää tai jakaa alaeriin.

Epäsuoran rahoituslaskelman kaava:

Liiketoiminnan rahavirta

Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä

Oikaisut:

- Suunnitelman mukaiset poistot
- Realisoitumattomat kurssivoitot ja -tappiot
- Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua
- Rahoitustuotot ja -kulut
- Muut oikaisut

Rahavirta ennen käyttö pääoman muutosta

Käyttö pääoman muutos:

- Lyhytaikaisten korottomien liikesaamisten lisäys (-) / vähennys (+)
- Vaihto-omaisuuden lisäys (-) / vähennys (+)
- Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+) / vähennys (-)

Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja
 Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista
 Saadut osingot liiketoiminnasta
 Saadut korot liiketoiminnasta
 Maksetut välittömät verot

Rahavirta ennen satunnaisia eriä
 Liiketoiminnan satunnaisista eristä johtuva rahavirta (netto)

Liiketoiminnan rahavirta (A)

Kuvio 10. Kirjanpitolautakunnan yleisohje rahoituslaskelman laatimisesta 30.1.2007, 7.2.2, epäsuoran rahoituslaskelman malli

OP Ryhmässä käytetään epäsuoraa rahoituslaskelmaa, koska lainsäädäntö ei pakota käyttämään suoraa rahavirtalaskelmaa, vaikka IFRS-standardeissa suositellaankin käyttämään suoraa rahavirtalaskelmaa.

4.4.3 Lait ja ohjeistus

Kirjanpitolautakunta (KILA) antoi 30.1.2007 yleisohjeen rahoituslaskelman laatimisesta. Yleisohje ohjaa kirjanpitolain (1336/1997), viimeksi muutettuna L:lla 1304/2004 ja kirjanpitoasetuksen (1339/1997), viimeksi muutettu A:lla 1313/2004, rahoituslaskelman laatimista koskevien säännösten soveltamisessa. Rahoituslaskelman keskeisenä tavoitteena on antaa tilinpäätöksen käyttäjille informaatiota sen arvioimiseksi, miten kirjanpitovelvollinen on aikaansaanut rahavirtaa ja mihin se on käyttänyt kerryttämänsä rahavirran. Vuoden 2005 alusta voimaan tulleen kirjanpitolain mukaan rahoituslaskelmalla on tuloslaskelman, taseen ja liitetietojen ohella itsenäinen osa kirjanpitolain mukaista tilinpäätöstä. Tilinpäätöksen tulee kokonaisuutena antaa KPL 3:2.1 §:n edellyttämällä tavalla oikeat ja riittävät tiedot (oikea ja riittävä kuva) kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Osakeyhtiölaki ja osuuskuntalaki eivät sisällä tarkempia säännöksiä rahoituslaskelman laadinnasta. Finanssivalvonnan ”Kirjanpito, tilinpäätös ja toimintakertomus” -määräys- ja ohjekokoelman 9 luvun mukaan luottolaitoksen ja sijoituspalveluyrityksen rahoituslaskelmassa tulee noudattaa ensisijaisesti IAS 7 -standardia sekä soveltuvin osin Kilan yleisohjetta rahoituslaskelman laatimisesta (KHT 2014, 16).

Luottolaitostoiminnasta annetun lain 610/2014 12 luvun 1 §:n mukaan luottolaitokset ovat yhtiömuotoon ja kokoon katsomatta velvollisia laatimaan KPL 3:1:ssä mainitun rahoituslaskelman.

Kirjanpitolain mukaan yrityksen, jonka liikkeeseen laskemia arvopapereita on julkisen kaupankäynnin kohteena, on laadittava tilinpäätöksensä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (IFRS -standardeja) noudattaen (KPL 7a: 2§). Kilan yleisohjeessa on pyritty huomioon ottamaan IAS 7 -standardin keskeiset kohdat. Ohjeistukset poikkeavat vain muutamissa kohdin, kuten rahavarojen sisällön, tytäryhtiön omistusosuuksien muutosten esittämisen ja liitetietovaatimusten osalta. IAS 34 ”Osavuositarkastukset” -standardi vaatii lyhennetyn rahoituslaskelman esittämistä osavuositarkastuksissa. (KHT 2014,17.)

Rahoituslaskelma täydentää tuloslaskelman, taseen ja liitetietojen informaatiota rahoituksen osalta. Kirjanpitolain mukaan rahoituslaskelmassa on annettava selvitys varojen hankinnasta sekä niiden käytöstä tilikauden aikana. Rahoituslaskelmasta on ilmentävä (KPA 2:1§):

1) liiketoiminnan rahavirta, joka osoittaa missä määrin kirjanpitovelvollinen on pystynyt tilikauden aikana liiketoimintansa avulla tuottamaan rahavaroja toimintaedellytysten säilyttämiseen, tuoton maksamiseen oman pääoman sijoittajille, uusien investointien tekemiseen ja lainojen takaisinmaksuun ulkopuolisiin rahoituslähteisiin turvautumatta.

Liiketoiminnan rahavirtaan lasketaan yrityksen liikevaihtoa tuottava toiminta, siihen liittyvät menot sekä kaikki ne erät, jotka eivät ole investointitoimintaa tai rahoitusta. Esimerkiksi välittömät verot esitetään liiketoiminnan rahavirrassa, ellei osa niistä erityisesti kohdistu johonkin investointien tai rahoituksen rahavirrassa esitettyihin eriin esimerkiksi satunnaisiin myyntivoittoihin.

2) Investointien rahavirrat, jotka osoittavat sen rahavirtojen käytön, jonka kirjanpitovelvollinen on toteuttanut tulevan rahavirran kerryttämiseksi pitkällä aikavälillä. Investointien rahavirtaa ovat yrityksen käyttöomaisuuden myyntitulot ja hankinnat eli investoinnit. Investoinneilla tarkoitetaan kassaperusteisia investointeja, jolloin esimerkiksi vielä velkoihin sisältyvät hankinnat tulisi vähentää suoriteperusteisista käyttöomaisuuden lisäyksistä. Investoinnit ja myynnit tulee ilmoittaa erikseen. Käyttöomaisuuden myyntivoitot, jotka tuloslaskelmassa yleensä siirtyvät liiketoiminnan muihin tuottoihin tai poikkeustapauksessa satunnaisiin eriin, esitetään rahavirtalaskelmassa, osana käyttöomaisuuden myyntituloja. Investointien rahavirrassa esitetään myös pysyviin vastaaviin luettavien lainasaamisten lisäykset ja vähennykset.

3) Rahoituksen rahavirrat, jotka osoittavat oman ja vieraan pääoman muutokset tilikauden aikana. Tilikaudella nostetut lainat ja suoritettut lyhennykset esitetään erikseen osana rahoituksen rahavirtaa.

Satunnaiset erät raportoidaan joko liiketoiminnan, investointien tai rahoituksen rahavirrassa erän luonteesta riippuen.

Rahavarat sisältävät käteisvarat ja muut rahavarat. Rahavaroihin luettavat arvopaperit ovat luonteeltaan sellaisia, että ne esitetään taseessa vaihtuvien vastaavien pääryhmässä rahoitusarvopapereiden ryhmässä. Sijoitukset noteerattuihin joukkovelkakirjalainoihin kuuluvat rahavaroihin, jos lainan pääoman takaisinmaksuun on suhteellisen lyhyt aika, esimerkiksi enintään kolme kuukautta tilikauden päättyessä. Sitä vastoin rahavarojen ulkopuolelle jäävät yleensä yrityksen sijoitukset noteerattuihin osakkeisiin niihin liittyvän markkina-arvon vaihteluriskin vuoksi.

7.11.2016 IASB informoi, että heidän "Primary Financial Statements" -projektissaan on tapahtunut edistystä. FRC oli antanut "Discussion Paper: Improving the Statement of

Cash Flows” eli rahavirtalaskelman parantamista/kehittämistä koskevan keskusteluasiakirjan. Asiakirjassa oli viidenlaisia kehitysehdotuksia:

- Käytettävyyden parantamiseen liittyviä
- Luokitteluun liittyviä
- Käteisen varan määrittelyyn liittyviä
- Täsmäytyksiin liittyviä
- Suora vai epäsuora esitystapa, näiden esittämiseen liittyviä

IAS 7 -standardi on jo aika vanha, alkuperäinen jo vuodelta 1992. Sitä on yritetty parantaa viime vuosina, IASB antoi keskusteluasiakirjan ”Preliminary Views on Financial Statement Presentation” 2008 ja FASB ja IASB yhdessä 2010 luonnoksen rahoituslaskelman kehittämisestä. FRC:n keskusteluasiakirja eroaa näistä siinä, että se ei ehdota suoraa rahavirtalaskelmaa pakolliseksi. On mielenkiintoista nähdä, mihin suuntaan rahavirtalaskelmakaava loppujen lopuksi tulevana vuosina päättyy.

5 Kehittämistehtävän toteutus

5.1 Nykytila-analyysi

Meillä oli ennen muutoksia FPM:ssä (Baswaren Financial Performance Management konsernilaskentaohjelma) osuuspankkikonsernien sekä ylempien konsernien osalta rahavirtalaskelma, johon ohjelma osaa tuoda avaavan ja päättävän taseen. Mitään liittyviä ei ole käytössä, eli kaikki oikaisut tehdään excelissä manuaalisesti. Ylempien konsernitasojen: Pohjola konsernin, OP Osuuskunta -konsernin ja OP Ryhmän ja osuuspankkikonsernien pohjat on tehty eri tavalla johtuen osaksi siitä, että osuuspankkikonsernien luvut ovat FAS-lukuja ja ylempien konsernitasojen luvut IFRS-lukuja. Nykyään emme siis saa mitään lisäyksiä/vähennyksiä valmiina ylempiin konserneihin, vaan kaikki tiedot lisäyksistä/vähennyksistä on kerätty Sapin tiedoista tileiltä, joka on aika työlästä.

Aikaisemmin osuuspankkien rahavirtalaskelmat on tehty siis Via Futura -ohjelmalla ja muiden yhtiöiden rahavirtalaskelmat suurimmaksi osalta excelissä. Ongelmana on ollut se, ettei osuuspankkien tietoja Via Futurasta ole saatu FPM:ään, jolloin osuuspankkikonsernit ovat manuaalisesti joutuneet täydentämään noita tietoja rahavirtalaskelmapohjiin.

Kirjanpitäjät lähettivät minulle keväällä 2015 katsottavaksi nuo excelillä tekemänsä rahavirtalaskelmat. Niissä oli hyvin monta erilaista tekotapaa riippuen siitä, kuka pohjan oli tehnyt. Kävin näitä pohjia läpi useiden kirjanpitäjien kanssa. Sovimme, että katsoisin ensin yksin, miten FPM:stä saadut luvut täsmäisivät excel- pohjien kanssa ja tämän jälkeen katsoisimme yhdessä kirjanpitäjien kanssa tuloksia.

5.1.1 Ylempien konsernien rahavirtalaskelmapohjat

Rahavirtalaskelma päätaulu %DIM00 NAME%, %DIM00 CODE% %PERIOD NAME% / %YEAR CODE%		Avaava Tase	Päätävä Tase	Tase muutos	Siirrot tase erien välillä	Kaupankäyntiin liittyvät oikausut	Myytävässä oleviin arvop. liittyvät oikausut	Muut oikausut	Täsmäytys	Rahavirta
Hesontaaninen tarkistus tilissä Virtikaaninen tarkistus tilissä										
Vastaavaa		0,00	0,00	0,00						
Käteiset varat										
CF10001	Kassa	0,00	0,00	0,00						0,00 Rahavar.
CF10002	Talletukset keskuspankeissa	0,00	0,00	0,00						0,00 Rahavar.
CF10003	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10004	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10005	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
Saamiset luottolaitoksilta										
CF10200	Keskuspankitalletukset ja muut saamiset/ei-vaad. maks.	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10220	Vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00						0,00 Rahavar.
CF10220	Muut kuin vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10300	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10300	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10330	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10330	Valuuttakursimuutokset rahavaroihin	0,00	0,00	0,00						0,00 Rahavar.
Kaupankäynnin rahoitusvarat										
CF10200	Kaupankäynnin saamiset/talletukset pl osuuspankkien keskuspankkirah. oik. saam.tod.	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10700	Kaupankäynnin osakkeet	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10720	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10720	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
Johdannaissopimukset										
CF10510	Johdannaisen arvostukset	0,00	0,00	0,00						0,00 Nolla
CF10520	Johdannaisen preemiot	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10530	Suojatavat johdannaissopimukset, investoinneista	0,00	0,00	0,00						0,00 Nolla
CF10530	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10530	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
Saamiset asiakkailta										
CF10400	Saamiset yhtiöiltä ja julkisyhteisöiltä	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10430	Rahoituseleangiopimukset	0,00	0,00	0,00						0,00 Liiket.
CF10430	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00
CF10430	Varall.	0,00	0,00	0,00						0,00

Kuvio 11. Ylempien konsernien rahavirtalaskelmapohja FPM:ssä, päätaulu välilehti

Ylempien konsernien rahavirtalaskelmapohjassa ei siis ole mitään kaavoja, FPM:stä tuodaan vain konsernien aloittava ja päättävä tase järjesteltyinä CF-tilien järjestykseen (välilehdiltä "UNITavaava" ja "UNITpaattava") ensimmäiselle välilehdelle "paataulu" ja laskeaan tasetilien muutos. Nämä tilit eivät ole mitään oikeita tilejä FPM:ssä, ne ovat vain tässä excel-pohjassa. Viimeisellä välilehdellä BWSHEET2 on kerrottu, mikä tili ohjautuu millekin CF-tilille. Aivan oikeassa reunassa näkyy, minne erät summautuvat, joko liiketoiminnan, rahoituksen tai investointien rahavirtaan. Osa menee myös suoraan rahavaroihin. Lisäksi pohjaan on tehty arvostusten osalta tarkistuksia, että niiden rivien pitäisi olla nolla.

Acc No	Account name	CF-tili- konversio Cash-Flow tilinumero
101001	Kassa	CF101001
101002	Keskuspankkitalletukset/ vaadittaessa maksettavat	CF101002
101003	Yön-ylitalletukset keskuspankissa	CF101002
103101	Talletukset keskuspankeilta/ ei-vaad.maks.	CF103100
103102	Saamiset keskuspankeilta/ ei-vaad.maks.	CF103100
103211	Talletukset talletuspankeilta	CF103210
103212	Talletukset muilta luottolaitoksilta	CF103210
103213	Muut saamiset talletuspankeilta	CF103210
103214	Muut saamiset muilta luottolaitoksilta	CF103210
103221	Pääomallainat osuuspankeilta	CF103220
103222	Talletukset talletuspankeilta	CF103220
103223	Vähimmäisarantalletukset	CF103220
103224	Talletukset muilta luottolaitoksilta	CF103220
103225	Muut saamiset talletuspankeilta	CF103220
103226	Muut saamiset muilta luottolaitoksilta	CF103220
103227	Repo-ostot muilta luottolaitoksilta	CF103220
103228	L&S/ Arvon alentumistappiot	CF103220
103229	L&S/ Epälikvidit jvk-lainat luottolaitoksilta/KePaRa	CF103220
102101	TR/ Valtion velkasitoumukset	CF102000
102211	TR/ Valtion muut jvk:t	CF102000
102231	TR/ pankkien sijoitustodistukset	CF102000
102241	TR/ Julkisyhteisöjen muut saamistodistukset	CF102000
102242	TR/ Julkisyhteisöjen joukkovelkakirjat	CF102000
102243	TR/ Muut saamistodistukset/ Muut	CF102000
102244	TR/ Joukkovelkakirjat/ Muut	CF102000
102221	TR/ Debentuurit	CF102000

Kuvio 12. BWSHEET2 -välilehti, jossa kerrottu FPM-tilien CF-alkuiset tilit

Ylempien konsernien osalta ei ole käytetty tätä FPM:n pohjaa, kun on alettu tekemään excel-pohjaa, vaan tuo aloittava ja päättävä tase on tästä FPM:n pohjasta viety edellisen kvartaalin excel-pohjaan, jossa on jo valmiina noita oikaisuja. Siitä syystä tässä pohjassa ei ole ollenkaan näkyvissä virallista rahavirtalaskelmaa, joka siis julkaistaan tilinpäätöksessä ja osavuosikatsausten osalta.

5.1.2 Osuuspankkikonsernien rahavirtalaskelmapohjat

KONSERNIN RAHOITUSLASKELMAN PÄÄTAULU							
			Muutos	Siirrot	Emon täsmäytykset	Täsmäytys	Rahavirta
VASTAAVAA							
Käteiset varat	0,00	0,00	0,00				0,00 RAHAT
Rahavarojen valuuttakurssimuutokset							0,00 RAHAT
Keskuspankkirahoituksen oik. saamistodistukset	0,00	0,00	0,00				0,00 LT
Kp-rahoituksen oik. saam. tod. hintaerojaksotukset			0,00	0,00			0,00 NOLLA
Saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00					
Vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00				0,00 RAHAT
Muut kuin vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00				0,00 LT
Saamiset yleisöltä ja julkisyhteisöiltä	0,00	0,00		0,00			0,00 LT
Suojattujen luottojen arvostustulos	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 NOLLA
Leasingkohteet	0,00	0,00					0,00 LT
Saamistodistukset	0,00	0,00					
Kaupankäynnin saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 LT
Myytavissa olevat saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 NOLLA
Myytavissa olevien saamistodistusten lisäykset							0,00 LT
Myytavissa olevien saamistodistusten vähennykset							0,00 LT
Myytavissa olevien saam. tod hintaerojaksotukset				0,00			0,00 NOLLA
Eräpäivään asti pidettävät saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 NOLLA

Kuvio 13. Osuuspankkikonsernien rahavirtalaskelmapohja FPM:ssä, syöttö välilehti

Osuuspankkikonsernien rahavirtalaskelmapohjassa on siis tehty kaavoja siirrot- sarakkeessa, jotka helpottavat rahavirran tekemistä. Lisäksi keltaisella on merkitty erät, joihin pitää syöttää käsin lukuja. Osuuspankkikonsernien rahavirtalaskelmaa on muutenkin automatisoitu enemmän, pohjasta saadaan virallinen rahavirtalaskelma tilinpäätökseen, myös ruotsiksi.

Kun tätä pohjaa lähdetään muokkaamaan se tallennetaan siis excelinä, eikä noita täsmäytyssarakkeessa tehtäviä oikaisuja kirjata mitenkään FPM:ään. Tämä johtuu siitä, ettei meillä ole käytössä erillistä "palikkaa" rahavirtalaskelmasta, jossa olisi omat tositesarjansa rahavirran vienneille.

A	B	C	D
		Avaava tase	Päätävä tase
KONSERNITASE			
VASTAAVAA			
	101000 KÄTEISET VARAT	0,00	0,00
	101001 Kassa		
	101002 Keskuspankkitalletukset/ vaadittaessa maksettavat		
	101003 Yön-yli talletukset keskuspankissa		
	102000 KESKUSPANKKIRAHOITUKSEEN OIKEUTTAVAT SAAM	0,00	0,00
	102100 Valtion velkasitoumukset	0,00	0,00
	102101 TR/ Valtion velkasitoumukset		
	102102 AFS/ Valtion velkasitoumukset		
	102103 HTM/ Valtion velkasitoumukset		
	102200 Muut	0,00	0,00
	Valtion liikkeeseen laskemat joukkovelkakirjat	0,00	0,00
	102211 TR/ Valtion muut jvk:t		
	102212 AFS/ Valtion muut jvk:t		
	102213 HTM/ Valtion muut jvk:t		
	106711 FV/ Valtion joukkovelkakirjat / KePaRa		
	Suomen pankin sijoitustodistukset	0,00	0,00
	102222 Muut saamistodistukset muilta / KePaRa		
	Pankkien sijoitustodistukset	0,00	0,00
	102231 TR/ pankkien sijoitustodistukset		
	102232 AFS/ pankkien sijoitustodistukset		
	102233 HTM/ pankkien sijoitustodistukset		
	Muut	0,00	0,00
	102241 TR/ Julkisyhteisöjen muut saamistodistukset		
	102242 TR/ Julkisyhteisöjen joukkovelkakirjat		
	102243 TR/ Muut saamistodistukset/ Muut		
	102244 TR/ Joukkovelkakirjat/ Muut		
	102245 HTM/ Joukkovelkakirjat/ Muut		
	106723 FV/ Joukkovelkakirjat / KePaRa		
	106724 FV/ Muut saamistodistukset, huonompi etuoikeus / KePaRa		
	102221 TR/ Debentuurit		
	103000 SAAMISET LUOTTOLAITOKSILTA	0,00	0,00
	syotto		
	Rahavirta		
	esitayt		
	Virallinen		
	Virallinen_Ruotsi		
		+	

Kuvio 14. ESITAYT - välilehti

Osuuspankkikonserneissa ei ole käytössä mitään CF-tilejä kuten ylemmissä konserneissa. Esitayt-välilehdelle tuodaan vain tilit uudelleen ryhmiteltyinä, josta ne haetaan PHAKU-kaavoilla syotto-välilehdelle.

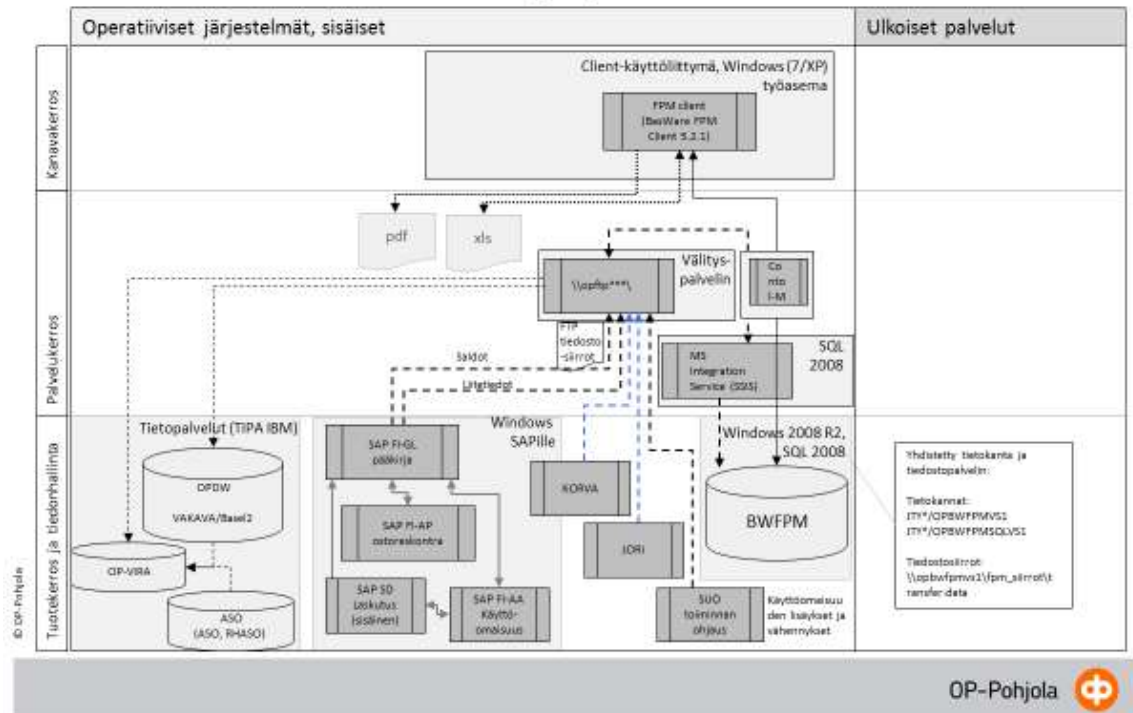
5.2 Muutokset

5.2.1 Määrittelyt

Määrittelyt valmistuivat maaliskuun alussa 2015 (liite 5 ja 6). Ne hyväksyttiin ohjausryhmässä, jossa olin myös itsekin mukana. Määrittelyjen mukaan lähdettiin etenemään sovitusti liittymämuutoksiin ja tarvittaviin FPM:n rahavirtalaskelmapohjamuutoksiin. Emme ottaneet käyttöön erillistä Baswaren CASH FLOW -osiota, koska meillä ei ollut käytössä heidän tilikarttaansa vaan meidän oma räätälöity tilikartta. Tämän johdosta emme olisi saaneet mitään hyötyjä tuosta osiosta, koska meillä ei ollut tarvittavia tilejä käytössä. Päädyimme vain päivittämään meidän omia rahavirtapohjia, joita oli erikseen ylempiä konsernitasoja varten ja osuuspankkikonserneja varten.

Aikataulu oli tiukka, koska osuuspankkeihin oli tulossa fuusio, joten kesäkuussa 2015 meidän oli saatava FPM:stä ulos osuuspankkien rahavirtalaskelma. Määrittelyt täytyi sen takia tehdä hyvin nopeasti, mutta kuitenkin huolellisesti.

Rahoituslaskelmajärjestelmän rakenne:



Kuvio 15. FPM:n rahoituslaskelman rakennekuvaus

Yllä oleva rakennekuvaus oli osa määrittelyjä. Basware teki omat määrittelydokumenttinsa ja OP Ryhmä teki omat määrittelynsä (liite 5 ja 6).

5.2.2 Liittymämuutokset

Via Futuraan tehdyt liittymät piti saada myös FPM:ään. Liittymiä oli kaksi: JORI ja KORVA. Jori-liittymässä olivat osuuspääomien lisäykset ja vähennykset sekä Sapin käyttöomaisuuden lisäykset ja vähennykset aineettomista ja aineellisista hyödykkeistä. Korva-liittymässä puolestaan oli arvopapereiden lisäykset ja vähennykset.

Liittymien tekoon tarvittiin CGI ja Accenture sekä Basware. FPM:ään piti tehdä uudet SSIS-ajot, joilla pystyttiin ajamaan uudet tiedostot sisään FPM:ään. FPM:ään piti tehdä myös uudet konversiotaulut, joissa kerrottiin mitkä Via Futuran RV-alkuiset tilit vastasivat uusia CF-tilejä FPM:ssä (liite 3). Nämä CF-tilit piti myös avata uusina tileinä FPM:ään.

Teimme toukokuussa 2015 JTY (testi) -puolella FPM:ssä ajoja uusilla liittymäajoilla, jotka toimivat hienosti. Tämän jälkeen liittymät siirrettiin tuotantoon. Tässä vaiheessa ei vielä yritettykään saada keskusyhteisökonsernin yhtiöitä mukaan, vaan mukana olivat vain osuuspankit, koska toukokuussa oli tulossa fuusio ja sen takia ajot piti saada ajettua kesäkuussa toukokuulta jo uusilla liittymillä.

Syksyllä sitten vasta uudet yhtiöt saatiin lisättyä Korva-liittymään Accenturen toimesta sekä Jori-liittymään CGI:n toimesta. Uudet yhtiöt olivat:

- 9210 OP Osuuskunta
- 9273 OP Prosessipalvelut Oy
- 9220 OP Palvelut Oy
- 8020 OP Rahastoyhtiö Oy
- 9242 OP Varainhoito Oy (entinen Pohjola Varainhoito Oy), nimimuutos 4.4.2016
- 9028 Pivo Wallet Oy
- 9601 OP Kiinteistösijoitus Oy (entinen Pohjola Kiinteistösijoitus Oy), nimimuutos 4.4.2016
- 0000 OP Yrityspankki Oyj (entinen Pohjola Pankki Oyj), nimimuutos 4.4.2016

5.2.3 Pohjamuutokset

FPM:n OP-konsernien rahavirtalaskelmapohjassa oli ennen muutosta 5 välilehteä:

- Syöttö
- Rahavirta
- Esitayt
- Virallinen
- Virallinen Ruotsi

Nyt pohjaan tuli uusi välilehti CF Accounts (Liite 4), johon tuotiin liittymillä lisäyksiä ja vähennyksiä. Nämä haettiin sitten kaavoilla syöttö-välilehdelle.

		RAHOITUSLASKELMAN PÄÄTAULU						
				Muutos	Siirrot	Emon täsmäytykset	Täsmäytys	Rahavirta
VASTAAVAA								
Käteiset varat	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00 RAH
Rahavarojen valuuttakurssimuutokset					0,00			0,00 RAH
Keskuspankkirahoituksen oik. saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00 LT
Kp-rahoituksen oik. saam. tod. hintaerojaksotukset					0,00			0,00 NOL
Saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00					
Vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00 RAH
Muut kuin vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00 LT
Saamiset yleisöiltä ja julkisyhteisöiltä	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 LT
Suojattujen luottojen arvostustulos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 NOL
Leasingkohteet	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00 LT
Saamistodistukset	0,00	0,00	0,00					
Kaupankäynnin saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 LT
Myytavissä olevat saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 NOL
Myytavissä olevien saamistodistusten lisäykset					0,00			0,00 LT
Myytavissä olevien saamistodistusten vähennykset					0,00			0,00 LT
Myytavissä olevien saam. tod hintaerojaksotukset				0,00	0,00			0,00 NOL
Eräpäivään asti pidettävät saamistodistukset	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00 NOL

Kuvio 16. uusi yhtiöiden rahavirtalaskelmapohja, lisätty CF Accounts -välilehti

Pohjaan värjättiin sinisellä ne kohdat, jotka haetaan jatkossa CF Accounts -välilehdeltä.

Nämä olivat seuraavat:

Saamistodistukset

Myytavissä olevien saamistodistusten lisäykset

Myytavissä olevien saamistodistusten vähennykset

Myytavissä olevien saamistodistusten hintaerojaksotukset

Eräpäivään asti pidettävien saamistodistusten lisäykset

Eräpäivään asti pidettävien saamistodistusten vähennykset

Eräpäivään asti pidettävien saamistodistusten hintaerojaksotukset

Osakkeet ja osuudet omistusyhteisyhteisöissä

Investoinnit omistusyhteisyhteisöihin

Luovutustulokset omistusyhteisyhteisöistä

Osakkeet ja osuudet konserniyhteisöissä

Investoinnit konserniyhteisöihin

Luovutustulokset konserniyhteisöistä

Aineettomat hyödykkeet

Investoinnit aineettomiin

Luovutustulokset aineettomista

Aineelliset hyödykkeet

Investoinnit muihin aineellisiin

Luovutustulokset muista aineellisista

Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat

Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, lisäykset

Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, vähennykset

Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, hintaerojaksotukset

Velat, joilla on huonompi etuoikeus

Velat, joilla on huonompi etuoikeus, lisäykset

Velat, joilla on huonompi etuoikeus, vähennykset

Velat, joilla on huonompi etuoikeus, hintaerojaksotukset

Osuus- ja lisäosuuspääoma

Osuus- ja lisäosuuspääoma, lisäykset

Osuus- ja lisäosuuspääoma, vähennykset

Jussi Puukko Baswarelta oli 22.5.2015 tekemässä näitä muutoksia, jotka vietiin ensin FPM:n JTY-puolelle. CF Accounts -välilehdelle piti tehdä XML-määrittelyt ja lisätä uudet tilit excel-pohjaan.

	A	B	C
1			
2			
3			
4		CF Accounts	Change during the period
5			
6	CF102030	Kp-rahoituksen oik. saamistodistuksien hintaerojaksotukset	
7	CF103010	Myytävisä olevien saamistodistuksien lisäykset	
8	CF103020	Myytävisä olevien saamistodistuksien vähennykset	
9	CF103030	Myytävisä olevien saamistodistuksien hintaerojaksotukset	
10	CF109400	Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt tytäryritykset, lisäykset	
11	CF109410	Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt tytäryritykset, vähennykset	
12	CF109430	Eräpäivään asti pidettävät rahoitusvarat, lisäykset	
13	CF109440	Eräpäivään asti pidettävät rahoitusvarat, vähennykset	
14	CF109450	Eräpäivään asti pidettävien saam. tod. hintaerojaksotukset	
15	CF109470	IFRS-konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuusyritykset, lisäykset	
16	CF109480	IFRS-konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuusyritykset, vähennykset	
17	CF110300	Aineettomat hyödykkeet, lisäykset	
18	CF110310	Aineettomat hyödykkeet, vähennykset	
19	CF111300	Aineelliset hyödykkeet, lisäykset	
20	CF111320	Aineelliset hyödykkeet, vähennykset	
21	CF203001	Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, lisäykset	
22	CF203002	Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, vähennykset	
23	CF203003	Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, hintaerojaksotukset	
24	CF207010	Pääomallainat ja muut velat, lisäykset	
25	CF207020	Pääomallainat ja muut velat, vähennykset	
26	CF207030	Pääomallainat ja muut velat, hintaerojaksotukset	
27	CF211010	Osuus- ja lisäosuuspääoma, lisäykset	

Kuvio 17. CF Accounts välilehden XML-määrittely

Olimme ajatelleet, että joudumme tekemään monta excel-pohjaa, koska yhtiöt käyttivät erilaisia tulos- ja tasekaavoja, mutta onneksi välttyimme tältä tekemällä useita eri XML-määrittelyjä ja useita raportteja käyttöliittymiin. Nämä eri raportit kuitenkin käyttivät samaa excel-pohjaa, joten nyt kun tulee uusi tili FPM:ään, niin se tarvitsee vain lisätä tähän yhteen excel-pohjaan. Tämä oli suuri helpotus. Ratkaisu perustui FPM:n tositiesarjoihin. Osuuspankkeihin ja muihin FAS-yhtiöihin otettiin vain tositiesarja 10000. IFRS-yhtiöihin eli OP Varainhoitoon ja OP Asuntoluottopankkiin otettiin tositiesarjan 10000 lisäksi mukaan myös tositiesarja 300000. Tälle tositiesarjalle tulee FPM:ään Sapin 90-loppuiset tilit, jotka ovat IFRS-tilejä. Varainhoitokonserniin piti tehdä myös vähän erilainen raportti, jossa XML-määrittelyssä otettiin huomioon myös konsernitositteet. Tämä poikkesi jonkin verran osuuspankkikonserneista.

FPM tositiesarjat:

FAS-yhtiöt	10000
IFRS-yhtiöt	10000,300000
Osuuspankkikonsernit	10000,20000,30000,32000,50000,65000,77000, 80100,110000,120000,130000,132000
Varainhoitokonserni	10000,20000,30000,32000,50000,60000,70000, 74000,80000,110000,120000,130000,132000,300000 330000,332000

Tositiesarjojen selitykset:

- 10000 = erillistilinpäätös (Tuloslaskelma ja tase)
- 20000 = Sisäiset erät
- 30000 = Vähemmistöosuus (10000 sarjasta)
- 32000 = Vapaaehtoisten varausten peruutus ja laskennallisen veron kirjaus
- 50000 = Käyttöomaisuuden sisäisen katteen eliminointi
- 60000 = Hankintamenolaskelmat
- 65000 = Hankintamenolaskelmat, OP-konsernit
- 70000 = Muut oikaisut, OP Yrityspankki -konserni
- 74000 = Muut oikaisut, OP Yrityspankki -konserni, ei LTA-raportointi
- 77000 = Muut oikaisut, OP-konsernit
- 80000 = Osakkuusyhtiöt
- 80100 = Osakkuusyhtiöt, OP-konsernit
- 110000 = Oikaisut, erillisyhtiö

120000 = Oikaisut erillisyhtiö, sisäiset

130000 = Vähemmistöosuus, (110000 sarjasta)

132000 = Vapaaehtoisten varausten peruutus ja laskennallisen veron kirjaus (110000)

300000 = IFRS-oikaisut erillisyhtiö

330000 = Vähemmistöosuus (300000 sarjasta)

332000 = Vapaaehtoisten varausten peruutus ja laskennallisen veron kirjaus (300000)

Oli itselleni ainakin yllätys, että rahoituslaskelmat toimivat melko samalla lailla, vaikka etukäteen olin ajatellut, että täytyy olla monta erilaista excel-pohjaa, koska yhtiöt käyttivät hyvin erilaisia tulos- ja tasekaavoja. Mutta ennakkoluulottomasti vain kokeilemalla ensin tuota samaa excel-pohjaa kaikille yhtiöille FPM:ssä, säästämme jatkossa paljon aikaa, kun ei tarvitse päivitellä montaa eri pohjaa.

Ylempien konsernitason osalta lisäsimme myös JTY-puolella uudet CF-tilit ja haimme ne syöttöpohjille. Tätä versiota ei kuitenkaan koskaan siirretty tuotantoon. Tämä johtui siitä, että konsernitason tulelle tulee paljon eliminointeja (konserniyhtiöiden välisiä eriä), joita ei saada noilla liittymillä tulemaan oikein. Joka tapauksessa nämä erät (lisäykset/vähennykset) jouduttaisiin katsomaan manuaalisesti. Ylempien konsernitason osalta jätimme siis automatisoinnin hautumaan. Ehkä joidenkin kaavojen osalta, kuten verojen ja joidenkin arvostusten osalta olisi saatavissa automatisointia, mutta koska yhtiöiden rahavirtalaskelmien kanssa oli niin paljon tekemistä ja konsernit kuitenkin saadaan tehtyä FPM:stä, tämä ei ollut kiireellisin asia.

Olemme puhuneet tästä kuitenkin jo konsernilaskijoiden kanssa syksyllä 2016, että voisimme katsoa noita kaavojen päivityksiä, koska nyt saamme ylemmistä konsernitason osista vain aloittavan ja päättävän taseen ja näiden muutoksen. Ylemmistä konsernitason osista kuitenkin OP Yrityspankki -konserni ja OP Ryhmä tehdään kvartaaleittain, joten kaavojen lisääminen rahoituslaskelmaan helpottaisi, kun on kiire tehdä paljon lyhyessä ajassa.

Rahavirtalaskelma		
LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA		
	Kauden voitto	0
	Kauden voittoon tehdyt oikaisut	0
LIIKETOIMINNAN VAROJEN LISÄYS (-) TAI VÄHENNYS (+)		0
	Saamiset luottolaitoksilta	0
	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	0
	Johdannaissopimukset	0
	Saamiset asiakkailta	0
	Sijoitussidonnaisten vakuutusten katteena olevat varat	0
	Sijoitusomaisuus	0
	Muut varat	0
	Versaamiset	0
LIIKETOIMINNAN VELKOJEN LISÄYS (+) TAI VÄHENNYS (-)		0
	Velat luottolaitoksille	0
	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat	0
	Johdannaissopimukset	0
	Velat asiakkaille	0
	Vakuutusvelka	0
	Velat sijoitussidonnaisista vakuutus- ja sijoitussopimuksista	0
	Varaukset ja muut velat	0
	Maksetut tuloverot	0
	Saadut osingot	0
A. LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA YHTEENSÄ		0
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA		

Kuvio 18. Ylempien konsernien uusi rahavirtapohja

Lisäsimme kuitenkin FPM:n rahavirtapohjaan uuden välilehden ”rahavirtalaskelma”, joka laskee liiketoiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirrat. Tämä oli hyödyllistä keväällä 2016, kun konsernin tulos- ja tasekaavoja muutettiin ja rahoituslaskelmat piti taakautuvasti tehdä uusiksi vertailuvuodelta 2015. Kaavojen muuttamisessa oli kyse siitä, että henki- ja vahinkovakuutuksen eriä ei enää esitetty erikseen, vaan samassa erässä kuin muidenkin yhtiöiden, esimerkiksi johdannaissopimukset.

5.2.4 Testaus

Testaus tehtiin osuuspankkien osalta hyvin pienen joukon toimesta keväällä 2015. Konsernilaskijoista minä ja Hämäläisen Päivi teimme testausta FPM:n JTY-puolella. Haimme jo keväällä valtuuksia JTY-puolelle kirjanpitäjille, jotka oli valittu tähän projektiin, mutta valtuuksien saaminen salasanoineen osoittautui hyvin hankalaksi. Ensin piti hakea Citrix-valtuuksia, jonka kautta tuonne JTY-puolelle pääsisi myös omalta koneelta. Vasta tämän jälkeen pystyi käyttämään JTY-puolta. Syksyllä kun laajempi testaus alkoi, muu-

tokset olivat jo tuotannossa, ja koska kyse oli vain raporteista, päätimme tehdä testauksen tuotantopuolella, koska JTY-puolen oikeudet ja salasanojen ylläpito osoittautuivat aika haasteellisiksi.

Osuuspankkien osalta oli tosin jo sovittukin etukäteen, että testaus tehdään meidän konsernilaskijoiden toimesta. Kirjanpitäjillä oli veroilmoitusten teko tuohon aikaan, joten testaus sopi meidän aikatauluun paremmin. Hämäläisen Päivi tunsikin myös hyvin vanhan Via Futuran osuuspankkien osalta ja nykyisen FPM:n osuuspankkikonsernien rahavirtalaskelmien osalta. Osuuspankkien rahavirtalaskelmien testauksesta tehtiin erillinen testausraportti (liite 7).

Osuuspankkien testauksessa keväällä 2015 tuli ilmi joitakin korjattavia asioita:

- etumerkit olivat väärin, kun haki syöttöpohjalle CF-tilejä eli lisäyksiä ja vähennyksiä
- agioarvostukset tulleet sapista omalle tilille ->myös FPM:ään avattiin oma tili
- kaavoja piti korjata syöttöpohjalla

Keskusyhteisökonsernin testauksessa syksyllä ilmeni enemmän korjattavaa:

- johdannaisten tilejä puuttui, tämä tuli ilmi OP Asuntoluottopankin osalta
- kaavoja syöttöpohjalla piti korjata enemmän, etenkin johdannaisten osalta
- liittymien osalta tuli ilmi, että toimivat kumulatiivisesti, eivätkä kuukausikohtaisesti
- esitayt-välilehdeltä puuttui tilejä johdannaisten osalta, tulos ja tase ei täsmännyt
- OP Yrityspankin tulos ja tase ei täsmännyt, ei hakenut syöttöpohjalle kaikkia tilejä

OP Yrityspankin osalta yritimme saada selville, mistä erot johtuivat, mutta koska leasingomaisuus meni monelle eri tilille FPM:ssä, samoin jotkut muutkin erät, emme päässeet selvyyteen, miten saisimme pohjan täsmäämään. OP Yrityspankin osalta teimme myös pohjan, joka käytti ylempien konsernien pohjaa. Tämän saimme täsmäämään tulokseen ja taseeseen. Kaava vain ei ollut FAS-kaava.

Konsernipohjasta oli kuitenkin hyötyä syksyllä 2016, kun aloin uudestaan tarkastella OP Yrityspankkia kahden kirjanpitäjän kanssa. Pystyimme täsmäyttämään johdannaisten arvostuksia tuohon pohjaan, niin että meillä oli kaikki tilit mukana. Hyötyä oli myös siitä, että OP Yrityspankin rahoituslaskelma oli tehty tilinpäätöksessä 2015 käyttäen FPM:n

pohjaa, vaikka se ei täsmännytkään. Niistä eroista, jotka oli jäänyt, pääsin perille muutoksista, jotka piti vielä tehdä pohjaan, jotta saimme myös OP Yrityspankin täsmäämään siltä osin, kun se oli mahdollista. Leasingomaisuuden osalta pohjaan täytyy myös jatkosakin manuaalisesti päivittää oikeat luvut Sapista. Nämä muutokset käytiin vielä erikseen läpi tilintarkastajien kanssa lokakuussa 2016, koska vuoden 2015 tiedot muuttuivat jonkin verran.

5.2.5 Lopputulosten vertailu

Kirjanpitäjät olivat lähettäneet minulle katsottavaksi excelissä tehtyjä rahoituslaskelmia keväällä 2015. Kun liittymät olivat kunnossa syksyllä 2015, pystyin ajamaan yhtiöitä FPM:ssä ja tekemään vertailuja excelissä tehtyyn rahoituslaskelmaan. Osakeyhtiökäavalla tehtävistä yhtiöistä OP Palvelut on hyvä esimerkki siitä, miten rahoituslaskelma muuttui.

	31.12.2014	FPM	EXCEL
OP Palvelut Oy			
LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA			
Kauden voitto	-11 570 298,67		LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA
Kauden voittoon tehdyt oikaisu	28 877 793,28		Myyntistä saadut maksut
LIIKETOIMINNAN VAROJEN LISÄYS (-) TAI VÄHENNYS (+)	-7 712 512,17		Liiketoiminnan muista tuloista saadut maksut
Keskuspankkihahoitukseen oikeuttavat saamistodistukset	0,00		Maksut liiketoiminnan kuluista
Saamisesta luottolaitoksilta	0,00		Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja
Saamisesta yleisöä ja julkisyhteisöiltä	0,00		Maksut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista
Leasingkohteet	0,00		Saadut korot liiketoiminnasta
Saamistodistukset	0,00		
Osakkeet ja osuudet	0,00		
Johdannaisopimukset	18 553,71		
Sijoituskiinteistöt	0,00		
Muut varat	-7 731 065,88		
LIIKETOIMINNAN VELKOJEN LISÄYS (+) TAI VÄHENNYS (-)	36 856 483,84		
Velat luottolaitoksille ja keskuspankeille	3 563 195,20		
Velat yleisöille ja julkisyhteisöille	0,00		
Johdannaisopimukset ja muut kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät velat	-111 816,81		
Muut velat	33 405 105,49		
Maksut tuloverot	1 015 182,24		Maksut välttämät
Saadut osingot	0,00		Liiketoiminnan rahavirta ennen satunnaisia eriä
A. LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA YHTEENSÄ	46 451 466,28		Liiketoiminnan rahavirta
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA			INVESTOINTIEN RAHAVIRTA
Eräpäivään asti pidettävien rahavarojen lisäykset	0,00		Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin
Eräpäivään asti pidettävien rahavarojen vähennykset	0,00		Investoinnit muihin sijoituksiin
Tytär- ja osakkuusyritysten hankinnat	0,00		Investointien rahavirta
Tytär- ja osakkuusyritysten myynnit	0,00		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-51 731 809,32		
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutukset	0,00		
B. INVESTOINTIEN RAHAVIRTA YHTEENSÄ	-51 731 809,32		
RAHOITUKSEN RAHAVIRRAT			RAHOITUKSEN RAHAVIRRAT
Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, lisäykset	0,00		Oman pääoman lisäys
Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, vähennykset	0,00		Lyhytaikaisten lainojen nostot
Velat, joilla on huonompi etuoikeus, lisäykset	0,00		Pitkäaikaisten lainojen nostot
Velat, joilla on huonompi etuoikeus, vähennykset	0,00		Pitkäaikaisten lainojen nostot
Osuus- ja osakepääoma, lisäykset	0,00		Maksut osingot
Osuus- ja osakepääoma, vähennykset	0,00		Rahoituksen rahavirta
Maksut osingot ja osuuspääoman korot	0,00		
Maksut bonukset omistajajäsenille	0,00		
Muut oman pääoman erien rahamääräiset lisäykset	0,00		Rahavarojen lisäys (+) / vähennys (-)
Muut oman pääoman erien rahamääräiset vähennykset	0,00		
C. RAHOITUKSEN RAHAVIRTA YHTEENSÄ	0,00		
D. VALUUTTAKURSSIEN MUUTOSTEN VAIKUTUS RAHAVAROIHIN	0,00		
RAHAVAROJEN NETTOMUUTOS (A+B+C+D)	-5 280 343,04		
RAHAVARAT TILIKAUDEN ALUSSA	11 680 873,72		Rahavarat tilikauden alussa
RAHAVARAT TILIKAUDEN LOPUSSA	6 400 530,68		Rahavarat tilikauden lopussa
RAHAVAROJEN MUUTOS	-5 280 343,04		
	0,00		
Saadut korot	554,56		
Maksut korot	637 135,96		0,00
Kauden voittoon tehdyt oikaisu			
<u>Erät joihin ei liity maksutapahtumaa</u>			
Kaupankäynnin käyvän arvon muutokset	0,00		
Valuuttakäynnin reaalisoiutumaton nettotulos	0,00		
Sijoitusomaisuuden käyvän arvon muutokset	0,00		
Poistot, poistoeron ja vapaiehtoisten varausten muutokset	26 410 486,18		
Saamisten arvonalentumiset	0,00		
Muut	-2 467 307,10		
	28 877 793,28		
<u>Erät, jotka esitetään muualla kuin liiketoiminnan rahavirrassa</u>			
Myyntivoitot, investointien rahavirtaan kuuluva osuus	0,00		
Myyntitappiot, investointien rahavirtaan kuuluva osuus	0,00		
Maksut bonukset omistajajäsenille	0,00		
	0,00		
Oikaisu yhteensä	28 877 793,28		
Rahavarat			
Käteiset varat	0,00		
Vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	6 400 530,68		
Rahavarat yhteensä	6 400 530,68		

Kuvio 19. OP Palvelut Oy:n vertailu

Isoimmat muutokset olivat:

- Liiketoiminnan rahavirta, mistä lähdettiin liikkeelle: FPM:ssä lähdettiin liikkeelle kauden voitosta ja siihen tehdyistä oikaisuista, excelissä oli lähdetty liikkeelle myynnistä ja liiketoiminnan muista tuloista saaduista maksuista ja vähennetty maksut liiketoiminnan kuluista

- Rahoituksen rahavirtaan ei tullut FPM:n pohjassa mitään, kun taas excelissä oli otettu huomioon lainojen nostot

Nämä muutokset käytiin ennen tilinpäätöstä yhdessä läpi tilintarkastajien kanssa. FPM:n pohja oli epäsuora, kun taas aikaisemmin excelillä tehty pohja oli ollut suora rahavirtalaskelma. Muita osakeyhtiökaavaa käyttäviä yhtiöitä oli OP Prosessipalvelut Oy ja OP Rahastoyhtiö Oy.

Luottalaitoskaavaa käyttävistä yhtiöistä OP Osuuskunnan FPM pohja täsmäsi hyvin excelillä tehtyyn. Siinä ei juurikaan tullut eroja. OP Yrityspankin osalta sen sijaan eroja tuli aivan valtavasti johtuen johdannaisten tilien puuttumisesta ja leasing-tilien eri tavalla kirjautumisesta FPM puolelle IFRS-kaavassa. OP Yrityspankin osalta saimmekin tuloksen ja taseen (esitayt välilehti) sekä syöttöpohjan täsmäämään vasta syksyllä 2016, tilinpäätökseen 2015 emme pystyneet tekemään täsmäävää pohjaa. OP Korttiyhtiö ja OP Helsinki sen sijaan täsmäsivät hyvin, koska ne olivat olleet mukana Via Futurassa. OP Helsinki hyödytti myös sen konsernia, kun nyt sekä emo että konserni tehtiin FPM:ssä.

OP Varainhoito käyttää sipa-kaavaa (sipa= sijoituspalvelu). Siellä sekä OP Varainhoidon konsernissa oli laskettu aika paljon manuaalisesti excelissä. Siellä oli käytetty kauden voittoon tehdyissä oikaisuisissa riviä "käyttöpääoman muutos". OP Varainhoidon rahoituslaskelma muuttui jonkun verran verrattuna edelliseen vuoteen. Nämä muutokset käytiin myös tilintarkastajien kanssa läpi. Tämän osalta olin hyvin epävarma, miten saamme pohjan toimimaan FPM:ssä, koska myös FPM:ssä OP Varainhoito -konsernilla oli tehty oma tulos- ja taseraportti, jossa tilit olivat eri järjestyksessä kuin ylemmillä konsernitasoilla. Loppujen lopuksi kuitenkin FPM:n pohja saatiin toimimaan hyvin, tosin konserniin piti määritellä omat tositiesarjansa XML-pohjaan, ennen kuin luvut nousivat oikein excel-pohjaan.

Tilinpäätöksessä 2015 ilmeni kuitenkin odottamaton ongelma. Olimme ylemmillä konsernitasoilla osittaisjakautumisen takia joutuneet ottamaan käyttöön tase-eliminoiteihin uuden eliminointiyksikön 08996, joka sotki OP Varainhoidon konsernin. Kirjanpitäjä joutui manuaalisesti korjaamaan näitä eliminoiteja. OP Yrityspankin tilinpäätöksessä kohdassa konsernin rakennejärjestelyt kerrottiin seuraavasti: "Aiemmin julkistetun suunnitelman mukaisesti Pohjola Pankki Oyj:n ylimääräinen yhtiökokous hyväksyi 22.10.2015 jakautumissuunnitelman. Osittaisjakautumisessa OP Osuuskunnalle siirrettiin varallisuus-

denhoitoon, korttiliiketoimintaan ja kiinteistövarainhoitoon liittyvät toiminnot. Osittaisjautumisen täytäntöönpanopäivä oli 30.12.2015 ja se toteutettiin kirjanpitoarvoin” (Pohjola Pankki Oyj:n toimintakertomus ja tilinpäätös 2015).

OP VARAINHOITO konserni 31.12.2014

	FPM	EXCEL
LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA		
Kauden voitto	26 268 479,26	26 268 479,26
Kauden voittoon tehdyt oikaisut	3 476 837,82	-4 792 378,04
LIIKETOIMINNAN VAROJEN LISAYS (-) TAI VAHENNYS (+)		
Keskuspankkirahoitukseen oikeuttavat saamistodistukset	0,00	7 990 245,68
Saamiset luottolaitoksilta	0,00	8 550 847,01
Saamiset yleisöltä ja julkisyhteisöiltä	0,00	
Leasingkohteet	0,00	
Saamistodistukset	7 992 893,97	
Osakkeet ja osuudet	0,00	
Johdannaissopimukset	0,00	
Sijoituskiinteistöt	0,00	
Muut varat	-11 257 844,74	-8 548 703,68
LIIKETOIMINNAN VELKOJEN LISAYS (+) TAI VAHENNYS (-)		
Velat luottolaitoksille ja keskuspankeille	0,00	
Velat yleisölle ja julkisyhteisöille	0,00	
Johdannaissopimukset ja muut kaupankäyntitaroituksessa pidettävät velat	0,00	
Muut velat	-1 040 074,82	
Maksetut tuloverot	-4 028 198,74	
Saadut osingot	0,00	
A. LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA YHTEENSA	25 440 291,49	25 440 291,49
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA		
Eräpäivään asti pidettävien rahavarojen lisäykset	0,00	
Eräpäivään asti pidettävien rahavarojen vähennykset	0,00	
Tytär- ja osakkuusyritysten hankinnat	0,00	
Tytär- ja osakkuusyritysten myynnit	0,00	
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-1 555 347,96	
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutukset	0,00	
B. INVESTOINTIEN RAHAVIRTA YHTEENSA	-1 555 347,96	-1 555 347,96
RAHOITUKSEN RAHAVIRRAT		
Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, lisäykset	0,00	
Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, vähennykset	0,00	
Velat, joilla on huonompi etuoikeus, lisäykset	0,00	
Velat, joilla on huonompi etuoikeus, vähennykset	0,00	
Osuus- ja osakepääoma, lisäykset	0,00	
Osuus- ja osakepääoma, vähennykset	0,00	
Maksetut osingot ja osuuspääoman korot	-16 105 189,50	
Maksetut bonukset omistajajäsenille	0,00	
Muut oman pääoman erien rahamääräiset lisäykset	0,00	
Muut oman pääoman erien rahamääräiset vähennykset	0,00	
C. RAHOITUKSEN RAHAVIRTA YHTEENSA	-16 105 189,50	-16 105 189,50
D. VALUUTTAKURSSIEN MUUTOSTEN VAIKUTUS RAHAVAROIHIIN	0,00	
RAHAVAROJEN NETTOMUUTOS (A+B+C+D)	7 779 754,03	7 779 754,03
RAHAVARAT TILIKAUDEN ALUSSA	15 000 799,07	15 000 799,07
RAHAVARAT TILIKAUDEN LOPUSSA	22 780 553,10	22 780 553,10
RAHAVAROJEN MUUTOS	7 779 754,03	7 779 754,03
Saadut korot	30 924,85	30 924,85
Maksetut korot	7 447,80	-7 447,80
Kauden voittoon tehdyt oikaisut		
Erät, joihin ei liity maksutapahtumaa		
Kaupankäynnin käyvän arvon muutos	0,00	
Valuuttatoiminnan realisoitumaton nettotulos	0,00	
Sijoitusomaisuuden käyvän arvon muutos	-7 541,85	
Poistot, poistoeron ja vapaaehtoisten varausten muutos	757 528,43	
Saamisten arvonalentumiset	0,00	
Muut	2 726 851,24	
	3 476 837,82	
Erät, jotka esitetään muualla kuin liiketoiminnan rahavirrassa		
Myyntivoitot, investointien rahavirtaan kuuluva osuus	0,00	
Myyntitappiot, investointien rahavirtaan kuuluva osuus	0,00	
Maksetut bonukset omistajajäsenille	0,00	
	0,00	
Oikaisut yhteensä	3 476 837,82	-4 792 378,04
Rahavarat		
Käteiset varat	22 769 120,73	
Vaadittaessa maksettavat saamiset luottolaitoksilta	11 432,37	
Rahavarat yhteensä	22 780 553,10	
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA		
Tytär- ja omistusyhteisöyritysten hankinnat	0,00	
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-1 555 347,96	
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutukset	0,00	
B. INVESTOINTIEN RAHAVIRTA YHTEENSA	-1 555 347,96	-1 555 347,96
RAHOITUKSEN RAHAVIRRAT		
Maksetut osingot	-16 105 189,50	
C. RAHOITUKSEN RAHAVIRTA YHTEENSA	-16 105 189,50	-16 105 189,50
RAHAVAROJEN NETTOMUUTOS (A+B+C)	7 779 754,03	7 779 754,03
Rahavarat tilikauden alussa	15 000 799,07	
Rahavarat tilikauden lopussa	22 780 553,10	
Saadut korot	30 924,85	
Maksetut korot	-7 447,80	
Kauden voittoon tehdyt oikaisut		
Erät, joihin ei liity maksutapahtumaa ja muut oikaisut		
Tilikauden poistot	757 528,43	
Käyttöomaisuuden muutos	-12 278 101,04	
Verot	6 731 354,24	
Muut	-3 159,67	
Oikaisut yhteensä	-4 792 378,04	

Kuvio 20. OP Varainhoito konsernin vertailu

Op Asuntoluottopankkia=OPA tehdessä tuli esiin kaikenlaisia ongelmia. Tiettyjä tilejä, jotka olivat vain OPA:lla käytössä, ei noussut pohjaan. Yksi tällainen tili oli 203103 Asuntovakuudelliset JVK-lainat. Lisäksi tehdyssä excelissä oli otettu suojaavat johdannaiset sekä liiketoiminnan varojen ja velkojen lisäykseksi/vähennykseksi. Kävi myös ilmi, että konsernissa oli tehty OPA:n IFRS-tositesarjalla 300000 korjauksia, jotka nyt nousivat myös OPA:lle FPM:n rahavirtalaskelmaan. Nämä johtuivat leasing-kirjauksista, jotka onneksi poistuvat, niin ettei niitä ole enää vuonna 2016. Nämä piti korjata käsin FPM:n pohjaan.

6 Kehittämistehtävän tulokset

6.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Saadaanko kaikkien yhtiöiden rahavirtalaskelmat jatkossa FPM:stä?

Kehittämistehtävää rajattiin jo alussa niin, että vakuutusyhtiöt jätettiin ulkopuolelle, koska olisi vaatinut jo sapin liittymiin muutoksia, että olisimme saaneet FPM:stä FAS-yhtiöiden luvut. Vakuutusyhtiöissä on erilainen kirjauskäytäntö IFRS-vienneissä kuin muissa yhtiöissä. Ne kirjataan yhtä merkkiä pidemmällä tilinumeroilla kuin FAS-viennit ja ovat 9-alkuisia tilejä. Liittymillä ne tulevat 10000-tositesarjalla, kuten FAS-tilitkin, joten emme saa niitä erikseen FPM:ssä. Vakuutusyhtiöiden rahoituslaskelmat kuten niiden koko tilinpäätös tehdään FAS-lukujen perusteella. Muiden yhtiöiden IFRS-viennit sen sijaan ovat 90-loppuisia ja tulevat omalla tositesarjallaan 300000.

Muiden yhtiöiden osalta rahoituslaskelmat saadaan FPM:stä. OP Yrityspankki tosin oli hyvin haasteellinen, joten sen rahoituslaskelmaa ei vielä tilinpäätöksessä 2015 saatu FPM:stä suoraan. Nyt syksyllä 2016 FPM:n rahoituslaskelmapohjaa on korjattu OP Yrityspankin osalta, joten myös sen rahoituslaskelma pitäisi saada tilinpäätöksessä 2016 FPM:stä. Tämän osalta meillä ei ole vielä tuloksia siitä, kuinka paljon se mahdollisesti säästää aikaa. Aikaisemmin se on vienyt 4 kokonaista työpäivää, joten todennäköistä on, että siihen käytetty aikaa lyhenee huomattavasti.

Ylempien konsernitasojen kirjauksissa pitää jatkossa olla tarkkana siinä, ettei mennä korjaamaan suoraan yhtiöiden 300000 sarjaa FPM:ään, vaan korjaukset pitää tehdä

konsernitositteilla. Vuonna 2016 tällaisia korjauksia ovat olleet standardin IAS 19 eläkekirjaukset.

Saadaanko liittymät kaikista yhtiöistä lisäyksistä ja vähennyksistä?

Liittymiin (Jori, Korva) saatiin lisättyä kaikki tarvittavat yhtiöt. Niissä oli omat haasteensa, koska osapuolia oli paljon: Accenture, CGI ja OP Ryhmän oma ICT-organisaatio. Liittymillä tuli haasteeksi kumulatiivisuus, kun syksyllä ajettiin liittymiä uudestaan, niin huomattiin, että tuo luvut kumulatiivisina, kun olisi pitänyt tuoda aina kuukausikohtaisesti. Tämä saatiin korjattua muutaman testauskierroksen jälkeen.

Projektin alussa kävi jo selväksi, että liittymiä ei ole johdannaisten osalta, eikä sellaisia lähdetty tekemäänkään. Osuuspankit eivät ole tarvinneet liittymiä, mutta OP Yrityspankin osalta tämä tarkoittaa jatkossakin sitä, että luvut täytyy syöttää exceleistä, jotka liiketoiminta toimittaa taloushallintoon.

Saadaanko tiedot riittävän tarkalla tasolla FPM:n tilikartasta kaikkiin yhtiöihin?

Vakuutusyhtiöiden osalta emme saa tarvittavia FAS-lukuja. Tämä ei kuitenkaan oikeastaan johdu tilikartasta, vaan siitä että FAS- ja IFRS-viennit tulevat samalla tositesarjalla FPM:ään vakuutusyhtiöiden osalta.

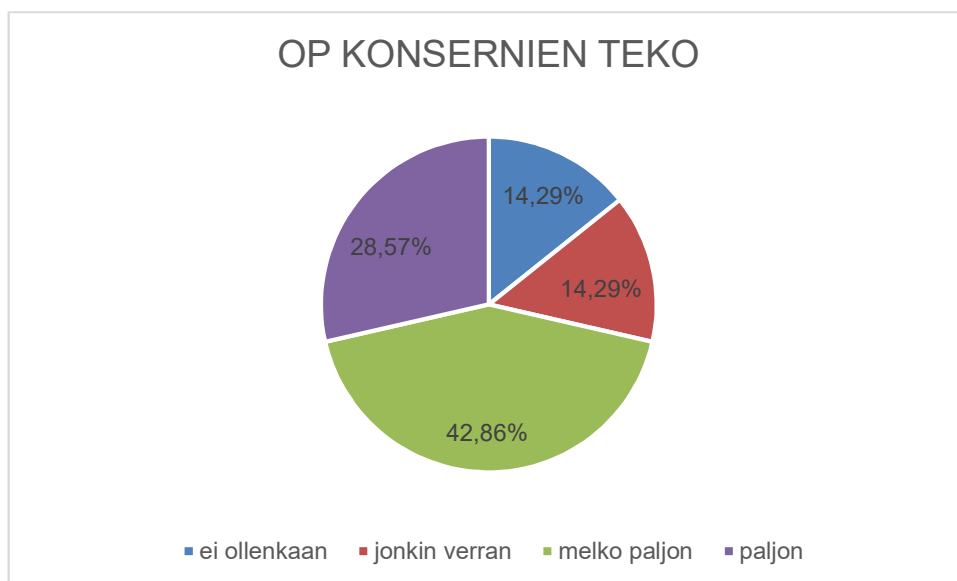
Tilikarttaa ei jouduttu paljon muuttamaan, vain agioarvostuksille otettiin oma FPM-tili ja myös bonusvelat erotettiin omaksi FPM-tilikseen. Olin itsekkin yllätynyt, kuinka pienillä muutoksilla loppujen lopuksi selvisimme.

Auttaako yhtiöiden lisäysten ja vähennysten tuominen liittymillä myös konsernien tekemiseen?

Osuuspankkikonsernien osalta lisäysten ja vähennysten tuominen liittymillä jo osuuspankkeihin, josta ne nousevat konsernitasolle, auttoi kirjanpitäjiä rahoituslaskelmien tekemisessä. Kyselyssäni osuuspankkien kirjanpitäjille keväällä 2016 noin 70 prosenttia vastasi konsernin rahavirran tekemistä helpottavan melko paljon tai paljon, kun emon rahavirtalaskelma laadittiin myös FPM:ssä (kuvio 21).

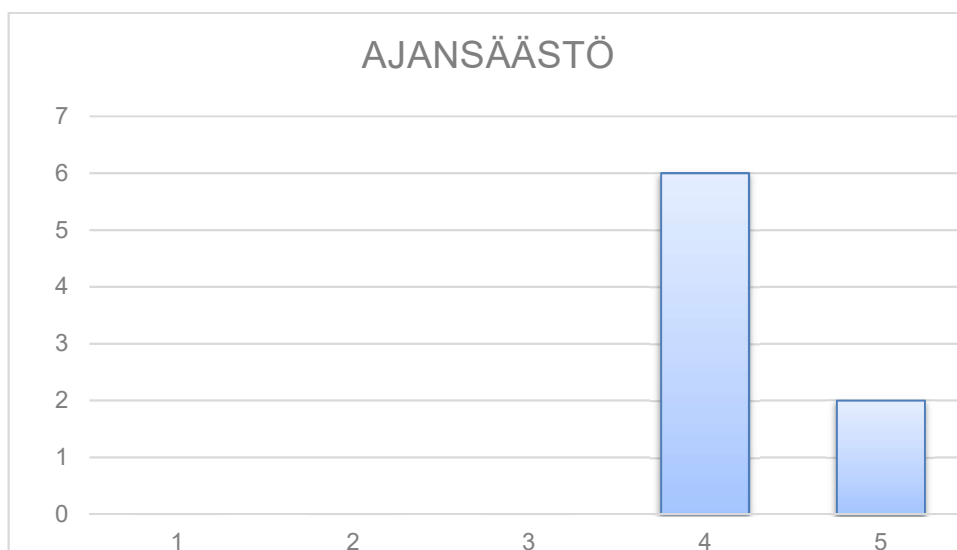
Ylempien konsernien osalta lisäysten ja vähennysten tuominen liittymillä yhtiöihin ei autanut. Näiden osalta tulee niin paljon eliminointeja, että uutta pohjaa ei viety testistä tuotantoon. Joudumme ylempien konsernien tasolta kuitenkin tekemään excelissä laskelman, jossa oikeat lisäykset ja vähennykset selvitetään, koska toisen yhtiön lisäys voi olla

toisen yhtiö vähennys, mutta konsernissa tämä ei ole lisäystä eikä vähennystä vaan se eliminoiduu.



Kuvio 21. Auttoiko konsernien rahavirran tekemistä se, että emopankin rahavirta laadittiin samassa sovelluksessa (FPM)?

Säästääkö rahavirtalaskelmien automatisoiminen aikaa?



Kuvio 22. Säästikö tämä sinulta aikaa verrattuna viime vuoteen? 5=paljon, 1=ei ollenkaan

Osuuspankkien kirjanpitäjät vastasivat kaikki, että säästi aikaa melko paljon (6 vastaajaa) tai paljon (2 vastaajaa). Kysyin myös aikaa, joka oli säästynyt saadakseni käsityksen, paljon ajansäästö oli. Vain kaksi oli vastannut tähän kysymykseen, toinen oli vastannut, että säästi aikaa yhden tunnin ja toinen että puoli tuntia. Kysyin tätä sekä osuuspankin että osuuspankkikonsernin osalta. Vastaukset olivat samankaltaiset. Tuo ajansäästö ei kuulosta kovin suurelta, mutta kun ajattelee, että samalla kirjanpitäjällä on hoidossa noin kymmenen osuuspankkia ja osuuspankkikonsernejakin useampi, niin silloin ajansäästö on jo huomattava tilinpäätöskiireen keskellä.

Keskusyhteisökonsernin kirjanpitäjien osalta sain neljältä vastauksia. Näissä ajansäästö oli paljon suurempi, useita tunteja ja yksi työpäivä. Yhden yhtiön osalta aikaisemmin oli mennyt kaksi päivää, kun nyt selvisi kahdessa tunnissa. Tämä on mielestäni jo suuri parannus.

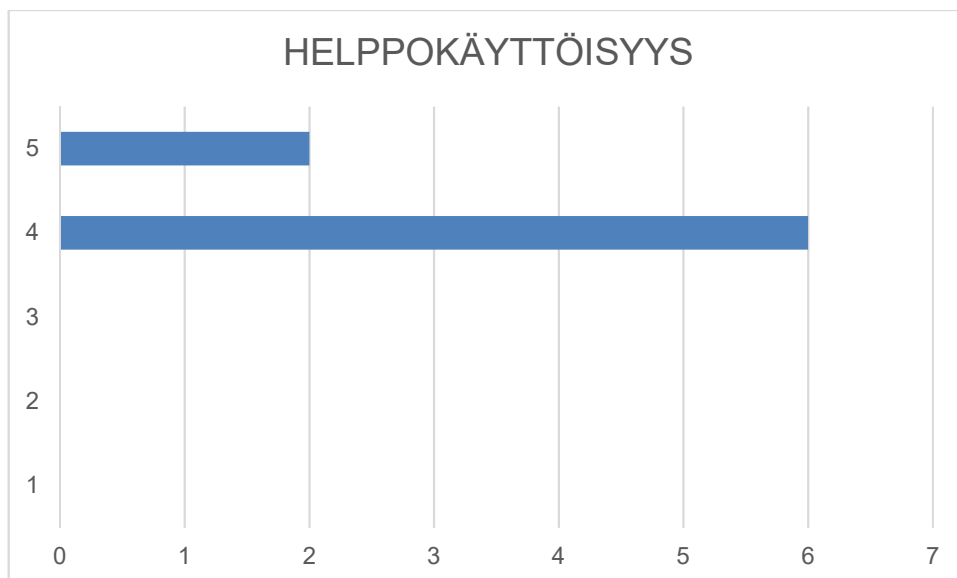
Miten rahavirtalaskelmien automatisointi parantaa lukujen oikeellisuutta eli raportoinnin laatua?

Kun rahoituslaskelmat tehtiin excelissä, oli mahdollista, että lukuja syötettiin väärin. Nyt FPM:ssä aloittava ja lopettava tase, niiden muutokset ja liittymillä tulevat luvut tulevat automaattisesti. Kaikki kaavat on mietitty, eikä tällaisia syöttövirheitä pääse näiden osalta tapahtumaan.

Miten automatisointi hyödyntää tilintarkastajia?

Tilintarkastajien osalta sain vastauksen, että tilintarkastus nopeutui rahoituslaskelmien osalta. Myös audit trail parani. Rahoituslaskelma on linkitetty FPM:n tuloslaskelmaan ja taseeseen, josta luvut nousevat linkeillä syöttöpohjaan. Tämä vähentää manuaalivaiheita. Tilintarkastajat kommentoivat, että tämä tietenkin edellyttää, että linkit/kaavat ovat oikein.

Lisäksi kysyin kirjanpitäjiltä, miten helppokäyttöisenä he pitivät uutta pohjaa.



Kuvio 23. Miten helppokäyttöisenä (asteikolla 1-5) pidit FPM sovelluksen pankin rahavirtalaskelmaa? 1 = erittäin vaikeakäyttöinen 5= erittäin helppokäyttöinen

Osuuspankkien kirjanpitäjistä kuusi vastasi, että rahavirtalaskelmapohja oli helppokäyttöinen ja kaksi vastasi sen olevan erittäin helppokäyttöinen. Samansuuntaisia vastauksia sain myös keskusyhteisökonsernin kirjanpitäjiltä. Kaikki vastasivat sen olevan helppokäyttöinen.

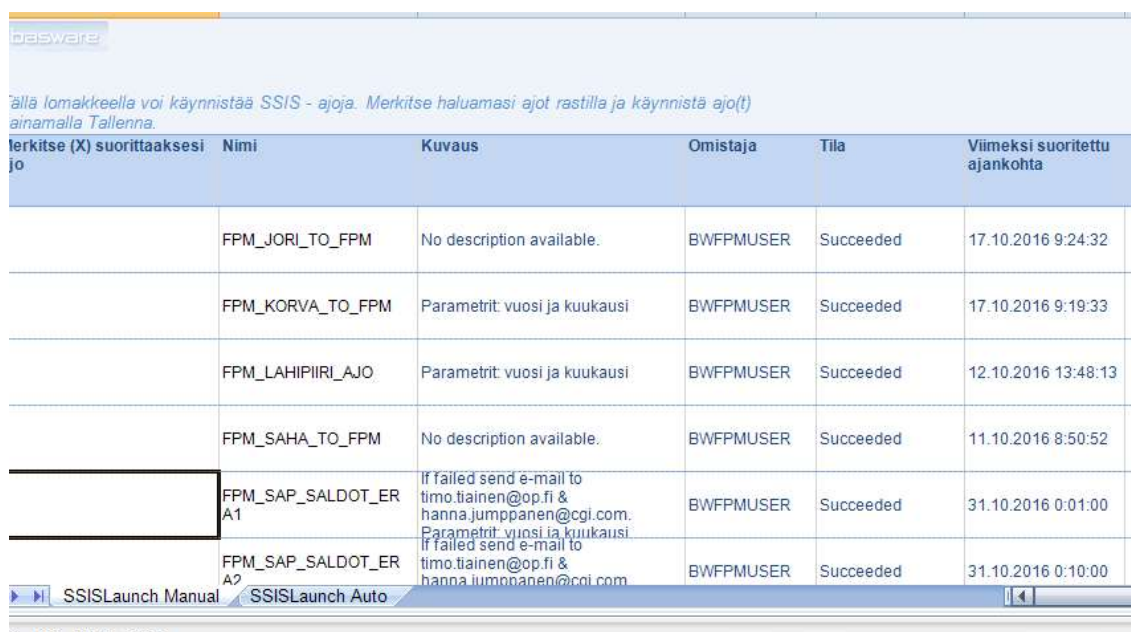
6.2 Toteutetut muutokset

FPM:n rahavirtalaskelmapohjaan tehtiin uusi välilehti CF ACCOUNTS, johon tuodaan Jori- ja Korva-liittymillä tietoja taseen vastaavaa ja vastattavaa tilien lisäyksistä ja vähennyksistä. Tässä muutoksessa oli apuna Baswaren Jussi Puukko. XML-pohjaan piti tehdä määritykset, jotka Jussi hallitsi parhaiten. Nämä saatiin tehtyä onnistuneesti yhdessä päivässä, jonka jälkeen testausta oli mahdollista lähteä tekemään osuuspankkien osalta. Testauksessa välilehti toimi hyvin osuuspankkien ja muiden keskusyhteisökonsernin yhtiöiden osalta. Ylempien konsernien osalta tätä välilehteä ei kuitenkaan siirretty tuotantoon FPM:n testipuolelta, koska kuten kohdassa 6.1 kerroin, yhtiöiden keskinäiset eliminoinnit estivät oikeiden lukujen saamisen lisäysten ja vähennysten osalta. Ylempien konsernien osalta emme saaneet uudesta rahavirtapohjasta etukäteen ajattelemaamme hyötyä.

FPM-järjestelmään piti myös avata uudet CF-alkuiset tilit testipuolelle. Tämäkin sujui melko helposti, mutta tuotantopuolelle automaattisesti siirtämisessä ilmeni hankaluuksia, joten tilit jouduttiin avaamaan uudestaan tuotantopuolelle. Muita tilejä jouduttiin avaamaan vain muutama, toisin kun olin ajatellut.

FPM:n rahavirtalaskelmapohjaan piti myös tehdä uusia kaavoja, sekä syöttöpohjaan että esitayt- välilehdelle. Johdannaisten osalta nämä kaavat olivat hankalimmat, etenkin OP Yrityspankin osalta. Via Futurassa ei ollut tarvinnut tehdä näiden osalta mitään käsitteilyjä, koska osuuspankeissa ei ole näitä eriä. Johdannaisten osalta jouduttiin ottamaan aikalisä ja vasta syksyllä 2016 pohja saatiin toimimaan, niin että se täsmäsi.

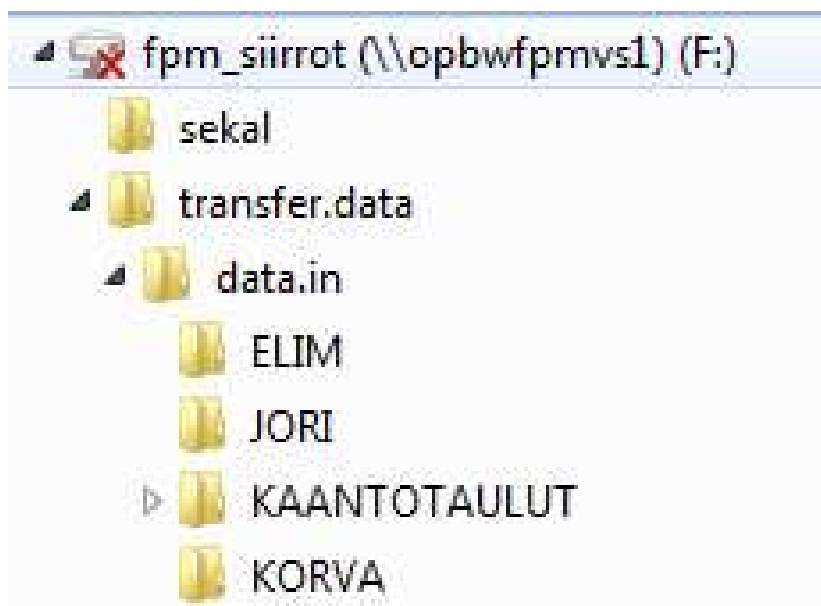
Uusia liittymiä tarvittiin kaksi: Jori- ja Korva-liittymä. Näiden tekemiseen tarvittiin Baswarea, CGI:tä ja Accenturea. Baswarea tarvittiin SSIS-ajojen tekemiseen, jotka siis suoritavat tiedostojen tuonnin FPM:ään. CGI teki tarvittavat muutokset, jotta saatiin Jori-tiedosto syntymään oikein ja lisättyä uudet yhtiöt tiedostoon. Accenture puolestaan teki tarvittavat muutokset, jotta Korva-tiedostoon saatiin lisättyä uudet yhtiöt ja että tiedosto syntyi kerran kuussa oikeaan paikkaan FPM-siirrot kansioon.



Merkitse (X) suorittaaksesi ajo	Nimi	Kuvaus	Omistaja	Tila	Viimeksi suoritettu ajankohta
	FPM_JORI_TO_FPM	No description available.	BWFPMUSER	Succeeded	17.10.2016 9:24:32
	FPM_KORVA_TO_FPM	Parametrit: vuosi ja kuukausi	BWFPMUSER	Succeeded	17.10.2016 9:19:33
	FPM_LAHIPIIRI_AJO	Parametrit: vuosi ja kuukausi	BWFPMUSER	Succeeded	12.10.2016 13:48:13
	FPM_SAHA_TO_FPM	No description available.	BWFPMUSER	Succeeded	11.10.2016 8:50:52
	FPM_SAP_SALDOT_ER A1	If failed send e-mail to timo.tiainen@op.fi & hanna.jumppanen@cgi.com. Parametrit: vuosi ja kuukausi	BWFPMUSER	Succeeded	31.10.2016 0:01:00
	FPM_SAP_SALDOT_ER A2	If failed send e-mail to timo.tiainen@op.fi & hanna.jumppanen@cgi.com	BWFPMUSER	Succeeded	31.10.2016 0:10:00

Kuvio 24. SSIS-ajot FPM-järjestelmässä

SSIS-ajoissa on kaksi välilehteä: SSISLaunch Manual ja SSISLaunch Auto. Tuosta Manual-välilehdeltä käynnistetään ajo laittamalla X ja painamalla tallenna. Auto-välilehdellä määritellään miltä kaudelta ajo ajetaan.



Kuvio 25. FPM-siirrot kansio, jossa JORI- ja KORVA-liittymillä omat kansionsa

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

7.1 Kehittämistehtävän arviointi

Projektin aikataulua olen kuvannut taulukossa 1. Teoreettinen viitekehys ja nykytilan kuvaus olivat valmiina keväällä 2015, jonka jälkeen lähdettiin toteuttamaan projektia. Osuuspankkien osalta oli valmista jo heti kesäkuussa. Mutta tämä olikin helpoin vaihe, koska tässä vain nykyinen järjestelmä korvattiin uudella.

Muiden yhtiöiden osalta liittymien muutokset menivät loppusyksyyn 2015. Tämän jälkeen pystymme aloittamaan niiden osalta testauksen, joka kesti lokakuun ja marraskuun. Rahoituslaskelmat olivat siis ensimmäisen kerran käytössä tilinpäätöksessä 2015 tammi-kuussa 2016. Tämän jälkeen tein keväällä 2016 sähköpostilla kyselyt kirjanpitäjille ja tilintarkastajille.

Taulukko 1. Kehittämishankkeen aikataulu

	Kevät 2015	Syksy 2015	Kevät 2016	Syksy 2016
Kehittämiskohteen va- linta	x			
Teoreettinen viiteke- hys	x			
Nykytilan kuvaus	x			
Rahavirtalaskelman toteutus, implemen- tointi	x	x		x
Seuranta, kyselyt			x	
Tulosten esittely				x
Valmis raportti, jossa tulokset, itsearviointi ja luotettavuuden arvi- ointi				x

OP Yrityspankin osalta toteutus meni syksylle 2016, joten sitä voidaan käyttää ensimmäisen kerran tilinpäätöksessä 2016. Se osoittautui hyvin hankalaksi toteuttaa, joten sen osalta lähdettiin yrittämään uudestaan syksyllä 2016. Se vaati paljon tilien lisäyksiä ja kaavamuuoksia. Olen kuitenkin hyvin tyytyväinen lopputulokseen, toivottavasti myös kirjanpitäjät, jotka tekevät OP Yrityspankin rahoituslaskelman tilinpäätöksessä 2016, tulevat olemaan tyytyväisiä. He ovat suunnitelleet myös tekevänsä syyskuusta 2016 koelaskennan, jottei tule mitään yllätyksiä tilinpäätöksessä. Kävimme kahden viikon ajan yhdessä läpi pohjaa, joten sen pitäisi olla nyt heille melko tuttu.

OP Yrityspankin toteutuksen viivästyminen syksyyn 2016 johtui monesta asiasta. Meille tuli tehtäväksi FPM:n versionvaihto 5.2 versiosta 5.6 versioon maaliskuun lopussa ja huhtikuun alussa 2016 tilinpäätöksen jälkeen. Tämän jälkeen toukokuussa aloitimme uuden konsernitulos- ja tasekaavan työstämisen FPM:ssä. Sitten olivatkin vuorossa kesälomat.

Ylemmän AMK- tutkinnon metodifoorumin mukaan kehittämishankkeen tuloksia voidaan arvioida sen perusteella, onko kehittämishankkeen taustalla todellinen ratkaistavissa oleva ongelma ja onko ongelman ratkaisu hyödynnettävissä laajemminkin.

Tässä meidän tapauksessamme kehittämishankkeen taustalla oli vanhan järjestelmän toiminnan loppuminen, joten osuuspankkien rahoituslaskelmat oli pakko saada toimimaan jossain muussa järjestelmässä. Rahoituslaskelma on kuitenkin osa virallista tilinpäätöstä eikä mikään ”nice to know” asia. Osuuspankkeja on kuitenkin noin 180, joten

niiden automatisointi oli hyvin tärkeää. Ongelman ratkaisu oli hyödynnettävissä laajemminkin, koska saimme myös keskusyhtiön yrityksille käyttöön rahoituslaskelman FPM:ssä. OP Asuntoluottopankki tekee rahoituslaskelman kvartaaleittain, joten se pysyy hyödyntämään tätä vielä useammin kuin osuuspankit, jotka tekevät rahoituslaskelman vain kerran vuodessa tai sitten fuusion yhteydessä keskellä vuottakin.

"Kehittämiseen liittyvä arviointi jaetaan perinteisesti kahdenlaiseen arviointiin sen mukaan, mihin arviointi kohdentuu: kehittämisprosessin arviointiin ja kehittämistavoitteiden saavuttamisen arviointiin." (Arviointiopas kehittäjille 28.2.2013 Juha Koivisto, Pasi Pohjola, Innokylä.)

Kuten kohdassa 2.2 kerroin, kehittämistehtävän tavoitteena oli rahoituslaskelmien automatisointi mahdollisemman monelle OP Ryhmän yhtiöistä. Tähän tavoitteeseen mielestäni päästiin, tosin OP Yrityspankin osalta saamme vasta tilinpäätöksessä 2016 ensimmäiset tulokset. Kehittämisprosessi sujui alussa hyvin, mutta Korva-liittymän osalta tuli viivästyksiä johtuen siitä, että kukaan ei oikein tiennyt, miten liittymä toimii. Accenturelta oli lähtenyt pois vanhoja OP Ryhmän työntekijöitä, jotka olivat tunteneet liittymän hyvin. Loppujen lopuksi liittymään saatiin lisättyä uudet yhtiöt ja tämän jälkeen kehittämisprosessi eteni mielestäni hyvin. Ehkä näin jälkikäteen ajateltuna viestintä olisi pitänyt olla vielä suuremmassa roolissa kuin olin teoreettisessa viitekehysessä ajatellut.

"Onnistunut tutkimus saa osallistujat uskomaan omiin kykyihinsä ja taitoihinsa". (Heikkinen ym. 2007,157.) Tämä on mielestäni erittäin hyvin muotoiltu. Kehittämishankkeen osalta tämä ainakin piti paikkansa, koska alussa olin tosi epävarma hankkeen onnistumisesta ja sen päätyttyä paljon itsevarmempi, etenkin kuin saimme syksyllä 2016 vielä OP Yrityspankin rahoituslaskelman toimimaan.

7.2 Viitekehysten soveltuvuus kehittämishankkeeseen

Teoriaosuus koostui neljästä eri kokonaisuudesta, jatkuvasta parantamisesta, muutosjohtamisesta, sisäisestä viestinnästä ja lainsäädännöstä. Sisäinen viestintä ja lainsäädäntö olivat näistä neljästä isommalla painoarvolla.

Jatkuvan parantamisen osalta tukeuduin Demingin ympyrään, joka on yksi oppimisen ympyröistä. Tässä kehittämistehtävässä opimme paljon ja saimme vihdoin myös OP Yrityspankin rahavirtalaskelman toimimaan syksyllä 2016 juuri aikaisemmin tehtyjen muiden yhtiöiden automatisoinnista saamieni kokemusten avulla.

Muutosjohtamisen osalta teoriani perustui suurilta osin John Kotterin teorioihin. Kuten kohdassa 4.2 toin esiin, muutosvastarintaa rahoituslaskelmien automatisointiin ei juurikaan ollut, koska tämä säästi kirjanpitäjien työaikaa ja oli helppokäyttöisempi. Kuitenkin oli tärkeää saada kirjanpitäjät alusta pitäen mukaan muutokseen, koska nykyisin muutoksia tulee jatkuvasti.

Sisäinen viestintä perustui pitkälti kahdenkeskiseen kanssakäymiseen. Osittain myös lähetin sähköposteja kehittämishankkeessa mukana olijoille. Suurimmaksi osaksi kuitenkin kävimme yhdessä läpi aikaisemmin tehtyjä excel-pohjia ja muutosten jälkeen FPM:ssä olevaa pohjaa ja vertailimme niiden eroja. Kehittämishankkeen osalta opin, että viestintä on tärkeää ja sitä täytyisi muistaa tehdä proaktiivisesti, jo etukäteen, eikä reaktiivisesti eli vasta jälkepäin, kun jotain on jo tapahtunut.

Viimeinen teoriaosuuteni koostui lainsäädännöstä, sekä kansallisesta (FAS) että kansainvälisestä (IFRS). Rahoituslaskelmaan kohdistuu kansainvälisessä lainsäädännössä paljon uudistamisaineita. Tämä teoriaosuus oli varmaan itselleni hyvin hyödyllinen jatkoa ajatellen, jos joudumme taas muuttamaan rahoituslaskelmapohjia.

7.3 Jatkotoimenpiteet

Kuten kohdassa 1.3 toin esiin, vakuutusyhtiöiden rahoituslaskelmat rajattiin pois tästä kehittämishankkeesta. Näiden saaminen automatisoinnin piiriin olisi myös hyvin tärkeää, joten tämä on ehdottomasti jatkokehittämisen asia. Toteutuminen edellyttää tosin liittymien muutoksia ja uusien liittymien tekemistä, joiden tekeminen ei ole aivan pieni asia.

Ylempien konsernien rahoituslaskelmaa ei siirretty testi-puolelta tuotantoon, mutta tässäkin on jatkon kannalta kehittämistä. Ainakin kaavojen osalta pohjaa voisi kehittää ja saada lisää automaatiota.

IAS 7 -standardi on jo hyvin vanha standardi ja sitä ollaan uudistamassa. Tämän osalta varmaan joudumme tulevana vuosina myös päivittämään rahavirtalaskelmapohjaa. Voi

olla, että joudumme miettimään kokonaan uutta ratkaisua, jos muutokset ovat kovin isoja ja merkittäviä.

OP Yrityspankin osalta pohjien teko meni syksyyn 2016, joten ensimmäiset tulokset saamme tilinpäätöksestä 2016. OP Yrityspankin osalta voi siis tulla vielä jotain kehitettävää pohjan osalta.

7.4 Itsearviointi

Opinnäytetyön aiheeni vaihtui vuoden 2015 alussa. Olin ajatellut tehdä opinnäytetyöni raportoinnin kehittämisestä, jota varten oli jo haastatellut muutamia ihmisiä. Kun kuitenkin rahoituslaskelmien automatisointi tuli tehtäväksi FPM:ssä, aloin miettiä, etten millään ehtisi tehdä toista kehittämishanketta samaan aikaan. Rahoituslaskelman laatiminen oli ainakin aito kehittämishanke. En voi kieltää, että aluksi opinnäytetyön tekeminen rahoituslaskelmien automatisoinnista tuntui melkein vastenmieliseltä. Teen itse OP Osuuskunta -konsernin tilinpäätöstä ja teen rahoituslaskelman vain kerran vuodessa. Se on ollut tästä syystä aina jotenkin vaikea tehdä.

Projektin aikana mielenkiintoni rahoituslaskelman tekoon kuitenkin heräsi aivan uudella tavalla ja opin ajattelemaan rahoituslaskelman eriä eri näkökulmasta perehdyttyäni teoreettisessa viitekehyksessä lainsäädäntöön rahoituslaskelman osalta. Tästä oli hyvä osoitus se, että tilinpäätöksessä 2015 OP Osuuskunta -konsernin rahoituslaskelman teko sujui yllättävän nopeasti ja hyvin. Koska OP Ryhmä tekee joka kvartaali rahoituslaskelman osavuosisikatsausta varten, tilinpäätöksessäkin olemme tehneet niin että Ryhmä tekee ensin rahoituslaskelman ja otan sen sitten pohjaksi OP Osuuskunnalle. Työstän pohjaa poistamalla pohjasta osuuspankkien luvut ja korjaillen muutenkin. Tätä tehdessäni huomasin jotain korjattavaa tytär- ja osakkuusyritysten lisäyksissä ja vähennyksissä. En varmaan olisi huomannut tätä ilman kehittämishankkeessa saamaani kokemusta ja ymmärrystä rahoituslaskelman laatimisesta. Korjasimme myös Ryhmän rahoituslaskelmaa tekemäni huomion perusteella.

Ylempien konsernien IFRS tulos- ja tasekaavaa muutettiin keväällä 2016. Jouduimme myös takautuvasti vuodelta 2015 korjaamaan rahavirtalaskelmat. Tämänkin muutoksen tekemisessä rahavirtalaskelmaprojektista oli paljon hyötyä. Tein tämän muutoksen OP Osuuskunta -konsernin osalta ennen opintovapaalle jäämistäni lokakuun lopulla 2016 ja

se onnistui melko helposti. Rahavirtalaskelmaprojektista on siis ollut jo tähän mennessä paljon hyödynnettävää työni kannalta.

Projektin aikana opin myös, kuinka tärkeää on aikataulutus ja viestintä siitä. Tärkeää olisi myös viestiä siitä, että ei ole tapahtunut mitään. Tämän opin kantapään kautta, kun Accenturen tekemä Korva-liittymä myöhästyi, niin en ymmärtänyt viestiä tästä kirjanpitäjille, jotka odottivat, että pääsisivät testaamaan. Itselleni sain hyvää oppia projektityöskentelystä ja myös ohjausryhmätyöskentelystä, näistä tulee jatkossa olemaan varmasti paljon hyötyä minulle.

Lähteet

Anttila, Pirkko 2005. Ilmaisu, Teos, Tekeminen ja Tutkiva toiminta. Akatiimi Oy. Hamina.

Financial Reporting Council FRC

<https://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Accounting-and-Reporting-Policy/Discussion-Paper-Improving-the-Statement-of-Cash-File.pdf>. Luettu 8.11.2016

Heikkinen, Hannu L.T., Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007. Toiminnasta Tietoon: toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kansanvalistusseura: Helsinki.

IFRS

<http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Pages/better-communication.aspx>

Innokylä, arviointiopas kehittäjille 28.2.2013 Juha Koivisto & Pasi Pohjola

<https://www.innokyla.fi/documents/10162/3c5716c3-2adf-4f37-9d7e-3ee46ffd357f>

Juholin, Elisa 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5.uudistettu painos. Infor Oy.

Juholin, Elisa 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland MIF Oy.

Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja, toim. Eva Ijäs.

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja, toim. Teemu Makkonen.

Kananen, Jorma 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja, toim. Teemu Makkonen.

KHT-yhdistys 2014. Rahoituslaskelma. 6. uudistettu painos. KHT-Media Oy.

Kesti Marko, 2013. Hiljaiset signaalit esimiestyössä. Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy FINVA. Helsinki.

Kirjanpitoasetus 30.12.1997/1339. 30.12.2004/1313. Luku 2.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336. 30.12.2004/1304. 30.12.2015/1620. Luku 3,6 ja 7.

Kirjanpitolautakunnan yleisohje rahoituslaskelman laatimisesta 30.1.2007.

Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 1.2.2011.

Kotter John 2009. Tärkeys järjestykseen. Nyt. Talentum Media Oy. Hämeenlinna.

Kotter John & Rathgeber Holger 2008. Jäävuoremme sulaa -muutos ja menestyminen kaikissa olosuhteissa.

Laki luottolaitostoiminnasta 610/2014.

Lecklin Olli & Laine, Risto O 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Mattila, Pekka 2008. Otollinen tilaisuus. Miten tarttua muutokseen. Talentum Media Oy.

OP Vuosi 2014 http://op-year2014.fi/filebank/2061-OP_Vuosi_2014.pdf

OP Ryhmän toimintakertomus ja tilinpäätös 2014
<https://www.op.fi/media/liitteet?cid=151840626&srcpl=3>

Pohjola Pankki Oyj:n toimintakertomus ja tilinpäätös 2015
<https://www.pohjola.fi/media/liitteet?cid=331876596&srcpl=3>

Ponteva, Katariina 2010. Onnistu muutoksessa.

Pitkänen, Raimo 2010. Johtamisen suurenmoinen keveys. esimiehenä asiantuntija- ja palveluorganisaatioissa. Infor Oy. Vantaa.

Stringer, E. 2007. Action Research. London. Sage Publications. Julkaisuun viitattu teoksessa Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja, toim. Eva Ijäs.

Ylemmän AMK- tutkinnon metodifoorumi <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360076674/1194360191289.html>

Åberg, Leif 2000. Viestinnän johtaminen. Otavan Kirjapaino. Keuruu.

Kysely osuuspankit FPM Rahavirtalaskelma

Osuuspankkien/Osuuspankkikonsernien Kirjanpitäjät

1. Miten helppokäyttöisenä (asteikolla 1-5) pidit FPM sovelluksen pankin rahavirtalaskelmaa?

1 = erittäin vaikeakäyttöinen 5 = erittäin helppokäyttöinen

1	2	3	4	5

2. Säästikö tämä sinulta aikaa verrattuna viime vuoteen?

1 = ei ollenkaan 5 = paljon

1	2	3	4	5

Osaatko arvioida, kuinka paljon ajansäästö oli?

3. Autoiko konsernien rahavirran tekemistä se, että emopankin rahavirta laadittiin samassa sovelluksessa (FPM)?

1 = ei ollenkaan 5 = paljon

1	2	3	4	5

Osaatko arvioida, kuinka paljon ajansäästö oli?

4. Kehitysehdotuksia

Palautus: minna.silfverberg@op.fi

Kysely Keskusyhteisökonsernin yritykset FPM Rahavirtalaskelma

KESKUSYHTEISÖKONSERNIN KIRJANPITÄJÄT

Täytä tähän yhtiö, jonka rahavirran teit

1. Miten helppokäyttöisenä (asteikolla 1-5) pidit FPM sovelluksen rahavirtalaskelmaa?

1 = erittäin vaikeakäyttöinen 5 = erittäin helppokäyttöinen

1	2	3	4	5

2. Säästikö tämä sinulta aikaa verrattuna viime vuoteen?

1 = ei ollenkaan 5 = paljon

1	2	3	4	5

3. Osaatko arvioida, kuinka paljon ajansäästö oli?

Kuinka kauan meni tekemiseen excelillä/Via Futuralla?

Kuinka kauan meni tekemiseen FPM:n rahavirtalaskelmaa käyttäen?

4. Kehitysehdotuksia

Palautus: minna.silfverberg@op.fi

KONVERSIOTAULUT

basware

JORI--> FPM tilikonversio

Nimi	KORVA tili	FPM tili
JORI tilikonversio	RV199999	CF110300
JORI tilikonversio	RV409899	CF211020
JORI tilikonversio	RV199899	CF110310
JORI tilikonversio	RV239899	CF111320
JORI tilikonversio	RV409999	CF211010
JORI tilikonversio	RV239999	CF111300

basware

KORVA --> FPM tilikonversio

Nimi	KORVA tili	FPM tili
KORVA tilikonversio	RV164999	CF103010
KORVA tilikonversio	RV164998	CF103020
KORVA tilikonversio	RV164997	CF103030
KORVA tilikonversio	RV348999	CF203002
KORVA tilikonversio	RV109499	CF102030
KORVA tilikonversio	RV179499	CF109450
KORVA tilikonversio	RV347999	CF203003
KORVA tilikonversio	RV395799	CF207030
KORVA tilikonversio	RV179299	CF109430
KORVA tilikonversio	RV179399	CF109440
KORVA tilikonversio	RV395999	CF207010
KORVA tilikonversio	RV395899	CF207020
KORVA tilikonversio	RV187799	CF109470
KORVA tilikonversio	RV188799	CF109480
KORVA tilikonversio	RV349999	CF203001
KORVA tilikonversio	RV199799	CF109410
KORVA tilikonversio	RV189799	CF109400

CF Accounts

CF102030	Kp-rahoitukseen oik. saamistodistuksien hintaerojaksotukset
CF103010	Myytavissä olevien saamistodistuksien lisäykset
CF103020	Myytavissä olevien saamistodistuksien vähennykset
CF103030	Myytavissä olevien saamistodistuksien hintaerojaksotukset
CF109400	Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt tytäryritykset, lisäykset
CF109410	Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt tytäryritykset, vähennykset
CF109430	Eräpäivään asti pidettävät rahoitusvarat, lisäykset
CF109440	Eräpäivään asti pidettävät rahoitusvarat, vähennykset
CF109450	Eräpäivään asti pidettävien saam. tod. hintaerojaksotukset
CF109470	IFRS-konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuusyrietykset, lisäykset
CF109480	IFRS-konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuusyrietykset, vähennykset
CF110300	Aineettomat hyödykkeet, lisäykset
CF110310	Aineettomat hyödykkeet, vähennykset
CF111300	Aineelliset hyödykkeet, lisäykset
CF111320	Aineelliset hyödykkeet, vähennykset
CF203001	Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, lisäykset
CF203002	Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, vähennykset
CF203003	Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat, hintaerojaksotukset
CF207010	Pääomalainat ja muut velat, lisäykset
CF207020	Pääomalainat ja muut velat, vähennykset
CF207030	Pääomalainat ja muut velat, hintaerojaksotukset
CF211010	Osuus- ja lisäosuuspääoma, lisäykset
CF211020	Osuus- ja lisäosuuspääoma, vähennykset