
**OSTOLASKUPROSESSIN KEHITTÄMINEN
RESPECTA OY:SSÄ**



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Visamäki, syksy 2016

Kristiina Istolainen

HÄMEENLINNAN VISAMÄEN TOIMIPISTE
Liiketalouden koulutusohjelma
Ulkoinen laskentatoimi ja verotus

Tekijä	Kristiina Istolainen	Vuosi 2016
Työn nimi	Ostolaskuprosessin kehittäminen Respecta Oy:ssä	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Respecta Oy:n ostolaskuprosessin nykytilannetta ja siinä esiintyviä ongelmakohtia. Työn tavoitteena oli korjata prosessin keskeisimmät virheet ja ongelmat ja esittää kehitysehdotuksia niiden ratkaisemiseksi. Kehittämistyön tarve syntyi ostolaskuprosessissa tapahtuvien virheiden runsaasta määrästä.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä tutustuttiin ostolaskuprosessin vaiheisiin ja prosessin digitaalisuuden kehittämisen mahdollisuuksiin. Tietoperustassa käsiteltiin yleisesti prosesseja ja niiden kehittämistä sekä prosessi- ja muutosjohtamista. Tietoperustassa kuvattiin myös taloushallintoa kokonaisuutena sekä sen eri prosesseja ja erilaisia järjestelmävaihtoehtoja. Teoreettisen viitekehyksen avulla esitettiin kuvaus toimivasta prosessista ja sen kehittämisen mahdollisuuksista kohdeyritystä ajatellen.

Tutkimus toteutettiin käyttäen kvalitatiivista menetelmää. Aineisto kerättiin neljältä ostolaskuprosessin työntekijältä teemahaastattelujen avulla. Tutkimuksen tulokset osoittivat prosessin tyypillisimmät virheet sekä niiden pääasialliset syyt. Tutkimuksessa haastatellut työntekijät olivat yksimielisiä prosessin tärkeimmistä kehittämistarpeista, joista oleellimmat liittyivät laskujen käsittelyjärjestelmän päivittämiseen ja automaation lisäämiseen. Eniten virheitä havaittiin tapahtuvan ostolaskujen vastaanottovaiheessa. Suurimman osan niistä todettiin johtuvan järjestelmään tehtävän tavaran vastaanoton puuttumisesta, mikä estää ostolaskun käsittelyn. Prosessia pystyttäisiin kehittämään parhaiten tiedotusta ja perehdytystä lisäämällä sekä hyödyntämällä automaation mahdollisuuksia.

Avainsanat Ostolaskuprosessi, digitaalinen taloushallinto, prosessien kehittäminen

Sivut 37 s. + liitteet 3 s.

Visamäki Hämeenlinna
Degree Programme in Business Administration

Author	Kristiina Istolainen	Year 2016
Subject of Bachelor's thesis	Development of the Purchase Invoice Process at Respecta Oy	

ABSTRACT

The purpose of this Bachelor's thesis was to study the present situation and problematics of the purchase invoice process in Respecta Oy. The aim was to find out essential errors and problems of the process and to present development ideas to solve them. The need for this study arose due to a substantial amount of errors in the purchase invoice process.

The theoretical framework of the study dealt with the phases and possibilities of digital development of the purchase invoice process. The framework covered processes and process development in general as well as process management and management of change. The framework also represented financial administration at large, together with its sub-processes and different system alternatives. The description of a functioning purchase invoice process is demonstrated in the theoretical framework along with the development possibilities considering the target company's perspective.

The empirical study was conducted using the qualitative research method. The data was collected from four employees working with the purchase invoice process using a focused interview. The research results addressed the most typical errors in the process and their primary causes. The employees interviewed for the study were unanimous in the most important development areas of the process, most of which related to updating the invoice processing system and increasing automation. Most errors were discovered to emerge in receiving invoices. The majority of them were found to result from the lack of merchandise reception in the processing system, which prevents processing the invoice. The process could be best developed by increasing informing and orientation along with exploiting the possibilities of automation.

Keywords Purchase invoice process, digital financial administration, development of processes.

Pages 37 p. + appendices 3 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tavoitteet ja rajaus	1
1.2	Toimeksiantajan esittely.....	2
2	PROSESSIT JA SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO.....	3
2.1	Prosessit ja niiden kehittäminen.....	3
2.1.1	Prosessien kuvaaminen.....	3
2.1.2	Prosessien mittaaminen ja kehittäminen	5
2.1.3	Prosessi- ja muutosjohtaminen	6
2.2	Sähköinen taloushallinto	7
2.2.1	Taloushallinnon prosessit	7
2.2.2	Taloushallinnon järjestelmät	9
2.2.3	Digitaalinen taloushallinto.....	10
3	OSTOLASKUPROSESSI.....	12
3.1	Ostolaskuprosessin vaiheet	12
3.1.1	Laskun vastaanotto	13
3.1.2	Tiliöinti, kierrätys ja hyväksyntä	14
3.1.3	Maksatus.....	15
3.1.4	Täsmäytys ja jaksotus	16
3.2	EDI.....	16
3.3	Verkkolasku	17
3.4	Sähköisen ja paperisen ostolaskuprosessin vertailu	19
3.5	Ostolaskuprosessia ohjaava lainsäädäntö.....	20
4	EMPIIRISEN OSUUDEN TOTEUTTAMINEN.....	22
4.1	Tutkimusmenetelmä	22
4.2	Tutkimuksen toteutus	23
4.3	Tutkimuksen laatu ja luotettavuus.....	24
5	OSTOLASKUPROSESSIN KEHITTÄMINEN RESPECTA OY:SSÄ.....	25
5.1	Ostolaskuprosessin ongelmakohdat	25
5.1.1	Ongelmakohdat ostolaskujen käsittelyssä	26
5.1.2	Manuaaliset työvaiheet	28
5.1.3	Järjestelmästä johtuvat ongelmat.....	29
5.1.4	Osaaminen	30
5.1.5	Virheiden käsittelyyn kuluva aika	31
5.2	Ostolaskuprosessin kehittäminen	32
6	POHDINTA JA ARVIOINTI.....	34
	LÄHTEET	36
Liite 1	Teemahaastattelurunko	
Liite 2	Teemahaastattelun saatekirje	
Liite 3	Respecta Oy:n ostolaskujen käsittelyprosessi	

1 JOHDANTO

Ostolaskuprosessi on tärkeä osa yrityksen taloushallintoa. Useimmiten se on taloushallinnon prosesseista myös eniten resursseja vievä. Ostolaskuprosessissa on kuitenkin hyvät mahdollisuudet tehokkuuden lisäämiseen, sillä suurin osa siihen sisältyvistä työvaiheista on melko helposti automaatoitavissa. Prosessin tehostamisella saavutetaan yleensä myös suurin hyöty. Perinteinen ostolaskuprosessi on tapahtunut kokonaisuudessaan paperilla, mutta taloushallinnon digitalisoituminen mahdollistaa esimerkiksi automaation myötä yritykselle merkittäviä hyötyjä, jotka merkitsevät myös kustannussäästöjä. (Lahti & Salminen 2014, 52.)

Tämä opinnäytetyö käsittelee Respecta Oy:n ostolaskuprosessia ja sen kehittämisen mahdollisuuksia. Työn aihe tuli toimeksiantajalta, jonka mukaan Respecta Oy:n ostolaskuprosessin kehittämiseksi on tarvetta. Virheiden määrä on prosessissa huomattavan suuri, joten virheiden selvittämiseen ja korjaamiseen kuluu työntekijöiltä paljon aikaa. Lähitulevaisuudessa tapahtuva tietojärjestelmän päivitys myös edellyttää prosessin arviointia ja siinä tapahtuvien virheiden kartoitusta.

Tätä opinnäytetyötä varten toteutettava tutkimus kerää tietoa Respecta Oy:n ostolaskuprosessista ja siinä esiintyvistä ongelmakohtista. Tietoperustassa tutustutaan ostolaskuprosessin vaiheisiin, ja lisäksi käsitellään prosesseja ja niiden kehittämistä sekä syvennyttään hieman tarkemmin taloushallinnon prosesseihin ja järjestelmiin. Tutkimuksen tuloksena saadaan kuvaus yrityksen ostolaskuprosessin oleellisimmista ongelmakohtista ja niiden syistä, sekä kehitysehdotuksia prosessin parantamiseksi ja ongelmien vähentämiseksi.

1.1 Työn tavoitteet ja rajaus

Tämän opinnäytetyön aiheena on apuvälinealalla toimivan Respecta Oy:n ostolaskuprosessi ja sen kehittäminen. Tavoitteena on prosessin kuvauksen perusteella kartoittaa sen keskeisimmät ongelmakohdat ja esittää kehitysehdotuksia ongelmien ratkaisemiseksi. Tällä hetkellä Respecta Oy:n ostolaskuprosessissa tapahtuu paljon virheitä. Etenkin ostolaskujen vastaanotovaiheessa nousee esille erilaisia ongelmia, joiden selvittely vie prosessin työntekijöiltä paljon aikaa, ja sen myötä prosessin tehokkuus kärsii.

Ajankohta kehittämistyölle on sopiva, sillä Respecta Oy:ssä aiotaan päivittää ostolaskujen käsittelyssä käytettäviä järjestelmiä. Uusien versioiden tai järjestelmien käyttöönotto ja toiminnot on suunniteltava prosessin tarpeiden mukaan. Toimeksiantaja on toivonut, että prosessissa tapahtuvien virheiden syitä saataisiin kartoitettua ja toimintatapoja selkeytettyä ennen järjestelmän päivitystä, jotta muutokset voitaisiin kerralla suunnitella mahdollisimman hyvin vastaamaan prosessin tarpeita.

Opinnäytetyön aihe on rajattu käsittelemään Respecta Oy:n ostolaskujen käsittelyprosessia, sillä toimeksiantajan mukaan ongelmia esiintyy tällä alueella eniten, ja kehittämistarve on siksi suuri. Rajauksen vuoksi yrityk-

sen hankintaprosessia ei tässä työssä käsitellä erikseen, vaan tarkastelun kohteena ovat erityisesti ostolaskuprosessin vaiheet laskun vastaanottamisesta hyväksymiskierrolle ja maksatukseen. Ostolaskuprosessin vaiheista myös arkistointi on tässä työssä rajattu pois.

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jossa tietoa kerättiin prosessin työntekijöiltä teemahaastattelujen avulla. Asetettuihin tutkimuskysymyksiin pyrittiin saamaan vastauksia hyödyntämällä työntekijöiden asiaa tuntevia näkemyksiä ja kokemuksia, ja sen vuoksi strukturoidulle kyselylle ei nähty tarvetta. Laadullinen tutkimusmenetelmä valittiin vastaamaan tutkimuksen tavoitetta hankkia mahdollisimman kokonaisvaltainen ja totuudenmukainen käsitys Respecta Oy:n ostolaskuprosessin toimivuudesta ja siinä esiintyvistä ongelmista. Laadullinen menetelmä soveltuu parhaiten työn tavoitteisiin, koska tutkimuksen tarkoituksena on prosessin laadun analysoiminen. Tavoitteiden kannalta hyödyllisin tieto saadaan työntekijöiden kuvauksia kuuntelemalla ja analysoimalla.

Tutkimuskysymykset:

- Millaisia virheitä tai ongelmia nykyisessä ostolaskuprosessissa esiintyy?
- Mistä virheet ja ongelmat aiheutuvat?
- Miten virheitä ja ongelmia pystyttäisiin vähentämään?

1.2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys Respecta Oy on Suomen suurin toimija apuvälinetoimialalla. Respecta kuuluu Otto Bock Scandinavia Group -konserniin, joka on ortopedisen alan markkinajohtaja Pohjoismaissa. Yhtiön kotipaikka on Norrköpingissä, Ruotsissa. Otto Bock Scandinavia Groupissa ja sen kymmenessä tytäryhtiössä on yhteensä noin 400 työntekijää ja sen vuotuinen liikevaihto on noin 100 miljoonaa euroa. Respecta Oy:n liikevaihto vuonna 2013 oli 35,6 miljoonaa euroa. (Respecta Oy n.d. a.)

Respecta Oy:n toiminta-ajatus on tuottaa apuvälineisiin perustuvia tutkimuksia ja yksilöllisiä palveluja ihmisen itsenäisen selviytymisen, elämänlaadun ja elinpiirin parantamiseksi. Respectan tuotteiden tavoitteena on edesauttaa liikkumisen vapautta ja poistaa liikkumisen esteitä, sekä ennaltaehkäistä liikkumista rajoittavien vammojen syntymistä. Respectan visio vuodelle 2017 on olla kannattava yritys ja johtava brändi hyvinvointi-, sosiaali- ja terveydenhuollon alueella. (Respecta Oy n.d. a.)

Respecta Oy on perustettu 1.10.2000 Suomen Punaisen Ristin Proteesipalvelun ja Proteesisäätiön yhdistyessä. Suomen Punaisen Ristin proteesipaja perustettiin sotainvalidien auttamiseksi vuonna 1940, ja Invalidisäätiö ja Sotainvalidien veljesliitto perustivat vuonna 1953 Proteesisäätiön samalla tarkoituksella. Respecta Oy siirtyi Otto Bock Scandinavia AB:n omistukseen kesäkuussa 2013. (Respecta Oy n.d. b.)

2 PROSESSIT JA SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO

Prosessiajattelun ymmärtämisen kautta avautuvat mittaamisen ja kehittämisen erilaiset näkökulmat sekä kehittämisen merkitys kohdeyritykselle. Kehittäminen tarkoittaa organisaatiossa jatkuvaa muutoksen tilaa, sillä strateginen suunnittelu ei onnistu paikallaan pysyen. Pyrkimys kehittyä ja muuttua ovat seurausta ympäristön ja kilpailullisen aseman muutoksesta. (Kuusela & Kuittinen 2008, 174.) Tässä luvussa esitellään prosessin käsitettä, prosessien kuvaamista ja kehittämistä sekä prosessi- ja muutosjohdantamista.

Tässä luvussa tarkastellaan myös taloushallintoa kokonaisuutena ja sen prosesseja, joihin opinnäytetyön aiheena oleva ostolaskuprosessikin kuuluu. Tärkeänä näkökulmana kehittämisen kannalta on digitaalisuus ja automaatio taloushallinnon prosesseissa ja järjestelmissä. Prosessien kehittäminen sähköisempään suuntaan tarjoaa yritykselle monia tapoja lisätä tehokkuutta, vähentää manuaalisia työvaiheita ja siten virheiden mahdollisuuksia sekä säästää kustannuksissa.

2.1 Prosessit ja niiden kehittäminen

Prosessilla voidaan tarkoittaa mitä tahansa muutosta, kehitystä tai toimintaa. Kun käsitellään organisaatiossa tapahtuvaa toimintaa, voidaan käyttää käsitettä toimintaprosessi tai liiketoimintaprosessi. Prosessin käsitteen määrittelyssä on hyvä huomioida itse toiminnan lisäksi myös sen toteuttajat ja lopputulokset. Laamanen (2001, 19–20) suosittelee määrittelemään toimintaprosessin joukoksi toisiinsa loogisesti liittyviä toimintoja sekä niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla aikaansaadaan toiminnan tulokset. Prosessin käsitteen voidaan siis ajatella muodostuvan toiminnasta, resursseista ja tuotoksesta, joihin liitetään suorituskyky.

Liiketoimintaprosesseja voidaan Hannuksen (1994, 41) mukaan ryhmitellä eri tavoin esimerkiksi niiden laajuuden ja kattavuuden perusteella. Yrityksen ja sen sidosryhmien toimintaa kuvaavista toimintoketjuista käytetään nimitystä ydinprosessi. Ydinprosessit voidaan jakaa kahteen osaan suoraan asiakkaalle arvoa tuottaviin liiketoiminnan ydinprosesseihin sekä varsinaista liiketoimintaa tukeviin ydinprosesseihin eli infrastruktuuriprosesseihin. Ydinprosessit muodostuvat pienemmistä prosesseista, joita Hannus kutsuu kirjassaan aliprosesseiksi. Näihin kuuluu tyypillisesti myös esimerkiksi ostolaskujen käsittelyprosessi.

2.1.1 Prosessien kuvaaminen

Prosessien kuvaaminen eli organisaation toiminnan kuvaaminen systeeminä auttaa ymmärtämään systeemin toimintaa, jotta voidaan saavuttaa haluttuja tuloksia. Systeemi pitää sisällään joukon osia, jotka järjestetään optimaalisella tavalla toteuttamaan systeemin tarkoitusta. Näitä osia ovat esimerkiksi toimintatavat ja prosessit sekä niissä toimivat ihmiset. Prosessien kuvaaminen on keino mallintaa organisaation toimintaa, jotta sitä voi-

taisiin paremmin ymmärtää, analysoida ja kehittää. (Laamanen & Tinnilä 2009, 36; Laamanen 2001, 75.)

Prosessien kuvaaminen on tärkeä osa prosessijohtamista sekä yrityksen viestinnän väline. Ennen prosessien kuvaamista on tärkeää miettiä, mikä on työn tavoite ja millaista tarkoitusta varten kuvaus laaditaan. Prosessikuvausten tulee olla tiivis, ymmärrettävä ja looginen, sekä noudattaa sovitut kaavoja ja termejä. Hyvä kuvaus sisältää prosessin kannalta oleelliset asiat ja niiden väliset riippuvuussuhteet edistämällä siten prosessissa toimivien ihmisten välistä yhteistyötä. Onnistunut prosessikuvaus auttaa ymmärtämään prosessia kokonaisuutena sekä yksittäisten tekijöiden roolia ja vastuuta tavoitteiden saavuttamisessa. (Laamanen 2001, 75–76.)

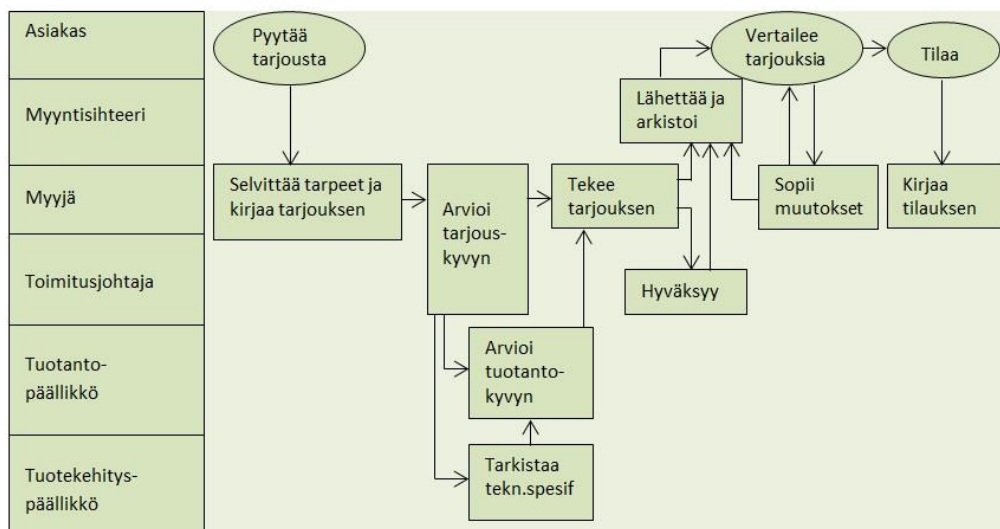
Liiketoiminnan ydinprosessien kuvaamiseen karkeimmalla tasolla käytetään usein prosessikarttaa, jonka perusajatuksena on yrityksen ja sen olennaisten sidosryhmien ydinfunktioiden tunnistaminen. Prosessikartan avulla yrityksen ja sen sidosryhmien ydinfunktiot eli perustoiminnot ja toimintoryhmät, sekä ydinprosessit esitetään yksinkertaisella ja havainnollisella graafisella kuvauksella, jota täydennetään käsikirjalla. Yrityksen toimintaa tarkasteltaessa ja uudistettaessa prosessikartta on hyödyllinen työväline. Prosessikartassa tulevat selkeästi esiin ydinfunktioiden väliset rajapinnat, joihin suuri osa prosesseissa esiintyvistä ongelmista yleensä liittyy. Prosessikartan periaatetta havainnollistetaan kuviossa 1. (Hannus 1994, 43–44.)



Kuvio 1. Prosessikartan malli (Hannus 1994, 44).

Yrityksen ydin- tai aliprosesseja kuvataan perinteisesti vuo- ja työnkulukaavioilla, joissa yhden prosessin vaiheet kuvataan aikajärjestyksessä. Prosessikaaviossa oleellisinta on kuvata roolit eli tekijät ja prosessin tehtävät. Prosessin roolit kirjataan yleensä kaavion vasempaan laitaan, ja ne voivat olla aitoja henkilörooleja tai joissain tapauksissa myös tietojärjestelmiä. Laamanen (2001, 80) suosittelee asiakkaan sijoittamista kaavioon ylimmäksi rooliksi, jotta asiakkaan merkitys ei unohdu ja kehitystyö siten käänny sisäänpäin. Prosessikaaviossa yleensä vasemmalta oikealle etenevät kuvattavan prosessin tehtävät sekä niiden välillä tapahtuva tiedonkulku. Prosessia pystytään näin kuvaamaan horisontaalisesti ja mahdollisen

aikataulun mukaan. Kuviossa 2 on esimerkki yleisesti käytetystä prosessikaavion mallista. (Hannus 1994, 46; Laamanen 2001, 79–81.)



Kuvio 2. Esimerkki prosessikaaviosta (Laamanen 2001, 79).

2.1.2 Prosessien mittaaminen ja kehittäminen

Prosessien avulla ymmärretään paremmin, mitkä asiat ovat yrityksen hyvän tuloksen saavuttamisen kannalta tärkeimpiä. Prosesseja kehitetään, koska tietyillä toimintatavoilla uskotaan yrityksen saavuttavan parempia tuloksia kuin toisilla. Prosessien mittaaminen on huomion kohdistamista tiettyihin asioihin esimerkiksi käsittelemällä tietoa tunnuslukujen muodossa. Mittaamisen tarkoituksena on saada realistista ja luotettavaa tietoa siitä, mitä yrityksen toiminnassa tapahtuu, jotta johtaminen ei perustuisi pelkästään intuitioon ja mielipiteisiin. (Laamanen 2001, 149–150.)

Mittaamalla saatuja tuloksia esitetään numeroiden avulla eli tunnuslukuna, joita tulkitsemalla saadaan tietoa esimerkiksi keskiarvoista, todennäköisyyksistä, kehityssuunnasta ja korrelaatioista. Mittaaminen tunnuslukujen avulla mahdollistaa ilmiöiden analysoinnin tarkemmin kuin pelkkä palautteen kerääminen. Esimerkiksi asiakastyytyvyyttä mitattaessa numeroasteikon käyttö selkeyttää kokonaiskuvaa ja ajan kuluessa kehityksen suunta myös hahmottuu paremmin. Mittaamisen hyödyllisyys riippuu siitä, miten hyvin sen avulla saatu informaatio tulkitaan ja liitetään jo olemassa olevaan tietoon. (Laamanen 2001, 150–151.)

Fullan (2008, 94) kuitenkin muistuttaa, että mittauksen toteutuksella on suuri merkitys sen tuloksiin ja seurauksiin. Yrityksessä ei voida tyytyä ajattelemaan yksinkertaistetusti, että tuloksia syntyy automaattisesti, kun jotakin mitataan. Esimerkiksi painostavat ja rankaisuun perustuvat mittaukset saavat ihmiset keskittymään lähinnä lyhyellä tähtäimellä oleellisiin tuloksiin tärkeiden tavoitteiden kustannuksella. Parhaimmillaan mittaus auttaa ohjaamaan toimintaa olematta itse pääasia.

Prosessien kehittäminen liittyy vahvasti liiketoiminnan uudistamiseen, jolla on Hannuksen (1994, 99–101) mukaan kolme erilaista lähtökohtaa: pro-

sessien jatkuva parantaminen, ydinprosessien radikaali uudelleensuunnittelu sekä liiketoiminnan uudelleenmäärittäminen. Prosessien jatkuvaa parantamista tapahtuu luontevasti toimintaympäristön muuttuessa, kuitenkin hitaasti ja ennakoitavasti. Jatkuva kehittyminen kohdistuu yleensä aliprosesseihin, ja muutos tapahtuu kyseenalaistamatta olemassa olevia rakenteita ja toimintatapoja. Jatkuva prosessien parantaminen edellyttää koko henkilöstöltä aktiivista osallistumista.

Ydinprosessien radikaalin uudelleensuunnittelun lähtökohtana ovat yleensä nopeat tai yllättävät muutokset toimintaympäristössä tai kilpailijoiden toimenpiteissä. Radikaali uudelleensuunnittelu edellyttää olemassa olevien ajattelumallien kyseenalaistamista ja vanhojen rakenteiden ja toimintatapojen järjeistämistä uudelleen. Prosessien radikaalissa uudistamisessa pyritään aikaansaamaan innovaatioita ja läpimurtoja, joilla parannetaan prosessin tehokkuutta ja saavutetaan radikaaleja hyötyvaikutuksia. (Hannus 1994, 100–101.)

Laajimmillaan kehittäminen liittyy koko liiketoiminnan uudelleenmäärittämiseen. Useimmiten tähän johtaa uusien teknologioiden tai tieto- ja viestintätekniikan käyttöönotto, jonka myötä uudistetaan tai muutetaan yhtä tai useampaa liikeidean peruselementteistä, kuten asiakkaat, tuotteet tai tapat toimia. Tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntämällä voidaan esimerkiksi uudistaa yrityksen jakelukanavia luomalla suora yhteys asiakkaaseen. Uusi teknologia voi mahdollistaa myös yhteistyö- tai organisaatorakenteiden uudistamisen. (Hannus 1994, 100, 102–103.)

Jotta prosessin kehitystyöstä saadaan toivottu hyöty, sille on aina määriteltävä selkeä tavoite. Yleinen syy prosessien kehittämisen tarpeelle organisaatioissa on tietojärjestelmähankinta. Tietojärjestelmien kehittäminen edellyttää myös jonkinlaista prosessien määrittelyä, jotta uusi järjestelmä saadaan sovitettua yhteen organisaation toimintamallien kanssa. Prosessien kehittämiseen päädytään yleensä myös silloin, jos toiminnassa havaitaan ongelma. Joskus kimmokkeena prosessien kehittämiseen on myös halu kehittää organisaation suorituskykyä. Tällöin pyritään tunnistamaan organisaatiossa parantelua vaativat prosessit ja tekemään niiden kohdalla tarvittavat muutokset. (Laamanen 2001, 202.)

2.1.3 Prosessi- ja muutosjohtaminen

Prosessiajattelun merkitys on kasvanut laatujohtamisen kehittymisen myötä. Laatujohtaminen keskittyy yksittäisten tehtävien tai toimintojen sijasta yrityksen koko toimintaketjun laadun kehittämiseen. Laatujohtamisessa prosesseja ei välttämättä tarkastella kovin kattavasti, vaan yrityksen koko toimintatapa koskevasta merkittävästä uudelleenajattelusta puhutaan prosessijohtamisena. (Hannus 1994, 41.)

Prosessiajattelun perusajatus on, että organisaatio luo arvoa asiakkaalle tietynlaisten toimintojen ketjujen eli prosessien avulla. Prosessijohtamisen pohjana on miettiä, miten tätä arvoa asiakkaalle luodaan riittävästi suhteessa kustannuksiin, jolloin voidaan puhua operatiivisesta tehokkuudesta. Prosessi mahdollistaa taloudellisen menestymisen sekä vaikuttaa organi-

saation operatiiviseen tulokseen. Prosessijohtaminen keskittyy suoraan toimintaan ja sen kehittämiseen. (Laamanen & Tinnilä 2009, 10–11.)

Työterveyslaitoksen (2014) mukaan muutosjohtamisen perusta on muutoksen sisällön ja toteutustavan hallinnassa. Organisaatiossa muutos on usein jatkuvaa, ja samanaikaisesti saatetaan ajaa läpi useampia muutoksia. Tästä syystä yrityksen toimintaa ja muutoksia toimintaympäristössä on jatkuvasti pyrittävä ennakoimaan ja suunnittelemaan. Onnistunut muutosjohtaminen pyrkii mahdollistamaan muutostilanteeseen liittyviin kysymyksiin vastaamisen. Muutoksen kanssa kosketuksiin joutuvat henkilöt käyvät omalla kohdallaan läpi seuraavia muutoksen hallintaan liittyviä peruskysymyksiä:

- Miksi muutos toteutetaan?
- Onko se mielekäs?
- Miten siihen voi vaikuttaa?

2.2 Sähköinen taloushallinto

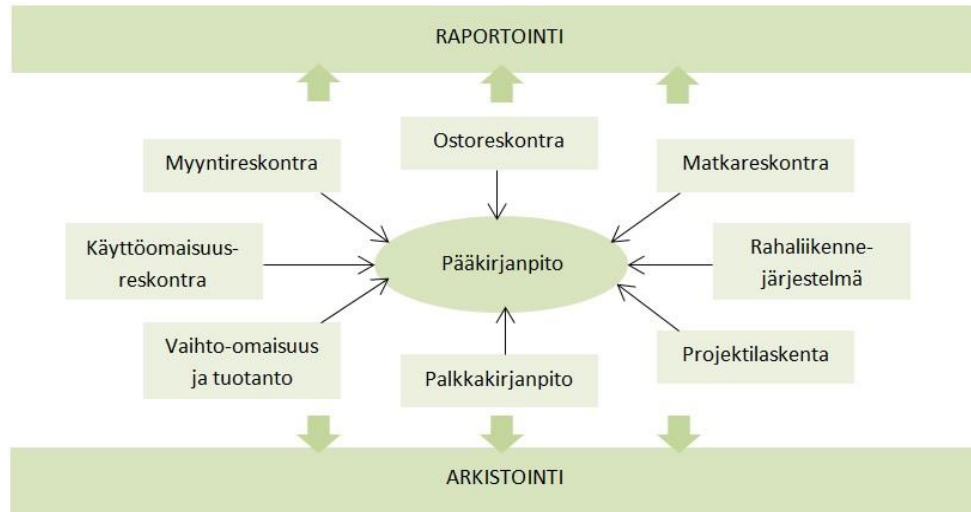
Taloushallinto on laaja järjestelmä, jonka kautta yritys voi seurata taloudellisia tapahtumiaan. Taloushallinnon tehtävänä on tuottaa kustannustehokkaasti oikeaa ja luotettavaa tietoa, jonka avulla yritys voi raportoida toiminnastaan erilaisille sidosryhmille. Ulkoinen eli yleinen laskentatoimi tuottaa taloudellista informaatiota pääasiassa yrityksen ulkopuolella oleville sidosryhmille, kuten viranomaisille ja yhteistyökumppaneille. Sisäisen eli johdon laskentatoimen sidosryhmät taas ovat organisaation sisällä, ja se tuottaa tietoa ensisijaisesti yrityksen johdon käyttöön. Taloushallinto järjestelmänä koostuu erilaisista prosesseista ja osista, jotka liittyvät toisiinsa ja toimivat yhdessä tietyn tuloksen saavuttamiseksi. (Lahti & Salminen 2014, 16; Koivumäki & Lindfors 2012, 11.)

Taloushallinnon prosessit ovat viime vuosikymmenien aikana kehittyneet sähköisempään ja automaattisempaan suuntaan. Käsien syötettävän tiedon määrää pyritään jatkuvasti vähentämään, ja esimerkiksi monet viranomaisilmoitukset voidaan antaa sähköisesti. Sähköisessä taloushallinnossa tietoa käsitellään, siirretään, varastoidaan ja esitetään digitaalisessa muodossa erilaisilla sovelluksilla ja ohjelmistoilla. Digitaalisessa muodossa olevan tiedon käsitteleminen on tehokkaampaa ja nopeampaa kuin fyysisessä muodossa, esimerkiksi paperilla olevan tiedon. Tämä luku käsittelee taloushallinnon prosesseja, niissä tarvittavia järjestelmiä sekä digitaalista taloushallintoa. (Lahti & Salminen 2014, 19; Koivumäki & Lindfors 2012, 11.)

2.2.1 Taloushallinnon prosessit

Taloushallinnon kokonaisuutta voidaan jäsenellä eri tavoin pienempiin osakokonaisuuksiin ja prosesseihin. Lahti ja Salminen (2014, 16) esittävät prosessit yleisen jäsentelytavan mukaan, jota myös yritysten taloushallinnon organisoinnissa usein noudatetaan. Pääkirjanpito toimii taloushallinnossa eräänlaisena solmukohtana, joka yhdistää toisiinsa eri osaprosessit,

ja pääkirjanpidosta yleensä alkaa myös raportointiprosessi. Taloushallinnon sisältämiä prosesseja ja niiden muodostamaa kokonaisuutta havainnollistetaan kuviossa 3.



Kuvio 3. Pääkirjanpito, sen esiprosessit, raportointi ja arkistointi muodostavat taloushallinnon kokonaisuuden (Lahti & Salminen 2014, 19).

Ostolaskuprosessi, johon tämän opinnäytetyön luvussa kolme syvennyttään tarkemmin, sisältää yleensä vaiheet ostotilauksesta laskun maksuun. Prosessiin voi kuulua myös ostosopimusten hallintaa sekä tavaroiden ja palveluiden vastaanottoon ja varastokirjanpitoon liittyviä tapahtumia. Matka- ja kululaskuprosessiin kuuluu työmatkojen ja ostolaskuprosessin ulkopuolisten kulutapahtumien käsittely, ja sitä voidaan pitää osana ostoprosessia. Myyntilaskuprosessi taas alkaa myyntitilauksesta ja päättyy laskutukseen ja maksusuoritukseen. Myyntilaskuprosessiin kuuluu oleellisena osana myös saatavien hallinta eli myyntireskontran hoito sekä perintätoimet. (Lahti & Salminen 2014, 16–17; Koivumäki & Lindfors 2012, 12.)

Maksuliikenne voidaan nähdä omana prosessinaan, mutta sitä voidaan pitää myös toimintona, joka toimii muiden prosessien, kuten ostolaskuprosessin ja palkkahallinnon rajapinnoilla. Maksuliikenteeseen kuuluu maksumatapahtumien, viitesuoritusten ja muiden tiliotetapahtumien käsittely. Siihen sisältyvät myös eri maksuvälineisiin, kuten maksukortteihin liittyvät tapahtumat sekä kassa- ja käteistapahtumien käsittely. (Lahti & Salminen 2014, 17–18.)

Käyttöomaisuuskirjanpito seuraa yrityksen käyttöomaisuushankintoja sekä niiden arvostusta ja poistoja. Palkkakirjanpito prosessi sisältää palkanlaskennan sekä kerää ja tulkitsee tietoa erilaisista palkkatapahtumista. Pääkirjanpito prosessi kokoaa, täsmäyttää ja raportoi muiden osaprosessien tapahtumia. Prosessin tehtäviin kuuluvat liittymien, välitilien ja reskontrien täsmäytykset, jaksotukset, kauden sulkeminen sekä verojen käsittely ja lopuksi raporttien luominen. (Lahti & Salminen 2014, 17–18.)

Pääkirjanpidon ja muiden prosessien tuottamista tiedoista muodostetaan raportteja raportointiprosessissa, joka jatkaa siitä, mihin muut prosessit päättyvät. Raportointi välittää tietoa eteenpäin, ja linkittyy budjetointi- ja

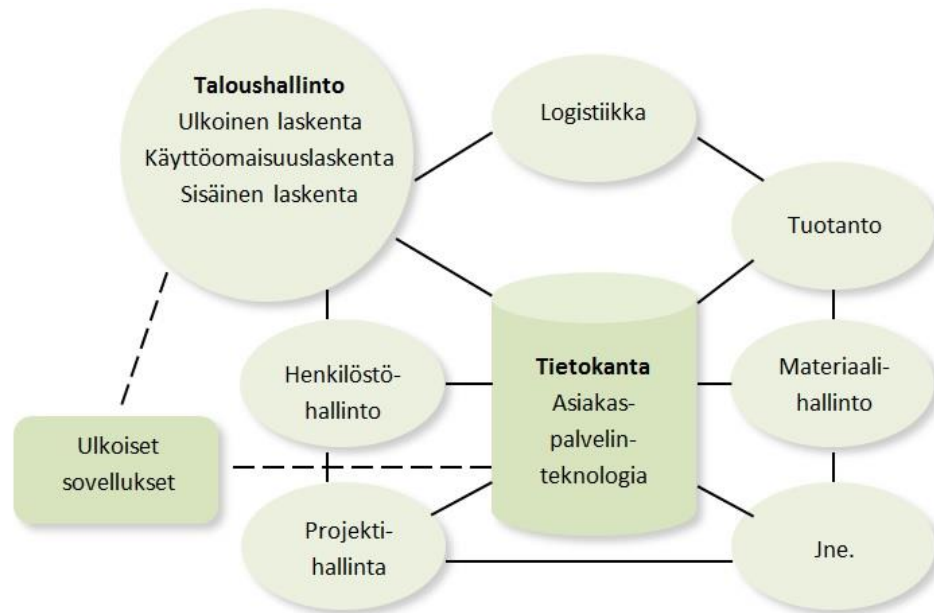
ennusteprosessien kautta toiminnan ohjaamiseen ja johtamiseen. Raportoinnin lisäksi arkistointi ja kontrollit jatkavat muiden osaprosessien tehtäviä. Vaikka esimerkiksi ostolaskut voivat säilyä pitkänkin aikaa ostolaskujen käsittely- tai kierrätysjärjestelmässä, on tosittien arkistoitava erikseen kirjanpitolain mukaan. Sähköinen arkisto säästää tilaa ja helpottaa tietojen hakemista. Kontrollien avulla tarkistetaan prosessien tahokkuutta sekä raportoinnin luotettavuutta. (Lahti & Salminen 2014, 18; Koivumäki & Lindfors 2012, 25.)

2.2.2 Taloushallinnon järjestelmät

Taloushallinnossa käytettävien ohjelmistojen ja tietojärjestelmien tulisi palvella organisaation tarpeita, esimerkiksi digitaalisuuden kehittämistä ja kasvusuunnitelmia. Järjestelmät valitaan organisaation tilanteen ja tavoitteiden mukaan sekä tukemaan yrityksen strategiaa. Järjestelmähankinnosta aiheutuu huomattava osa, jopa 20 prosenttia organisaation taloushallinnon kustannuksista, ja osuus tulee jopa kasvamaan tulevaisuudessa transaktioprosessien automatisoinnin ja järjestelmien integroitumisen myötä. Kehityksen mukanaan tuomat muutokset liittyvät lisääntyneeseen verkottumiseen liiketoimintaympäristössä, joka mahdollistaa esimerkiksi resursien jakamisen verkostojen ja kumppanien kautta. (Lahti & Salminen 2014, 34–35.)

Järjestelmävalintoihin vaikuttavat yrityksen koon lisäksi sen tarpeet. Taloushallinnon prosesseihin liittyvät tarpeet voivat vaihdella paljonkin riippuen yrityksen toimialasta tai esimerkiksi siitä, toimitaanko kansainvälisillä vai vain kotimaan markkinoilla. Lahti ja Salminen (2014, 36) luokittelevat järjestelmäratkaisut kahteen ryhmään. Pk-yritysten tarpeisiin riittävät usein taloushallinnon erillisjärjestelmät, ja suuremmissa yrityksissä tarvitaan kokonaisvaltaisempia integroituja ERP-järjestelmiä, joihin yleensä sisältyvät myös taloushallinnon moduulit. ERP-järjestelmiä on saatavilla erikokoisille yrityksille eri laajuisina, ja niitä voidaan mukauttaa vastaamaan yrityksen erityistarpeisiin.

ERP on lyhenne sanoista Enterprise Resource Planning, ja suomenkielessä käyttöön on vakiintunut termi toiminnanohjaus, vaikka parempi termi voisi olla integroitu tietojärjestelmä (Granlund & Malmi 2004, 31–32). ERP-järjestelmä koostuu samaa keskitettyä tietokantaa käyttävistä toisiinsa integroiduista sovelluksista. Järjestelmän keskeinen osa on taloushallinto-moduuli, jonka perustiedoissa määritellyt ohjaustiedot vaikuttavat muihin moduuleihin ja sovelluksiin. Tällaisia ohjaustietoja ovat esimerkiksi organisaatorakenne ja tilikartta. ERP-järjestelmä voi korvata useita erillisjärjestelmiä, ja sen käyttöönotto lisää taloushallinnon tehokkuutta ja vähentää päällekkäisiä työvaiheita. (Lahti & Salminen 2014, 40.) ERP-järjestelmän perusrakennetta havainnollistetaan kuviossa 4.



Kuvio 4. ERP-järjestelmän rakenne (Granlund & Malmi 2004, 33).

ERP-järjestelmät on kehitetty MRP-järjestelmien pohjalta, jotka suunniteltiin 1970- ja 1980-luvuilla materiaalitointojen suunnittelua ja hallintaa varten. ERP-järjestelmä muodostuu yhdestä kokonaisvaltaisesta tietokannasta ja sen päälle rakennetuista ohjelmistomoduuleista, kuten taloushallinnon moduuli. Yksi tietokanta, johon kaikki data kertaalleen syötetään, vähentää virheitä ja viivästymisiä. Luotettavuus lisääntyy, mutta samalla korostuu syötettävän tiedon oikeellisuuden tärkeys. Tietokantaan syötetty data on välittömästi koko järjestelmän sovellusmoduulien käytettävissä. (Granlund & Malmi 2004, 32.)

2.2.3 Digitaalinen taloushallinto

Sähköisestä ja digitaalisesta taloushallinnosta puhuttaessa tarkoitetaan usein samaa asiaa. Termeillä on kuitenkin olemassa selkeä määritelmäero, vaikka taloushallinnon alueella vallitsevan murroksen ja nopean kehityksen vuoksi aivan yksiselitteisiä ja vakiintuneita määritelmiä ei ole ollut helppo löytää. Sähköisellä taloushallinnolla on yleensä tarkoitettu paperitonta kirjanpitoa tai prosessien tehostamista sähköisten palvelujen avulla. Digitaalisen taloushallinnon määritelmä taas korostaa paperittomuuden lisäksi tehokkaampia ja automaattisempia prosesseja. Digitaalinen taloushallinto on ikään kuin askel eteenpäin sähköisestä taloushallinnosta. (Lahti & Salminen 2014, 15, 26.)

Lahti ja Salminen (2014, 24–25) määrittelevät digitaalisen taloushallinnon kattamaan kaikkien taloushallinnon tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisoinnin ja käsittelyn digitaalisessa muodossa. Digitaalisesta taloushallinnosta voitaisiin heidän mukaansa käyttää myös nimitystä automaattinen taloushallinto, sillä siinä pyritään käsittelemään kaikki taloushallinnon tapahtumat ilman paperia ja mahdollisimman automaattisesti. Automatisoinnin tavoitteena on turhien ja päällekkäisten käsittelyvaiheiden poistaminen taloushallintomateriaalin käsittelystä. Digitaalisessa talous-

hallinnossa pyritään hoitamaan digitaalisesti kaikki taloushallinnon tiedonsiirto myös organisaation sidosryhmien, kuten toimittajien, asiakkaiden ja viranomaisten kanssa.

Käytännössä digitaalinen taloushallinto tarkoittaa kaiken taloushallinnon aineiston sähköistä käsittelyä prosessin alusta loppuun sekä prosessista toiseen. Tositteiden tai esimerkiksi ostolaskujen skannaaminen jälkikäteen sähköiseen muotoon ei edusta digitaalisen taloushallinnon toimintaperiaatteita, vaan prosessien tapahtumien tulee myös syntyä sähköisessä muodossa. Keskeinen osa digitaalista taloushallintoa on tehokkuutta merkittävästi lisäävä verkkolaskutus, joka tarkoittaa laskun tietojen siirtymistä suoraan laskuttajan laskutusjärjestelmästä vastaanottajalle ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. (Lahti & Salminen 2014, 26.)

Digitaalisen taloushallinnon kehittämisessä pyritään järjestämään prosessit siten, että turhat ja päällekkäiset työvaiheet jäävät pois, ja jäljelle jäävien vaiheiden käsittely tapahtuisi mahdollisimman vakioidusti. Viime vuosien aikana kehittämistyö on keskittynyt enimmäkseen organisaatioiden ja järjestelmien välisen tiedonsiirron digitalisointiin, ja suuri osa näistä tietovirroista liikkuukin tällä hetkellä digitaalisessa muodossa. Seuraava vaihe on taloushallinnon prosessien ja raportoinnin automatisoiminen digitaalista dataa hyödyntäen. Tulevaisuudessa järjestelmä suoriutuu itsenäisesti toimenpiteistä, joihin vielä tarvitaan henkilöstöä. Henkilöstön tehtävä on tällöin lähinnä poikkeustapausten käsittely sekä säännöstöjen luominen ja ylläpito automaation toimimiseksi, mikä lisää huomattavasti koko taloushallinnon tehokkuutta. (Lahti & Salminen 2014, 25–28.)

3 OSTOLASKUPROSESSI

Ostolaskuprosessi toimii nykyään useimmiten sähköisesti myös pienissä yrityksissä. Perinteinen paperinen ostolaskuprosessi sisältää paljon manuaalisia työvaiheita ja paperinen ostolasku saattaa kulkea postin välityksellä useampaankin otteeseen, joten prosessi vie myös aikaa. Useimmiten ostolaskuprosessi kuluttaa taloushallinnon prosesseista eniten resursseja, joten sen automatisoinnilla voidaan lisätä työn tehokkuutta ja siten säästää prosessin kustannuksissa. Koska ostolaskujen käsittely on aikaa vievää, monissa yrityksissä taloushallinnon sähköistäminen aloitetaan ostolaskuprosessista. Sähköinen ostolaskuprosessi on perinteistä nopeampi, ja se myös parantaa prosessin luotettavuutta manuaalisten työvaiheiden vähentyessä tai jopa jäädessä kokonaan pois. (Lahti & Salminen 2014, 52–54; Koivumäki & Lindfors 2012, 13.)

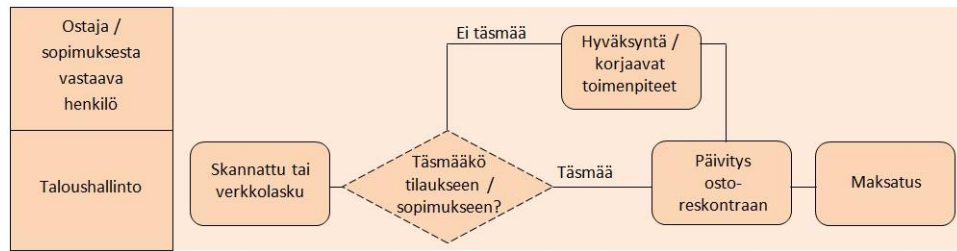
Ostolaskuprosessi pitää sisällään vaiheet ostolaskun vastaanottamisesta sen maksuun sekä laskun kirjaamisen kirjanpitoon ja arkistointiin. Ennen laskun vastaanottamista tapahtuva hankintaprosessi voidaan myös nähdä osana prosessia. Hankintaprosessi lähtee liikkeelle tarjouspyynnöstä, joka johtaa tarjoukseen ja sopimukseen tai yksittäiseen ostotilaukseen. Näiden hyväksyntää seuraa tavaran tai palvelun vastaanotto. Tässä opinnäytetyössä käsitellään tarkemmin ostotilauksen ja tuotteen vastaanoton jälkeen tapahtuvaa varsinaista ostolaskujen käsittelyprosessia. (Lahti & Salminen 2014, 53.)

3.1 Ostolaskuprosessin vaiheet

Sähköisen ostolaskuprosessin ensimmäinen vaihe on ostolaskun vastaanottaminen. Verkkolasku vastaanotetaan suoraan ostolaskujen käsittelyjärjestelmään, ja paperinen lasku viedään järjestelmään skannaamalla. Verkkolaskun perustiedot tallentuvat automaattisesti, eikä paperilaskunkaan tietoja tarvitse tallentaa manuaalisesti, jos sen skannaamiseen käytetään OCR-älyskannausta. Vastaanottamisen jälkeen ostolasku joko tiliöidään manuaalisesti tai se tiliöityy järjestelmässä automaattisesti. Seuraava vaihe on hyväksymiskierto, joka voi myös järjestelmästä ja kierrätysäännöistä riippuen olla joko manuaalinen tai automaattinen. Laskun kirjautuvat hyväksynnän jälkeen ostoreskontraan, josta muodostetaan pankkiin lähetettävä maksuaineisto. (Lahti & Salminen 2014, 54–55.)

Jos ostolasku perustuu ostotilaukseen, prosessi alkaa yleensä ostoehdotuksesta, joka voidaan syöttää suoraan ERP-järjestelmään. Ostoehdotus voi syntyä järjestelmään myös automaattisesti tiettyjen ehtojen täytyessä, esimerkiksi varastosaldon laskiessa alle tietyn rajan. Ostoehdotuksesta muodostuu hyväksynnän jälkeen ostotilaus, joka lähetetään toimittajalle. Ostolaskun saapuessa ERP-järjestelmä pystyy yhdistämään sen ostotilauksella oleviin tietoihin, joita ei näin ollen tarvitse enää tallentaa laskulle manuaalisesti. Järjestelmä vertaa laskun ja ostotilauksen tietoja, ja näiden täsmätessä lasku tiliöityy automaattisesti ilman manuaalisia työvaiheita ja erillistä hyväksyntää. Täsmäytyksen jälkeen lasku voidaan maksaa. Ostosopimukseen perustuvat toistuvat laskut, kuten vuokra- tai vartiointilaskut käsitellään järjestelmässä pääosin samalla tavalla kuin tilaukselliset laskut.

Ostolaskun tietoja verrataan tilauksen sijaan ostosopimukseen, jotta lasku saadaan täsmäytettyä ja tiliöityä oikein. Kuviossa 5 esitetään ostotilaukseen tai -sopimukseen perustuvien laskujen käsittely. (Lahti & Salminen 2014, 55–57.)



Kuvio 5. Sähköinen ostolaskuprosessi tilaukseen tai sopimukseen perustuville laskuille (Lahti & Salminen 2014, 56–57).

Ostolaskuprosessin ohjaustietoja ovat esimerkiksi käyttäjäorganisaatio ja sen ostolaskujen käsittely- ja hyväksymissäännöt sekä ostosopimukset. Prosessin keskeisimpiä ohjaustietoja ovat toimittajarekisterin sisältämät toimittajiin liittyvät tiedot, kuten toimittajien nimet, osoitteet, y-tunnukset ja maksuyhteydet. Toimittajarekisterin tarkistaminen on tärkeää, jotta sinne ei tallenneta samoja toimittajia useampaan kertaan. Jos rekisteriin on perustettu tuplatoimittajia, sama lasku saattaa tallentua toimittajalle kahden kertaan, ja myös raportointi hankinnoista vaikeutuu. Ostolaskujen tulee sisältää tarpeelliset viitetiedot, jotta lasku voidaan tunnistaa ja kohdistaa. Näiden lisäksi ostolaskuprosessin kannalta tärkeitä ohjaustietoja ovat tilikartta, kustannuspaikat sekä muut seuranta- ja kohdistustiedot. (Lahti & Salminen 2014, 59–61.)

3.1.1 Laskun vastaanotto

Ostolasku voi saapua vastaanottavaan yritykseen joko verkkolaskuna tai perinteisesti paperisena. Verkkolaskun vastaanotto tapahtuu ostolaskujen käsittelyjärjestelmässä automaattisesti, kun taas paperilasku joudutaan erikseen skannaamaan sinne. Sähköpostin välityksellä saapuva lasku käsitellään samoin kuin paperinen, sillä sähköpostiteknologian ja taloushallinnon sovellusten välille on lähes mahdotonta toteuttaa käyttökelpoisia liittymiä, joiden kautta laskut voisivat siirtyä. Sähköpostiin tulleet laskut joko tulostetaan tai tallennetaan kuvana, joten niiden käsittely tapahtuu manuaalisesti. (Lahti & Salminen 2014, 61.)

Verkkolaskut vastaanotetaan yrityksissä yleensä ostolaskujen kierrätysjärjestelmään tai suoraan ERP-järjestelmään. Laskun vastaanottaja saa sähköisessä muodossa laskun kuvan kierrätystä, hyväksymistä ja arkistointia varten sekä erillisen laskudatan, jonka ansiosta manuaalista tallennustyötä ei tarvita. Laskujen vastaanottaminen verkkolaskuina perinteisten paperisten sijaan tuo yritykselle kustannussäästöjä sekä mahdollistaa laskujen käsittelyn automatisoinnin. (Lahti & Salminen 2014, 62.)

Yritys voi skannata paperisena tai sähköpostitse vastaanotettavat laskut käsittelyjärjestelmään itse, tai käyttää erikseen ostettua skannauspalvelua. Jos laskun skannaus tehdään manuaalisesti, saadaan laskusta järjestelmään

pelkkä kuva, ja perustiedot on näin ollen syötettävä erikseen manuaalisesti. Tietojen poiminnan kannalta tehokkaampaa on käyttää älyskannausta, jossa hyödynnetään optisia poimintaohjelmia. Ohjelma tunnistaa ja poimii automaattisesti laskun käsittelyyn ja kirjanpitoon tarvittavat tiedot. (Lahti & Salminen 2014, 64.)

3.1.2 Tiliöinti, kierrätys ja hyväksyntä

Ostolaskuprosessia hallitaan pääasiassa ostolaskujen käsittelyjärjestelmässä, jossa tapahtuu laskun vastaanotto, tiliöinti, täsmäytys ostotilaukseen tai -sopimukseen sekä laskun hyväksyntä. Kun ostolasku saapuu järjestelmään, sen perustiedot on yleensä valmiiksi tallennettu joko verkkolaskulta tai skannauksen yhteydessä. Seuraava vaihe on tietojen tarkastus ja laskun tiliöinti, joka sisältää myös alv-käsittelyn, ja sen jälkeen lasku voidaan lähettää hyväksymiskiertoon. (Lahti & Salminen 2014, 66.) Lasku voidaan tiliöidä ennen hyväksymiskiertoa tai vasta asiatarkastuksen yhteydessä, kun laskun tietoja verrataan ostotilaukseen. Asiatarkastajan tehtävään voi kuulua myös tiliöinnin täydennys esimerkiksi lisäämällä kustannuspaikkoja tai projekteja. (Koivumäki & Lindfors 2012, 78.)

Ostolaskujen tiliöintiin kuuluu myös arvonlisäverotuksen huomioiminen, sillä pääkirjanpidossa erotetaan toisistaan eri verokantoihin kuuluvat ostot. Kirjanpito-ohjelmasta riippuen kotimaan ostot voidaan kirjata verokannasta riippumatta samalle tilille, jolloin arvonlisävero lasketaan verokoodien avulla, tai jokaiselle alv-kannalle voi olla oma tilinsä. (Koivumäki & Lindfors 2012, 79.)

Ostolaskujen tiliöinnistä vastaa yleensä joko ostoreskontranhoitaja tai laskun tarkastaja. Tiliöintivaihetta voidaan tehostaa automaation avulla esimerkiksi asettamalla oletustiliöintejä toimittajille, joilta toistuvasti vastaanotettavien laskujen tiliöinti on sama. Oletustiliöinti myös vähentää manuaalisessa työssä helposti syntyvien virheiden määrää. Tiliöinti voidaan myös poimia automaattisesti verkkolaskun sisältämästä laskudatasta tai suoraan ostotilaukselta tai -sopimukselta. Virhetiliöintien mahdollisuus vähenee, kun ostolaskujen käsittelyjärjestelmän tilikartassa on listattu vain ne kirjanpidon tilit, joille ostolaskuja voidaan kirjata. (Lahti & Salminen 2014, 67.)

Yritys voi järjestää asiatarkastuksen ja hyväksynnän käytännöt itselleen sopiviksi, sillä laskujen hyväksymismenettelyn käytäntöjä ei ole määritelty lainsäädännössä. Hyväksymismenettely koskee kirjanpidon tositteita kuten ostolaskuja, muita ostotositteita sekä maksutositteita. Menettely on usein kaksipuolainen, eli se sisältää ensin laskun tarkastuksen ja sen jälkeen hyväksynnän. Laskun tarkastaa usein ostotilauksen tehnyt henkilö, ja hyväksymisestä vastaa toinen henkilö, joka voi olla esimerkiksi esimies. Käsittelyjärjestelmissä voidaan ylläpitää sen käyttäjien hyväksymisoikeuksia, jolloin laskuja pääsevät tarkastamaan ja hyväksymään vain ne henkilöt, joilla siihen on valtuudet. (Lahti & Salminen 2014, 68.)

Kaksipuolainen hyväksymiskierron ensimmäisessä vaiheessa eli asiatarkastuksessa vastaanotettua laskua verrataan ostotilaukseen. Näin varmistetaan

taan, että lasku kuuluu yritykselle ja vastaa ostettua tuotetta tai palvelua. Virheellisestä laskusta tehdään tässä vaiheessa reklamaatio. Oikeilla tiedoilla saapunut lasku tiliöidään tai jos lasku on valmiiksi tiliöity, tiliöinnin oikeellisuus tarkistetaan ja lasku siirretään sen jälkeen hyväksyttäväksi. Laskun hyväksyjän tehtävä on varmistaa, ettei laskun asiatarvasta ole tapahtunut virheitä. (Koivumäki & Lindfors 2012, 78–79.)

Hyväksymismenettely on myös mahdollista automatisoida esimerkiksi silloin, kun ostolasku on toistuva ja perustuu sopimukseen. Sopimus on hyväksytty jo sen tekovaiheessa, joten sopimuksen mukaisia laskuja ei ole tarpeellista hyväksyä erikseen. Myös ostotilaukseen perustuvien laskujen hyväksyntä voidaan automatisoida, jos lasku ja tilaus täsmäävät ja tilaus on jo aiemmin hyväksytty. Jos lasku ei täsmää ostosopimuksen tai tilauksen kanssa, se siirtyy hyväksymiskierto on järjestelmässä määritellylle vastaanottajalle. Mikäli lasku perustuu ostotilaukseen, sen käsittelyyn kuuluu vertaaminen tilaukseen ja toimitukseen. Näin varmistetaan, että laskulla näkyvät tuotteiden tai palveluiden määrät ja hinnat täsmäävät tilauksen ja toimituksen kanssa. (Lahti & Salminen 2014, 68–69.)

3.1.3 Maksatus

Hyväksymiskierron valmistuttua ostolasku on valmis maksettavaksi. Koska jokainen lasku on jo hyväksytty erikseen, ei maksuerän hyväksyntä maksatusvaiheessa ole enää tarpeen. Vaarallisten työyhdistelmien estämiseksi toimittajarekisterin ylläpitäjä ei saisi olla sama henkilö, joka huolehtii ostolaskujen maksatuksesta, ja kontrollisyyistä maksuliikenneprosessisakin voidaan käyttää hyväksymiskäytäntöä. (Lahti & Salminen 2014, 74.)

Maksuerä muodostetaan ostoreskontrassa laskujen eräpäivien mukaan. Mukana ovat laskut, jotka erääntyvät maksupäivään mennessä, sekä mahdollisesti myös laskuja, jotka erääntyvät tulevina päivinä, mutta ennen seuraavaa maksupäivää. Joissakin uudemmissa taloushallinnon ohjelmissa on mahdollista valita maksatukselle asetus, jonka mukaan maksut lähtevät pankista oikeana eräpäivänä riippumatta siitä, milloin maksatus on tehty. Maksatusten onnistuminen todennetaan tiliotteelta seuraavana päivänä. Tämän jälkeen maksatuksen toteutuminen voidaan päivittää ostoreskontraan, jolloin ostovelat kuittaantuvat ja reskontran tilanne pysyy mahdollisimman hyvin ajan tasalla. (Lahti & Salminen 2014, 74; Koivumäki & Lindfors 2012, 86–87.)

Lähteviä maksuaineistoja voidaan tehdä yrityksessä päivittäin, mutta maksukertojen määrää harventamalla työaika säästyy ja kassanhallinta helpottuu. Jos ostolaskujen hyväksymiskierto kestää yrityksessä kauan, laskut on saatava maksuun mahdollisimman nopeasti, jotta ne eivät ehdi erääntyä, ja silloin maksatusta on tehtävä usein, jopa päivittäin. Laskujen nopea kierto mahdollistaa maksupäivien harventamisen, jolloin prosessi tehostuu. (Lahti & Salminen 2014, 74.)

Jos ostolasku on valuuttamääräinen, on maksatuksessa otettava huomioon maksun kirjaamisen ja maksamisen välisenä aikana syntyvä kurssiero. Ostoreskontraan lasku kirjataan alkuperäisessä valuutassa, mutta kirjanpitoon

aina kirjanpitovaluutassa. Maksun toteutunut kurssi nähdään seuraavan päivän tiliotteelta. Jotta ostoreskontrassa oleva kirjaus saadaan täsmäämään tiliotteen kirjauksen kanssa, viedään toteutunut kurssi oikaisuna ostoreskontraan. (Lahti & Salminen 2014, 74.)

3.1.4 Täsmäytys ja jaksotus

Ostolaskuprosessin loppuvaiheisiin kuuluu ostoreskontran täsmäyttäminen. Reskontrassa näkyvää avoimien ostolaskujen listausta verrataan pääkirjanpidon ostovelkatilin saldoon. Ostoreskontran saldon täsmäyttäminen kirjanpitoon suoritetaan yleensä kuukauden vaihtuessa. Kirjanpidossa on seurattava myös ostomaksujen välitilin saldoa. Välitiliä seuraamalla varmistetaan, että kaikki ostolaskut on veloitettu pankkitililtä ja kirjattu ostoreskontraan oikean suuruisina ja että valuuttamaksuista aiheutuneet kursierot on käsitelty oikein. Jos täsmäytyksissä huomataan virheitä, ne voidaan oikaista korjaamalla virheelliset viennit tai tekemällä korjaustosite kirjanpitoon. (Lahti & Salminen 2014, 75; Koivumäki & Lindfors 2012, 87.)

Jos kaikki kaudelle kuuluvat ostolaskut eivät ole ehtineet saapua ostoreskontraan sen sulkeutuessa, myöhästyneet laskut on jaksotettava pääkirjanpitoon ja purettava seuraavalle kaudelle. Lasku voi myöhästyä kaudelta esimerkiksi siinä tapauksessa, jos toimittaja lähettää sen viiveellä tai jos lasku on vielä yrityksen sisällä hyväksymiskierrossa. Kierrossa oleva lasku löytyy jo järjestelmästä esitiliöitynä, joten siitä voidaan muodostaa automaattijaksotus pääkirjanpitoon automatisoidusti summineen kerättyjen kulutiliöintiä avulla. Lopullinen kulukirjaus laskulle syntyy, kun se on purettu seuraavalle kaudelle ja siirretään hyväksymiskierron jälkeen hyväksytyinä reskontraan. Jos taas lasku ei ole vielä saapunut, voidaan sen summa jaksottaa pääkirjanpitoon ostotilausten tietojen perusteella. (Lahti & Salminen 2014, 75–76.)

Digitaalisessa taloushallinnossa voidaan automaation avulla poistaa tarve jaksottaa ostotilaukseen perustuvia laskuja. Kulutiliöinnit voidaan tehdä jo ostotilauksen vastaanottamisen yhteydessä, jolloin vastaanotetut tavarat ja palvelut kirjataan kirjanpitoon suoriteperusteisesti, eikä laskun saapumisajankohdalla ole tiliöinnin kannalta merkitystä. (Lahti & Salminen 2014, 75.)

3.2 EDI

EDI on lyhenne sanoista Electronic Data Interchange, ja käytännössä se tarkoittaa tiedon siirtoa tietokoneelta toiselle sovitun standardin avulla (OpusCapita 2013). EDI on standardi, jonka avulla voidaan toteuttaa kahden organisaation välillä suojattua ja automaattista tiedonsiirtoa. Standardi on yksi vanhimmista, mutta silti sitä käytetään yhä yleisesti, etenkin suurimmassa organisaatioissa. EDI-järjestelmä on kallis, ja kahden yrityksen välillä on myös usein kaksi operaattoria. Tästä syystä standardi on käytössä lähinnä isoissa yrityksissä. (Lahti & Salminen 2014, 65; Granlund & Malmi 2004, 55.)

EDIFACT-lasku määritellään yleensä kahden osapuolen välille, ja se soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa vastaanottaja joutuu muokkaamaan tai täydentämään laskuttajalta saatua aineistoa omiin tarkoituksiinsa sopivaksi. EDI-ratkaisuissa tiedonsiirrot ovat helposti räätälöitävissä, ja sanomavirrat ovat helpommin integroitavissa erilaisiin järjestelmiin. Laskun kuva ei ratkaisussa välity toisin kuin esimerkiksi verkkolaskuratkaisua käytettäessä. (Lahti & Salminen 2014, 65.)

3.3 Verkkolasku

Suomessa verkkolaskut on otettu käyttöön vuonna 1999. Verkkolasku sisältää kaikki samat tiedot kuin paperilasku, mutta se lähetetään ja vastaanotetaan täysin sähköisessä muodossa (Lahti ja Salminen 2014, 62). Verkkolaskun käyttäminen mahdollistaa laskujen täysin sähköisen siirtymisen suoraan laskuttajan järjestelmästä laskun vastaanottajan ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Verkkolaskujen lähettäminen edellyttää laskuttajalta taloushallinnon järjestelmää, jossa verkkolaskuja voidaan muodostaa, sekä operaattorin, joka välittää laskut niille vastaanottajille, joiden asiakastiedoissa on verkkolaskuosoite. Vastaanottaakseen verkkolaskuja yritys tarvitsee operaattorin, jonka kautta se saa verkkolaskuosoitteen toimitettavaksi yritystä laskuttaville tahoille. Verkkolaskuja välittävänä operaattorina toimii yleensä joko pankki tai verkkolaskuoperaattori. (Koivumäki & Lindfors 2012, 20–21.)

Toisin kuin EDI-ratkaisussa, verkkolaskun tarkoituksena on sähköisen laskun sisällön standardointi. Verkkolaskun tietosisältö pysyy vakiona laskun vastaanottajan järjestelmästä riippumatta. Koska verkkolaskutus ei edellytä vastaanottajalta erityiskäsittelyä tai laskuttajakohtaisten muutosten tekemistä, se on paitsi helpompaa myös edullisempaa kuin EDI-ratkaisun käyttö. Verkkolaskujen vastaanottamisen aloittaminen ei vaadi yritykseltä kovin suuria toimenpiteitä EDI-ratkaisuun verrattuna. (Lahti & Salminen 2014, 65.)

Vastaanotettava verkkolasku sisältää data-aineiston sekä laskun kuvan, joka toimii tositteena laskun tarkistuksessa, kierrätyksessä ja lopuksi arkistoinnissa. Laskun data-aineiston myötä manuaalinen tallennusvaihe poistuu ja lasku voidaan käsitellä täysin automaattisesti. (Lahti & Salminen 2014, 62.) Verkkolaskujen vastaanottaminen edellyttää, että laskun lähettäjän ja vastaanottajan tietojärjestelmät ymmärtävät toisiaan ja verkkolaskustandardit tulkitaan oikein ilman ihmisen osallistumista prosessiin. Verkkolaskun data-aineisto määritellään standardien avulla, jotka kuvaavat laskun sisällön tietokenttinä. (Kurki, Lahtinen, & Lindfors 2011, 9.)

Laskun välttämättömiä tietokenttiä ovat laskun lähettäjän nimi, osoite sekä laskun loppusumma, mutta näiden lisäksi standardit voivat sisältää esimerkiksi yrityksen logon, laskuun liitetyn markkinointiviestin tai muita liitteitä. Erilaiset standardit välittävät laskun kannalta oleelliset perustiedot, mutta yksityiskohtien, kuten esimerkiksi lisätietokenttien ja laskuliitteiden käsittelyssä on eri standardien välillä eroavaisuuksia. Verkkolaskuoperaattori auttaa yrityksiä ratkaisemaan eri standardeista johtuvia on-

gelmia muokkaamalla saapuvan laskuaineiston kullekin vastaanottajalle sopivaksi. (Kurki ym. 2011, 9–10.)

Verkkolaskun määrittämiseen rakennettujen standardien kehittäjät pyrkivät ensisijaisesti korjaamaan toisten standardien puutteita. Vahvoja verkkolaskustandardeja on Suomessa käytössä ainakin kolme. Mikäli yritys käyttää verkkolaskuoperaattorinaan pankkia, on käytettynä standardina Finvoice, sillä se on Suomen pankkiyhdistyksen verkkolaskumäärittäminen. Finvoice-standardin mukaiseen verkkolaskuun ei voida liittää yrityksen logoa, ja liitteiden lähettämisen mahdollisuus on lisätty vasta standardin uudempaan versioon. Standardissa on pyritty helpottamaan laskun maksamista luomalla suora linkki maksamiseen. Näin vältetään laskun tietojen turha manuaalinen syöttäminen maksamisjärjestelmään. (Kurki ym. 2011, 9; Koivumäki & Lindfors 2012, 22.)

Muiden verkkolaskuoperaattoreiden kautta toimivia standardeja ovat esimerkiksi eInvoice, TEAPPS ja ISO 20022. eInvoice on pohjoismaisen verkkolaskukonsortion yhteisesti määritelty standardi, jonka avulla verkkolaskuja voidaan lähettää ja vastaanottaa luotettavasti runkoverkossa (TIEKE n.d.). TEAPPSXML taas on Tieto Oyj:n verkkolaskustandardi. ISO 20022 on vuoden 2010 lopussa hyväksytty standardi, jonka tarkoituksena on helpottaa eri standardien välistä yhteensopivuutta. Se soveltuu myös kansainvälisiin yhteyksiin. (Kurki ym. 2011, 9–10; Koivumäki & Lindfors 2012, 22.)

Yrityksen motiivit siirtyä verkkolaskun käyttöön löytyvät sen mukanaan tuomasta tehokkuudesta sekä kustannussäästöistä. Laskujen käsittely nopeutuu, kun manuaalisia työvaiheita poistuu, ja lisäksi käsittelyssä säästetään sekä paperia että postimaksuja. Taulukossa 1 esitetään aika- ja kustannussäästöjä Helsingin kauppakorkeakoulun vuonna 2008 tekemän tutkimuksen mukaan. Erityisesti yritykset, jotka vastaanottavat runsaasti ostolaskuja hyötyvät verkkolaskun käytöstä, mikäli laskujen käsittely pystytään hoitamaan täysin sähköisesti. Verkkolaskun käytöstä koituvat edut ja säästöt edellyttävät talousprosessien sähköisen kokonaisuuden rakentamista verkkolaskutukselle sopivaksi sekä laskuja lähettävässä että vastaanotavassa yrityksessä, sekä manuaalisten työvaiheiden poistamista prosessista. (Kurki ym. 2011, 7–8.)

Taulukko 1. Helsingin kauppakorkeakoulun vuonna 2008 tekemän tutkimuksen mukaan aika- ja kustannussäästöt yritykselle riippuvat laskujen käsittelyn automaatioasteesta (ValueFrame 2014).

Automaatioaste	Lähetys	Vastaanotto	Yhteensä
Manuaalinen	14 min / 28,80 €	10,5 min / 18,55 €	24,5 min / 47,35 €
Puoliautomoitoinen	10 min / 18,00 €	6 min / 11,10 €	16 min / 29,10 €
Automoitoinen	1 min / 3,30 €	6 min / 10,80 €	7 min / 14,10 €

Suorien taloudellisten etujen lisäksi yritys voi hyötyä verkkolaskuun siirtymisestä esimerkiksi tehokkaampien ja järkevämpien toimintatapojen myötä, jolloin henkilöstöresursseja säästyy tuottavampiin töihin. Käytössä olevia tietojärjestelmiä pystytään hyödyntämään verkkolaskun myötä te-

hokkaammin, ja toimintatapa voi vaikuttaa positiivisesti myös yrityksen imagoon, kun paperilaskumassoista luopuminen säästää ympäristöä. Kustannussäästöjä ei todennäköisesti saavuteta heti verkkolaskuun siirtymisen jälkeen, vaan kustannukset voivat jopa kasvaa siirtymisvaiheessa. Uuden toimintatavan rinnalla joudutaan usein väliaikaisesti ylläpitämään vanhoja käytäntöjä ja järjestelmiä. Jos manuaaliset toimintatavat jäävät sähköisen prosessin ohessa toimintaan, ne syövät tehokkaasti verkkolaskuun siirtymisestä koituvat hyödyt. (Kurki ym. 2011, 29.)

Pienissä yrityksissä rahallisten etujen saavuttaminen verkkolaskun käyttöön siirtymällä on suuria yrityksiä vähäisempää. Pienten laskuttavien yritysten on kuitenkin usein pakko siirtyä verkkolaskuun laskuja vastaanottavien suurten yritysten vaatimuksesta. Verkkolaskupalveluiden käyttö aiheuttaa kuitenkin myös kustannuksia, jotka vaihtelevat yrityksen lähettämistä ja vastaanottamista laskumäristä sekä verkkolaskuoperaattorista tai pankista riippuen. Kustannuksia kertyy käyttöönotto- ja kuukausimaksuista sekä laskujen määrästä, mutta kokonaisuutta arvioidessa on huomioitava lisäksi taloushallinnon ohjelmien päivitys verkkolaskun tarpeita vastaaviksi, henkilöstön perehdytys sekä muut laskuprosessissa tapahtuvat muutokset ja niistä aiheutuvat kustannukset. (Kurki ym. 2011, 8, 15.)

Verkkolaskuun siirryttäessä yrityksen on arvioitava hankintapäätöksen hyödyt laajemmin, kuin pelkkien suorien kustannussäästöjen osalta. Materiaali- ja postikulujen ohelle säästökohteita voi löytyä prosessin työvaiheita vähentämällä, jolloin henkilöstökuluissa voidaan säästää. Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että vapautuneet henkilöstöresurssit voidaan todellisuudessa kohdistaa tuottavampiin tehtäviin. Yritys ja sen henkilöstö hyötyvät myös yrityskuvan paranemisesta ja työn laadun ja mielekkyyden paranemisesta, sillä manuaalisen rutiinivähenemisen vähentyessä vähenee myös virheiden määrä. (Kurki ym. 2011, 40.)

3.4 Sähköisen ja paperisen ostolaskuprosessin vertailu

Perinteisessä ostolaskuprosessissa ostolaskut vastaanotetaan paperisena. Skannaamisen sijaan alkuperäinen paperilasku viedään asiatarkastajalle tai toimitetaan esimerkiksi postin välityksellä, jonka jälkeen asiatarkastaja tekee laskulle hyväksymismerkinnän. Seuraavaksi lasku siirtyy hyväksyttäväksi, tarvittaessa jälleen postitse, jotta laskulle saadaan myös hyväksyjän merkintä. Hyväksymiskierron jälkeen ostolasku päättyy ostoreskontranhoidtajalle, joka tallentaa manuaalisesti laskun perustiedot ja tiliöinnin reskonttaan, sekä arkistoi paperilaskun mappiin. Järjestelmässä muodostetaan ostolaskuista maksuaineisto, joka lähetetään pankkiin. (Lahti & Salminen 2014, 53–54.)

Ostolaskuprosessin läpikäyminen kokonaan paperisena hidastaa huomattavasti laskun kiertoa ja koko prosessia, koska fyysisen laskun siirtyminen käsittelijältä toiselle vie aikaa. Myös manuaalisiin työvaiheisiin ja tietojen tallennukseen uppoaa aikaa. Paperisessa ostolaskuprosessissa on ongelmia myös esimerkiksi laskujen mahdollinen häviäminen ja näkyminen kirjainpidossa vasta hyväksymiskierron jälkeen. Jos ostolasku on kadonnut, tai jo maksettua ja arkistoitua laskua halutaan tarkastella jälkepäin, sen

etsiminen on vaikeampaa ja työläämpää kuin järjestelmään tallennetun. Ostolaskujen arkistointi yhteen fyysiseen paikkaan myös hidastaa niiden etsimistä, mikä johtaa yleensä useiden kopioiden ottamiseen ja useisiin arkistointipaikkoihin. (Lahti & Salminen 2014, 54.)

Ostolaskuprosessin sähköistäminen paitsi tehostaa ja nopeuttaa laskujen käsittelyä ja koko prosessia, se myös parantaa kontrollia. Sähköisessä prosessissa lasku on tietokannassa sen vastaanottamisesta lähtien, jolloin sen tiedot ovat käytettävissä kirjanpidon toimia, kuten kulujaksotusta varten jo ennen hyväksyntää. Mappien sijasta laskut tallentuvat sähköiseen arkistoon, josta niitä on helppo hakea esimerkiksi toimittajatietojen perusteella. Sähköinen arkisto on kaikkien laskun käsittelijöiden käytettävissä fyysisestä olinpaikasta riippumatta, joten ylimääräisiä laskukopioita ja arkistoja ei tarvita. (Lahti & Salminen 2014, 54–55.)

3.5 Ostolaskuprosessia ohjaava lainsäädäntö

Pääsääntöisesti menotositteen tulee olla ulkopuolisen laatima, tai jos tositetta ei ole saatavissa, se voidaan laatia itse ja varmentaa allekirjoituksin. Ostotositteen on aina oltava alkuperäinen, joten esimerkiksi kuitista on syytä ottaa kopio kirjanpitolain säilytysaikojen vaatimusten vuoksi, sillä kuittipaperille tulostettu tieto ei aina säily vaadittua aikaa. Tositteesta tulee aina selvitä, miten se liittyy liiketoimintaan. Kirjanpidon tosite voi olla joko paperisessa tai sähköisessä muodossa. (Koivumäki & Lindfors 2012, 77.)

Kirjanpitolaissa todetaan, että menon kirjaamisperusteena on tuotannontekijän vastaanottaminen. Tapahtuma kirjataan tällöin suoriteperusteisesti riippumatta siitä, milloin maksu tapahtuu. Menon saa kirjata myös maksuperusteen mukaan, eli meno kirjataan kirjanpitoon silloin, kun se maksetaan. Jos käytetään maksuperusteista kirjaustapaa, on ostovelkojen oltava aina selvitettävissä. (Kirjanpitolaki 1336/1997 2:3 §.)

Kirjanpitoon tehdyn kirjauksen tulee aina perustua tositteeseen, joka todentaa liiketapahtuman. Yhteys liiketapahtuman, tositteen ja tehdyn kirjauksen välillä on pystyttävä toteamaan vaikeuksitta. Menotositteesta on käytävä ilmi vastaanotettu tuotannontekijä sekä sen vastaanottoajankohta. (Kirjanpitolaki 1336/1997 2:5.1-2. §.)

Tuotteen tai palvelun ostajan on saatava tavarantoimittajalta lasku, jonka tulee sisältää tietyt tiedot. Ostolaskussa on oltava laskun antamispäivä sekä sarjaan perustuva juokseva tunniste, jotta lasku voidaan yksilöidä. Laskussa tulee olla arvonlisäverotunniste, jolla tavarat tai palvelut on myyty sekä myyjän ja ostajan nimi ja osoite. Myydyistä tavaroista on ilmoitettava määrä ja laji sekä palveluista laajuus ja laji. Tavaroiden toimituspäivä ja palvelun suorituspäivä tai ennakkomaksun maksupäivä on ilmoitettava laskussa, jos se voidaan määrittää ja se on eri kuin laskun antamispäivä. (Arvonlisäverolaki 1501/1993 209 e.1, 1–7 §.)

Ostolaskun on sisällettävä myös ostetun tavaran tai palvelun yksikköhinta ilman veroa, veron peruste kunkin verokannan tai verottomuuden osalta

sekä hyvitykset ja alennukset, mikäli niitä ei ole huomioitu yksikkö hinnassa. EU:n sisällä tapahtuvan ulkomaankaupan kohdalla laskun tulee sisältää suoritettavan veron määrä sen jäsenvaltion valuutassa, jossa myynti tapahtuu, sekä merkintä verottomuudesta, mikäli myynnistä ei suoriteta veroa. Jos laskulla muutetaan jotakin aikaisempaa laskua, siihen on yksiselitteisesti viitattava. Jos taas ostolaskun laatijana toimii ostaja itse, laskulla on oltava merkintä ”itselaskutus”. Joillain toimialoilla, kuten matkatoimisto- tai kuljetuspalveluilla on omia tarkempia laskuja koskevia säännöksiä. (Arvonlisäverolaki 1501/1993 209 e.1, 8-11, 13-18 §.)

4 EMPIIRISEN OSUUDEN TOTEUTTAMINEN

Respecta Oy:n ostolaskuprosessin toimivuutta ja ongelmakohtia kartoitettiin opinnäytetyön tutkimusosuudessa haastattelemalla prosessin työntekijöitä. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja tiedonkeruutavaksi teemahaastattelu. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157). Näin ollen valittu menetelmä tukee parhaiten tutkimuksen tavoitetta saada todenmukainen ja käytännönläheinen käsitys yrityksen ostolaskuprosessin tilanteesta.

Tietoa ostolaskuprosessin ongelmista ja kehittämiskohteista kerättiin teemahaastattelujen avulla, ja haastateltaviksi valittiin neljä Respecta Oy:n työntekijää, joiden työ liittyy tutkittavaan asiaan. Haastattelun teemat suunniteltiin teoreettisen viitekehyksen ja ostolaskuprosessin kuvauksen pohjalta. Keskeisten teemojen mukaan eteneminen mahdollistaa vapaaehtoisen ja keskustelunomaisen haastattelutilanteen sekä tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelussa asetetaan keskeiseen asemaan ihmisten tulkinnat sekä heidän antamansa merkitykset asioille. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48.)

4.1 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivinen menetelmä soveltuu tutkimukseen, jossa ei etsitä määrällisesti mitattavaa tietoa, vaan pyritään kuvaamaan todellisia ilmiöitä. Tutkimuksessa on huomioitava, että todellisessa tutkimuskohteessa asioiden välillä voi ilmetä monensuuntaisia suhteita ja tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toisiaan. Kohdetta ei siis voi pilkkoa mielivaltaisesti osiin, vaan tutkijan on otettava huomioon todellisuuden moninaisuus. (Hirsjärvi ym. 2007, 157.)

Teorian merkitys laadullisen tutkimuksen yhteydessä on oleellinen ja sitä tarvitaan ohjaamaan tutkimusta. Tutkimuksen teoria eli viitekehys muodostuu tutkimuksen keskeisistä käsitteistä ja niiden välisistä suhteista. Siinä esitellään, mitä tutkittavasta aiheesta jo tiedetään, ja se toimii näin ollen perustana tutkimuksen toteuttamiselle sekä tutkimuskokonaisuuden hahmottamiselle. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 18–19.)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on välimuoto strukturoidusta lomakehaastattelusta ja täysin avoimesta haastattelusta. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit on valittu etukäteen, mutta tarkka kysymysten asettelu ja järjestys puuttuu. Teemahaastattelun aihepiirit ovat samat kaikille haastateltaville (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48). Haastattelun kysymysten muodostumista ohjaavat tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehävä tai ongelmanasettelu. Etukäteen suunnitellut teemat taas perustuvat tutkimuksen viitekehykseen ja siihen, mitä tutkittavasta ilmiöstä jo tiedetään. (Hirsjärvi ym. 2007, 203; Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Teemahaastattelun toteuttaminen on joustavaa, sillä sitä voi kvalitatiivisen tutkimuksen ohella käyttää myös kvantitatiivisesti painottuneessa tutkimuksessa. Haastattelun avulla kerätystä aineistosta voidaan esimerkiksi

laskea frekvenssejä ja sitä voidaan esittää tilastollisen analyysin edellyttämässä muodossa. Teemahaastattelun kohdalla ei myöskään ole määritelty haastattelukertojen määrää eikä sitä, kuinka syvällisesti tai pintapuolisesti tutkittavaa aihetta käsitellään. (Hirsjärvi ym. 2007, 203; Hirsjärvi & Hurme 2001, 48.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusta varten haastateltaviksi valittiin talousosaston senior controller, ostaja, ostolaskujen käsittelijä sekä kirjanpitäjä. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, sillä jokainen haastateltava toimii erilaisissa tehtävissä, ja haastattelukysymykset muovautuivat siksi hieman erilaisiksi eri tutkittavien kohdalla. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa haastattelu-runkoa (liite 1), joten teemat pysyivät sisällön vaihtelusta huolimatta samoina. Yksilöhaastattelun etuna on myös se, etteivät ryhmadynamiikka ja valtahierarkia pääse vaikuttamaan tutkittavien vastauksiin (Hirsjärvi & Hurme 2001, 63).

Haastateltavat valittiin työtehtävien perusteella siten, että kaikki tuntevat yrityksen ostolaskuprosessin ja ainakin suuri osa heidän päivittäisestä työstään sijoittuu johonkin prosessin osaan. Näin pyrittiin saamaan mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa prosessin kaikista vaiheista. Kaikille haastateltaville lähetettiin ennen haastattelua saatekirje (liite 2), jossa kerrottiin haastattelun ajankohdasta, sisällöstä sekä toteutuksesta. Kesälomakaudesta johtuen haastattelut toteutettiin kahdessa osassa kahtena eri päivänä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin valikoiden teema-alueiden mukaan. Opinnäytetyön valmistuttua haastattelujen nauhoitteet tuhoetaan. Haastateltavien nimiä ei tuoda tässä opinnäytetyössä julki, vaan haastatteluihin viitataan tehtävänimikkeen perusteella.

Tutkimuksessa haastatellun ostajan tehtäviin kuuluu ostojen lähettäminen tavarantoimittajille, ja lisäksi hän selvittää ostolaskujen käsittelyssä esiin nousevia poikkeamia esimerkiksi ostotilausten ja -laskujen hinnoissa. Ostaja on työskennellyt Respecta Oy:ssä 11 vuotta. Ostolaskujen käsittelijä toimii laskujen vastaanottajana. Hän tarkistaa, että ostotilausten ja -laskujen tiedot ovat oikein, yhdistää tilausnumeron ja laskun toisiinsa, kirjaa laskut kirjanpitoon ja maksattaa ne. Hänen tehtäviinsä kuuluu myös virheiden selvittelyä, johon työajasta kuluu jopa puolet. Ostolaskujen käsittelijä on aloittanut työskentelyn yrityksessä noin kaksi vuotta sitten valmistuttuaan tradenomiksi. (Ostaja, haastattelu 17.8.2016; Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016.)

Kirjanpitäjän työtehtävät sijoittuvat enimmäkseen ostolaskuprosessin loppuvaiheisiin ja hyväksymiskiertoon, jossa hän toimii kolmantena hyväksyjänä kululaskuissa ja osassa vaihto-omaisuuslaskuja. Tarvittaessa hän tekee myös ostoreskontran tehtäviä. Kirjanpitäjä on työskennellyt Respecta Oy:ssä 19 vuotta, ja ollut mukana nykyisten ohjelmien käyttöönottoprojektissa sekä ostolaskujen kierrätykseen perehdyttämisessä. Senior controller vastaa yrityksen taloushallinnosta Suomessa. Hän on aloittanut tehtävässään vuoden 2008 keväällä, ja on myös osallistunut nykyisen ERP-järjestelmän Navisionin sekä ostolaskujen käsittelyyn tarkoitetun ExFlow-

ohjelmiston käyttöönottoprojekteihin. (Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016; Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

Haastatteluaineisto purettiin litteroimalla nauhoitteet valikoiden haastattelurungon teemojen mukaan. Aineistoa analysoitiin ensin teemoittelemalla eli ryhmittelemällä saatuja vastauksia haastattelun aihepiirien mukaan. Teemahaastattelun avulla kerättyä aineistoa on luontevaa pilkkoa teemoittelemalla, sillä haastattelun teemat muodostavat aineistoon jo valmiiksi alustavan jäsenyyksen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93). Teemoittelun jälkeen aineistoa ryhmiteltiin tyypittelemällä. Aineiston teemojen sisältä etsittiin yhteyksiä ja yhteisiä näkemyksiä tarkoituksena tiivistää joukko tiettyyn teemaan kohdistuvia näkemyksiä yleistykseksi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93). Tyypittelyn avulla pyrittiin löytämään Respecta Oy:n ostolaskuprosessista sellaisia oleellisimpia kehittämiskohteita, joita useampi haastateltava nosti haastattelutilanteessa esiin.

4.3 Tutkimuksen laatu ja luotettavuus

Kun tutkimusmenetelmänä käytetään haastattelua, tulisi laatua tarkkailla eri vaiheissa tutkimuksen alusta loppuun. Jo haastattelurunkoa suunniteltaessa laatuun on kiinnitettävä huomiota. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 184.) Tässä tutkimuksessa haastattelurunkoa varten tutustuttiin ostolaskuprosessin kokonaisuuteen, järjestelmien yleisiin ominaisuuksiin sekä automaation mahdollisuuksiin, jotta Respecta Oy:n ostolaskuprosessista pystyttäisiin kartoittamaan erilaisten syiden aiheuttamia ongelmakohtia mahdollisimman monipuolisesti. Haastattelurungon lisäksi myös listattiin tarkentavia lisäkysymyksiä. Haastattelutilanteet nauhoitettiin alusta loppuun ja haastattelut litteroitiin pian niiden suorittamisen jälkeen.

Tutkimuksen validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin tai menetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on haluttu selvittää (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Käsite on peräisin kvantitatiivisen tutkimuksen arvioinnista, mutta laadullisessa tutkimuksessa sen avulla voidaan arvioida esimerkiksi sitä, miten hyvin yhden tutkimuskerran avulla pystytään ennustamaan myöhempien kertojen tuloksia. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 186–187.) Tutkimuksessa validius toteutui siinä mielessä, että valitun tutkimusmenetelmän avulla saadut tulokset kattoivat tavoitteen mukaan koko tutkittavana olevan prosessin. Aineistoista saatiin myös paljon yhtenevää tietoa, eli haastateltavat oli valittu oikein ja he ymmärsivät haastattelukysymysten tarkoituksen yhtäläisesti.

Reliaabelius tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuutta eli mittauksen kykyä antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Tutkimuksessa reliaabelius toteutui tutkijan mielestä hyvin, sillä kaikki haastateltavat nostivat tutkittavasta aiheesta esiin useita samoja tietoja. Tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska ne tukivat toisiaan eikä risiiriitaisuuksia löytynyt lainkaan.

5 OSTOLASKUPROSESSIN KEHITTÄMINEN RESPECTA OY:SSÄ

Haastattelujen avulla saatiin kattavasti tietoa Respecta Oy:n ostolaskuprosessin toimivuudesta ja ongelmakohdista eri osa-alueilla. Aineistossa oli paljon yhtenevyyksiä ja haastateltavien vastaukset pääasiassa tukivat toisiaan. Keskenään ristiriidassa olevia tietoja ei löytynyt lainkaan. Oleellimmat ja näkyvimmat prosessin ongelmakohdista nousivat esiin jokaisessa tehdyistä haastatteluista. Lisäksi eri työtehtävissä toimivat haastateltavat antoivat tietoja omien tehtäviensä ongelmakohdista ja erityispiirteistä, jotka myös tukivat kokonaiskuvaa prosessin toiminnasta. Liitteenä 3 on yrityksen talousosastolta sähköpostitse saatujen tietojen mukaan laadittu Respecta Oy:n ostolaskujen käsittelyä kuvaava prosessikaavio.

Kaiken kaikkiaan prosessin kulusta ja eri vaiheissa vaikuttavista ongelmista saatiin eheä käsitys johtopäätösten tekemistä varten. Joissain haastatteluissa nousi esiin myös valmiita kehitysehdotuksia prosessia ajatellen, ja prosessin kehittämistavoista oltiin yksimielisiä. Haastatteluaineiston avulla vahvistettiin ennakkokäsitystä tulevan järjestelmäpäivityksen ajankohtaisuudesta ja tärkeydestä. Haastattelut tarjosivat myös yksityiskohtaista tietoa päivitettyyn järjestelmään ja sen toimintoihin liittyvistä toiveista.

5.1 Ostolaskuprosessin ongelmakohdat

Respecta Oy:n työntekijöiltä kysyttiin haastattelussa syitä virheille ja ongelmille, joita ostolaskuprosessissa nousee esiin. Haastateltavilta kysyttiin myös ongelmien määrästä sekä virheiden käsittelyyn käytetystä työajasta, joka vaihteli melko paljon prosessin vaiheesta riippuen. Heitä pyydettiin lisäksi kertomaan muita prosessia hidastavia seikkoja sekä järjestelmässä tai toimintatavoissa olevia puutteita. Haastattelun avulla kartoitettiin myös prosessin työvaiheita ja niiden automaation tasoa sekä manuaalisen työn määrää. Taulukossa 2 kuvataan ostolaskuprosessissa esiintyvät yleisimmät ongelmat.

Taulukko 2. Respecta Oy:n ostolaskuprosessin oleelliset ongelmakohdat.

Ostolaskujen käsittely	Automaation puute	Nykyinen järjestelmä
Tavaran vastaanoton puuttuminen järjestelmästä	Ostolaskun ja -tilauksen yhdistäminen manuaalisesti	Järjestelmää ei enää ylläpidetä
Hinta- ja hinnastovirheet	Automaattitiliöintien puute	Automaation mahdollisuudet jätetty käyttämättä
Virheellisesti tai ohi järjestelmän tehty ostotilaus	Hyväksymiskierron manuaaliset vaiheet	Kykenemättömyys hyödyntää verkkolaskuja
Alv-käsittelyyn liittyvät virheet		
Osatoimituksiin, palautuksiin ja hyvityksiin liittyvät virheet		

Kaikkien neljän haastatellun työntekijän haastatteluissa kävi ilmi, että virheitä nousee esiin enimmäkseen ostolaskujen vastaanottovaiheessa, sillä tässä työvaiheessa nähdään, täsmäävätkö järjestelmässä olevat tiedot saapuvan laskun tietojen kanssa. Kirjanpitäjä huomauttaa myös, että vaihto-

omaisuuslaskuissa ongelmia on enemmän kuin kululaskuissa. Varsinainen virhe voi tapahtua missä tahansa vaiheessa ostotilauksen tekemisestä tavarantoimittajan lähettämän laskun vastaanottamiseen. Ongelma voi syntyä myös ennen prosessin alkua, jos esimerkiksi järjestelmässä olevat toimittajan hinnastot eivät ole oikein tai ajan tasalla. Hyväksymiskierrolla tai laskujen maksatusvaiheessa virheitä nousee esiin harvemmin. (Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

5.1.1 Ongelmakohdat ostolaskujen käsittelyssä

Ostolaskun vastaanottovaiheessa ongelmana ovat vaihto-omaisuuslaskut, jotka eivät täsmää järjestelmän tietojen kanssa. Tähän löytyi haastatteluisissa muutamia erilaisia syitä. Kaikki haastateltavat mainitsivat yleiseksi virheeksi tavarantoimituksen puuttumisen järjestelmästä laskun saapuessa. Useimmissa tapauksissa tilattu tavara on saapunut perille ja otettu vastaan, mutta kirjaaminen järjestelmään on jäänyt tekemättä, eikä ostolaskua silloin pystytä käsittelemään ja siirtämään eteenpäin maksatukseen. Senior controllerin mukaan ostotilausten tekeminen on hajautettu kymmeneen toimipisteeseen ympäri Suomea, ja niissä on usein ongelmia vastaanottojen kanssa tai ne jäävät kokonaan tekemättä. Senior controller mainitsee tämän olevan huomattava ongelma-kohta, jota voisi luonnehtia jopa poikkeamaksi prosessissa. Ostajan mukaan joillakin klinikoilla, joilla ostoja tehdään, tavarantoimituksen kirjaaminen järjestelmään jää helposti tekemättä, koska sen tärkeyttä ei ymmärretä. Syynä tähän on se, että prosessin kulkua ei tunneta kunnolla. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016; Ostaja, haastattelu 17.8.2016.)

Toinen tyypillinen syy sille, että ostolasku ei täsmää järjestelmän tietojen kanssa, on hinta- ja hinnastovirheet. Myös tämä syy nousi esiin kaikissa neljässä haastattelussa. Ostolaskulla ja -tilauksella olevat hinnat voivat poiketa toisistaan useammastakin syystä. Tavarantoimittajan lähettämässä laskussa voi olla virheellisiä tietoja esimerkiksi tuotteissa, niiden määrissä tai hinnoissa. Muissa laskun tiedoissa virheitä on harvoin. Ostolaskujen käsittelijän (haastattelu 5.9.2016) mukaan alv-käytännöt ovat toisinaan ammatinharjoittajilla hukassa, ja alv on laskettu väärin. Hintavirhe voi olla myös ostotilauksessa, jolloin sitä ei pystytä yhdistämään saapuneen laskun kanssa.

Väärä hinta ostoa tehdessä voi johtua esimerkiksi siitä, että järjestelmään tallennettu toimittajan hinnasto ei ole ajan tasalla. Tavarantoimittajia pyydetään lähettämään uudet ja muuttuneet hinnastot Excel-muodossa, jotta ne saataisiin ajettua suoraan tietojärjestelmään, mutta usein ne tulevat silti väärässä tiedostomuodossa, esimerkiksi sähköpostiin kirjoitettuna. Muussa kuin Excel-muodossa toimitetut hinnastot on päivitettävä järjestelmään manuaalisesti. Vuodenvaihteessa hinnastoja tulee paljon, joten kaikkia ei ehditä päivittää. Tämä aiheuttaa myöhemmin hintavirheitä, jotka estävät ostolaskun ja -tilauksen yhdistämisen. Toisinaan muuttuneen hinnaston lähettäminen voi myös unohtua toimittajalta tai oikeassa tiedostomuodossakin saapuneen hinnaston ajaminen järjestelmään epäonnistuu. (Ostaja, haastattelu 17.8.2016.)

Kolmas jokaisessa haastattelussa esille noussut virhetyyppi ostolaskun vastaanottovaiheessa on virheellisesti tai ohi järjestelmän tehty ostotilaus. Tilaus saatetaan esimerkiksi tehdä erehdyksessä väärälle toimittajalle, ja kun tilausprosessi on edennyt tiettyyn vaiheeseen, ohjelma ei anna käsitteilyjän enää tehdä muutoksia tilaukseen tai poistaa sitä. Virheellinenkin ostotilaus on käsiteltävä loppuun ja lisäksi on tehtävä uusi tilaus oikealle toimittajalle. (Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

Ostajan mukaan ostoja tehdään jonkin verran ilman oston numeroa tietojärjestelmän ohi. Näin käy usein klinikoilla, joissa ostolaskuprosessia ei tunneta kunnolla, eikä ostonumeron merkitystä tilausta tehdessä ymmärretä. Tällainen virhe voidaan korjata kirjaamalla osto ja tavaran vastaanotto järjestelmään jälkikäteen tai käsittelemällä tapahtuma kululaskun tavoin. Järjestelmän ohi tehdyt ostot ovat kuitenkin haastavia selvittää, sillä silloin tietojärjestelmästä ei löydy lainkaan ostoa eikä ostonumeroa, eikä saapunut ostolasku linkity näin ollen mihinkään. Laskulta nähdään vain tavaran-toimittaja ja tilattu tuote, mutta ei esimerkiksi tietoa siitä, minne tavara on tilattu ja toimitettu. Asian selvittämiseksi on usein ainoa keino ottaa yhteyttä toimittajaan ja kysyä lisätietoja. Ostaja tosin toteaa haastattelussa, että on ”noloa ottaa yhteyttä tavarantoimittajaan, jos ostaja ei tiedä mitä on ostettu.” (Ostaja, haastattelu 17.8.2016.)

Ostolaskujen käsittelijä (haastattelu 5.9.2016) nostaa esiin alv-käsittelyyn liittyvät virheet, jotka usein johtuvat ammatinharjoittajien puutteellisista tiedoista. Kirjanpitäjän mukaan alv-käsittely on toisinaan haasteellista myös ostolaskuprosessin työntekijöille, sillä yrityksessä harjoitetaan sekä arvonlisäverotonta että arvonlisäverollista liiketoimintaa, eli osasta kuluista ei saada vähentää koko alv:tä. Tavarantoimittajia on paljon myös ulkomailla, ja lisäksi alv-käytännöissä on eroja myös paikkakunnittain, mikä vaikeuttaa laskujen käsittelyn lisäksi myös käsittelyn automatisointia. Senior controller kuvailee haastattelussaan alv-käsittelyyn liittyviä virheitä haastavammiksi selvittää, ja tästä syystä kirjanpitäjä toimii hyväksymiskierrolla useimpien kululaskujen tarkistajana ja kolmantena hyväksyjänä. (Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016; Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

Ostolaskujen käsittelyssä esiin nousevat virheet ovat suurimmaksi osaksi yllä mainittujen kaltaisia, mutta toisinaan vastaan tulee myös hieman harvinaisempia virheitä, jotka saattavat vaatia laajempaa selvittelyä. Osatoumitukset aiheuttavat hankaluuksia, sillä vaikka toimittaja laskuttaisi saman määrän tuotteita kuin on toimitettu, ostotilauksella määrä on eri, eikä se näin ollen täsmää laskun kanssa (Senior controller, haastattelu 17.8.2016). Ostolaskujen käsittelijä mainitsee esimerkkinä tavaroiden palautuksiin ja hyvityslaskuihin liittyvät virheet. Ongelmien selvittäminen aiheuttaa päänvaivaa etenkin silloin, kun se on ehtinyt edetä pitkälle ja esimerkiksi samalle laskulle on ehtinyt tulla paljon hyvityksiä. (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016.)

5.1.2 Manuaaliset työvaiheet

Manuaalisista työvaiheista kysyttäessä kaikki haastateltavat totesivat, että Respecta Oy:n ostolaskuprosessissa ei juurikaan hyödynnetä automaatiota. Mahdollisuuksia tähän olisi ollut jonkin verran jo nykyisessä tietojärjestelmässä, mutta niitä ei otettu käyttöön tai ne eivät ole toimineet toivotulla tavalla (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016). Jokaisen haastateltavan työtehtävät sisälsivät manuaalisia vaiheita, joiden automatisointi olisi mahdollista ja järkevää järjestelmän päivittämisen yhteydessä. Automaation myötä runsaan manuaalisen työn mukanaan tuoma kiire helpottaisi, ja todennäköisesti myös virheiden määrä vähenisi.

Manuaalisia työvaiheita on prosessin kaikissa vaiheissa. Vaihtomaisuuslaskun saapuessa se yhdistetään ostotilaukseen manuaalisesti, vaikka kaikki tiedot täsmäisivätkin. Laskujen käsittelyjärjestelmässä olisi mahdollisuus ostolaskun ja -tilauksen automaattiseen yhdistämiseen, mutta se ei käytännössä toimi, sillä nykyisen järjestelmän käyttöönoton yhteydessä asetuksia ei säädetty kuntoon. Laskun saapuessa nähdään maksun saajan pankkitili, jolloin lasku yhdistyy automaattisesti oikean toimittajan kanssa. Vaihto-omaisuuslaskut saavat siis automaattisesti toimittajanumeron, jonka takana ovat maksuehdot ja tiliointi, mutta muuten niiden käsittely tapahtuu manuaalisesti. (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016.)

Saapuvat kululaskut puolestaan kirjataan tiliointien kautta. Osa kululaskuista perustuu sopimuksiin, joten laskun vastaanottovaiheessa olisi periaatteessa mahdollista yhdistää järjestelmässä automaattisesti lasku ja sopimus, mutta näin ei toimita. Osaan kululaskuista on tiettyjen toimittajien taakse tallennettu automaattitiliöinnit, mutta käsittelijän on silti tarkistettava nämäkin laskut. Jos esimerkiksi tiedetään, että saman toimittajan laskut ovat aina rahtilaskuja, ne voidaan automatisoida kirjautumaan rahtilaskuille tarkoitettulle tilille. Ongelmana automaattitiliöinneissä ovat kuitenkin usein samalta toimittajalta eri puolille Suomea lähetetyt laskut, jotka on aina erikseen kirjattava oikean paikkakunnan mukaan. Automaattitiliöinnistä huolimatta laskulle on myös erikseen määritettävä asiatarkastaja ja hyväksyjä sekä lähetettävä se manuaalisesti hyväksymiskierrolle. Ostolaskujen käsittelijä kiteyttää seuraavasti: "Ei ole mitään sellaista laskua, että painetaan vaan OK ja sitten se menee hyväksyntäkierrokselle tai kirjanpitoon. Jokaiseen laskuun pitää tehdä aina jotakin käsin." (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016; Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

Laskujen hyväksymiskierto lähtee liikkeelle manuaalisesti, kun laskun käsittelijä määrittää laskulle oikean asiatarkastajan, hyväksyjän ja tarvittaessa kolmannen hyväksyjän. Tästä eteenpäin hyväksymiskierto etenee ja lasku siirtyy seuraavalle hyväksyjälle automaattisesti. Hyväksyttävänä olevista laskuista lähtee myös automaattisesti sähköposti hyväksyjälle. Jos vaihto-omaisuuslasku yhdistyy ostotilaukseen ja vastaanotto on tehty järjestelmään, laskua ei lähetetä enää erikseen hyväksymiskierrolle, vaan se etenee käsittelijän toimesta suoraan hyväksyttynä maksatukseen ja kirjanpitoon. Jos ostolasku ja -tilaus eivät täsmää tai vastaanotto puuttuu järjestelmästä, laskun käsittelijä lähettää kyselyn oston tekijälle. Mikäli ostotilaus puuttuu, lasku voidaan kierrättää hyväksyttävänä ilman tilausta, ja täl-

löin se kiertää lisäksi kolmannen hyväksyjän eli kirjanpitäjän kautta. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016; Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

Kululaskuissa on aina asiatarastaja ja hyväksyjä. Asiatarkastajana toimii oston tehnyt henkilö ja hyväksyjänä osaston tai toimipaikan esimies. Kirjanpitäjä toimii kululaskujen kolmantena hyväksyjänä. Kierron toimimista haittaa järjestelmässä oleva puute, jonka vuoksi hyväksyjä ei pysty muuttamaan laskun tietoja, vaan ainoastaan joko hyväksymään tai hylkäämään sen. Jos esimerkiksi laskun tiliöinnissä on virhe, hyväksyjä ei pääse korjaamaan sitä, vaan virheellinen lasku on hylättävä. Hylätty lasku palautuu alkuperäiselle käsittelijälle, joka korjaa virheelliset tiedot ja lähettää laskun uudelleen hyväksymiskierrolle. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016; Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

5.1.3 Järjestelmästä johtuvat ongelmat

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että nykyinen ERP-järjestelmä ei ole ajan tasalla. Tällä hetkellä käytössä oleva versio Navision-järjestelmästä on otettu käyttöön vuonna 2009, ja sitä ei enää ylläpidetä. Navisionin päivittämistä uuteen versioon on suunniteltu toteutettavaksi vuoden 2017 alkupuolella. "Järjestelmä on nyt jo elinkaarensa lopussa. Tässä vaiheessa olisi pitänyt jo, ehkä jo pari, kolme vuotta sitten alkaa sitä kehittämään" (Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016). Nykyisessä järjestelmässäkin olisi joitain mahdollisuuksia prosessin tehostamiseen ja automaatioon, mutta ne eivät toimi (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016).

Järjestelmään ei pystytä rakentamaan mitään oletuksia, esimerkiksi automaattitiliöintejä tai osastoja toimittajan tietoihin. Jokainen lasku on aina käytävä läpi manuaalisesti, vaikka kaikki tiedot olisivat oikein ja lasku täsmäisi tilauksen kanssa. Kuukausittain tulee useita esimerkiksi sopimukseen perustuvia kululaskuja, joissa toimittaja, summa ja muut tiedot ovat aina samat, mutta ne on silti tallennettava joka kerta uudelleen manuaalisesti. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

Kun nykyinen järjestelmä otettiin käyttöön 2009, koko systeemi seisoj viisi viikkoa, ettei saatu yhtään kirjattua laskuja. Sitten vain yritettiin saada mahdollisimman nopeasti kaikki toimimaan, ja sitten, jos joku automaatio ei sattunutkaan toimimaan niin oltiin vaan tyytyväisiä, että saadaan manuaalisesti kirjattua laskuja. Samalla tavalla on sitten jatkettu. Ollut mahdollisuus siihen että se [järjestelmä] automaattisesti katsoo OT-numeron laskulta ja yhdistää tilauksen laskuun ja lasku olisi mennyt suoraan kirjanpitoon. Sitä ei koskaan otettu käyttöön.

Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016

Kirjanpitäjä oli mukana nykyisten järjestelmien käyttöönottoprojektissa vuonna 2009. Kehitystoiminta toteutettiin resurssipulasta johtuen hieman vajaalla teholla, eikä kaikkia automaation mahdollisuuksia otettu käyttöön.

Koska järjestelmässä ei ole varsinaisesti hyödynnetty automaatiota, ostolaskujen käsittelijä on työtehtäviä nopeuttaakseen itse luonut pienimuotoista automaatiota näppäinoikoteiden avulla. Järjestelmä ei ole kovin käyttäjäystävällinen, sillä vaikka hyviäkin ominaisuuksia löytyy, jonkin yksinkertaisen asian tekeminen vaatii monta painallusta ja polut ovat liian pitkiä. Myöskään palvelinkapasiteetti ei ole ihan riittävä. Uuden järjestelmäversion käyttöönottoon toivotaan suurempaa panostusta kuin edellisellä kerralla, jotta automaation mahdollisuudet saataisiin hyödynnettyä. Haastateltavat ovat yhtä mieltä siitä, että huomattava osa tämän hetkistä ongelmista pystyttäisiin korjaamaan uuden järjestelmän myötä. (Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016; Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016.)

Huomattavimpia puutteita nykyisessä järjestelmässä on sen kykenemättömyys käsitellä verkkolaskuja. Suuri osa kotimaisten toimittajien laskuista erityisesti kulupuolella tulee verkkolaskuina, mutta Navision ei pysty hyödyntämään niitä. Kaikki laskut käsitellään siis samalla tavalla, mikä merkitsee paljon manuaalista työtä, joka olisi mahdollista automatisoida. Verkkolaskujen automaattikäsittely on tarkoitus ottaa käyttöön järjestelmäpäivityksen myötä. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

5.1.4 Osaaminen

Respecta Oy:n ostolaskuprosessiin ei ole viimeisen kahden vuoden aikana tullut uusia työntekijöitä, ja suurin osa nykyisistä työntekijöistä on työskennellyt yrityksessä pitkään. Perekymyksestä kysyttäessä kaikki haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, että sen toteutuksessa on ollut hyvä ja selkeä linja. Perekymyksen suunnitelmasta vastaa esimies ja varsinaisesta perekymyksestä kokeneemmat työntekijät (Ostaja, haastattelu 17.8.2016). Uudella työntekijällä on ollut mahdollisuus olla pitkään samassa huoneessa tukihenkilönä toimivan kokeneemman työntekijän kanssa. Haastateltavista viimeisimpänä taloon on tullut ostolaskujen käsittelijä, joka kuvailee perekymystä onnistuneeksi ja mainitsee myös, että osaamista jaetaan edelleen hyvin ja kysymyksiin saa aina vastauksia. (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016; Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

Osaamista jaetaan esimerkiksi palaverissa, joissa pyritään myös päivittämään toimintatapoja (Ostaja, haastattelu 17.8.2016). Yhteistyö prosessissa toimii hyvin esimerkiksi tilanteissa, joissa tarvitaan paikkausta työntekijöiden poissaoloille. Häätapauksessa koko tiimi pystyy käsittelemään tuotannon laskuja, vaikkei tekisikään sitä omana työnään, mutta vaikka osaamisen puolesta poissaolot saadaan paikattua, voi kiire muodostua ongelmaksi. Työntekijän palatessa esimerkiksi kesälomalta, valtaosa hänen töistään on tekemättä, sillä tuuratessa pystytään hoitamaan vain kaikista tärkeimmät ja akuuteimmat työtehtävät. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016; Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

Vaikka osaamisen koetaan olevan tällä hetkellä hyvällä tasolla, voi ongelmaksi muodostua myöhemmin uusien työntekijöiden kohdalla kirjallisten työohjeiden puuttuminen. Ostolaskujen käsittelyssä tarvittaviin kirjauxiin ohjeistusta on joskus ollut, mutta se on vanhentunut. Myöskään ongelmien selvittelyyn ei löydy työohjeita, joten etenkin uudemmalla työn-

tekijällä voi olla vaikeuksia päästä alkuun selvittelytyössä, johon tuntuma muutenkin löytyy vasta kokemuksen ja organisaation tuntemuksen kautta. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016; Ostaja, haastattelu 17.8.2016.)

Yhteistyö myös tavarantoimittajien kanssa sujuu yleensä ongelmitta. Yleisesti ottaen tavarantoimittajilla on erittäin tarkat tiedot tuotteista, mutta ostoprosessi, apuvälinetoimiala ja kaupalliset seikat eivät välttämättä ole kaikille riittävä tuttuja. Ongelmatilanteissa ei aina osata ottaa yhteyttä oikeisiin henkilöihin eli ostajiin, joilla on laajemmat tiedot esimerkiksi mak-suehdoista, rahdeista, pakkaamisesta ja muista kuin tuotteisiin liittyvistä asioista. Tavarantoimittajaneuvotteluissa uusien toimittajien kanssa ei välttämättä tule käytyä läpi kaikkia tarvittavia asioita, mikä aiheuttaa virheitä prosessin myöhemmissä vaiheissa. Respecta Oy:llä on suurempia tärkeitä toimittajia muutama kymmenen ja pieniä toimittajia paljon enemmän. (Ostaja, haastattelu 17.8.2016.)

5.1.5 Virheiden käsittelyyn kuluva aika

Virheiden ja ongelmien selvittämiseen kuluva aika riippuu paljon haastateltavan työtehtävistä, mutta kaikilla siihen kuluu viikoittain jonkin verran aikaa. Ostajan ja kirjanpitäjän töihin ei sisälly päivittäistä selvittelytyötä, mutta virheiden korjailuun kuluu joitain tunteja viikossa. Ostajan työaikaa kuluu viikoittain esimerkiksi maksatuksesta virheellisenä palautuvien laskujen selvittelyyn, mutta selvittelytyötä on huomattavasti enemmän vuodenvaihteessa, kun toimittajat lähettävät uusia hinnastoja. Kirjanpitäjän työksi jäävät usein haastavimmat ongelmat, joita ei ole saatu selvitettyä. Kirjanpitäjällä ei virheiden käsittelyyn kulu viikkotasolla kovin paljoa aikaa, mutta virheet ovat luonteeltaan aikaa vieviä ja hankalia selvitettäviä. (Ostaja, haastattelu 17.8.2016; Kirjanpitäjä, haastattelu 17.8.2016.)

Ostolaskujen käsittelijä kohtaa työssään päivittäin runsaasti virheitä, välillä vähän liikaakin. Ongelmat ovat lähinnä ostolaskujen vastaanottovaiheen yleisiä ongelmia, kuten puuttuvia vastaanottoja ja hintavirheitä, joiden selvittely on suurimmaksi osaksi rutiininomaista. Haastateltavan työnkuvaan kuuluu nimenomaan niiden laskujen käsittely, joiden vastaanottoon liittyy selviteltävää ja ongelmien ratkaisua. Ostolaskujen käsittely jakaantuu yrityksessä pääasiassa kolmen ihmisen vastuulle. Niin kutsuttua massaa eli ongelmattomia laskuja, joiden kirjaus on selkeä, käsitellään Oulussa, ja lisäksi kululaskuille on oma käsittelijä. (Ostolaskujen käsittelijä, haastattelu 5.9.2016.)

Yleisesti ottaen ostolaskuprosessiin kuuluu erilaisten ongelmien selvittelyä päivittäin. Prosessin seurannan mukaan järjestelmässä on yleensä 500–1000 laskua hyväksymättöminä eli avoimina. Näistä noin 300 on laskuja, joita ei ole vielä ehditty käsitellä. Toiset 300 on niitä, joissa tavaran vastaanotto järjestelmään puuttuu ja loppujen kohdalla on muita epäselvyyksiä, kuten virheitä hinnoissa. Erilaisiin selvittelyihin kuluu työajasta joitain kymmeniä prosentteja. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

5.2 Ostolaskuprosessin kehittäminen

Kuten senior controller luonnehti haastattelussa, tavarantoimituksen puuttumista järjestelmästä voidaan pitää merkittävänä ongelமாகোhtana ostolaskujen käsittelyvaiheessa, tai jopa poikkeamana prosessissa (Senior controller, haastattelu 17.8.2016). Valtaosa vastaanottoon liittyvistä virheistä tapahtuu ostotilauksia tekevillä klinikoilla eri puolilla Suomea, ja tilannetta on jo pyritty korjaamaan nimeämällä klinikoille vastuuhenkilöt, joihin ollaan ongelmatilanteissa yhteydessä (Ostaja, haastattelu 17.8.2016). Korjaustoimenpiteitä voisi edelleen tehostaa laatimalla yleispätevän työohjeen toimitettavaksi kaikille tilauksia tekeville tahoille, sillä vastaanoton puuttuminen johtuu usein prosessin heikosta tuntemisesta. Muutos ei välttämättä tapahdu hetkessä, mutta kun samasta syystä johtuvia virheitä tapahtuu prosessissa huomattava määrä, voitaisiin järjestelmällisellä tiedottamisella ja perehdytyksellä saavuttaa hyviä tuloksia virheiden vähentämiseksi. Tiedon lisäämisellä voitaisiin myös vähentää klinikoilla ostotilauksissa esiintyviä virheitä sekä tilausten tekemistä järjestelmän ohi.

Myös hinnasto-ongelmat laskujen ja tilausten yhdistämisessä johtuvat suurelta osin tiedon tai prosessin tuntemisen puutteesta tavarantoimittajan suunnalla. Respecta Oy:llä on paljon tavarantoimittajia sekä Suomessa että ulkomailla, joten viestin saaminen perille voi olla haastavaa. Pyynnöistä huolimatta kaikkia hinnastoja tuskin kuitenkaan saadaan aina toivotussa tiedostomuodossa. Tiedottamisen tehostamista toimittajien suuntaan voisi tässäkin ongelmakohdassa yrittää, mutta toisaalta prosessin virheiden määrää voisi yrittää vähentää myös priorisoimalla hinnastojen päivitystä järjestelmään, vaikka se tarkoittaisi manuaalista työtä. Jos manuaalisella työllä saataisiin virheiden määrää ostolaskujen vastaanottovaiheessa vähennettyä, työajan käytössä voitaisiin jäädä voiton puolelle.

Näkyvin kehittämiskohde ostolaskuprosessissa lienee automaation lisääminen mahdollisimman monissa prosessin vaiheissa. Järjestelmän päivityksen myötä automatisoiminen on mahdollista ja ajankohtaista. Ostolaskujen käsittelyssä säästyisi huomattavasti työaika, jos täsmälvät ostolaskut ja tilaukset yhdistyisivät toisiinsa tilausnumeron perusteella automaattisesti. Hyväksymiskiertoa ei tässä vaiheessa tarvittaisi, koska laskun täsmälvässä järjestelmässä oleviin tietoihin sen tiedettäisiin olevan oikein. Lasku etenisi näin ollen kirjanpitoon ja maksatukseen asti ilman manuaalisia työvaiheita.

Myös sopimuksiin perustuvissa kululaskuissa automaattinen yhdistäminen järjestelmässä säästäisi manuaaliseen tarkastukseen ja tiliöintiin kuluva-aikaa. Kuukausittain toistuvat samoilla tiedoilla tulevat laskut pitäisi myös uudessa järjestelmässä pyrkiä automatisoimaan, jotta samoja tietoja ei tarvitsisi joka kerta syöttää manuaalisesti. Toimittajien tietoihin tulisi mahdollisuuksien mukaan myös tallentaa automaattisia tiliöintejä, ja uuden järjestelmän myötä tämä on mahdollista. Ostolaskujen käsittelijöiden työaika säästyisi tarvittavaan virheiden selvittelyyn, kun mahdollisimman suuri osa selkeistä laskuista saataisiin kulkemaan prosessin läpi automaattisesti. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

Haastatteluissa esiin noussutta hyväksymiskierron kankeutta pitäisi uudessa järjestelmässä pyrkiä kehittämään. Uutta järjestelmää käyttöönotettaessa kannattaa varmistaa, onnistuuko hyväksyjien automaattinen tallentaminen esimerkiksi siten, että ostosopimukseen perustuvat kululaskut, jotka saavat tiliöinnin automaattisesti, siirtyisivät myös automaattisesti oikealle asiatarkastajalle. Myös muutokset hyväksyjien oikeuksissa muokata laskujen tietoja olisivat tarpeellisia. Prosessissa säästettäisiin aikaa ja turhia työvaiheita, jos asiatarkastaja ja hyväksyjä pystyisivät tarvittaessa itse korjaamaan laskuilla olevat virheet sekä muuttamaan hyväksymiskiertoa ilman, että lasku tarvitsisi lähettää takaisin alkuperäiselle käsittelijälle.

Haastatteluissa tuli melko selvästi esille, mitä kaikkea uudelta järjestelmältä odotetaan, mutta myös itse käyttöönottovaiheen toivottiin onnistuvan sujuvammin kuin edellisellä kerralla. Uuden järjestelmän myötä mahdollisuudet esimerkiksi automaation parantamiseksi ovat varmasti monipuoliset, joten siirtymävaihe pitäisi onnistua toteuttamaan siten, että nämä mahdollisuudet pystyttäisiin hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla.

Tavarantoimittajan verkkolaskuja ei pystytä nykyisessä järjestelmässä hyödyntämään laskun kirjauksissa, sillä järjestelmä ei osaa lukea verkkolaskuja. Järjestelmän päivityksen myötä on tarkoitus ottaa käyttöön verkkolaskujen automaattikäsittely. Kotimaisilta toimittajilta yli puolet laskuista tulee verkkolaskuina, joten niiden hyödyntämisellä saavutettaisiin työajan säästymisen lisäksi huomattavia kustannussäästöjä. Verkkolaskun vastaanottaminen on yritykselle edullisinta, ja seuraavaksi halvin on sähköpostiosoitteeseen vastaanotettava lasku. Paperilasku on kallein, ja niistä pitäisi pyrkiä pääsemään eroon. Nykyiselläänkin enää pieni osa laskuista vastaanotetaan paperisena. Tähän mennessä toimittajille on lähetetty tiedotteita laskun lähettämisestä sähköpostiosoitteeseen, mutta uuden järjestelmän käyttöönoton lähestyessä pitäisi myös verkkolaskun mahdollisuudesta tiedottaa hyvissä ajoin, sillä verkkolaskujen hyödyntäminen edellyttää myös yrityksen ja toimittajien järjestelmien ja standardien yhteensopivuutta. (Senior controller, haastattelu 17.8.2016.)

Vaikka osaaminen on ostolaskuprosessin nykytilanteessa hyvällä tasolla, kannattaa järjestelmän vaihtuminen ja sen myötä työtapojen mahdollinen muuttuminen hyödyntää laatimalla joitain kirjallisia työohjeita. Haastatteluaineistosta selvisi, että kirjallisia ohjeita ei ole tällä hetkellä juuri lainkaan. Ohjeiden laatiminen uuden järjestelmän käyttöönottovaiheessa edesauttaisi toimintatapojen muodostumista mahdollisimman yhtenäisiksi alusta lähtien. Se myös helpottaisi lomien ja poissaolojen töiden tuuraimista sekä tehostaisi perehdyttämistä tulevaisuudessa.

6 POHDINTA JA ARVIOINTI

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli ostolaskuprosessin kuvauksen sekä haastatteluaineistojen perusteella kartoittaa oleelliset ongelmakohdat prosessissa, sekä esittää kehitysehdotuksia niiden ratkaisemiseksi. Tavoite saavutettiin, ja työn tuloksena saatiin selville eri syistä johtuvia ja prosessia hidastavia ongelma-kohtia. Haastatteluaineistosta löytyi myös ajatuksia prosessin kehittämiseksi ja parantamiseksi. Tämän lisäksi tutkija esitti aineiston pohjalta muutamia omia kehitysehdotuksia.

Myös johdannossa esitettyihin tutkimuskysymyksiin vastattiin empiirissä osuudessa kerätyn aineiston avulla. Ostolaskuprosessin oleelliset virheet ja ongelmat sekä niiden yleisimmät aiheuttajat löytyivät, ja lisäksi saatiin selville työntekijöiden työvaiheisiin liittyviä pienempiä ongelmia ja prosessia hidastavia tekijöitä. Näiden avulla saatiin rakennettua kattava kokonaiskuva prosessin tämänhetkisestä tilasta ja sen kehittämiskohteista. Haastateltavilla oli myös valmiiksi ajatuksia tärkeimmistä korjaustoimenpiteistä ongelmien vähentämiseksi, joista päälimmäisenä esiin nousivat uuden järjestelmän hankintaan ja käyttöönottoon liittyvät seikat.

Tutkimuksen toteutus onnistui tulosten näkökulmasta hyvin, sillä haastatteluaineistojen sisällöt tukivat ja täydensivät toisiaan, ja haastateltavat nostivat esille paljon samankaltaisia asioita. Virheiden tärkeimmistä syistä oltiin yhtä mieltä ja aineistoista ei löytynyt ristiriitaisuuksia. Tuloksia voidaan näin ollen pitää luotettavina. Tutkimusmenetelmän valinta oli onnistunut, sillä prosessin kuvailu onnistuu parhaiten ilman strukturoituja ja määrämukoitoisia kysymyksiä. Haastateltavien asiantuntemus ja kokemukset pääsivät hyvin esille teemahaastatteluissa. Myös haastateltavat olivat tutkimusongelman käsittelyyn sopivia, sillä heidän työtehtävänsä kattoivat tutkimuksen kohteena olevan prosessin kaikki vaiheet, ja suurin osa heistä oli toiminut tehtävässään pitkään. Tutkimuksen kannalta oleellista uutta tietoa tuskin olisi saatu kerättyä valitsemalla lisää haastateltavia.

Haastetta tutkimuksen toteutukseen aiheutti enimmäkseen tutkijan kokemattomuus kvalitatiivisen menetelmän käytöstä ja haastattelutilanteista yleensä. Haastattelurungon laatiminen osoittautui yllättävän haastavaksi, mutta työn teoreettisen viitekehyksen avulla oleelliset teemat löytyivät. Kerätyn aineiston nauhoitteita kuunnellessa ja litteroidessa saattoi todeta, että haastattelija olisi voinut esittää haastattelun edetessä enemmänkin tarkentavia lisäkysymyksiä, jotta kerättyä tietoa olisi paikoin saatu vielä entisestään tarkennettua.

Tietoperusta ja empiirinen aineisto täydentävät tässä opinnäytetyössä toisiaan. Tietoperustan avulla ostolaskuprosessin vaiheet on kuvattu valmiiksi, jolloin haastattelun avulla kerätyt tiedot on helppo yhdistää jo olemassa olevaan teoretiseen tietoon. Myös kehittämisen näkökulma avartuu tietoperustassa kuvattujen digitaalisuuden ja automaation kuvausten avulla. Prosessiajattelun kuvaaminen auttaa ymmärtämään organisaation toimintaa kokonaisuutena, jossa myös kehittäminen on jatkuvaa ja tarpeellista.

Toimeksiantajan mukaan ostolaskuprosessin virheiden kartoitukselle ja prosessin kehittämiseksi oli tarvetta. Opinnäytetyön tuloksista on yritykselle hyötyä prosessin parantamisen kannalta sekä järjestelmähankintaa toteutettaessa. Ostolaskujen käsittely etenee hyvin pitkälle samalla kaavalla yrityksestä tai toimialasta riippumatta, joten tämän työn tuloksista voi saada hyödyllistä näkökulmaa ostolaskuprosessin kehittämiseksi myös muualla kuin kohdeyrityksessä. Digitaalisuuden lisääntyessä taloushallinnon alalla järjestelmien automaatiomahdollisuuksien selvittäminen on myös hyödyllistä riippumatta kehitystarpeiden suuruudesta.

LÄHTEET

- Arvonlisäverolaki nro 1501/1993. Viitattu 10.9.2016.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501>
- Fullan, M. 2008. The six secrets of change – what the best leaders do to help their organizations survive and thrive. San Francisco: Jossey-Bass cop.
- Granlund, M. & Malmi, T. 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Helsinki: WSOY.
- Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen – ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. 4. p. Espoo : HM & V Research.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uud. p. Helsinki: Tammi.
- Kirjanpitolaki nro 1336/1997. Viitattu 7.9.2016.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>
- Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.
- Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Kuusela, P. & Kuittinen, M. 2008. Organisaatiot muutoksessa. Kuopio: Unipress cop.
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Helsinki: Laatukeskus.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet – Terms and concepts in business process management. Helsinki: Teknologiainfo Teknova
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sonoma Pro Oy.
- OpusCapita. 2013. Tietoa verkkolaskusta. Viitattu 19.9.2016.
<https://www.verkkolasku.info/b/ec/vlinfo/info>
- Peltomäki, J. 28.3.2016. Prosessikuvaukset. Vastaanottaja Kristiina Istolainen. Sähköpostiviesti. Viitattu 8.11.2016.
- Respecta Oy. n.d.a Yritys. Viitattu 10.7.2016.
<http://www.respecta.fi/fi/yritys/>

Respecta Oy. n.d.b Historia. Viitattu 10.7.2016.
<http://www.respecta.fi/fi/yritys/historia/>

TIEKE. n.d. Verkkolaskuformaattit. Viitattu 19.9.2016.
<http://www.tieke.fi/display/verkkolasku/Verkkolaskuformaattit>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Työterveyslaitos. 2014. Muutosjohtaminen. Viitattu 19.9.2016.
http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/muutoksen_hallinta_ja_kehittaminen/muutosjohtaminen/sivut/default.aspx

ValueFrame. 2014. Laskutusprosessi. Viitattu 8.11.2016.
<http://www.valueframe.fi/blogi/laskutusprosessi/>

HAASTATTELUT

Kirjanpitäjä. 2016. Respecta Oy. Haastattelu 17.8.2016.

Ostaja. 2016. Respecta Oy. Haastattelu 17.8.2016.

Ostolaskujen käsittelijä. 2016. Respecta Oy. Haastattelu 5.9.2016.

Senior controller. 2016. Respecta Oy. Haastattelu 17.8.2016.

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Taustatiedot

Haastateltavien työtehtävät ja taustat

Teema 1: Ostolaskuprosessin nykytila

prosessin vaiheet
manuaaliset ja automaattiset työvaiheet
prosessin sähköisyys / paperi- ja verkkolasku
kaksiportainen hyväksymiskierto

Teema 2: Prosessin ongelmakohdat ja niiden syyt

kuinka usein ongelmia ja virheitä esiintyy
usein toistuvat ongelmat
ongelmien luonne ja syyt
ostolaskujen käsittelyä hidastavat tekijät
ongelmien selvittäminen ja virheiden korjaus

Teema 3: Kehittämistarpeet

järjestelmien ajantasaisuus
koulutus ja perehdytys / osaaminen
työmäärä ja ajankäyttö
työyhteisö ja yhteistyö

TEEMAHAASTATTELUN SAATEKIRJE

Hei,

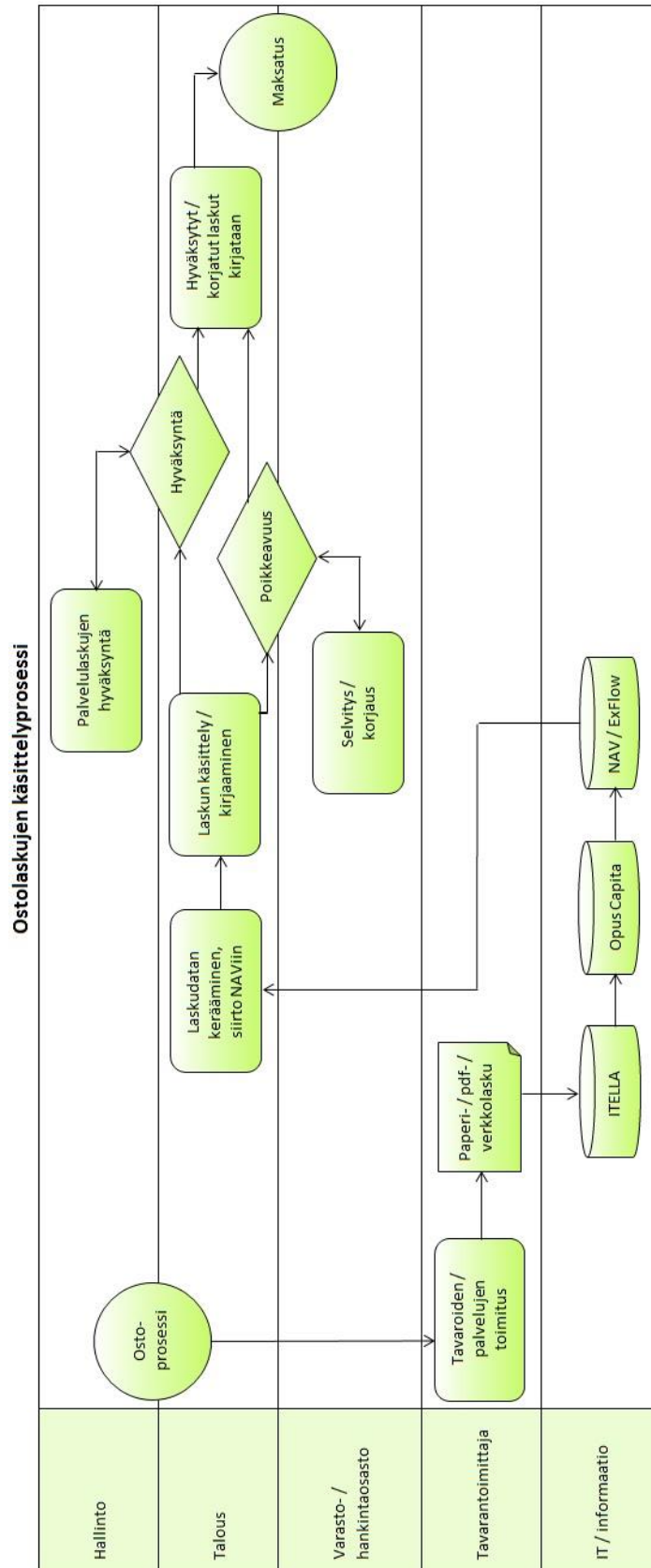
Olen opintojeni loppusuoralla oleva liiketalouden opiskelija Hämeen ammattikorkeakoulusta. Teen parhaillaan opinnäytetyötä, jonka toimeksiantajana Respecta Oy toimii. Opinnäytetyöni aiheena on yrityksen ostolaskuprosessin kuvaaminen ja kehittäminen, eli tavoitteenani on selvittää ostolaskuprosessin nykytila sekä kartoittaa mahdollisia kehittämiskohteita.

Kiitän jo etukäteen, että Sinä osallistut haastattelututkimukseeni keskiviikkona 17.8.2016 ja autat minua selvittämään ostolaskuprosessin nykytilaa. Tulosten käsittelyn helpottamiseksi haastattelut nauhoitetaan, ja käsittelyn jälkeen nauhoitteet tuhoaan. Haastateltavien henkilöllisyydet eivät tule esiin tutkimuksen tulosten esittelyssä.

Haastattelu toteutetaan teemahaastatteluna, jonka aihealueet käsittelevät ostolaskuprosessin nykytilaa, ongelmakohtia ja kehittämistarpeita. Teemahaastattelussa ei ole valmiita kysymyksiä, eikä haastatteluun osallistuminen vaadi valmistautumista.

Ystävällisin terveisin
Kristiina Istolainen

RESPECTA OY:N OSTOLASKUJEN KÄSITTELYPROSESSI



(Peltomäki, sähköpostiviesti 28.3.2016.)