



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Ostolaskujen hyväksymiskierron tehostaminen - kehittämistutkimus Yritys X:lle

Varjonen, Anu

2015 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Ostolaskujen hyväksymiskierron tehostaminen - Kehittämistutkimus Yritys X:lle

Anu Varjonen
Liiketaloiden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2015

Anu Varjonen

Ostolaskujen hyväksymiskierron tehostaminen - kehittämistutkimus Yritys X:lle

Vuosi 2015 Sivumäärä 40

Tämän opinnäytetyön aiheena oli selvittää toimenpiteet ja toimintamallit, joilla tehostetaan ostolaskujen kiertokulkua Yritys X:ssä. Tavoitteena oli selkeyttää ja nopeuttaa ostolaskujen kierrätysprosessia havaitsemalla prosessin ongelmakohdat ja kehittämällä niihin ratkaisut, joilla ostolaskun kierrätykseen kuluva aikaa voitaisiin lyhentää.

Tutkimuksessa ratkaisuja ostolaskun kierron tehostamiseen haettiin haastatteluiden, havainnoinnin, teoreettisten tietolähteiden sekä benchmarkingin keinoin. Havaittuihin ongelmakohditiin annettiin lopuksi kehittämissuhteuksia Yritys X:lle.

Tutkimus tehtiin kehittämistutkimuksena, joka sisältää sekä kvantitatiivisiä- että kvalitatiivisiä piirteitä. Yritys X:n alkutilanne kartoitettiin työntekijöiden haastatteluilla sekä omaa havainnointia avuksi käyttäen. Ratkaisuja tehostamiseen haettiin myös benchmarkingin keinoin muilta yrityksiltä kyselylomaketta hyödyntäen.

Teoreettinen tietopohja koostuu sähköisen taloushallinnon kehityksestä, ostolaskujen kierto- prosessin kulusta. Mutta myös tutkimuksellisuuden ja reabiliteetin ja validiteetin selvityksestä. Teoreettisen tietopohjan rakentamiseen hyödynsin alan kirjallisuutta sekä internet aineis- toa.

Teoriaosuudessa käsitellään muun muassa ostolaskujen historiaa ja sitä, miten nykytila on saavutettu. Tulevaisuuden kehittämisen mahdollisuuksia ollaan etsitty teorian avulla. Teo- riaosuudessa on myös esitelty ostolaskun kierto- prosessi teorian avulla ja sitä on verrattu Yri- tys X:n käytäntöön. Lopuksi kehittämissuhteukset on analysoitu toimeksiantajan kanssa.

Asiasanat: Ostolaskuprosessi, laskujen kierron ongelmat, sähköinen taloushallinto, ostores- kontra

Varjonen, Anu

Improving purchase invoice circulation: developmental research for Company X

Year	2015	Pages	40
------	------	-------	----

The purpose of this thesis project was to determine which methods and procedures could improve purchase invoice circulation in Company X. This thesis will clarify and simplify the invoice circulation process by discovering the problem areas in the process and developing solutions for these that could decrease the time spent on purchase invoice circulation.

Solutions for making purchase invoice circulation more effective were discovered through the use of interviews, observation, theoretical information and benchmarking. Finally, for the problems discovered suggestions for improvement were given to Company X.

The research was conducted as developmental research that includes both quantitative and qualitative features. The starting point of the investigation for Company X was identified through interviews with employees and by using personal observation. Solutions for how to make the process more effective were also obtained through benchmarking by asking other companies using questionnaires.

The theoretical knowledge base is based on a discussion of the development of electronic finance and the circulation of purchase invoices. This section also discusses questions related to research, reliability and validity. In order to build the theoretical knowledge base material was utilized from printed and online literature on finance.

The theoretical section of the thesis report also discusses the company's purchase invoice history and examines how the current situation has been achieved. Possibilities for development were researched using the theory. The purchase invoice circulation process is also presented in the theoretical section, where this is compared to the procedures that Company X follows. At the end of the thesis report the development suggestions are analyzed.

Keywords purchase invoice process, problems in purchase invoice circulation, electronic finance, accounts payable

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Toimeksiantajan kuvaus	6
1.2	Opinnäytetyön lähtökohdat	6
1.3	Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelmat ja rajaus	8
1.4	Teoreettinen tietopohja	9
1.5	Tutkimusmenetelmät	10
2	Sähköisen taloushallinnon kehitys.....	10
2.1	Ostolaskuprosessin lainsäädäntö	12
2.2	Paperiset ostolaskut	13
2.3	Ostolaskujen sähköistyminen	14
3	Yritys X:n ostolaskutyypit.....	14
4	Sähköisten ostolaskujen kierto	15
5	Yritys X:n ostolaskun kierto	16
5.1	Paperinen ja pdf-muotoinen ostolaskuprosessi	16
5.2	Sähköinen ostolaskuprosessi.....	17
5.3	Laskun kierrätys	17
5.4	Tiliöinti.....	19
5.5	Maksatus	19
6	Benchmarking.....	20
6.1	Benchmarkingin toteuttaminen.....	20
6.2	Benchmarking kyselytutkimus.....	21
6.3	Benchmarkingin tulokset.....	21
6.4	Benchmarking analyysi	24
7	Toimenpidesuosituksat ja toimeenpanokeskustelu Yritys X:n kanssa.....	26
7.1	Ostolaskun lähetys automaattisesti laskun tarkastalle	26
7.2	Muistilistan luominen tilaajille intranettiin	26
7.3	Pidempien maksuaikojen neuvotteleminen	27
7.4	Skannauspalvelutoimittajan vaihto	27
7.5	Sähköisten laskujen määrän kasvattaminen.....	27
7.6	Erääntyneiden laskujen seuranta.....	28
7.7	Tilauksellisten ostolaskujen määrän lisääminen.....	29
8	Reabiliteetti ja validiteetti	29
9	Loppusanat	30
	Kuviot.....	32
	Liitteet.....	33

1 Johdanto

Taloushallinnon jatkuva kehittyminen parantaa yrityksen kilpailukykyä. Ostolaskut ovat tärkeä osa talouden prosesseja ja niiden käsittelyyn kuluu huomattava määrä talouden resursseja, joten on yrityksen kannalta tärkeää, että ostolaskuprosessi on tehokas ja toimiva.

Tämä opinnäytetyö käsittelee Yritys X:n ostolaskujen sähköisen hyväksymiskierron tehostamista. Opinnäytetyö selvittää ensin nykyiset ongelmakohdat ja lähtee sitä kautta tehostamaan ostolaskun hyväksymisprosessia. Yhtiössä on käytössä SAP toiminnanohjausjärjestelmä.

Olen toiminut yrityksen talousosastolla useissa eri tehtävissä. Ostoreskontranhoitajana olen toiminut neljä vuotta, jonka jälkeen olen toiminut myös myyntireskontrassa kolme vuotta. Vuoden olen myös toiminut assistant controller roolissa. Tällä hetkellä työskentelen yhtiön sisäisten osto- sekä myyntilaskujen ja niiden täsmäytysten parissa. Oli siis luontevaa tehdä opinnäytetyö yritykselle, jossa on jo työskennellyt vuosia ja itsekin tunnistaa hyvin mahdolliset kehityskohteet. Kun keskustelin esimieheni kanssa opinnäytetyön aiheesta, hän oli sitä mieltä, että osastolla sillä hetkellä tärkein kehityskohde oli, miten ostolaskujen kiertoa saadaan tehostettua. Tämä opinnäytetyö käsittelee ostolaskujen hyväksymiskierron tehostamista.

1.1 Toimeksiantajan kuvaus

Yritys X tarjoaa teknologiaratkaisuja ja -palveluja kansainvälisillä markkinoilla erilaisille toimialoille. Vuonna 2014 Yritys X:n liikevaihto oli noin 460 miljoonaa euroa ja vuoden 2014 lopulla sen palveluksessa oli noin 1 000 työntekijää. Yritys X on osa kansainvälistä konsernia. (Yritys X 2014).

Yritys X:n talouden toiminnot on suurilta osin keskitetty Suomeen kansainväliseen palvelukeskukseen, johon on keskitetty noin 80 % konsernin ulkoisen laskennan toiminnoista. Palvelukeskukseen on keskitetty osto- ja myyntireskontran toimintojen lisäksi maksatus sekä kirjanpidoon ja raportoinnin toimintoja soveltuvin osin. Tämä opinnäytetyö käsittelee palvelukeskuksen ostoreskontran toimintoihin sisältyvää ostolaskujen sähköistä kierrätystä. (Yritys X 2015).

1.2 Opinnäytetyön lähtökohdat

Keskimääräinen ostolaskujen kiertoaika vuonna 2014 on Yritys X:ssä ollut 18 päivää. Tämä aiheuttaa haasteita kassavirran ennustamiseen sekä niiden toimittajien ostolaskujen maksamiseen, joiden maksuehto on seitsemän tai neljätoista päivää. Ostolaskujen tavoitekiertoaika Yritys X:ssä on enimmillään 10 päivää. (Process Manager 2015).

Vuoden 2014 alussa Yritys X otti käyttöön uuden sähköisten ostolaskujen kierrätystyökalun. Tämän työkalun käyttöönoton seurauksena ostolaskun tarkastajan ja hyväksyjän ei tarvitse enää käyttää SAP toiminnanohjausjärjestelmää ostolaskujen tarkastamiseen tai hyväksymiseen. Toiminnolla muutettiin laskujen hyväksymis- ja tarkistusprosessia niin, että se onnistuu vaivattomasti esimerkiksi matkapuhelimen välityksellä, eikä SAP toiminnanohjausjärjestelmään siten tarvitse kirjautua.

Uuden työkalun käyttöönoton yhteydessä luotiin koulutusmateriaali ostolaskujen tarkastuksesta ja hyväksymisestä uudella työkalulla. Jokaisen Yritys X:n työntekijän tuli tutustua tähän koulutusmateriaaliin. Siihen on mahdollista myös palata aina tarvittaessa. Yritys X:ssä seurataan työntekijöiden sisäisiin koulutusmateriaaleihin tutustumista ja koulutuksiin osallistumista.

Ostolaskujen kierrätystä hidastavia tekijöitä ovat muun muassa:

- ostolasku on osoitettu väärälle yhtiölle,
- ostolaskusta puuttuu ostolaskun tarkastajan nimi,
- ostolaskun tiedot ovat puutteelliset,
- ostolaskun tarkastaja tai hyväksyjä eivät ehdi tarkastamaan ostolaskua ajoissa muiden kiireellisten työasioiden takia,
- ostolaskujen tarkastaja tai hyväksyjä on lomalla eikä ole ohjelmoinut järjestelmään sijaista ostolaskujen tarkastukseen tai hyväksyntään.

Ostoreskontran työntekijöitä haastatteleamalla kävi myös ilmi, että aikaisemmin Yritys X:n käyttöön ottama skannauspalvelu on hidas ja saattaa kestää jopa viikon ennen kuin paperiset ostolaskut saapuvat skannauspalvelun välityksellä sähköisiksi ostolaskuiksi järjestelmään. Joissakin ostolaskuissa maksuaikaa on vain seitsemän päivää, joten skannauspalvelun hitaus vaikuttaa suurelta osin negatiivisesti laskujen kierrätyksen nopeuteen ja siten näkyy ostoreskontrassa ajoittain myös maksumuistutuksina. Skannauspalvelulle on huomautettu skannauspalvelun hitaudesta, mutta parannusta ei ole tapahtunut. Suomalaisen toimittajien kohdalla sähköisten laskujen määrän lisääminen ratkaisisi ongelmaa, mutta koska Yritys X:llä suuri osa ostolaskuista tulee ulkomaisilta toimittajilta, joille sähköinen laskutus ei ole tuttua ja joissain maissa se on edelleen jopa kiellettyä lainsäädännöllisesti, se ei ratkaise koko ongelmaa. Lisäksi skannauspalveluiden hinnoissa ei ole toimittajan mukaan merkittävää eroa laskun skannauksen ja sähköisen laskun vastaanoton välillä, kun kaikki laskut tulevat kuitenkin saman palveluntarjoajan toimesta toiminnanohjausjärjestelmään (Process Manager 2015).

Ostoreskontran työntekijöillä ei ole myöskään vastuutettua henkilöä muistuttamaan jo erään-tyneistä laskuista, joka olisi ennaltaehkäisevää toimintaa. Tällä hetkellä ostoreskontranhoita-

ja muistuttaa jo eräänntyneistä laskuista ainoastaan mikäli se saa toimittajalta maksuhuomautuksen tai mikäli muilta töiltä jää aikaa.

Nykyisen prosessin mukaan ostolaskujen tarkastajien ja hyväksyjien velvollisuus on tarkastaa ja hyväksyä heille järjestelmässä tulevat ostolaskut kolmen päivän kuluessa ostolaskun saapumisesta. Ostolaskujen tarkastajat ja hyväksyjät saavat automaattisen viestin tarkastus- ja hyväksymistyökalulta, kun he saavat uuden ostolaskun tarkastettavaksi tai hyväksyttäväksi järjestelmään. Valitettavan usein tämä kolmen päivän sääntö ei kuitenkaan toteudu. Eräänntyneitä laskuja tulisi myös seurata paremmin, kun mitä tällä hetkellä seurataan.

Myös sellaisia tilanteita esiintyy, että laskulla on jokin virhe, eikä laskun tarkastaja tai hyväksyjä halua maksaa laskua. Lopputuloksena hän ei välttämättä informoi asiasta ostoreskontran henkilöitä, eikä myöskään ole kirjoittanut mitään syytä laskun maksamattomuudelle laskun viestikenttään. Mikäli hän ei ole palauttanut laskua takaisin ostoreskontraan, ei ostoreskontranhoitaja välttämättä edes huomaa kysyä laskun tilannetta kuin vasta laskun jo eräännyttyä. Tuolloin ostoreskontran käsittelijät kuluttavat turhaan aikaa laskusta kyselyyn laskun hyväksyjältä tai tarkastajalta. Eli tuolloin kysessä on informaation puute laskun tarkastajan ja ostoreskontran hoitajien välillä. Kuitenkin aina, kun laskun hyväksyjä tai tarkastaja palauttaa laskun sähköisesti ostoreskontraan niin, ettei laskua ole hyväksytty, pakottaa järjestelmä kirjoittamaan laskun viestikenttään jonkin syyn, jotta ostoreskontran hoitaja tietäisi, miksi lasku on palautettu ostoreskontraan ilman laskun hyväksymis- tai tarkastusmerkintöjä.

1.3 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelmat ja rajaus

Opinnäytetyön tavoite on selkeyttää ja nopeuttaa ostolaskujen kierrätysprosessia havaitsemalla prosessin ongelmakohdat ja kehittämällä niihin ratkaisut, joilla laskun kierrätykseen kuluva aikaa voidaan lyhentää. Lisäksi tavoitteena on vapauttaa ostoreskontran työntekijöiden resursseja selvitystyöstä tehokkaaseen ostolaskujen käsittelyyn.

Tavoitteena on myös selvittää, onko Yritys X käyttänyt kaikki tekniset mahdollisuudet mahdollisimman nopean ostolaskujen kiertojärjestelmän toteutumiseen.

Yrityksille voi aiheutua maksukehoitusten ja korkokulujen takia tarpeettomia menetyksiä. Maksuhuomautusten ja korkokulujen selvittelyt vie myös ostoreskontran työntekijöiden resursseja tarpeettomasti. Yritysten maine myös kärsii jos ostolaskuja ei makseta eräpäivän puitteissa. Mutta yrityksen ei myös kannata olla liian innokas laskun maksaja, ja maksaa laskuja ennen eräpäivää, sillä pääomaa kannattaa pitää yrityksessä niin pitkään kunnes eräpäivä on saavutettu.

Opinnäytetyön tehtävänä on kehittämisprojektin toteuttaminen Yritys X:lle. Kehittämisprojektissa selvitetään ensin, mikä on nykytila ja sen jälkeen etsitään ratkaisuja laskujen kierron tehostamiseen. Tutkimustulosten perusteella arvoidaan, mitkä olisivat suositeltavat toimenpiteen laskun kierron tehostamiseksi Yritys X:lle. Tavoitteena on löytää ne toimenpiteet ja toimintamallit, jotka tehostavat ostolaskujen kiertokulkua, mutta myös luoda selkeä ohjeistus laskun kiertoosallistuville työntekijöille.

Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat:

1. Miten sähköistä ostolaskujen kierrätystä voisi nopeuttaa Yritys X:ssä?
2. Mitkä ovat nykyisten toimintamallien ongelmakohdat?

Tutkimusongelma on hyvä rajata aina ennen tutkimusta, jottei se muodostuisi liian laajaksi ja jotta siitä johdetulle tutkimusongelmalle olisi mahdollista tuottaa ratkaisu (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Kananen 2012, 13). Tutkimusongelman täsmennyksen jälkeen valitaan ongelman ratkaisuun vaadittavat menetelmät. Ongelmat ratkaistaan aina saadun tiedon avulla. Tutkija määrittelee tiedonkeruumenetelmät, eli mistä ja miten tieto saadaan, kerätystä tiedosta muodostetaan ratkaisut tutkimusongelmaan. (Kananen 2012, 13).

Tässä työssä tutkimusongelma on rajattu koskemaan ainoastaan tilauksettomien ostolaskujen kiertoprosessia Yritys X:ssä. Tilauksettomat ostolaskut eroaa tilauksellisista ostolaskuista siten, että SAP toiminnanohjausjärjestelmään ei ole tehty ostoon liittyvää ostotilausta. Tilauksellisten ostolaskujen kulukirjaus tapahtuu ostotilaukselle tehtävän tavaran vastaanoton seurauksena. Tilauksettomien ostolaskujen kulukirjaus tapahtuu ostolaskun kirjanpitoon kirjaimisen seurauksena. Ostoreskontranhoitaja erottaa tilaukselliset ostolaskut tilauksettomista ostolaskuista niillä olevan ostotilausnumeron perusteella. Tilauksettomat ostolaskut ovat useimmiten palveluun liittyviä ostolaskuja.

1.4 Teoreettinen tietopohja

Teoreettisella viitekehyksellä tarkoitetaan, että teoriaa käytetään luomaan pohjaa tutkimukselle useasta eri tietolähteestä ja näkökannasta, jolla pyritään siihen, että tutkimus olisi luotettava. Teorian tulee kuitenkin sisältää ainoastaan keskeiset aiheeseen liittyvät asiat. Teoria myös ohjaa tiedon etsintää ja toimii tehtyjen havaintojen peilauspintana. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tämän opinnäytetyön teoreettinen tietopohja koostuu sähköisen taloushallinnon kehityksestä, ostolaskujen kiertoprosessin kulusta sekä tutkimuksellisuuden, rehabilitaation ja validiteetin selvityksestä. Teoreettisen tietopohjan rakentamiseen hyödynsin alan kirjallisuutta sekä in-

ternet aineistoa. Teoreettisen viitekyksen avulla pyritään selventämään tutkimusta lukijalle, mutta myös tutkimuksen tekijälle itselleen, teorian rooli työssä (Saukkonen 2013).

Teoriaa on käytetty tässä opinnäytetyössä tutkimuksen käytännön toteutuksen tukena. Käytin teoriaa myös tiedon etsinnän ohjaamiseen ja peilasin sitä tehtyihin havaintoihin.

1.5 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö on tehty kehittämistutkimuksena, sillä ratkaistavana on käytännön ongelmia. Ongelma on jo olemassa, johon kehittämistutkimuksella haetaan ratkaisua. Kehittämistutkimus on vaiheistettu prosessiksi, jossa on eräänlaisia kriittisiä pisteitä, joissa tutkija tekee aineisto-, menetelmä- tai analyysivalintoja. Valitut ratkaisut on perusteltava, jotta kehittämistutkimukseen lukija pystyy päättelemään valintojen sopivuuden. Ongelma voi olla tutkimuksen kohteena, mutta se täytyy olla oikein määritelty ja ymmärretty, jotta ongelmiin saadaan ratkaisut valittuja tiedonkeruu- tai analyysimenetelmiä hyödyksi käyttäen. (Kananen 2012, 9, 13).

Kehittämistutkimus tuottaa toimivia käytännön ratkaisuja. Kehittämistutkimus on joukko erilaisia tutkimusmenetelmiä, joita käytetään kehittämiskohteen ja tilanteen mukaan. Siinä tutkimusote on monimetelmällinen, jossa sekä kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät yhdistyvät, eikä jako määrälliseen tai laadulliseen tutkimukseen ole ehdoton. Tutkimuksessa on sekä määrällisen että laadullisen tutkimuksen osia. Kehittämistutkimuksessa ei tyydytä ainoastaan ilmiön tai asiatiilojen kuvailuun, selittämiseen tai ymmärtämiseen laadullisen tutkimuksen tavoin, vaan tavoitteena on löytää parempia vaihtoehtoja asiantiloille. (Kananen 2012, 19, 33, 44). Tässä opinnäytetyössä on käytetty tiedonkeruuseen kirjallisia- ja sähköisiä lähteitä, haastatteluita ja benchmarkingia. Lisäksi avuksi on käytetty omaa havainnointia.

2 Sähköisen taloushallinnon kehitys

Sähköinen taloushallinto on kehittynyt ja tehostunut moninkertaisesti viime vuosikymmeninä ja nykyään hyvin erilaista kuin vuosikymmeniä sitten, kun taloushallinto oli manuaalista. Onkin mielenkiintoista seurata, miten nopeasti kehittyvä sähköinen taloushallinto kehittyy tulevaisuudessa ja miten paljon prosessista on mahdollista automatisoida. Mielenkiintoista on myös nähdä, minkä verran lainsäädäntö tulee tukemaan automatisointia tulevaisuudessa.

Kirjanpitolaki nivoo yhteen koko taloushallinnon. Kun taloushallinnon menetelmät ovat kehittyneet historiassa, on myös kirjanpitolaki muuttunut kehityksen mukana. Kirjanpitolaki on uusittu kokonaan vuosina 1945, 1973 ja 1997. (Mäkinen & Vuorio 2002, 61).

1960-luvulla taloushallinnon toiminnot, kuten ostoreskontran hoito ja kirjanpito hoidettiin käsimenetelmin, apuvälineinä tuolloin saatettiin käyttää laskukonetta ja kirjoituskonetta. Suurissa yrityksissä reskontrat laadittiin kirjanpitokonetta hyväksi käyttäen ohuille paperiliuskoille. Myös Taylorix-menelmä oli 1960-luvulla käytössä reskontranhoitamiseen. Siinä kirjoittaminen tapahtui käsin suuren kiven päällä. Pienissä yrityksissä ostoreskontraa ei monesti hoidettu lainkaan, vaan johtaja tai konttoripäällikkö arkistoi ostolaskut vain työpöydällään olevaan metallipuikkoon, jonka yläpää oli teroitettu kärjeksi. Tietokoneita ei 1960-luvulla vielä juurikaan ollut käytössä. (Mäkinen & Vuorio 2002, 62-64).

Ostolaskujen hyväksymismenettely on ollut jo 1960-luvulla samankaltainen kuin se on nykyisinkin. Tuolloin konttoripäällikkö avasi saapuneen postin yhdessä sihteerinsä kanssa. Tämän jälkeen sisälähetti toimitti ostolaskut oikeille vastuuhenkilöille, joka puolestaan tarkasti laskun ja palautti kassanhoitajalle. On edelleen jonkin verran yrityksiä, joissa ostolaskujen käsittely tapahtuu edelleen samalla tavalla. (Mäkinen & Vuorio 2002, 63).

Tietokoneiden määrä alkoi lisääntyä 1970-luvulla, joilloin paineet kirjanpitojen ja osakirjanpitojen laadintaan tietokonetta avuksi käyttäen kasvoi. Niitä kuitenkin pelättiin aluksi, kun tietokoneiden ajateltiin olevan liiankin viisaita. Myös pelko työpaikan menetyksestä automatisoinnin ansiosta olivat tuolloin syynä pelkoon. Kirjanpitolakia säädettiin 1.1.1974, jolloin tietokonepelon hälventämiseksi laadittiin, että kirjanpitomerkinnot on tehtävä selvästi sekä pysyvästi. Kirjanpitomerkinnot ei saa tehdä epäselväksi eikä poistaa. (Mäkinen & Vuorio 2002, 70).

Tietokoneet kuitenkin yleistyivät lopulta nopeasti taloushallinnossa 1970-luvun lopulla. Aluksi ainoastaan suurilla yrityksillä oli niihin varaa, mutta tietokoneiden tehokkuus parani ja hintataso aleni nopeasti, jolloin pienemmälläkin yhtiöllä alkoi olla niihin varaa. (Mäkinen & Vuorio 2002, 73).

1980-luvulla tulivat henkilökohtaiset PC-laitteet. Tuolloin myös ohjelmistot ja tietojärjestelmät yleistyivät. Samalla entistäkin pienemmällä yrityksillä oli mahdollisuus hankkia tietokone. (Mäkinen & Vuorio 2002, 72).

1990-luvulla tietotekniikan suurin uudistus oli internet. Sen avulla voitiin siirtää asiakirjoja koneellisesti yrityksestä toiseen ja tietokoneesta toiseen. Kun kotitietokoneetkin saatiin verkkoon, voitiin alkaa verkossakin käydä kauppaa. (Mäkinen & Vuorio 2002, 78).

EDI-hankkeet (Electronic Data Interchange) olivat olleet niin kalliita, että olivat aiemmin epäonnistuneet, mutta 1990-luvulla ne saivat suomenkielisen vastineen OVT (organisaatioiden välinen tiedonsiirto). OVT on sähköistä tiedonsiirtoa sovitun standardin mukaisesti eri organisaatioiden omistamien tietokoneiden välillä. Tarkoituksena oli välittää sähköisiä laskuja ja

maksuja sähköisessä muodossa, jolloin välitallenuksia ei enää tarvittaisi, tiedon kulku olisi nopeampaa ja virheet vähenisivät. Internet sovelluksia ei oikeastaan vielä 1990-luvulla ollut taloushallinnossa, mutta vuoden 1997 annetussa kirjanpilaissa niille luotiin tärkeä perusta. 1997 annettu kirjanpitolaki nimittäin salli sähköisen kirjanpidon ja mahdollisti sähköiset vi-
ranomaisraportit. (Mäkinen & Vuorio 2002, 78 - 79.)

Vaikka organisaatioiden välinen tiedonsiirto on ollut mahdollista jo kolmen vuosikymmenen ajan, teknologia ei kuitenkaan ole levinnyt vielä niin laajalle, kun sen oltaisiin voitu kuvitella tähän päivään mennessä. Vuonna 2010 OVT:tä käytti mikroyrityksistä noin 30 % ja suurista yrityksistä noin 80 % Suomessa. Useimmat yritykset käyttävät ulkopuolista operaattoria sanomien muuntamiseen ja välittämiseen. OVT:n käyttöä on pidetty yrityksissä melko merkittävänä liiketoiminnalle ja taloudellisesti kannattavana. OVT:n käytön odotetaan myös yleistyvän tulevaisuudessa. (Lahti & Salminen 2014, 20-21).

Digitaalinen taloushallinto tulee Lahden ja Salmisen mukaan siirtymään tulevaisuudessa automaation vaiheeseen, jolloin prosesseja automatisoidaan transaktioiden sisältämän datan perusteella muun muassa säännöstöihin ja validointeihin pohjautuen. Eli järjestelmä voisi tulevaisuudessa tehdä itsenäisesti ne toimenpiteet, joihin aiemmin on vaadittu henkilöresursseja, siten toiminta tehostuisi huomattavasti. Henkilöresurssien tehtäväksi jäisi tuolloin säännöstöjen luonti ja poikkeustapauksien käsittely, mutta perustransaktioiden käsittely tuolloin poistuisi. Automaatio voisi tarkoittaa muun muassa ostolaskujen automaattista täsmäytystä, hyväksyntää sekä tiliöintiä sopimukseen tai tilaukseen perustuen. Tai muiden kuin tilaus- tai sopimuslaskujen tiliöintiä ja hyväksymiskiertoa lähettämistä automaattisesti verkkolaskudataan perustuen (Lahti & Salminen 2014, 27-28).

Verkkolasku on sähköisessä muodossa lähetettävä ja vastaanotettava lasku, jossa on samat tiedot, kun paperilaskussakin. Pdf-muodossa sähköpostin välityksellä lähetetty lasku ei kuitenkaan ole sähköinen lasku, eikä pdf muotoista laskua tällä hetkellä ole teknisesti mahdollista muuttaa verkkolaskuksi. Verkolaskujen vastaanotto merkitsee yritykselle lähes aina kustannussäästöjä, sillä vastaanottaja saa laskun järjestelmänsä jo esitäytettynä, eli summa, laskun numero, päiväys ja muut yhtiön mahdollisesti määrittelemät asiat ovat jo valmiiksi sähköisesti täytettyinä toiminnanohjausjärjestelmään ja ostolasku voidaan suoraan lähettää laskun tarkastajalle, laskun skannaustakaan ei tarvita. (Lahti & Salminen 2014, 62-63).

2.1 Ostolaskuprosessin lainsäädäntö

Nykyisin kirjanpitolain mukaan kaikkia tositteita, kirjanpitomerkintöjä ja erittelyitä voidaan säilyttää pelkästään konekielisenä. Ainoastaan tasekirjan täytyy olla paperille tulostettava ja

säilytettävä siinä muodossa (KPL 2:8 §), mutta tasekirjan jäljennös on kuitenkin mahdollista pitää myös konekielisenä. (Mäkinen & Vuorio 2002, 39).

2.2 Paperiset ostolaskut

Yritykset saavat edelleen runsaasti paperiostolaskuja postin kautta. Monessa yrityksessä paperiset ostolaskut skannataan ostolaskujen käsittelyohjelmaan toiminnanohjausjärjestelmässä.

Pdf-muotoiset ostolaskut ovat myös eräänlaisia paperisia ostolaskuja vielä nykyäänkin, vaikka voitaisiin kuvitella, että ne olisivat sähköisiä. Tämä johtuu siitä, että sähköposti ei sovellu vastaanotettavien verkkolaskujen välittämiseen tarkoitettujen taloushallinnon sovelluksiin. Käytännössä olisi erittäin kallista ja lähes mahdotontakin toteuttaa käyttökelpoisia sovellusliittymiä sähköpostitse saapuville laskuille. Tämä tarkoittaa sitä, että tällaiset ostolaskut joudutaan tulostamaan paperille, skannaamaan toiminnanohjausjärjestelmään ja käsittelemään vastaanottavassa yrityksessä manuaalisesti. (Lahti & Salminen 2008, 56). Etuna pdf-muotoisissa ostolaskuissa verrattuna postitse lähetettäviin laskuihin on se, ettei menetetä laskun käsittelypäiviä, odotettaessa laskun saapumista fyysisesti paperisena toimistolle kirjekuoressa, vaan lasku on välittömästi lähettämisen jälkeen laskun vastaanottajan käsiteltävissä.

Yhä useampi yritys kuitenkin nykyään hyödyntää jonkin ulkopuolisen tarjoajan laskujen skannauspalvelua, johon sisältyy ostolaskujen sähköinen käsittely. Tällainen älyskannaus poimii laskulta laskun kuvan lisäksi muun muassa seuraavat tiedot:

- laskun päivämäärä
- laskun summa
- eräpäivä
- valuutta
- maksuviite
- toimittajan pankkitili

(Lahti & Saminen 2008, 56-57).

Moni yhtiö on kuitenkin päättänyt, että haluaa kokonaan eroon paperisista ostolaskuista ja on solminut sopimuksen jonkin skannauspalveluja tarjoavan yrityksen kanssa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että toimittajat lähettävät paperiset ostolaskunsa ja pdf-muotoiset ostolaskunsa skannauspalvelun fyysiseen postiosoitteeseen ja sähköpostiosoitteeseen. (Lahti & Salminen 2008, 56-57).

2.3 Ostolaskujen sähköistyminen

Kilpailu yritysmailmassa kiristyy jatkuvasti ja pakottaa siten yritykset kustannussäästöihin. Myös taloushallinnon odotetaan tekevän oma osuutensa yrityksen kustannustalkoissa ja tekniikan kehittymisen kautta siihen on nyt paremmat mahdollisuudet, kuin koskaan aiemmin muun muassa internetin avulla. (Mäkinen & Vuorio 2002, 13).

3 Yritys X:n ostolaskutyypit

Tilauksellisessa laskussa esiintyy aina tilausnumero, joka on Yritys X:ssä määrätyn mittainen merkkijono. Mikäli laskulla ei esiinny tilauksellisen laskun merkkijonoa, käsitellään lasku tilauksettoman ostolaskuna. Sähköisesti tulleet tilaukselliset ostolaskut ohjautuvat automaattisesti tilauksellisten laskujen käsittelyyn, kun taas tilauksettomat ostolaskut, joista nuo merkkijonot puuttuvat, ohjautuvat omaan sähköiseen kansioonsa toiminnanohjausjärjestelmässä.

Tilaukselliset ostolaskut ovat pääsääntöisesti asiakasprojekteihin liittyviä tavaroita tai laitteita (esimerkiksi varaosat tai toimitusprojektit), joihin ostajan täytyy tehdä ostotilaus järjestelmään, kun tilaus toimittajalle tehdään. Ostaja määrittelee tilaukselle vaadittavat tiedot esimerkiksi tilatut tuotteet, niiden määrät ja hinnat. Kun lasku on tilauksellinen, se ottaa myös varaston huomioon. Kun saapuneelle tuotteelle tehdään vastaanotto, kirjaa järjestelmä tuotteen samalla myös varastoon. Kun varastotyöntekijä on tehnyt tuotteelle vastaanoton järjestelmään ja summat ja kappalemäärät täsmäävät, yhtiö on oikea, pankkitilitieto täsmää, voi ostoreskontran käsittelijä käsitellä laskun loppuun odottamaan maksuun menoa eräpäivänä.

Tällä hetkellä suuri osa Yritys X:n ostolaskuista on tilauksettomia ostolaskuja ja siksi tämä opinnäytetyö keskittyykin tilauksettomien ostolaskujen hyväksymiskierron tehostamiseen. KPI-mittareiden (Key Performance Indicator) mukaan tilauksettomia ostolaskuja on laskuvolyymista tällä hetkellä noin 60 % (Yritys X 2015). Lisäksi tilauksettomien ostolaskujen kiertoon menee tällä hetkellä enemmän ostoreskontranhoidajien aikaa, joten tehostaminen sillä osalla on nähty Yritys X:ssä tarpeelliseksi. Laskujen määriä seurataan yrityksessä KPI mittareilla. Ostoreskontran näkökulmasta tilauksettomia ostolaskuja ovat kaikki ne laskut, joissa ei ole tilausnumeroa merkitty. Tilauksettomilla laskuilla saatetaan ostaa esimerkiksi muun muassa toimistotarvikkeita tai erilaisia palveluja.

Yritys X:n ostolaskuista maksettiin eräpäivän jälkeen 35 %, joista 20 % maksettiin kolmen päivän sisällä eräpäivästä. Kassa-alennuksia ei yrityksessä hyödynnetä niin paljon kuin mahdollista. Nopeammalla ostolaskujen kierrätyksellä pystytään vaikuttamaan myös tähän. (Yritys X 2015).

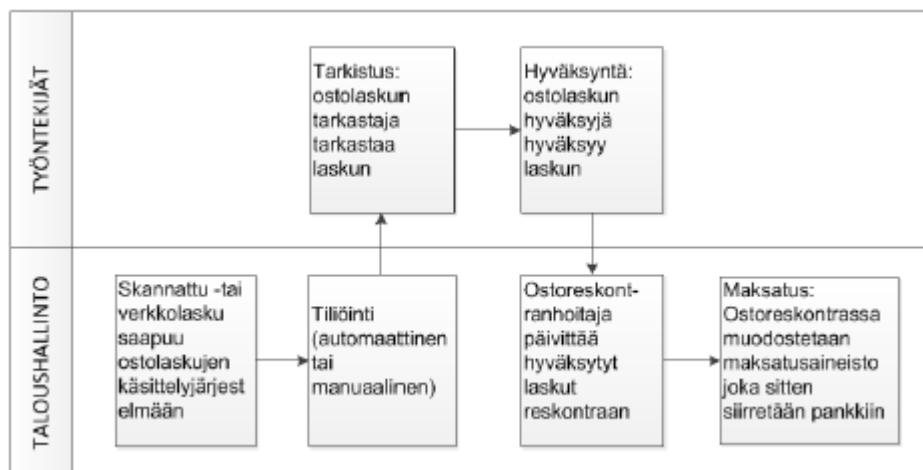
4 Sähköisten ostolaskujen kierto

On yrityksen etu, että ostolaskut kiertävät mahdollisimman ripeästi, jotta välttyttäisiin tarpeettomilta maksumuistutuksilta ja korkolaskuilta. Pahimmillaan laskujen maksamattomuus saattaa johtaa jopa tuotantokatkoon, kun toimittajat eivät enää luota yhtiön maksukykyyn, eivätkä suostu toimittamaan enää tavaraa kyseiselle yritykselle. (Roni 2011). Johtopäätös maksukyvyistä saattaa kuitenkin olla väärä, kyse saattaa vain olla, että yrityksellä on haasteita laskukierrätysprosessissa ja maksamattomuus tai maksaminen vasta eräpäivän jälkeen johtuukin siitä. Tai sitten kyse on jostakin epäselvyydestä laskulla, joka selvitellään tai tai yritys ei ole saanut koko laskua, vaan se on hukkunut jossakin vaiheessa prosessia esimerkiksi postissa.

Ostolaskujen kierrätysprosessiin liittyvät useimmiten seuraavat vaiheet:

1. Ostolasku vastaanotetaan joko paperisena tai sähköisenä.
2. Mikäli ostolasku on saapunut paperisena, skannataan se reskontraan, jonka jälkeen siihen manuaalisesti kirjoitetaan perustiedot, kuten laskunumero, summa ja niin edelleen. Mutta mikäli lasku saapuukin sähköisesti verkkolaskuna, on siinä perustiedot jo valmiiksi täytettynä, joten kyseistä työvaihetta ei tarvita.
3. Ostolaskun tiliöinti joko manuaalisesti tai automaattisesti.
4. Ostolaskun lähetys sähköisesti laskun tarkastus- ja hyväksymiskiertoon manuaalisesti tai automaattisesti.
5. Ostolaskun tarkastaja tarkastaa laskun ruudullaan, jonka jälkeen laskun hyväksyjä toimii samoin. Tämän jälkeen lasku palautuu ostoreskontran hoitajan käsiteltäväksi hyväksyttynä.
6. Hyväksytyt ostolaskut päivitetään ostoreskontran hoitajan toimesta ostoreskontraan.
7. Ostoreskontrasta kootaan maksulista, joka siirretään pankkiin.

(Lahti & Salminen 2008, 50; Lahti & Salminen 2014, 53-54).



Kuvio 1.

Sähköinen ostolaskuprosessi, kun laskuun ei liity ennakkoon tallennettua tilausta tai sopimusta (Lahti & Salminen 2014, 55.)

Verkkolaskutus on nykypäivänä erittäin merkittävä tehokkuutta lisäävä taloushallinnon osa-alue. Kun myyjä lähettää verkkolaskun, siirtyvät laskun tiedot suoraan laskuttajan laskutusjärjestelmästä vastaanottajan ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Laskun lähettäjä voi tuolloin liittää verkkolaskun datamuotoiseen aineistoon laskun kuvan. Vastaanottaja voi myös itse muodostaa sen datamuotoisesta aineistosta. Vastaanottajalle on tärkeää saada verkkolaskun kuva, jotta lasku pystytään tarkastamaan, hyväksymään ja arkistomaan. Verkkolaskun datan perusteella laskun tiliöinti, täsmäytys tilaukseen tai sopimukseen ja hyväksyntä on mahdollista automatisoida. (Lahti & Salminen 2014, 26-27).

Koska sähköiset ostolaskut tulevat järjestelmään jo esikäsiteltyinä, saadaan sähköisesti tulleet ostolaskut nopeammin myös hyväksymiskierrokselle. Tämän takia, mitä useampi toimittaja lähettää laskunsa sähköisesti, sitä tehokkaammin ostolaskujen kierrätys toimii. Samalla ostolaskujen käsittelijöiden aikaa vapautuu muihin töihin. (Roni 2011). Verkkolaskujen vastaanotosta yritys saa myös merkittäviä kustannussäästöjä (Lahti, Salminen 2014; 12).

5 Yritys X:n ostolaskun kierto

Laskun kierto alkaa Yritys X:ssä niin, että vastaanotetaan lasku joko sähköisesti, sähköpostilla tai paperisena. Alla kuvattu erilaiset laskumuodot ja niiden käsittely Yritys X:ssä.

5.1 Paperinen ja pdf-muotoinen ostolaskuprosessi

Paperiset ostolaskut ovat kuitenkin harvinaisempia nykyään, sillä käytössä on sähköinen skannauspalvelu. Toimittajilla on edelleen mahdollisuus lähettää paperisia laskuja, mutta laskut

osoitetaan tuolloin skannauspalveluun, joka skannaa laskut Yritys X:n puolesta sähköisiksi ostolaskuiksi.

Mikäli lasku on lähetetty sähköpostilla, lähettää ostoreskontranhoitaja laskun skannauspalveluun skannattavaksi, jolloin lasku tulee valmiiksi esikirjattuna reskontraan. Eli laskun päivämääräkenttä, summa, valuutta ja eräpäiväkentät ovat tuolloin jo valmiiksi täytettynä järjestelmään.

Itse skannataan ainoastaan erittäin kiireelliset paperisina tai pdf:nä tulleet ulkomaiset ostolaskut, kuten tytäryhtiöiltä tuleet sisäiset ostolaskut. Sisäiset ostolaskut ovat aina erittäin kiireellisesti hyväksymiskierrokselle laitettavia laskuja, jotta kaikki sisäiset ostolaskut kerkeäisivät mahdollisimman pikaisesti kiertämään hyväksymiskierroksen lävitse ja saapuvat takaisin tiliöitäväksi ostoreskontraan. Sisäiset ostolaskut tulee aina tiliöidä samalle kuulle, kuin laskun päiväys konsernieliminoinnin takia.

5.2 Sähköinen ostolaskuprosessi

Suuri osa suomalaisista toimittajista lähettää laskuja myös suoraan sähköisesti. Sähköiset laskut ovat toivotuin laskujen vastaanottomuoto Yritys X:lle, sillä se on kaikista aikaa säästävin, vähiten työvaiheita sisältävä ja siten laskujen kierron kannalta nopein laskujen vastaanottomuoto.

Kun lasku on tullut sähköisenä järjestelmään tai se on skannattu, ottaa ostolaskun käsittelijä laskun käsittelyynsä tilauksettomien laskujen työtilassa. Hän valikoi laskun käsittelyynsä, jolloin se poistuu käsiteltävien laskujen listalta, joten kukaan muu ostoreskontran henkilö ei voi samaan aikaan käsitellä samaa laskua. Hän avaa laskun kuvan ja tarkastaa, että lasku on tullut oikealle yhtiölle, summat ovat oikein ja että lasku on tilauksettomien laskujen ryhmässä järjestelmässä. Jos kaikki on laskun käsittelijän mielestä kunnossa, lähettää hän laskun tämän jälkeen laskun tarkastajalle.

5.3 Laskun kierrätys

Laskun tarkastaja on se henkilö, jonka nimi esiintyy laskulla esimerkiksi viitehenkilö kentässä. Joissakin tapauksissa lasku lähetetään sen henkilön assistentille, joka laskussa lukee viitehenkilönä. Tämä tieto on lähinnä laskun käsittelijän muistin varassa. Joissakin laskuissa on myös sovittu vain yksi laskun tarkastaja ja hyväksyjä, jos kyseessä on koontilasku ja lasku muutoin kiertäisi kohtuuttoman kauan. Esimerkkejä koontilaskuista ovat esimerkiksi leasing-autokulujen laskutus, jolloin lasku tarkastetaan henkilöstöhallinnossa tai kokoustarjoilut, jolloin laskun tarkastaa tehtävään sovittu henkilö.

Mikäli laskulla ei lue Yritys X:n yhteyshenkilöä, laskun käsittelijä joutuu olemaan toimittajaan yhteydessä joko puhelimitse tai sähköpostitse ja kysymään toimittajalta ostajan nimeä, jotta lasku voidaan lähettää oikean henkilön hyväksyttäväksi. Tuolloin ostoreskontran hoitajan aikaa laskun käsittelyyn kuluu tarpeettomasti aikaa. Tilanne olisi vältettävissä ostajan toimesta ostovaiheessa, jos ostaja olisi koulutettu kertomaan toimittajalle jo ostovaiheessa, mitä tietoja toimittajan tuisi ilmoittaa tulevalla laskulla.

Vuoden 2014 alusta laskun tarkastaminen ja hyväksyminen on tehty uudella sähköisten ostolaskujen kierrätystyökalulla. Aikaisemmin laskun käsittelijä kirjautui SAP toiminnanohjausjärjestelmään tarkastamaan tai hyväksymään ostolaskun. Kyseinen uudistus mahdollisti laskun tarkastuksen myös matkapuhelimen kautta, jolla on laskunkiertoa edistävä vaikutus, kun laskun voi helposti hyväksyä avaamatta työtietokonetta. Uuden säjkisen ostolaskujen kiertojärjestelmän käyttöönotossa ollaan pyritty yksinkertaistamaan laskujen tarkastamista ja hyväksymistä. Työkalu on myös mahdollistanut toiminnon, jolloin lasku voidaan pilkkoa osiin, jolloin sama lasku voi olla usealla eri henkilöllä tarkastettavana tai hyväksyttävänä samaan aikaan. Esimerkiksi jos 50 % laskusta tarkastaa henkilö A, voidaan 50 % laskusta saman aikaisesti lähettää tarkastettavaksi henkilölle B, eikä henkilön B tarvitse odottaa, että henkilö A on tarkastanut oman osuutensa, vaan tuolloin niiden niiden laskun rivien tarkastus ja hyväksymiskierrot kulkevat omia reittejään. Ostoreskontran hoitajan on kuitenkin odotettava, kunnes lasku on kokonaisuudessaan hyväksytty ennen kuin hän voi tiliöidä laskun.

Laskun tarkastaja saa tiedon hänelle tarkastettavaksi saapuneesta laskusta automaattisähköpostilla. Tarkastajan tehtävä on tarkastaa laskuntarkastustyökalussa että lasku on aiheellinen, lisätä kustannuspaikka ja hyväksyä lasku laskun tarkastajan roolissa. Laskun tarkastaja pystyy valitsemaan laskulle kustannuspaikaksi ainoastaan Yritys X:lle allokoitun kustannuspaikan. Siten on estetty virheellisten kustannuspaikkojen laittaminen laskuille, myös mahdollisuus inhimillisiin kirjoitusvirheisiin on siten pienempi. Kun aiemmin ongelmana oli esimerkiksi että toisen tytäryhtiön kustannuspaikkaa yritettiin kohdentaa laskulle. Laskun tarkastaja myös kirjoittaa laskun viestikenttään viestin laskun hyväksyjälle ja lähettää laskun eteenpäin kolmen päivän sisällä hyväksyjälle esimerkiksi omalle esimiehelleen.

Mikäli laskun tarkastaja ei tunnista hänelle lähetettyä laskua, hän lähettää laskun joko oikealle henkilölle suoraan jos tietää kuka se voisi olla, tai palauttaa laskun ostoreskontran hoitajien käsiteltäväksi. Osa laskun tarkastajista tai hyväksyjistä kirjoittaa laskulle työkalussa viestin ostoreskontranhoitajalle palauttaessaan laskun. Näin reskontranhoitaja tietää miksi lasku on palautettu. Kaikki eivät kuitenkaan näin toimi, jolloin reskontranhoitajan täytyy erikseen selvittää miksi ostolasku on palautettu.

Kun lasku saapuu laskun hyväksyjälle, saa hän automaattisähköpostiviestin asiasta. Tämän jälkeen hänen tulisi kolmessa päivässä käydä hyväksymässä lasku laskunhyväksymityökalussa, jonka jälkeen hän lähettää laskun ostoireskontraan tiliöitäväksi. Laskun hyväksyjällä on mahdollisuus vielä muuttaa laskun tarkastajan kirjaaman kustannuspaikan niin halutessaan.

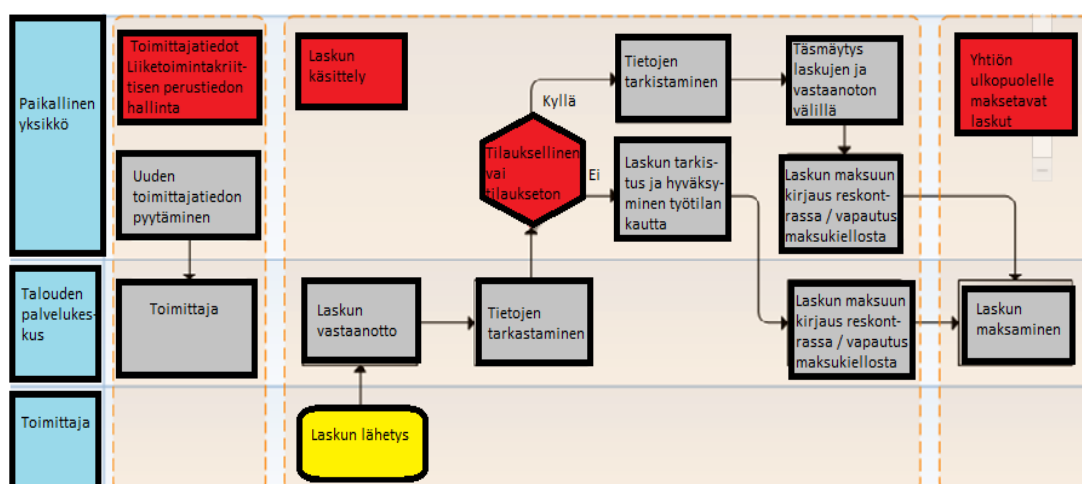
Sekä laskun hyväksyjällä, että tarkastajalla on myös mahdollisuus asettaa laskun tarkastukseen tai hyväksyntään niin sanottu sijaistus toiminto esimerkiksi loman ajaksi. Tuolloin vaikka lasku lähetetään henkilölle A, se siirtyykin automaattisesti henkilön B tarkastettavaksi tai hyväksyttäväksi, sillä henkilö A on niin ohjelmoinut työkalussa. Käytännössä sijaistoimitoa on kuitenkin täytetty Yritys X:ssä tällä hetkellä melko vähäisesti, vaikka ohjeet sen aktivoimiseen löytyvät Yritys X:n intranetistä.

5.4 Tiliöinti

Kun lasku on sekä tarkastettu- että hyväksytty, ostoireskontranhoitaja kirjaa kulut oikeille kirjanpidon tileille käyttäen apuna Yritys X:n tilikarttaohjeistusta. Tämä vaihe tapahtuu Yritys X:ssä useinmiten vasta tarkastus ja hyväksymiskierrosten jälkeen. Hän myös tarkastaa vielä, että laskulla kaikki on kirjattu oikein järjestelmään, esimerkiksi arvonlisäverokoodi, summa, pankkitili, eräpäivä ja oikea kirjanidon tili. Tämän jälkeen lasku jää järjestelmään odottamaan laskun eräpäivänä maksuun menoa.

5.5 Maksatus

Lasku menee eräpäivänä maksuun maksatustiimin tekemän maksuajon seurauksena, jonka jälkeen maksut lähtevät liikkeelle pankkitilitä.



Kuvio 2

Tilauksettomien ostolaskujen hyväksymiskierron vaiheet (Yritys X 2014.)

6 Benchmarking

Yrityksen toiveesta toteutin benchmarking kyselytutkimuksen, jotta saisimme tietoa siitä, millaisia haasteita muissa yrityksissä on sähköisessä ostolaskujen kierrätyksessä ja millaisia erilaisia ratkaisuja yrityksissä on tehty.

Benchmarkingilla tarkoitetaan, että omaa toimintaa verrataan muiden toimintaan. Siten voidaan saavuttaa oppia paremmilta, mutta voidaan myös kyseenalaistaa omia sen hetkisiä toimintamalleja. Menetelmä on yleisesti yrity maailman usein laatu järjestelmien ja prosessinkäyttämisen välineenä käytetty. Esimerkiksi taloushallinnossa parhaiden käytäntöjen hakeminen ei välttämättä ole järkevää oinoastaan omalta toimialalta, vaan muilta toimialoilta saattaa tulla vieläkin hyödyllisempää tietoa kuin vain omalta toimialalta. (E-conomic 2002 -2015).

6.1 Benchmarkingin toteuttaminen

Lähetin kyselylomakkeen 12 yhtiölle sähköpostitse. Kyselyssä kysyin 43 kysymystä, joista suurimmassa osassa oli vaihtoehtot, kuitenkin myös muutamia avoimia kysymyksiä. Olin jättänyt avoimet kysymykset minimiin, jotta vastaaminen oli mahdollisimman vaivatonta ja helppoa vastaajalle. Nuo avoimet kysymykset paljastuivat lopulta mielestäni kaikista hyödyllisimmiltä. Olin arvioinut, että vastaamiseen menee aikaa noin 15 minuuttia.

6.2 Benchmarking kyselytutkimus

Sähköpostiosoitteet kyselyn toteuttamiseen sain muun muassa omista yhteystiedoistani yrityksen myyntireskontasta sekä kollegoiden suhteilla. Pyrin siihen, että kyselisin yrityksiltä, joilla on sama toiminnanohjausjärjestelmä laskujen kierrätyksessä kuin Yritys X:llä. Käytännössä kävi kuitenkin niin, että vain 40 %:lla vastaajista oli sama toiminnanohjausjärjestelmä laskujen kierrätyksessä. Mutta toisaalta se saattoikin vain rikastuttaa tutkimusta, jos toisella toiminnanohjausjärjestelmällä onkin jokin mahdollista, joka Yritys X:n käyttämällä toiminnanohjausjärjestelmällä ei tutkimuksen tekohetkellä ole mahdollista. Silloin tiedettäisiin, että sellaista mahdollisuutta voitaisiin kehittää mahdollisesti tulevaisuudessa.

Kyselylomakkeelle olin antanut kuukauden vastausajan. Sillä tutkimusten valossa sen jälkeen vastaanottajat ovat jo unohtaneet saaneensa kyseistä kyselylomaketta eivätkä siihen enää vastaa. Yleensä vastausajaksi annetaan vain 1-2 viikkoa. Sen jälkeen muistutetaan vielä kyselyn saaneita muistaen kiittää jo vastauksen antaneita ja mainita, ettei heidän tarvitse vastata kyselyyn enää uudelleen. Tässäkin tapauksessa kysely suoritettiin anonyymisti, joten muistutuksen joutui lähettämään kaikille kyseltäville yrityksille uudelleen kahden viikon vastausajan jälkeen. Omasta mielestäni myös kuukauden vastausaika oli juuri sopiva, sillä vaikka reskontatyö on usein hektistä, kuukauden sisällä varmastikin on mahdollista, että vastaajilla olisi 15 minuttia aikaa vastata kyselyyn. (KvantiMOTV 2011).

6.3 Benchmarkingin tulokset

Kyselyyn vastattiin viidestä eri yrityksestä. Vastajamäärä ei täysin vastannut odotuksiani, eikä tuosta vastajamäärästä voi vielä tehdä kovin kauaskantoisia johtopäätöksiä. Kuitenkin jo tuosta viidestä vastaajasta on mahdollista saada Yritys X:lle ideoita, mitä mahdollisesti muut yritykset ovat oivaltaneet ja mitä mahdollisesti voitaisiin tulevaisuudessa parantaa tai tehdä toisin.

Vastaajista kaksi oli ostoreskontranhoitajia, yksi kirjanpitäjä, yksi esimies, yksi palvelukeskuksen johtaja ja yksi ei ole vastannut mitä toimenkuvaa edustaa yrityksessään. Mielestäni vastaajissa on tavoitettu työtehtäviensä puolesta oikeat henkilöt kyselyn vastaamiseen, paitsi yhdestä vastaajasta ei ole tietoa, missä roolissa hän on yrityksessä. Kaikki viisi vastaajaa kertoivat, että heillä on käytössään ostolaskujen sähköinen kierrätys, joka tarkoittaa, että jokaiselta vastaajalta on mahdollisuus saada arvokasta benchmarking informaatiota laskujen sähköiseen kierrätykseen, joka Yritys X:llä on käytössään.

Kyselyssä kysyttiin arviota siitä, mikä on ostolaskujen keskimääräinen kiertoaika laskun päiväyksestä laskun kirjaukseen kirjanpitoon yrityksessä. Hajontaa oli runsaasti, mutta neljä -

viisi päivää oli yleisin vastaus. Yritys X:llä on tällä hetkellä tavoiteena, että kaikki ostolaskut kiertäisivät tarkastajilla ja hyväksyjillä yhteensä kuudessa päivässä, eli kyselyn valossa voisi olla mahdollista pyrkiä kiristämään esimerkiksi ostolaskun tarkastajalta ja hyväksyjältä molemmilta yksi päivä pois, jolloin laskujen kierrossa pääsimme Yritys X:ssä laskun kiertoos-
tolaskun hyväksyjien ja tarkastajien osalta, joka olisi neljä päivää.

Tällä hetkellä Yritys X:n intranet sivuilla on infotmoitu kuuden päivän ostolaskun hyväksymis-
kierto. Jos tuota kuuden päivän ostolaskun tavoiteltua kiertonopeutta haluttaisiin muuttaa, tulisi intranetin ohjeistukseen tehdä muutoksia. Se ei kuitenkaan yksinään riitä, vaan asiasta tulisi tiedottaa myös laajemmin, sillä intranetistä työntekijät eivät välttämättä huomaa muuttunutta käytäntöä. Tehokkain tapa omasta mielestäni olisi koko yrityksen henkilökunnal-
le lähetettävä sähköposti, jossa asiasta informoitaisiin. Lisäksi asiasta voitaisiin tiedottaa henkilökunnalle esimerkiksi auditoriossa järjestyssä tiedoitustilaisuudessa. Tuo kuuden päi-
vän ohjeistus on nimittäin ollut Yritys X:n sääntönä koko yrityksen olemassaoloajan, ja siten sitä saattaa olla aluksi hankalaa pyrkiä muuttamaan, kun työntekijät ovat tottuneita siihen, että jokaisella on aina kolme päivää aikaa tarkastaa tai hyväksyä lasku sen saapumisesta tar-
kastettavaksi tai hyväksyttäväksi. Tämä käytännössä tarkoittaa usein myös sitä, että laskun hyväksyjä ja tarkastaja saattaa tarpeettomasti siirtää laskun tarkatamista tai hyväksymistä muiden kiireiden takia eräpäivään, jolloin laskun kierto ei ole niin nopeaa, kun voisi olla. Tuolloin ostoreskonthanhoitajalle jää myös erittäin vähän työaika laskun tiliöintiin ja riski las-
kun myöhästymiseen eräpäivästä kasvaa.

Kaikki kyselyyn vastanneet yhtiöt vastasivat, että ostolaskut tällä hetkellä lähtevät kiertoos-
toreskontran kautta, eli sellainen automatiikka ei ole vielä kenelläkään käytössä, että lasku menisi suoraan laskun tarkastalle tai hyväksyjälle ilman ostoreskontran henkilön työpanosta esimerkiksi sähköisen skannauspalvelun kautta.

Neljä vastaajaa kertoivat, että ostajille on koulutettu mitä tietoja heidän tulisi antaa toimit-
tajalle ostaessaan tavaraa tai palvelua, jotta lasku tulisi kerralla oikein. Kaksi vastaajaa eivät olleet vastanneet kysymykseen. Kaikki vastanneet kouluttivat myös vanhoja työntekijöitä, eli eivät vain uusia. Puolet vastaajista vastasivat ohjeiden löytyvän intranetistä. Loput olivat vas-
tanneet, että muutaman vuoden tai noin vuoden välein kouluttavat ostajia tai neuvovat aina tarvittaessa.

Kysymykseen, saako laskun hyväksyä tai tarkastaja sähköpostin toiminnanohjasjärjestelmältä, kun häneltä kaivataan tarkastus- tai hyväksymismerkintää ostolaskulle, olivat kaikki vastan-
neet vastanneet myötävästi. Myös Yritys X:llä toimintatapa on samanlainen, eli siihen ei siten tarvitsisi muutoksia benchmarkingin perusteella.

Yritys X:n ostajilta on välillä tullut kyselyitä, että voisiko laskujen tarkastuksen muuttaa keskitetyksi. Perusteluna on ollut, että ostolaskujen käsittely voisi olla tehokkaampaa kun keskitetyllä henkilöllä olisi parempi rutiini laskuntarkastusprosessiin, kun sellaisella henkilöllä, joka tarkastaa laskuja vain kerran vuodessa. Kysyin myös tätä, miten muissa yrityksissä on tapana toimia, kaikki kyselyyn vastanneet kuitenkin vastasivat, että jokainen ostaja tarkastaa omat laskunsa ja lähettää tarkastuksen jälkeen esimerkiksi esimiehelleen hyväksyttäväksi. Näin on toimittu myös Yritys X:ssä ja tämä benchmarking tulos vahvisti käsitystä siitä, että toimintamalli on ollut oikea.

Kyselyssä kysyttiin myös, että seuraavatko yritykset sellaisia ostolaskuja, jotka kiertävät usealla eri laskun tarkastajalla ja hyväksyjällä. Seurataanko laskun kiertoa näissä tapauksissa? Ainoastaan yksi vastaaja raportoi seuraavansa siten, että viikoittain ajetaan listaus avoimista ostolaskuista, joista poimitaan eräänntyvät ostolaskut ja ollaan yhteydessä laskun tarkastajaan. Lisäksi hän kertoi, että heidän yrityksessään pidetään säännöllisiä palavereita ostajien kanssa ongelmallisista laskuista. Yritys X:llä on aiemmin ollut samanlainen käytäntö, josta on aikojen saatossa luistettu ja esimerkiksi palavereita ostajien kanssa ei oikeastaan nykyään enää pidetä. Yritys X:n kannattaisi miettiä käytännön ottamista takaisin prosessin sujuvuuden takia.

Vastaajista kolme neljästä muistutti eräänntyneistä laskuista laskun tarkastajia ja hyväksyjä vähintään viikoittain. Yritys X:n tulisi mielestäni myös vastuuttaa joku henkilö viikoittain katsomaan eräänntyneet ostolaskut lävitse. Tällä hetkellä eräänntyisiin ostolaskuihin reagidaan vasta siinä vaiheessa, kun Yritys X saa maksumuistutuksen. Eräänntyneistä ostolaskuista muistutettiin pääosin sekä henkilökohtaisella sähköpostilla että järjestelmän kautta tulevilla viestillä ostajille. Järjestelmän muistutus tapahtui kahdessa yrityksessä päivittäin ja yhdessä yrityksessä kerran viikossa. Yksi yritys kertoi myös, että heillä on seurantaa siitä, miten nopeasti kukin laskun tarkastaja tai hyväksyjä hyväksyy laskun. Mielestäni Yritys X:n kannattaisi myös harkita jonkinlaisen seurannan järjestämistä, jotta laskujen tarkastamisesta ja hyväksymisestä tulisi suurempi prioriteetti ostajien keskuudessa ja siten saataisiin myös kustannussäästöjä.

Yksi vastaajista kertoi myös, että heillä motivoidaan laskun tarkastajia ja hyväksyjä nopeaan laskun tarkastukseen laittamalla laskun käsittelyaika myös laskun tarkastajien tavoitteeksi. Käytännössä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi bonustavoitteita.

Jokainen kyselyyn vastannut vastasi, että heillä on ostolaskujen tarkastukseen hyväksymisrajat. Lisäksi puolella vastaajista oli estetty järjestelmän sisällä laskun lähettäminen sellaiselle hyväksyjälle, jonka hyväksymisraja ei riitä kyseisen laskun hyväksymiseen. Yritys X:llä on hyväksymisrajat, mutta tällä tällä hetkellä ei ole teknisesti estetty laskun lähettämistä sellaiselle hyväksyjälle, joka ei kyseisen suuruusluokan laskua saisi hyväksyä. Näiden tulosten valossa

moni muukaan yritys ei ole teknisesti asiaa estänyt, mutta asia on tietysti sellainen, mitä Yritys X:n kannattaisi ehkä tulevaisuudessa harkita.

Kysyin myös, käyttävätkö yritykset automaattista tiliöintiä, mutta yhdelläkään vastaajista ei ollut sellaista käytössään.

Kaikki kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että tiedonkulku virheellisistä laskuista saavuttaa hyvin ostolaskujen käsittelijät. Tieto tavoittaa kyselyyn vastanneiden ostolaskujen käsittelijät sähköpostitse, laskun käsittelijä lisää kommentin SAP:iin tai muuhun toiminnanohjausjärjestelmään tai ostolaskut palautuvat järjestelmästä uudeleen reskontraan kirjattavaksi kommenttien kera. Yritys X:lläkin useimmiten tieto virheellisistä laskuista toimii, kuten vastaaja yrityksissäänkin, mutta koulutettavaa tälläkin saralla mielestäni vielä olisi, sillä liian monen laskun kohdalla joutuu itse olemaan aktiivinen ja kysymään syitä, miksi laskua ei ole hyväksytty, joka vie tarpeettomasti aikaa sen sijaan, että ostaja itsenäisesti kirjoittaisi syyt SAP:n laskun kommenttikenttään.

Kysyin myös, että onko ostajan vastuulla tilata virheellisen laskun tilalle uusi lasku, 100 % vastanneista vastasi, että uuden laskun pyytäminen kuuluu ostajan vastuulle. Näin on ollut käytäntö myös Yritys X:llä ja tämä benchmarking tulos toi vahvistuksen sille, että näin toimitaan muissakin yrityksissä eikä uuden laskun pyytäminen kuulu ostoreskontranhoitajan vastuulle.

Puolet vastanneista kertoivat, että laskun hyväksyjä saa sähköpostin laskun erääntymisestä sähköpostiinsa. Tämä oli mielenkiintoinen uusi asia, jota Yritys X:llä ei tällä ole toiminnassa. Mielestäni tällainen toiminto voisi edesauttaa laskujen maksamista ajallaan, Yritys X:n kannattaisi mielestäni harkita tällaista mahdollisuutta tulevaisuudessa.

Laskun kierron tehostumiseen liittyen myös tilauskellisten laskujen lisääminen yrityksessä nähtiin tehostavana asiana. Jos lasku täsmää tilauksen vastaanottoon, ei laskua lähetetä kiertoon enää laisinkaan, vaan voidaan kirjata suoraan odottamaan maksamista. Tämä asia on huomattu myös Yritys X:ssä ja tilauskellisten laskujen määrää pyritään lisäämään jatkuvasti.

Yksi yritys kertoi, että tutkivat tulevaisuudessa mahdollisuuksia automaattitiliöinnin sopimukseen liittyen tarkemmin. Mielestäni Yritys X:llä on myös muutama toimittaja, jonka kohdalla automaattitiliöinti voisi tuoda hyötyjä ja sitä kautta tehostaa toimintaa.

6.4 Benchmarking analyysi

Yritys X:llä ei tällä hetkellä ole selkeästi tiedotettua muistilistaa intranetissä, mitä asioita ostajien tulisi informoida toimittajalle, jotta ostolaskut tulisivat kerralla oikein. Intranetistä

löytyy tällä hetkellä laskutusosoitteet ja y-tunnukset, jotka toimittajalle tulisi antaa, mutta ei ole mielestäni riittävästi korostettu, miten tärkeää on myös kertoa sen juridisen yhtiön nimi, jolle on sillä hetkellä ostamassa, ettei lasku lähde vahingossa esimerkiksi jollekin tytäryhtiölle, jollei ostavan yhtiön nimeä ole riittävän selkeästi toimittajalle ilmaistu. Tärkeää olisi myös informoida sen henkilön nimi, jolle halutaan, että ostolasku lähetetään kierto- esimmäisenä tarkistettavaksi. Toimittajan tulisi kyseisen henkilön nimi ilmoittaa viitteenne tai sitä vastaavassa kentässä. Laskun tarkistamista nopeuttaisi myös, jos toimittaja ilmoittaisi oikean laskulle kuuluvan kustannuspaikan toimittajalle jo ostovaiheessa ja se lukisi myös laskulla. Silloin tarkastajan ei tarvitsisi etsiä ja miettiä oikeaa kustannuspaikkaa siinä vaiheessa, kun lasku on jo saapunut. Sen sijaan ostolasku olisi mahdollista kohdentaa laskulle jo etukäteen mietitylle kustannuspaikalle, joka lukisi laskulla jo valmiiksi.

Tällä hetkellä on havaittavissa, että Yritys X:n laskujen tilaajat saattavat antaa toimittajalle ainoastaan käyntikortinsa, jota lukien toimittaja lähettää laskun Yritys X:lle. Ongelmana käyntikorteissa on se, että monesti niissä lukee ainoastaan konsernin nimi, eikä välttämättä sen yhtiön juridista nimeä, jolle tilaus tehdään. Tämä luo usein sekaannuksia siinä vaiheessa, kun Yritys X saa laskun käsiinsä ja reskontranhoitaja joutuu pyytämään laskun tilaajaa pyytämään uuden laskun, jossa lasku voidaan kirjata reskontraan. Eli nykyinen käyntikorttimalli aiheuttaa ongelmia tällä hetkellä sekä Yritys X:lle, että toimittajalle joka joutu lähettämään uuden laskun oikealla nimellä. Ratkaisuna asiaan ovat mielestäni sekä ostajien koulutus, että osaavat mainita toimittajalle laskutuksen kannalta kriittiset asiat ostaessaan sekä yrityksen juridisen nimen lisääminen käyntikortteihin. Ostajilla pitäisi lukea yhtiön juridinen nimi myös sähköpostissaan jos tilaus tapahtuu sähköpostitse.

Noin 70 % kaikista suomalaisista yrityksistä lähettää verkkolaskuja. Suurissa yrityksissä vastaanotettujen verkkolaskujen määrä voi olla jopa 80 - 100 % (Lahti & Salminen 2014, 52). Yritys X:llä lähes kaikki ostolaskut tulee sähköisinä ostolaskuina ulkopuolisen palveluntarjoajan kautta. Palveluntarjoja kääntää paperiset ja pdf-muotoiset ostolaskut sähköiseen muotoon.

Suomalaisten toimittajien lähettämien sähköisten ostolaskujen (OVT) määrää yritetään lisätä tiedottamalla toimittajille sähköisten ostolaskujen vastaanottomahdollisuudesta. Tiedottaminen kohdennetaan erityisesti niille toimittajille, jotka vielä lähettävät paperilaskuja. Yritys X:n sähköisten laskujen vastaanottomahdollisuuden tiedotusmenetelmää on tehtävä entistäkin tehokkaammaksi tai yritys voi jopa kieltäytyä ottamasta vastaan enää paperilaskuja tai pdf-muotoisia laskuja suomalaisilta toimittajilta.

Ostolaskujen käsittelyn tehokkuuteen vaikuttaa olennaisesti, että toimittaja on lähettänyt laskun riittävillä tiedoilla. Ostolaskun tulee sisältää muun muassa tarpeelliset viitetiedot laskun kohdistamiseksi ja tunnistamiseksi, muutoin oikeaa tarkastajaa laskulle voi olla suuressa

yrityksessä lähes mahdotonta löytää. Laskulta tulisi aina löytyä vähintään tilaajan nimi ja muut sisäiset kohdistustiedot, kuten projektinnumero tai kustannuspaikka. Puutteelliset ostolaskut tulee palauttaa toimittajalle ja pyytää uudet korjatut ostolaskut puutteellisten tilalle. (Lahti & Salminen 2014, 59-60).

7 Toimenpidesuosituksukset ja toimeenpanokeskustelu Yritys X:n kanssa

Toimenpidesuosituksukset ja Yritys X:n mahdollisuudet toteuttaa tehostamistoimenpiteet käytiin toimeksiantajan kanssa lävitse tapaamisessa 16.11.2015 ja 24.11.2015. Yritys X:llä ei tällä hetkellä ole mahdollisuutta investoida uusiin teknisiin ratkaisuihin, mutta oli kiinnostunut vähemmän investointeja vaativista kehitysehdotuksista.

7.1 Ostolaskun lähetys automaattisesti laskun tarkastalle

Laskujen välitys on mahdollista automatisoida oikealle henkilölle tarkastettavaksi sekä kohdentaa laskun kirjaus oikeille seurantadimensioille verkkolaskudataan sisältyvien kohdistustietojen avulla. (Lahti & Salminen 2014, 60). Yritys X:llä on tällä hetkellä käytössään laskujen manuaalinen lähetys ostoreskontran työntekijöiden toimesta laskulla viitehenkilönä lukevalle henkilölle. Jos sähköiset ostolaskut lähtisivät suoraan verkkolaskudatan tiedoilla laskun tarkastajalle, tehostuisi laskujen kiertoprosessi huomattavasti, kun ostoreskontranhoitajan työpanos poistuisi siitä välistä. Mutta mikäli verkkolaskudatan avulla ei löytyisi oikeaa vastaanottajaa laskulle, tulisi lasku tuolloin ostoreskontran hoitajalle vanhan prosessin mukaisesti, joka selvittää oikean tarkastajan laskulle ja lähettää laskun manuaalisesti eteenpäin. Tämä tarkoittaisi, että toiminnanohjausjärjestelmän tulisi tunnistaa viitehenkilön nimi, jottei laskuja menisi väärälle henkilölle. Tällä hetkellä ostoreskontranhoitajat pyrkivät lähettämään kaikki järjestelmään saadut ostolaskut saapumispäivänä kiertoon, mutta tuolla uudistuksella voitaisiin mielestäni mahdollisesti jopa yksi päivä saada laskun kiertoaikaa nopeammaksi.

Toimeksiantajan mielestä ehdotus on varteenotettava. Ominaisuuden rakennus- ja käyttöönottokustannukset ovat kuitenkin mittavat, joten tätä ei tulla toteuttamaan lähitulevaisuudessa Yritys X:ssä. (Financial controller 2015).

7.2 Muistilistan luominen tilaajille intranettiin

Puutteellisesti tehdyt laskut voivat aiheuttaa paljon työtä ostoreskontranhoitajalle, joten olisi erityisen tärkeää, että laskut tulevat jo alun perin oikein toimittajilta (Lahti & Salminen 2014, 63). Jotta laskut tulisivat oikein kerralla, tarvitaan tilaajien kouluttamista ja aktiivisuutta tilauksen tekovaiheessa toimittajan suuntaan. Yritys X:ssä tulisi tehdä muistilista tilaajille intranettiin samaan paikkaan, jossa on ohjeet ostolaskun tekniseen käsittelyyn. Muistilista

pitäisi sisällään lähinnä asioita, joita ostajan pitäisi huomioida ennen ostoa ja ilmoittaa toimittajalle. Tällaisia asioita ovat muun muassa varmistaa, että toimittajalla on oikean yhtiön juridinen nimi, jonne lasku tulee lähettää. Toimittajalle tulee myös kertoa laskun tarkastajan nimi, joka tulee laskulla löytyä viitehenkilönne kohdasta. Jo tilausvaiheessa toimittajalle olisi myös hyvä ilmoittaa kustannuspaikan numero, joka näkyisi myös laskulla. Siten ostolaskun tarkastusvaiheessa tarkastus sujuu nopeammin, silloin tarkastajan ei tarvitse numeroa siinä vaiheessa tarvitse enää etsiä. Sen lisäksi, että muistilista luotaisiin intranettiin, tulisi tilaajille informoida, että sellainen sieltä löytyy ja myös osoite, miten siihen pääsee käsiksi.

Muistilista tullaan luomaan intranettiin mahdollisimman pikaisesti. Tälläkin hetkellä ohjeistusta löytyy intranetistä, mutta se täytyy yksinkertaistaa ja kouluttaa tilaajille. Muistilistan luominen koetaan Yritys X:ssä tärkeäksi asiaksi uudistaa prosessin parantamiseksi (Process Manager 2015).

7.3 Pidempien maksuaikojen neuvottelemine

Ostajien tulisi pyrkiä neuvottelemaan pidempiä maksuehtoja laskuille. Siten Yritys X saisi enemmän käsittelyaikaa laskuille ja välttyisi maksumuistutuksilta ja korkokuluilta niissä laskuissa, joissa maksuehto on vain seitsämän päivää.

Yritys X tulee välittömästi lisäämään koulutusta tilausten tekijöille, jolla pystytään edistämään saapuvien ostolaskujen laatua. Lisäksi Intranetsivujen hyödyntämistä tullaan lisäämään ja luodaan nykyistä parempi ohjeistus siitä, mitä tietoja tilaajan tulee toimittajalla antaa tilausvaiheessa. Intrasivujen uudistamisesta tiedotetaan muun muassa viikottaisessa uutissäköpostissa ja Intranetsivujen uutiset-osiossa. (Financial controller & Process Manager 2015).

7.4 Skannauspalvelutoimittajan vaihto

Nykyinen skannauspalvelu ei ole ollut tarpeeksi nopea ja tehokas. Suosittelen Yritys X:ää kilpailuttamaan skannauspalvelualan yrityksiä, jotta saadaan skannauspalvelua nopeutettua.

Osana suurempaa muutosta Yritys X tulee vaihtamaan skannauspalvelua. Uuden toimittajan kanssa palvelutasosta sovitaan tarkemmin, jolloin vältytään vastaavilta ongelmista kuin nykyisen skannauspalvelutoimittajan kanssa. (Financial controller 2015).

7.5 Sähköisten laskujen määrän kasvattaminen

Yrityksen tulisi tiedottaa entistä enemmän sähköisen laskun lähettämismahdollisuudesta toimittajille, jotta verkkolaskujen määrää saadaan nostettua ja ostolaskun kiertoa siten tehos-

tettua. Sähköiset ostolaskut ovat välittömästi palvelukeskuksen käsiteltävissä toimittajan laskun lähettämisen jälkeen ja siten niiden käsittely on tehokkaampaa kuin paperilaskujen.

Mikäli toimittajalla ei ole sähköistä laskun lähetysmahdollisuutta, on yrityksille tarjolla hyvin edullisia internetpalveluja, kuten esimerkiksi www.verkkolaskut.fi. Myös pankkien palveluista on nykyään mahdollista lähettää sähköisiä ostolaskuja. Suomessa monet yritykset ovat jo ryhtyneet vaatimaan verkkolaskua. Ulkomaalaisilta toimittajilta sitä ei valitettavasti voi vielä vaatia, sillä ulkomailla sähkönen laskujen lähetys ei valitettavasti ole vielä niin yleistä. Niille toimittajille, jotka eivät vielä lähetä sähköisiä laskuja voisi esimerkiksi puolen vuoden välein lähettää kirjeen, jossa informoidaan sähköisen laskun lähetysmahdollisuudesta. (Lahti & Salminen 2014, 29-30, 62). Skannauspalvelua käyttämällä menetetään myös sopimuksesta riippuen muutama käsittelypäivä, sillä toimittajat lähettävät ensin laskut postilla fyysiseen skannauspalvelun osoitteeseen, jonka jälkeen skannauspalvelulla saattaa kestää jopa muutamia päiviä ennen kun lasku on ostoreskontranhoitajan käsiteltävänä.

Yritys X tulee aika-ajoin tarkistamaan kotimaiset toimittajat, joilta laskut tulee vielä postitse ja kohdentamaan tiedotusta sähköisten laskujen lähettämismahdollisuudesta näille toimittajille. Lisäksi Yritys X tulee seuraamaan sähköisten ostolaskujen mahdollisuutta muissa maissa, sillä suuri osa Yritys X:n ostolaskuista tulee ulkomaisilta toimittajilta. (Financial controller 2015).

7.6 Erääntyneiden laskujen seuranta

Ostolaskujen kiertoa voisi myös tehostaa, jos vastuutettu ostoreskontranhoitaja kyselisi jo erääntyneiden ostolaskujen perään kerran viikossa laskun tarkastajilta ja hyväksyjiltä, tällä hetkellä erääntyneiden laskujen seuranta ei ole kenenkään työnkuvaan kirjattuna. Siten voitaisiin saada laskujen kiertoaikaa lyhennettyä. Tämä tehtävä sisältyisi kyseisen henkilön tehtävänkuvaukseen, jotta kyseinen henkilö todella ymmärtää olevansa vastuussa erääntyneiden muistuttamisesta. Jos tehtävästä tekee kiertävän eri henkilöiden välillä, riskinä saattaa olla, että tehtävää ei muisteta tehdä viikoittain ja siten kyseinen tehtävä jää kokonaan tekemättä eikä sitä koeta tärkeänä tehtävänä. Tehtävänkierto voi aiheuttaa myös epäselvyyttä siitä, kenen vastuulla tehtävä on milläkin viikolla. Sen takia olisi mielestäni selkeintä, että olisi vastuutettu vain yhdelle henkilölle. Varahenkilö tulisi olla määrätty, mikäli vastuutettu henkilö on esimerkiksi lomalla. Hyvä tehostuskeino vielä olisi mielestäni, jos järjestelmä lähettäisi automaattisesti sähköpostitse ilmoituksen päivittäin henkilöille, joilla on jo erääntyneitä ostolaskuja tarkastettavana tai hyväksyttävänä. Siten hän myös hoitaisi ostolaskun mahdollisuuksiensa mukaan ehkäpä nopeammin eteenpäin seuraavalle käsiteltäväksi prosessissa ja välttyisi näin päivittäisiltä sähköpostimuistutuksilta.

Tällä hetkellä ostolaskujen käsittely on Yritys X:ssä muutosvaiheessa. Tekemääni kehitysehdotusta ei pystyty nykyisessä tilanteessa ottamaan käyttöön. Tilanteen rauhoituttua pystytään tähän kehitysehdotukseen kohdentamaan resursseja keväällä 2016. Yritys X tulee luomaan prosessin erääntyneiden ostolaskujen seuraamiseen ja ottamaan sen käyttöön vuoden 2016 aikana. (Financial controller 2015).

7.7 Tilauksellisten ostolaskujen määrän lisääminen

Tilauksettomien ostolaskujen määrää tulisi saada pienenemään huomattavasti ja tilauksellisten ostolaskujen määrää kasvatettua, sillä tilauksellisten ostolaskujen hyväksymiskierto on huomattavasti nopeampi kuin tilauksettomien. Ostajan on tehtävä ostotilaus toiminnanohjausjärjestelmään jo ostovaiheessa, kun hinnasta on sovittu. Silloin kun lasku saapuu ja jos se suoraan täsmää ostajan etukäteen järjestelmään kirjattuun hintaan saadaan ostolasku käsiteltyä loppuun saman tien, eikä erillisiä hyväksymiskiertoja ostolaskun saapumisen jälkeen enää tarvita.

Tilauksellisten ostolaskujen määrän lisäämisen tarve on tunnistettu Yritys X:ssä jo aikaisemmin. Tämä on kuitenkin osoittanut haasteelliseksi. Pieniä toimenpiteitä, kuten ostajien ohjeistusta tullaan tekemään välittömästi, mutta suurten vaikutusten aikaansaamiseksi tarvitaan laajempaa osto- ja talousorganisaation yhteistyötä. Resurssihaasteiden takia tätä ei tulla viemään eteenpäin ennen syksyä 2016. (Financial controller 2015).

8 Reabiliteetti ja validiteetti

Reabiliteetti ja validiteetti, eli luotettavuuskysymykset, ovat tärkeitä tieteellisessä työssä. Niiden avulla saatujen tulosten luotettavuus taataan. (Kananen 2012, 9).

Kun kehittäjänä on ulkopuolinen, hänen saattaa usein olla hankalaa ymmärtää prosessit syvällisesti ja se, miksi on toimittu niin kuin on toimittu. Toisaalta ulkopuolisen tutkijan etuna on se, että hän tarkastelee ilmiöitä ulkopuolisen silmin. Hän saattaa nähdä asioita eri tavoin, kun prosessia päivittäin suorittavat henkilöt, joiden toiminta on pitkän työuran aikana vahvistunut rutiininomaiseksi, jota he itse eivät välttämättä tunnista. (Kananen 2012, 50). Itse kuulun vaihtoehdoista todennäköisesti jälkimmäiseen ryhmään, mutta reabiliteetin ja validiteetin kannalta näen etuna myös sen, että olen myös väillä työkennellyt muissakin tehtävissä yrityksessä ja siten ottanut myös hieman etäisyyttä päivittäisestä tekemisestä ja olen siten myös saanut hieman ulkopuolisen perspektiiviä tutkimiseen. Laskujen käsittelyn työtavat ovat myös tuona aikana muuttuneet jonkin verran.

9 Loppusanat

Haasteen tutkimuksen tekemiselle ja kehitysehdotusten toimeenpanolle on tuonut konsernin uusi toimintamalli ja organisaatiomuutokset, jotka ovat päätetty ja otettu käyttöön vasta opinnäytetyön tekemisen aloituksen jälkeen. Toimintamallin muutos ei ole vaikuttanut suuresti toimitatapoihin, mutta resursseja ei ole vielä kyetty kohdentamaan Yritys X:ssä opinnäytetyössä esitettyihin parannusehdotuksiin halutussa määrin. Toimeksiantaja on ilmaissut mielenkiintonsa palaamaan kehitysehdotuksiin, kun uuden toimintamallin käyttöönotto on valmis. Toimeksiantaja pyrkii seuraavaksi lisäämään koulutusta ja ohjeistusta tilaajille tässä opinnäytetyössä esiteltyjen kehitysehdotusten pohjalta.

Lähteet

Mäkinen L. & Vuorio B. 2002. Taloushallinnon nettivallankumous. Kauppakaari. Helsinki.

Lahti S. & Salminen T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset talouden prosessit käytännössä. Suomen Ekonomiliitto ja WSOYpro. Helsinki

Lahti S. & Salminen T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Talentum. Helsinki

Kananen J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tampere.

Sähköiset lähteet

Saukkonen, P.2013. Teoreettinen viitekehys. Viitattu 21.04.2014.

http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Teoreettinen_viitekehys.html

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Viitattu 21.04.2014.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_2.html

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html

Roni, K.2011. Basware IP - ostolaskujen käsittelyohjelman koulutus 2.11.2011

<http://www.seminaarit.net/sivut/fi/seminaarit/lemminkainen/?PHPSESSID=5d8b5064a41774f23baba5e8fd506864>

KvantiMOTV 2011 - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Viitattu 16.09.2015.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html>

E-conomic 2002 -2015. Benchmarking . Mitä tarkoittaa Benchmarking? Viitattu 9.11.2015

<https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/benchmarking>

Julkaisemattomat lähteet

Yritys X 2014. Financial controller. 5.2.2014. Espoo.

Yritys X 2014. Financial controller. 24.11.2015. Espoo.

Yritys X 2015. Process Manager. 28.10.2015. Espoo.

Yritys X 2015. Intranet. Espoo.

Kuviot

Kuvio 1: Sähköinen ostolaskuprosessi, kun laskuun ei liity ennakkoon tallennettua tilaus- ta tai sopimusta (Lahti & Salminen 2014, 55)	16
Kuvio 2: Tilauksettomien ostolaskujen hyväksymiskierron vaiheet (Yritys X 2014)	20

Liitteet

Liite 1 Benchmarking kyselylomake	34
---	----

Liite 1 Benchmarking kyselylomake

Ostolaskujen hyväksymiskierron tehostaminen**Sivu 1**

Opinnäytetyöhön liittyvä kysely ostolaskujen hyväksymiskierron tehostamisen keinoista ja toimintatavoista eri yrityksissä. Kyselyllä pyritään kartoittamaan kohdeyritysten tapaa käsitellä laskuja ja miten sitä voisi kehittää, nopeuttaa ja tehostaa jotta päästään kustannussäästöihin ja tehostetaan talousosaston toimintaprosesseja entisestään.

Kyselyssä mukana olevien henkilöiden / yhtiöiden nimiä tai yhteystietoja ei tulla julkaisemaan vaan kaikki tieto on luottamuksellista ja ainoastaan tutkimustulokset näkyvät lopputyössä. Lopputyö on valmistuttuaan kaikkien kyselyyn osallistuvien käytössä ja ladattavissa www.theseus.fi -osoitteessa.

Sivu 2**1. Oletko: *** Toimihenkilö Ylempi toimihenkilö Esimies Johtaja Joku muu, mikä **ja työtehtäväsi on: ***

Voit valita yhden tai useampia vaihtoehtoja

 Ostoreskontran hoitaja Kirjanpitäjä Esimies Joku muu, mikä **Sivu 3****2. Onko teillä käytössä ostolaskujen sähköinen kierrätys ? *** kyllä ei**3 Millä järjestelmällä ostolaskujen kierrätys tapahtuu ? *** SAP Basware Visma Pronto IFS Merit Passeli Joku muu, mikä

4 Kuinka monta ostolaskujen käsittelijää teillä on ostoreskontrassa ? * 1-3 4-6 7-8 9-10 Enemmän, kuinka monta **5 Kuinka paljon ostolaskuja teillä kiertää vuodessa keskimäärin ? (Laskujen kappalemäärä, ei rahallinen arvo) *** Alle 20 000 25 000 30 000 35 000 40 000 45 000 50 000 55 000 60 000 65 000 70 000 75 000 Enemmän, montako tuhatta? **6 Onko paperisten ostolaskujen skannaus ulkoistettu? *** kyllä ei**7 Jos vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, kuinka monta päivää keskimäärin kestää, että skannatut laskut saadaan kiertoon (laskun päivämäärä - lähetys tarkastajalle) ?** 1-3 päivää 4-5 päivää 6-9 päivää 10-12 päivää Enemmän, montako päivää ? **8 Jos vastasitte kysymykseen 6. kyllä, lähteekö lasku skannauspalvelusta suoraan ostolaskun hyväksyjälle vai käykö se ensin käsiteltävänä ostoreskontrassa?** Kyllä , lähtee suoraan hyväksyjälle Ei , se käy ensin käsiteltävänä ostoreskontrassa**Sivu 4****9 Kuinka kauan ostolaskujen kierrätys kestää keskimäärin yrityksessänne (laskun päiväys - laskun kirjaus kirjanpitoon) ? *** 1-3 päivää 4-5 päivää 6-9 päivää 10-12 päivää Enemmän, montako päivää ?

10 Onko tilaajillenne koulutettu, mitä tietoja toimittajalle tulisi antaa, jotta lasku tulisi kerralla oikein ? *

- kyllä
- ei

11 Vain jos vastasitte edelliseen kysymyksen kyllä. Koulutatteko vain uusia tilaajia, vai koulutetaanko vanhojakin työntekijöitä ?

Volt valita yhden tai useampia vaihtoehtoja

- Vain uusia työntekijöitä
- Intranetistä löytyvät ohjeet, mitä tietoja toimittajille tulisi antaa tilausvaiheessa, jotta lasku tulisi kerralla oikein
- Myös vanhoja työntekijöitä koulutetaan, kuinka usein

12 Jos teillä on esimerkiksi Intranetissä ohjeet toimittajille , mitä tietoja olette pyytäneet heitä antamaan tilausvaiheessa ?

Volt valita yhden tai useampia vaihtoehtoja

- Tilaavan yhtiön juridinen nimi
- Laskutusosoite
- Toimitusosoite
- Laskun tarkastajan nimi
- Kustannuspaikka
- Y-tunnus
- VAT numero
- Tilausnumero
- Muuta, mitä

13 Saako laskun tarkastaja / hyväksyjä ilmoituksen laskun saapumisesta sähköpostiin ? *

- kyllä
- ei

14 Tarkistaako jokainen työntekijänne omat laskunsa itse, vai onko laskujen tarkistaminen keskitetty ? *

- Kyllä , jokainen tarkistaa omat laskunsa
- Ei , laskujen tarkistaminen on keskitetty

15 Seurataanko teillä laskuja, jotka kiertävät usealla eri henkilöllä ? *

- kyllä
- ei

16 Jos vastasitte edelliseen kysymyksen kyllä, miten seuraatte tätä ?

Sivu 5**17 Onko käytössänne laskujen hyväksymisrajat ? (Euromääräiset) ***

- kyllä
 ei

18 Mikäli vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, onko tarkastajalta jollakin tavoin estetty laskun lähettäminen sellaiselle henkilölle, jonka hyväksymisoikeudet laskun hyväksyntään eivät riitä ?

- kyllä
 ei

19 Onko teillä käytössä laskujen automaattinen tiliöinti ? *

- kyllä
 ei

20 Jos vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, onko automaattinen tiliöinti mielestänne ollut hyvä ratkaisu nopeuttamaan hyväksymiskiertoa ?

- kyllä
 ei

21 Mikäli laskujen sisällössä on virheitä, kulkeeko tieto näistä virheistä mielestänne hyvin ostoreskontran käsittelijälle ? *

- kyllä
 ei

22 Miten tarkastajalta / hyväksyjältä saadaan tieto virheellisistä laskuista ostoreskontran henkilöiden tietoisuuteen ? *

Voit valita yhden tai useampia vaihtoehtoja

- Sähköpostitse
 Puhelimitse
 Muutoin, miten

23 Jos laskun sisällössä on virheitä, vastaako tilaaja vai ostoreskontra hyvityslaskun ja uuden laskun pyytämisestä ? *

- Kuuluu tilaajan vastuulle
 Kuuluu ostoreskontrahenkilön vastuulle
 Kuuluu jollekin muulle, kenelle ?

Sivu 6**24 Saako laskun tarkastaja / hyväksyjä ilmoituksen laskun erääntymisestä sähköpostiin ? ***

- kyllä
 ei

25 Kuinka usein muistutatte laskun tarkastajia / hyväksyjä tarkastamattomista laskuista ?

Useita kertoja viikossa

Kerran viikossa

Kerran kahdessa viikossa

Kerran kolmessa viikossa

Kerran kuussa

Harvemmin kuin kerran kuussa, kuinka usein?

26 Miten muistutatte tarkastajia / hyväksyjä ?

Voit valita yhden tai useampia vaihtoehtoja

Henkilökohtainen sähköposti

Automaattinen sähköposti suoraan järjestelmästä

Soittamalla

Muuten, miten?

27 Onko teillä erikseen muistuttamiseen nimetyt henkilöt ?

kyllä

ei

Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, kuinka monta henkilöä on vastuussa muistuttamisesta:

Kuuluuko muistuttaminen kaikkien ostoreskonrankäsittelijöiden vastuulle

kyllä

ei

Jos muistutus toimii automaattisesti järjestelmästä, kuinka usein se tapahtuu ?

28 Onko yhtiössänne mahdollisuus käyttää sijaistoimintoa, jos varsinainen laskun tarkastaja on esim. lomalla ? *

kyllä

ei

29 Onko yrityksellänne seuranta siitä, miten nopeasti laskujen hyväksyjä / tarkastaja käsittelee laskun ? (Henkilötason seuranta) *

kyllä

ei

30 Mikäli tarkastaja / hyväksyjä ei tee hänelle lähetetylle laskulle mitään tietyn ajan kuluessa, palautuuko lasku tuolloin ostoreskontraan?

kyllä

ei

31 Mikäli vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, mitä laskulle tehdään sen jälkeen ?

Voit valita yhden tai useampia vaihtoehtoja

- Lähetetään suoraan takaisin tarkastajalle / hyväksyjälle
- Ollaan yhteydessä tarkastajaan / hyväksyjään, ja kysytään, miksi laskua ei ole hyväksytty
- Lähetetään hänen esimiehelle tarkastettavaksi / hyväksyttäväksi
- Lähetetään jollekin muulle tarkastettavaksi / hyväksyttäväksi
- Laskulle tehdään jotakin muuta, mitä

Sivu 7

32 Motivoidaanko laskujen tarkastajia /hyväksyjä nopeaan laskun tarkastukseen ? *

- kyllä
- ei

33 Jos vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, miten heitä motivoidaan ?

34 Onko ostolaskujen kierrätys tällä hetkellä mielestänne tehokasta yhtiössänne ? *

- kyllä
- ei

35 Mikä on mielestänne hyödyllisintä ostolaskujen sähköisessä kierrätyksessä ?

36 Mitä kehitystoimenpiteitä olette tehneet (Yrityksenne on tehnyt) ostolaskujen kierrätykseen viimeisen viiden vuoden aikana ? *

37 Mikä on mielestänne ollut hyödyllisin kehitys ?

38 Mikä olisi mielestänne seuraava tärkein kehitystoimenpide, joka pitäisi tehdä ostolaskujen kierrätyksessä yhtiössänne ?

Sivu 8

Kysely on nyt ohitse.
Iso kiitos vastaamisesta!

Terveisin Anu Varjonen
anu.varjonen@laurea.fi

Vapaa palaute kyselyn tekijälle, risut & ruusut

» [Redirection to final page of KyselyNetti \(muuta\)](#)