

Opas

Mitä jokaisen talousjohtajan tulee tietää yrityksen kansainvälistymisestä?



STARIA

Lukijalle

Kansainvälistyvä yritys on huikeiden mahdollisuuksien edessä, mutta ulkomaille laajeneminen tuo mukanaan myös uusia haasteita yrityksen toiminnoille. Taloustiimin on huomioitava tehtävissään ulkomainen lainsäädäntö, jonka noudattaminen on välttämätöntä alusta alkaen. Talousjohdon keskeisenä tehtävänä on myös tukea yrityksen liiketoimintaa ja päätöksentekoa reaaliaikaisen tiedon avulla. Talousanalyysien oikea ja vertailukelpoinen tieto auttaa kansainvälistyvää yritystä ennakoimaan toimintaa.

Tämä opas on laadittu talousjohtajalle, ja se tarjoaa tietoa yrityksen kansainvälistymiseen talouden näkökulmasta. Mitkä ovat kansainvälistymisen aiheuttamat suurimmat muutokset, haasteet ja mahdollisuudet? Talousjohtaja saa vastaukset kaikkiin näihin kysymyksiin tästä oppaasta. Kansainvälistymisen aiheuttamiin muutoksiin perehtyminen ja niiden ennakointi on ensiarvoisen tärkeää,

jotta ulkomaille laajeneminen toteutetaan onnistuneesti. Kun taloustoimintoja koskevat uudet vaatimukset ja prosessit huomioidaan laajenemisessa jo heti alusta lähtien, voi yritys välttää monet riskit ja virheet, joita matkan varrella saattaisi ilmaantua.

Oppaan lopussa kerromme Starian [Next Generation Global Accounting -kumppanuusmallista](#). Se on täyden palvelun paketti, jossa yritys saa Starian pohjoismaisen tiimin vastaamaan yrityksen kaikista taloustoiminnoista maailmanlaajuisesti.

Mukavia lukuhetkiä!

Terhi Kilpeläinen
Senior Customer Success Manager
Kansainväliset talouspalvelut
Staria Oyj

Yrityksen kansainvälistyminen talouden näkökulmasta	4
Miten kansainvälistyminen muuttaa yrityksen taloustoimintoja?	6
Uudet rekisteröinti- ja raportointivelvoitteet	7
Yrityksen perustaminen	7
Yrityksen ostaminen	8
Yritys siirtyy konsernikirjanpitoon ja yhtenäistää talousprosesseja	9
Konsernikirjanpito ja talousprosessit	9
Yrityksen liiketoiminnot ja talousprosessit	10
Kansainvälistyminen nostaa talousjärjestelmän vaatimuksia	11
Vinkit kansainvälistyvän yrityksen liiketoiminta-alustan valintaan	12
Taloustoimintojen organisointi kansainvälistyessä	13
Tapa 1: Taloustoiminnot yrityksen sisäisillä resursseilla	14
Tapa 2: Ulkoistus tilitoimistoille kohdemaissa	15
Tapa 3: Ulkoistus kansainvälisesti toimivalle kumppanille	16
Haluatko lisätietoja?	17
Staria kumppanina	17



Yrityksen kansainvälistyminen talouden näkökulmasta

Kansainvälistyminen tuo lukuisia uusia mahdollisuuksia liiketoiminnan kasvattamiseen. Kasvua hakeva yritys voi perustaa yhtiön ulkomaille saavuttaakseen paremmin asiakasmarkkinat. Toinen tyypillinen tapa kansainvälistyä on ostaa ulkomaille toimiva yritys. Tällaisella yrityskaupalla haetaan uusien kohdemarkkinoiden lisäksi myös täydennystä nykyiseen palvelutarjontaan. Yrityskaupan tai uuden yhtiön perustamisen myötä kotimaisesta yrityksestä tulee

kansainvälinen konserni. Kokemuksemme mukaan yllättävän pieni määrä kansainvälistyvistä yrityksistä on tehnyt valmisteluja talouden toimintojen organisoimiseksi kansainvälistymisen näkökulmasta. Edessä oleva urakka voikin yllättää. Yhtiön laajentuminen ulkomaille sisältää lukuisia työvaiheita, joiden toteuttamisessa taloustiimi on tiiviisti mukana.



Miten kansainvälistyminen muuttaa yrityksen

Uudet rekisteröinti- ja raportointivelvoitteet

Yrityksen kansainvälistyminen on laaja prosessi, jonka keskiössä ovat yhtiön perustaminen tai ostaminen sekä siirtyminen konsernitoimintaan. Asioita, joita näihin toimintoihin liittyen tulee huomioida, ovat uudet maakohtaiset rekisteröinti- ja raportointivelvoitteet, prosessien yhtenäistäminen sekä konsernitarpeisiin sopivan talousjärjestelmän mahdollinen hankinta.

Yrityksen laajetessa ulkomaille on talousjohtajalla vastassaan aivan uusi pelikenttä. Vaikka kirjanpito sisältää joitakin yhteneväisyyksiä, on lainsäädännössä, viranomaisvelvoitteissa ja talousprosesseissa maakohtaisia eroavaisuuksia. Talousjohtajan tärkeimpiin tehtäviin kuuluu varmistaa, että yritys noudattaa sekä kansainvälistä että paikallista lainsäädäntöä jo ensi hetkistä lähtien. Lain rikkomisesta voi seurata sakkoja tai mainekolhu, jolloin hallittu laajeneminen vaihtuu virheiden korjaustoimiin.

Yrityksen perustaminen

Kansainvälistyvän yrityksen tulee huomioida yrityksen perustamisessa erityisesti seuraavat asiat:

- Yhtiömuodon valinta ja mahdollinen osakepääoman maksu
- Yrityksen liiketoimintaan liittyvät lupa-asiat ja rekisteröinti-ilmoitukset
- Yrityksen kirjanpito
- Yrityksen laskutus

- Verotus
- ALV-ilmoitukset
- Palkkahallinto

Yrityksen perustaminen on monivaiheinen prosessi, johon sisältyy erilaisia rekisteröinti- ja raportointivelvoitteita. Yrityksen on välttämätöntä noudattaa kohdemaan kirjanpito- ja verolainsäädäntöä kaikissa toiminnoissaan jo heti alusta alkaen.

Ensimmäisiä asioita yrityksen perustamisessa ovat sopivan yhtiömuodon valinta, pankkitilin avaaminen ja mahdollisen osakepääoman maksaminen tai yrityksen perustamiseen liittyvän rekisteröintimaksun hoitaminen. Näiden lisäksi uuden yrityksen tulee tehdä erilaisia rekisteröinti-ilmoituksia esimerkiksi paikalliseen yhtiö- tai kaupparekisteriin sekä tarvittavat ilmoitukset kohdemaan Verohallinnon rekistereihin. Jos yritys palkkaa paikallista työvoimaa, hoidettavaksi tulee henkilöstöön liittyvät viranomaisraportoinnit verottajalle sekä erilaiset vakuutusmaksut.

Yrityksen kirjanpito ja laskutus tulee toteuttaa kohdemaan lainsäädännön mukaisesti ja varmistaen, että alv-ilmoitusten raportointi tehdään kohdemaan viranomaisraportoinnin aikataulujen mukaisesti. Lisäksi yrityksen tulee huomioida muut yrityksen liiketoimintaan ja yritysverotukseen liittyvät maakohtaiset eroavaisuudet.

Yrityksen on tehtävä valintoja myös kirjanpidon ja palkanlaskennan organisoinnista. Koska palkkahallinto toteutetaan pääsääntöisesti kohdemaassa, vaihtoehtoina ovat yrityksen omat resurssit tai kumppaniyhteistyö. Esittelemme näitä ratkaisuja tarkemmin luvussa "Taloustoimintojen organisointi kansainvälistyessä".

Yrityksen ostaminen

Kun yritys kansainvälistyy ostamalla yhtiön ulkomailta, tulee sen huomioida pitkälti samoja asioita kuin yritystä perustettaessa. Yrityksen ostotilanteessa on yrityksen yhtiömuoto jo päätetty sekä yrityksen rekisteröinti ja lupaasiat todennäköisesti kunnossa. Lisäksi ostettu yhtiö oletettavasti jo noudattaa liiketoiminnassaan kohdemaan kirjanpito- ja verolainsäädäntöä.

Yrityksen pohdittavaksi kuitenkin tulee, kuinka taloustoiminnot hoidetaan jatkossa. Yrityksen on arvioitava, onko sillä tarvetta pitää erillisiä kirjanpito- ja palkanlaskentapalveluja paikallisesti kohdemaassa vai olisiko ne järkevintä ulkoistaa talouspalvelukumppanille, joka vastaisi sekä tytäryhtiön että koko konsernin talouspalveluista. Esittelemme ulkoistuksen etuja ja mahdollisuuksia tarkemmin luvussa "Taloustoimintojen organisointi kansainvälistyessä".



Yritys siirtyy konsernikirjanpitoon ja yhtenäistää talousprosesseja

Yhtiön muuttuessa konserniksi tulee ohjeistukset ja prosessit suunnitella yhden yrityksen sijaan koko konsernin näkökulmasta. Prosessien yhtenäistäminen kohdistetaan niin talousprosesseihin kuin liiketoimintoihin yleisesti. Koska liiketoiminnan prosessit liittyvät vahvasti talousyksikön toimintaan, on taloustiimin tärkeää tukea yritystä yhtenäisten konserniprozessien kehittämisessä.

Konsernikirjanpito ja talousprosessit

Yhtiön muuttuessa konserniksi on ohjeistukset ja prosessit suunniteltava koko konsernin näkökulmasta. Talousjohtajan täytyy arvioida, voiko taloustiimin nykyisiä prosesseja ja toimintatapoja skaalata uuteen maahan. Prosessien tulee olla toimivia ja lainmukaisia myös uudessa maassa, jotta niitä voidaan käyttää tytäryhtiön taloustoimintojen perustana. Emoyhtiöllä ja tytäryhtiöllä voi olla myös päällekkäisiä toimintoja, joita kannattaa yhtenäistää. Tämä voi olla yllättävän paljon aikaa ja henkilöresursseja vievä tehtävä.

Talouden toimintoja standardisoidaan, jotta toiminta saadaan organisoitua mahdollisimman optimaaliseksi ja yritys voi toteuttaa yhtenäistä **konsernikirjanpitoa**. Taloustiimi tuottaa konsernille liiketoiminnan raportteja moniin

eri tarkoituksiin, ja konsernissa sitoudutaan yhdenmukaiseen ja yhtäaikaan raportointiin.

Yhtiöiden taloustiedot on raportoitava konsernin aikataululla ja konsernikirjanpidon yhteneväsillä periaatteilla.

Esimerkkejä uusista tehtävistä, kun yritys siirtyy kansainväliseen konsernikirjanpitoon:

- **Valuuttakurssierojen ja -kurssitappioiden kirjaaminen.** Kun yritys siirtyy kansainvälisen konsernin kirjanpitoon, jossa on useita valuuttoja, tulee uutena tehtävänä valuuttakurssierojen ja -kurssitappioiden huomioiminen ja kirjaaminen. Tytäryhtiön paikalliset valuutat kurssataan konsernin valuuttaan.
- **Siirtohinnoittelu.** Uusia huomioitavia asioita ovat myös siirtohinnoittelu ja konsernin sisäiset liiketapahtumat siitä, millä hinnoilla ja millaisilla siirtohinnoitteludokumenteilla sisäistä kauppaa tehdään.

- **Vero- ja rahoitussuunnittelu.** Lisäksi tulee huomioida yrityksen kannalta optimaalinen vero- ja rahoitussuunnittelu. Tämä edellyttää päätöksiä esimerkiksi konsernin yhtiörakenteesta ja siitä, kuinka tytäryhtiön liiketoiminta rahoitetaan varsinkin liiketoiminnan alussa.

Yrityksen liiketoiminnot ja talousprosessit

Ulkomaille laajeneva yritys keskittyy yhtäaikaaisesti moniin eri toimintoihin, kuten tuotteiden markkinointiin, myyntiin ja logistiikkaan. Koska liiketoiminnan prosessit liittyvät vahvasti taloustoimintoihin, on taloustiimin tehtävänä tukea yritystä yhtenäisten konserniprosessien kehittämisessä. Taloustiimi voi vastata esimerkiksi erilaisten ohjeistusten laatimisesta konsernin käyttöön.

Kansainvälistyminen vaatii yritykseltä kaikin puolin hyvää suunnittelua, koordinoitua ja viestintää. Kulttuurierojen ja muiden mahdollisten haasteiden selättämiseksi prosessien yhtenäistämässä kannattaa tehdä tiivistä yhteistyötä eri toimintojen kesken.

Kansainvälistyvälle yritykselle on tärkeää, että yhtiöiden kaikki työntekijät toimivat yhteisten periaatteiden ja toimintatapojen mukaan. Vasta kun prosessit ovat yhteneväisiä, voi yritys saada oikeaa ja vertailukelpoista tietoa, jota taloustiimi voi raportoida eteenpäin sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Esimerkiksi varastokirjanpidon osalta on tärkeää, että siihen liittyvät tavaroiden vastaanotto- ja lähetystapahtumat kirjataan yhteneväisillä periaatteilla. Vastaavasti eri tavoin kirjatut tuotteen tai palvelun myyntitapahtumat voivat johtaa virheellisiin myyntilaskuihin ja kirjanpidon vienteihin.





Kansainvälistyminen notaa talousjärjestelmän vaatimuksia

Tämän päivän moderni talousjohtaminen keskittyy yhä enemmän tulevaisuuden ennakkointiin ja yrityksen strategisen päätöksenteon tukemiseen reaaliaikaisen tiedon avulla. Talusjohtajalle on ehdottoman tärkeää ohjata liiketoimintaa oikeiden lukujen pohjalta. Talousanalyysien tarve korostuu kansainvälistyessä, jolloin yritys tarvitsee reaaliaikaisen näkymän eri maissa toimivien tytäryhtiöiden talouden tilanteesta.

Yrityksen kansainvälistyessä talusjohtajan on tärkeää arvioida, sopivatko nykyiset liiketoiminnan ohjaus- ja kirjanpitojärjestelmät laajenemiseen vai kannattaisiko yrityksen investoida moderniin ja kokonaisvaltaiseen liiketoiminta-alustaan. Järjestelmän valinnassa talusjohtajan onkin hyvä olla askel edellä ja

suunnitella valintaa jo hyvissä ajoin ennen kansainvälistymistä. Liiketoiminnan ohjaus- ja kirjanpitojärjestelmien tulisi sopia yrityksen nykyisiin liiketoiminnan tarpeisiin, mutta skaalautua myös liiketoiminnan kasvaessa ja laajentuessa. Tästä syystä kansainvälistyvän yrityksen kannattaakin harkita liiketoiminta-alustan käyttöönottoa. Yksi kattava liiketoiminta-alusta varmistaa, että konsernin kaikki yhtiöt ja yksiköt voivat seurata liiketoiminnan tietoja ja raportteja yhdestä alustasta. Tämä auttaa kaikkia tiimejä menestymään työssään paremmin. Mitä enemmän yritys voi sisällyttää tietoja yhteen järjestelmään, sen kattavamman näkymän konsernin tuloksista se saa.

Vinkit kansainvälistyvän yrityksen liiketoiminta-alustan valintaan

Varmista, että järjestelmä mahdollistaa seuraavat asiat:

- Liiketoimintatiedon **reaaliaikaisen seurannan**.
Reaaliaikaiset tiedot auttavat tuottamaan yhteneväistä ja vertailukelpoista tietoa.
- Konserniraportoinnin ja useiden **tytäryhtiöiden hallinnoinnin** saman järjestelmän sisällä. Näin konsernin toiminnasta on saatavilla kokonaisvaltainen ja luotettava kuva.
- Kansainvälistymistä tukevat valmiudet, jolloin järjestelmästä löytyvät mm. **kieli- ja valuuttavalinnat** eri maissa toimivien tytäryhtiöiden tarpeisiin.
- Lokalisointia tukevat valmiudet, jolloin järjestelmän voi mukauttaa eri maiden tarpeisiin ja käytäntöihin. Näitä voivat olla suoraan järjestelmään automaattisesti rakentuvat alv-raportit, myyntilasku- ja maksupohjat. Alustasta löytyvät myös esimerkiksi maakohtaiset **integraatiot vero- ja viranomaisraportointiin**.

[Lue lisää kansainvälistyvälle yritykselle sopivan liiketoimintajärjestelmän valinnasta täältä.](#)



Taloustoimintojen organisointi kansainvälistyessä

Kansainvälistyvä yritys joutuu tekemään päätöksiä myös taloustiimin organisoinnin suhteen. Talousjohtaja punnitsee erilaisia vaihtoehtoja etuineen ja haittoineen: kannattaako yrityksen palkata paikallista henkilöstöä tytäryhtiön palkkahallintoon vai olisiko ulkoistaminen hyvä ratkaisu? Ulkoistaminen on yleensä paras valinta, koska kansainvälistyminen on taloustiimille laaja ja monivaiheinen kokonaisuus. Esittelemme seuraavaksi kolme tapaa organisoida taloustoiminnot.

Tapa 1: Taloustoiminnot yrityksen sisäisillä resursseilla

Millainen vaihtoehto on taloustoimintojen hoitaminen oman henkilöstön voimin? Yrityksen laajentuessa kansainvälisesti se voi palkata tytäryhtiöön työntekijöitä vastaamaan kohdemaan kirjanpidosta ja palkkahallinnosta. Haasteita voi aiheuttaa se, että tällä mallilla yritys pystyy vastaamaan vain osaan palvelutarpeistaan. Palkanlaskenta on useissa yrityksissä oma erillinen taloustoiminto, mistä johtuen monet sen parissa työskentelevät asiantuntijat ovat erikoistuneet pelkästään siihen.

Koska yritys tarvitsee kansainvälistyessä myös kirjanpitopalveluja ja muita mahdollisia talouspalveluja, on yrityksen harkittava toisen taloushenkilön palkkaamista näiden tehtävien suorittamiseen. Kahden taloushenkilön palkkaaminen tulee nopeasti eteen myös sijais- ja lomajärjestelyjen hoitamiseksi. Usein yrityksen liiketoiminta on kuitenkin alkuvaiheessa vielä niin pientä, ettei yhden tai kahden täysipäiväisen

työntekijän palkkaaminen ole kannattavaa. Lisäksi taloustoimintojen organisointi ja kokonaisuuden suunnittelu voi olla haastavaa, mikäli yrityksellä on tavoitteena kansainvälistyä useampaan kuin yhteen maahan. Tällöin yritys joutuu harkitsemaan, onko oman henkilöstön palkkaaminen myös uusiin maihin järkevää ja onko yrityksellä aikaa ja resursseja koordinoida myös näitä taloustoimintoja. Rekrytointi ja kouluttaminen vaativat aikaa ja tuovat kustannuksia. Kuluja voi lisätä myös investointi uuteen talousjärjestelmään, jota yrityksen on välttämätöntä pohtia kohdemaassa toteutettavan palkkahallinnon takia.

Tapa 2: Ulkoistus tilitoimistoille kohdemaissa

Kansainvälisesti laajentuvat yritykset päätyvät kasvukiitonsa keskellä helposti käyttämään talousosaston järjestämisessä yhtä tai useita paikallisesti toimivia tilitoimistoja. Tällä aluksi nopealta ja helpolta tuntuvalta toimintamallilla on kuitenkin kääntöpuolensa.

Luotettavien tilitoimistojen etsiminen uudesta maasta sekä paikallisen yrityslainsäädännön ja -määräysten selvittäminen voivat tehdä kansainvälisille markkinoille siirtymisestä monimutkaisen ja pitkän prosessin. Kulttuurierot ja kielimuurit voivat vaikeuttaa merkittävästi yhteistyötä ja tavoitteiden saavuttamista. Myös talousprosessien eritahtisuus tai vaihtelevaalaatuinen raportointi voivat aiheuttaa haasteita.

Jotta kansainvälistyvä yritys voi varmistaa onnistuneen laajenemisen uuteen maahan, tarvitsee se liiketoiminnan suunnittelun tueksi reaaliaikaisia ja yhteneväisiä talousraportteja. Jos paikallinen kumppani toteuttaa talouspalvelut omalla järjestelmällä, ei taloustiimillä yleensä



ole näkyvyyttä paikalliseen järjestelmään. Jos kumppani ei ymmärrä asiakasyrityksen liiketoimintaa, voi data olla virheellistä ja sen luotettavuuden varmistamisesta tulee jatkuva ja työläs prosessi. Taloustiimillä voi olla myös haasteita saada kaikki tarvitsemansa raportit paikallisilta tilitoimistoilta konsernin aikataulun mukaisesti.

Tapa 3: Ulkoistus kansainvälisesti toimivalle kumppanille

Yrityksen vaihtoehtona on myös ostaa kaikki talouspalvelut yhdeltä kumppanilta. Tällöin yritys saa käyttöönsä oman nimetyn tiimin, joka hoitaa keskitetysti kaikkien konsernin yhtiöiden kirjanpidon. Yhden kumppanin ja tiimin kautta yritys voi hoitaa kaikki ulkomaisia yhtiötä koskevat talousasiat ja raportoinnit.

Palveluntarjoajan laaja kumppaniverkosto ja

kokemus kansainvälisen konsernin talouden kokonaisvaltaisesta hoitamisesta takaavat asiantuntevat ratkaisut kansainvälistyvän yrityksen talouden hallintaan. Yhden kumppanin myötä asioiden koordinointi on helppoa ja vastuut pysyvät selkeinä. Yrityksen kansainvälistyminen on talouden näkökulmasta proaktiivista ja hallittua.



Haluatko kuulla aiheesta lisää?

Toivottavasti sait tästä oppaasta lisätietoa kansainvälistymisen tueksi! Ota yhteyttä ja etsitään ratkaisut liiketoimintanne tarpeiden tukemiseksi.

Kuuntele myös tallenne 10.10.2019 pidetystä webinaaristamme "[Talouspalvelut helposti kansainväliselle konsernille](#)", jossa kuulet lisää kansainvälistyvän yrityksen taloustoimintojen haasteista ja ratkaisuista.



Terhi Kilpeläinen

Senior Customer
Success Manager
Kansainväliset talouspalvelut
Staria Oyj

Staria kumppanina

Starian kansainväliset talouspalvelut on suunniteltu kansainvälisesti toimiville kasvuyrityksille. Palvelumme sopivat kaikille yritysmuodoille ja toimialoille. Tällä hetkellä palvelumme ovat saatavilla yli 35 maassa.

Starian Next Generation Global Accounting -kumppanuusmalli tarjoaa uuden ja helpon tavan hoitaa tytäryhtiöitä ympäri maailmaa. Saat yhden palvelukumppanin ja tiimin, joka vastaa yrityksesi talousasioista maailmanlaajuisesti. Kansainväliset talouspalvelut eivät rajoitu palkkahallintoon, vaan yrityksesi saa myös kirjanpito-, HR-, vero-, laki- ja muut tarvittavat palvelut kumppaniyhteistyömme kautta kohdemaassa.

Kehitämme yrityksesi kasvua tukevat yhteneväiset prosessit koko konsernin käyttöön ja laajennamme palveluamme uusiin maihin asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Autamme optimoimaan toiminnan tehokkaaksi palvelutarjontaanamme kuuluvien ohjelmistorobotiikan ja tekoälyn ratkaisuilla.