

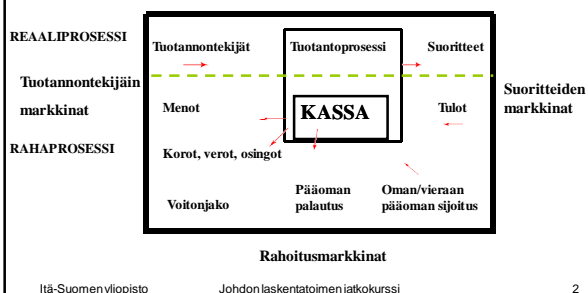
JOHDON LASKENTATOIMEN JATKOKURSSI

5214212

LUENNOT: Johdanto

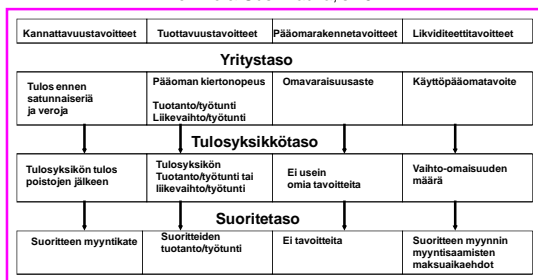


YRITYKSEN TOIMINTA KIERTOKULKUKAAVIONA



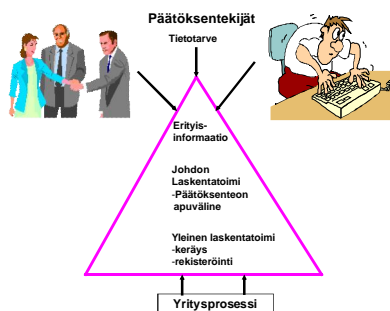
YRITYKSEN TALOUSJOHTAMISEN SYSTEMAATIikka

Neilimo & Uusi-Rauva, s 26



RAHOITUKSEN LASKENTATOIMI JA JOHDON LASKENTATOIMI PÄÄTÖKSENTEON APUNA

Neilimo & Uusi-Rauva, s 34



Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

4

RAHOITUKSEN LASKENTATOIMEN JA JOHDON LASKENTATOIMEN TIETOJÄRJESTELMIEN EROJA

Neilimo & Uusi-Rauva, s 35

	Yleinen laskentatoimi	Johdon laskentatoimi
1. Tiedon normisidonnaisuus	Yleinen normisidonnaisuus tavanomaisista (mm. KPL ja KPA, verolainsäädäntö)	Ei yleistä normisidonnaisuutta, yrityskohtaiset säännökset
2. Laskennan kohde	Juridinen yritysidentiteetti, yritys rahoitusyksikkönä, yritys kokonaisuutena	Yritys, tulosyksikkö ja suorite, yritys tai sen osa
3. Tiedon arvoperusta	Hankintahintaisuus eli realisoituneet hinnat yleisiä	Hankintahintaisuus tai laskennalliset (bonetaariset) hinnat
4. Tiedon aikasuuntautuminen	Menneisyystieto (ex post), realisoitunut tieto yleistä	Menneisyystieto (ex post) ja tulevaisuustieto (ex ante) esillä laskelmissa

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

5

LASKENTAINFORMAATION ROOLISTA

- Johtaminen on vaikuttamista. Laskentatoimi tarjoaa perusteluja vaikuttamiseen.
- Laskelmissa otetaan huomioon rahan aika-arvo, joka laskelmissa sisältyy korkoon.

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

6

LASKENTAINFORMAATION ROOLISTA

"Laskentatoimi koneena"

Thompson & Tuden (1959), Burchell (1980), Pihlanto (1982)

		TAVOITE EPÄVARMUUS (ERIMIELISYYS)	
		alhainen	korkea
SYY- ja SEURAUS-EPÄVARMUUS	alhainen	I Päätös laskemalla VASTAUSLAITE	III Kompromissipäätös VAIKUTTAMISLAITE
	korkea	II Arviointipäätös OPPIIMISLAITE	IV Inspiraatiopäätös PERUSTELULAITE

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

7

PÄÄTÖSTYYLIT, INFORMAATION KÄYTTÖ JA RATKAISUVAIHTOJEN MÄÄRÄ

Partanen, s 140

Ratkaisuvaihtoehtojen määrä	Useita	Joustava	Visionäärinen
	Yksi	Määrätietoinen	Muodollinen
	Vähän		Paljon
	Käytetyn informaation määrä		

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

8

LASKELMAT "PELINAPPULOINA"

Lumijärvi (1990), Partanen, 205-210

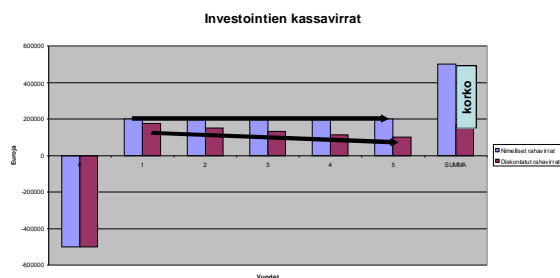
- Lumijärven tutkimuksen "pelimuodot":
 - Myyntiargumentit
 - Tarkoitushakuinen manipulointi
 - Virallisen päätösprosessin sivuuttaminen
 - Tarkkailuraporttien muokkaaminen
 - Ulkoinen pelaaminen

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

9

RAHAN AIKA-ARVO



Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

10

LASKENTATOIMI JOHTAMISEN TYÖKALUNA

Päätöksentekijän tietotarpeita ja niihin välineitä

- **"Työkalupakki"** (esimerkkejä)
 - Toiminnot > Toimintojohtaminen
 - Laatu > laatujohtaminen
 - Ympäristöasiat > ympäristöjohtaminen
 - Useat näkökulmat samanaikaisesti > Balanced ScoreCard
- **ABC**
 - Kustannusten kohdistamisproblematiikka
 - Oleellisten toimintojen havaitseminen, fokusointi, rönsyjen karsinta
- **LAATU**
 - Laadun sisältö
 - Laatu-kustannusten määrittely
- **YMPÄRISTÖ**
 - Ympäristöasiat kilpailukeinona
 - Ympäristösuojelun kassavirrat
- **BALANCED SCORECARD**
 - Usean näkökulman koordinointi
 - Mittarien valinta



Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

11

LAATU JA LAATUKUSTANNUKSET

Neilimo & Uusi-Rauva, 326-328

- **LAATUKUSTANNUSTEN JAOTTELU**
 - Virhekustannukset
 - sisäiset, kuten korjaukset, uusintatarkastukset
 - ulkoiset, kuten reklamaatiot, alennukset
 - Ennaltaehkäisevän toiminnan kustannukset
 - valvontakustannukset, kuten asennus- ja lopputarkastukset
 - "ennakointi", kuten laatujohtamiskäytännön kehittäminen
- **LAATUMITTARIT, mm.**
 - Reklamaatiot: kpl, €
 - Takuukustannukset: €, % liikevaihdosta
 - Hylkäysprosentit
 - Hukkatyötunnit
 - Tarkastukset: tunnit, €

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

12

LAATU JA LAATUKUSTANNUKSET

• LAATUMUUTTUJAT

- Fyysisten tuotteiden laadun osatekijöitä, laatuparametreja, mm:
 - esteettisyys
 - Yhdenmukaisuus
 - Kestävyys
 - turvallisuus
- Palvelutuotteiden laadun osatekijöitä, laatumuuttujia, mm:
 - Luotettavuus
 - Palveluhalukkuus
 - Saavutettavuus
 - Ystävällisyys
 - Viestintäkyky
 - Uskottavuus
 - Ymmärtämys
 - Puitteet

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

13

ASIAKKAAN TYYTYVÄISYYDEN KUSTANNUKSET

- Carù, A. & Cugini, A. & Zerbini, F. (2007) "The Cost of Customer Satisfaction: A Framework for Strategic Cost Management in Service Industries", *European Accounting Review*, vol 16, no 3, 499-530.

To summarize, recent developments in cost accounting allow for a stronger focus on the customer, but there are no studies concentrating explicitly on the relationship between cost and customer satisfaction. The contributions which most thoroughly investigate the relationship between costs and clients (McNair *et al.*, 2001; Van Raaij *et al.*, 2003) have only considered industrial companies, not service industries. Yet the management of the relationship between costs and customer satisfaction is far more important in service industries, because the costs of providing the service are usually determined by customer behaviour (Krakhmal, 2006).

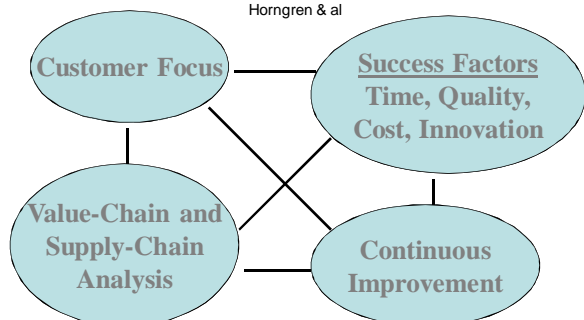
Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

14

KEY THEMES IN MANAGEMENT ACCOUNTING

Horngren & al



Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

15

Customer Focus

- The challenge facing managers is to continue investing sufficient (but not excessive) resources in customer satisfaction such that profitable customers are attracted and retained.

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

16

Key Success Factors...

- are operational factors that directly affect the economic viability of the organization.
 - *Cost* – organizations are under continuous pressure to reduce costs.
 - *Quality* – customers are expecting higher levels of quality.

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

17

Key Success Factors

- *Time* – organizations are under pressure to complete activities faster and to meet promised delivery dates more reliably.
- *Innovation* – there is now heightened recognition that a continuing flow of innovative products or services is a prerequisite to the ongoing success of most organizations.

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

18

Continuous Improvement

- Continuous improvement by competitors creates a never-ending search for higher levels of performance within many organizations.



Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

19

Value-Chain and Supply-Chain Analysis

- This theme has two related aspects:
 1. Treat each of the business functions in the value chain as an essential and valued contributor.
 2. Integrate and coordinate the efforts of all business functions in addition to developing the capabilities of each individual business function.

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

20

Value-Chain and Supply-Chain Analysis

- *Supply chain* – describes the flow of goods, services and information from cradle to grave, regardless of whether those activities occur in the same organization or other organizations.

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

21

JOHDON LASKENTATOIMEN LÄHIAJAN HAASTEET:

- Moniulotteinen maailma, usean näkökulman samanaikainen huomioinnottaminen, kokonaisuuksien painottaminen
- Nopeat muutokset ja niihin nopea reagointi, joustavat laskentajärjestelmät
- Jatkuvan kehittämisen ylläpitäminen, "ei saa jäädä paikalleen makaamaan"
- Inhimillisten voimavarojen arvottaminen, henkilöstö on kaikkein tärkein tuotannontekijä liiketoiminnassa
- Ympäristöasioiden arvottaminen, ilmastonmuutos saatava hallintaan
- Laadullisten mittarien tuottaminen, entistä enemmän liiketoiminnan onnistumiseen vaikuttaa pehmeät arvot

Itä-Suomen yliopisto

Johdon laskentatoimen jatkokurssi

22
