

Saimaan ammattikorkeakoulu  
Liiketalous Lappeenranta  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Laskentatoimi

Viljami Huttunen

# **Palkanlaskennan prosessien kuvaus ja kehitys- ehdotukset**

**Case: ulkoistettu palkanlaskenta**

Opinnäytetyö 2019

## Tiivistelmä

Viljami Huttunen

Palkanlaskennan prosessien kuvaus ja kehitysehdotukset Case: ulkoistettu palkanlaskenta, 49 sivua, 5 liitettä

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalous Lappeenranta

Liiketalouden koulutus, Laskentatoimi

Opinnäytetyö 2019

Ohjaaja: lehtori Marianne Viinikainen, Saimaan ammattikorkeakoulu

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin, miten kohdeyrityksen palkanlaskennan prosessia voidaan tehostaa tunnistamalla manuaalisia vaiheita ja kehittämällä niitä yksinkertaisilla automaattioratkaisuilla. Ensimmäisenä pyrittiin luomaan kattava kuvaus kohdeyrityksen palkanlaskennan prosessin vaiheista. Tämän pohjalta lisättiin toistuneet manuaaliset ja ongelmalliset vaiheet. Erityisen tärkeää kohdeyritykselle oli löytää sellaisia ratkaisuja, jotka voisivat minimoida virheiden mahdollisuutta manuaalisissa vaiheissa.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Teoriaosuudessa käsiteltiin palkan muodostumista, palkanlaskentaprosessin tyypillisiä vaiheita sekä prosessien tehostamisen mahdollisuuksia kirjallisten ja artikkelien pohjalta. Empiirinen aineisto kerättiin haastattelemalla kohdeyrityksen palkanlaskentatiimin työntekijöitä. Empiriaosuudessa esiteltiin kohdeyrityksen palkanlaskennan prosessit asiakaskohtaisesti ja tehtiin niistä kuvaavat kaaviot.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin kohdeyritykselle ajankohtaiset prosessikaaviot ja selkeä kuvaus prosessien vaiheista eri asiakkaiden kohdalla. Tämä oli kohdeyritykselle tärkeää, sillä niitä voidaan hyödyntää jatkossa kehitys- ja perehdytystyössä. Tämän lisäksi tunnistettiin 7 toistuvaa manuaalista vaihetta, joihin kehitettiin parannusehdotuksia. Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että kohdeyritys voi parantaa palkanlaskennan prosessin varmuutta hyvin yksinkertaisillakin muutoksilla. Tutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin myös sanoa, että kohdeyrityksessä hyödynnetään jo automaatiota hyvällä tasolla ja palkanlaskennan prosessi koettiin muutamaa vaihetta lukuun ottamatta tehokkaaksi ja toimivaksi.

Asiasanat: palkanlaskenta, automaatio, prosessi

## **Abstract**

Viljami Huttunen

Description for Payroll Process and Ideas for Improvement Case: Outsourced

Payroll 49 pages, 5 appendices

Saimaa University of Applied Sciences

Business Administration, Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration Specialisation in Accounting

Bachelor's Thesis 2019

Instructor: Ms Marianne Viinikainen, Senior Lecturer, Saimaa UAS

The purpose of this research was to find out how the target company's payroll process could be developed by recognizing manual stages and developing them with simple automation solutions. First, a comprehensive description of the payroll process was created. Based on that, the recurring manual or otherwise problematic stages were listed. It was especially important to find solutions that could help minimize the possibility of errors.

This thesis was carried out as a qualitative study. The data for the theory part was collected from book and article sources. It discussed the formation of a salary, typical stages in a payroll process and development possibilities. The empirical data was collected by interviewing people from the payroll administration team. The process stages were presented in the empirical part both in writing and with charts.

As a result of this thesis the target company has a clear description and charts of the stages in their payroll process. In addition, 7 recurring manual stages were recognized from the process and development ideas were presented for them. In short, we can say that the target company can make their payroll process more secure with very simple changes. We can also say that the target company already uses automation on a good level and despite a few stages, the process is efficient and functional.

Keywords: payroll, automation, process

# Sisältö

1 Johdanto .....	1
1.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset .....	2
1.2 Tutkimuksen rajaukset.....	3
1.3 Tutkimusmenetelmä .....	3
1.4 Teoreettinen viitekehys.....	4
1.5 Tutkielman rakenne .....	4
1.6 Keskeiset käsitteet.....	5
2 Palkanlaskenta .....	6
2.1 Palkan muodostuminen .....	7
2.1.1 Rahapalkka, luontoisedut ja verovapaat henkilökuntaedut .....	7
2.1.2 Päivärahat, kilometrikorvaukset ja muut korvaukset .....	8
2.1.3 Ennakonpidätys, sosiaalivakuutusmaksut ja muut vähennykset.....	9
2.1.4 Loman kertyminen, lomapalkka, lomarahaa ja lomakorvaus .....	10
2.2 Palkanlaskennan prosessit.....	11
2.2.1 Palkanlaskijan työtehtävät.....	12
2.2.2 Työsopimuksen solmiminen ja tietojen perustaminen sekä päivitys ..	13
2.2.3 Palkkojen laskeminen.....	13
2.2.4 Raportointi ja materiaalien toimitus .....	15
2.2.5 Tulorekisteri-ilmoitus .....	15
2.2.6 Palkkatietojen arkistointi ja säilyttäminen .....	16
2.3 Palkanlaskennan tehostaminen.....	16
3 Empiria: Palkanlaskenta kohdeyrityksessä.....	17
3.1 Tutkimusaineisto.....	18
3.2 Palkanlaskennan prosessit.....	19
3.2.1 Asiakas A .....	19
3.2.2 Asiakas B .....	22
3.2.3 Asiakas C .....	23
3.2.4 Pienet asiakkaat .....	25
3.3 Manuaaliset vaiheet ja automaattioratkaisut .....	27
3.3.1 Siirtoerä-menetelmä .....	28
3.3.2 Lomaseuranta .....	30
3.3.3 Tositteiden muodostaminen .....	31
3.3.4 Materiaalien tallennus .....	33
3.3.5 Raportteihin tehtävät muutokset .....	34
3.3.6 Kommunikointi asiakkaan kanssa .....	35
3.3.7 Manuaalinen laskenta ja tietojen päivitys.....	37
3.4 Yhteenveto kehitysehdotuksista .....	39
4 Yhteenveto ja pohdinta .....	43
4.1 Tutkimuskysymykset- ja tulokset .....	43
4.2 Tulosten sovellus ja käytännön merkitys .....	45
4.3 Jatkotutkimusehdotukset .....	46
Lähteet.....	47
Liitteet	
Liite 1	Haastattelukysymykset
Liite 2	Prosessikaavio, Asiakas A
Liite 3	Prosessikaavio, Asiakas B
Liite 4	Prosessikaavio, Asiakas C
Liite 5	Prosessikaavio, Asiakas D

# 1 Johdanto

Laadukas palkkahallinto on työtyytyväisyyden edellytys (PwC 2019). Palkkahallinto on usein pienissä organisaatioissa talous- ja henkilöstöasioita hoitavan henkilön tai osaston vastuulla. Suuremmissa organisaatioissa palkkahallinto liitetään usein osaksi henkilöstöhallintoa. Palkkahallinnon voidaan eri organisaatioissa katsoa kuuluvan henkilöstöhallinnon sijaan myös osaksi laskentatoimen ja taloushallinnon osastoa.

Palkkahallinnon ydintoiminto on palkanlaskenta (Syvänperä & Turunen 2015, 10–11). Palkanlaskenta koskettaa kaikkia yrityksen työntekijöitä. Koska kyse on työntekijöiden palkoista, on työn oikeellisuudella suuri merkitys. Virheiden määrää voidaan puolestaan vähentää hyödyntämällä automaatiota. Tässä opinnäytetyössä kuvataan palkanlaskennan prosesseja ja sen ongelmallisia kohtia. Tämän pohjalta tehdään ehdotuksia manuaalisten työvaiheiden minimiin vähentämiseksi, työn tehokkuuden parantamiseksi ja virhemahdollisuuksien pienentämiseksi automaation avulla.

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona kohdeyritykselle. Toimeksiantaja on kiinnostunut tietämään, miten palkanlaskentaprosessia voidaan tehostaa tunnistamalla prosessin eri vaiheet, ja niihin liittyvät manuaaliset toimintatavat sekä mahdollisesti automatisoimalla niitä. Toimeksiantaja kuitenkin toivoo, että löydetty ratkaisut olisivat yksinkertaisesti toteutettavissa.

Jotta palkanlaskennan prosessia kohdeyrityksessä voidaan tarkastella ja mahdollisia kehityskohteita löytää, tehdään kohdeyritykselle päivitetyt palkanlaskennan prosessikaaviot. Kaaviot kuvaavat palkanlaskennan prosessin vaiheet kohdeyrityksessä. Kyseiset kaaviot mahdollistavat yrityksen toiminnan sujuvan suunnittelun, jonka lisäksi niitä voidaan hyödyntää uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Prosessikaavioita hyödyntämällä voidaan myös helpommin tunnistaa asioita, jotka voitaisiin hoitaa paremmin ja tehokkaammin. Mahdollisten kehitysideoiden avulla voidaan parhaimmillaan nopeuttaa kohdeyrityksen palkanlaskentaa ja jättää näin työntekijöille enemmän aikaa. Tämä puolestaan antaa mahdollisuuden hankkia lisää asiakkaita. Virheiden minimointi on kohdeyritykselle kuitenkin tärkein tavoite. Manuaalisten vaiheiden tunnistaminen ja niiden kehittäminen voi

tehdä työstä myös mielekkäämpää työntekijöille. Työ onkin hyvin ajankohtainen, sillä yrityksellä ei tällä hetkellä ole prosessikaavioita, jotka olisivat ajan tasalla. Teknologian ja erilaisten järjestelmien kehitys lisää työn ajankohtaisuutta, sillä monia prosesseja voidaan yrityksissä kehittää jatkuvasti.

### **1.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset**

Tämän työn tavoitteena on manuaalisia vaiheita tunnistamalla tehostaa palkanlaskennan prosesseja ja näin saavuttaa parempia sekä varmempia tuloksia. Tämän avulla yrityksessä voidaan vähentää kustannuksia, vähentää virheiden määrää sekä nopeuttaa työn tekoa. Päättökysymys on:

*Miten yritys voi tehostaa palkanlaskennan prosesseja automaation avulla?*

Automatisoimalla palkanlaskennan prosesseja säästetään aikaa ja rahaa yrityksessä sekä tehdään työstä mielekkäämpää. Tärkeintä tutkimuksessa on kuitenkin tunnistaa tilanteita, joissa palkanlaskennan toimintatavat ovat manuaalisia ja näin ollen lisäävät virheiden määrää. Virheiden vähentäminen minimiin nopeuttaa työtä sekä tekee yrityksestä luotettavamman yhteistyökumppanin. Tunnistamalla nämä tilanteet voidaan löytää mahdollisuuksia tehostaa palkanhallinnon eri prosesseja yksinkertaisten automaattioratkaisujen avulla. Päättökysymyksellä on seuraavat kaksi alakysymystä, jotka toimivat tukena pääongelman ratkaisussa:

*Millainen on yrityksen palkanlaskentaprosessi?*

*Mitä manuaalisia vaiheita prosessista voidaan tunnistaa?*

Näiden kysymysten tarkoituksena on selventää, millaisia prosesseja palkanlaskentaan ylipäätään kuuluu eli millaisia palkanlaskentaprosessit kohdeyrityksessä ovat. Prosesseista tehdyt kaaviot auttavat hahmottamaan palkanlaskentaa yrityksessä sekä helpottavat toiminnan ja kehitystyön suunnittelua. Toinen alatutkimuskysymys pyrkii selventämään sitä, mitä manuaalisia vaiheita kohdeyrityksen palkanlaskennanprosessista voidaan tunnistaa ja niiden kautta tunnistamaan yrityksen prosessista riskejä. Näin voidaan myös tunnistaa, mitkä prosessin vaiheet voisivat kaivata tehostamista ja mitkä taas on kenties parempi hoitaa manuaalisesti.

## **1.2 Tutkimuksen rajaukset**

Tutkimuksen rajaaminen on tärkeää, jotta se on helpommin toteutettavissa. Tämä tutkimus rajataan koskemaan vain kohdeyritystä, vaikka palkanlaskennan prosessit ovat varmasti hyvin vastaavia samankaltaisissa yrityksissä. Kohdeyritys tekee palkanlaskentaa asiakasyrityksille, jotka ovat ulkoistaneet toiminnon kohdeyritykselle. Toinen rajaus onkin se, että keskitytään vain asiakasyritysten palkanlaskentaan – ei siis yrityksen omaan, sisäiseen palkanlaskentaan. Tarkoituksena on tutkia olemassa olevia prosesseja sekä ehdottaa tapoja, joilla niitä voitaisiin tehostaa, automatisoinnin vaikutuksen seuraamisen sijaan.

## **1.3 Tutkimusmenetelmä**

Opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisilla tutkimusmenetelmillä tutkitaan usein juuri monimutkaisia prosesseja, joita ei vielä tunneta kovin hyvin. Aineiston keruumenetelmänä käytetään tutkimuksessa haastatteluja. Haastattelut ovat yleinen tiedonkeruumenetelmä, kun halutaan kehittää jotain prosesseja ja ymmärtää niitä tarkemmin. Haastattelut mahdollistavat syvällisemmän tiedon keräämisen, joka ei kvantitatiivisilla menetelmillä olisi välttämättä mahdollista. Haastattelun etuja ovat myös sen henkilökohtaisuus sekä mahdollisuus reagoida vastauksiin sekä tarkentaa kysymyksiä heti haastattelutilanteessa. (Järvenpää 2006.)

Aineisto koostuu kohdeyrityksen työntekijöille tehdyistä haastatteluista. Haastatteluissa pyrin palkanlaskijoiden kokemuksen perusteella tunnistamaan tiettyjä ongelmakohtia nykyisessä prosessissa sekä kartoittamaan manuaalisia työvaiheita. Haastattelut ovat sopiva tiedonkeruumenetelmä tähän tutkimukseen, koska tutkitaan nimenomaan prosessia ja ihmisten käytöstä sekä tuntemuksia prosessin aikana (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämän lisäksi etuna on se, että palkanlaskennan tiimissä työskentelee kohdeyrityksessä vain kuusi henkilöä. Tämä mahdollistaa hyvin kaikkien tiimin työntekijöiden haastattelut ja näin ollen tarpeeksi kattavan otannan, joka muuten voisi olla laadullisen tutkimusmenetelmän heikkous (Iro 2019). Tulokset ovat siis vähintään kohdeyrityksen kohdalla yleistettävissä.

Haastattelumenetelmä on puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu. Se on tyypiltään joustavampi kuin täysin strukturoitu haastattelu, joka noudattaa jokaisen haastattelun kohdalla samaa kaavaa. Teemahaastattelussa haastateltavalle esitetään etukäteen valitut pääkysymykset sekä tarpeen mukaan myös tarkentavia kysymyksiä. Kysymykset perustuvat haastattelurunkoon, jotka löytyvät Liitteestä 1. Kysymysten järjestys sekä asettelu saattavat vaihdella haastatteluiden välillä tilanteesta ja aiemmista vastauksista riippuen. Haastateltavat saavat vastata kysymyksiin vapaasti ja he voivat myös esittää vastakysymyksiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

#### **1.4 Teoreettinen viitekehys**

Tutkimuksen teoreettisena pohjana käytetään palkanlaskentaan sekä yleisesti taloushallinnon prosesseihin, tehostamiseen, automatisointiin ja sen vaikutuksiin liittyviä tutkimuksia ja kirjallisuutta. Automatisoinnista ja digitalisaatiosta sekä niiden vaikutuksista yritysten taloushallintoon yleisesti löytyy aiempiakin tutkielmia (Ripatti 2009; Elo 2018; Uotila 2019). Myös palkanlaskennan prosessien kuvauksista löytyy opinnäytetöitä (Ollikainen 2017; Mononen 2014) On kuitenkin syytä huomioida, että ala kehittyy koko ajan ja tutkimukset vanhentuvat nopeasti. Esimerkiksi 10 vuotta sitten verotiedot kirjattiin usein itse järjestelmään, kun taas nykyään tiedot saadaan suoraan verottajalta. Tekninen kehitys on niin nopeaa, että palkanlaskennan prosesseja voidaan kehittää jatkuvasti. (von Bell 2018.)

Teoriapohjana voidaan tästä huolimatta hyödyntää uusimpia tutkimuksia ja ryhmittelyjä palkanlaskennan prosesseista sekä peilata nykyistä palkanlaskennan tilannetta vanhempiin julkaisuihin. Vaikka aiempia tutkimuksia löytyy, nimenomaisesti kohdeyritykselle ei ole koskaan tehty palkanlaskennan prosessien tarkkaa kuvausta ja kaavioita. Kun prosessin vaiheet juuri kohdeyrityksessä on tunnistettu, voidaan helpommin löytää mahdollisia kehityskohteita.

#### **1.5 Tutkielman rakenne**

Tutkielma koostuu neljästä pääluvusta, jotka ovat johdanto, teoriaosuus, empiriaosuus sekä yhteenveto. Johdannossa esitellään tutkimuksen aihe, tavoitteet, rajaukset sekä tutkimuskysymykset. Tämän lisäksi avataan muutamia tärkeimpiä käsitteitä ja teoreettinen viitekehys. Teoriaosuudessa esitellään



palkanlaskentaan liittyvää teoriaa, joka luo tutkimukselle pohjan. Se on jaettu kolmeen osioon, jotka käsittelevät palkan muodostumista, palkanlaskennan prosessia sekä palkanlaskennan tehostamista. Teoriaosuudessa esitellään palkanlaskennanprosessia yleisesti kuvaava kaavio. Tämän jälkeen siirrytään empiriaan eli tutkimusosuuteen, jossa kuvataan kohdeyrityksen ulkoisten asiakkaiden palkanlaskennan prosessi. Tässä osiossa esitellään ensin asiakas kerrallaan kaikki prosessin vaiheet. Prosessista pyritään tunnistamaan manuaalisia työvaiheita sekä mahdollisia ongelmakohtia, joihin esitetään ratkaisuja. Nämä työvaiheet ja niihin ehdotetut ratkaisut esitellään teemoittain. Viimeisessä yhteenvetokappaleessa esitellään johtopäätökset, vastataan tutkimuskysymyksiin sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimuskohteita.

## **1.6 Keskeiset käsitteet**

Alustavien käsitteiden määrittely on hyödyllistä, jotta lukija voi paremmin ymmärtää tutkielman merkityksiä. Niiden avulla saadaan parempi kuva palkkahallinnosta ja automatisaatiosta yleisellä tasolla, jolloin tutkimuksen hahmottaminen on helpompaa. Ensimmäisenä käsitellään termi ”Automaatio”, jonka jälkeen avataan käsitteet ”Bruttoajo”, ”Nettoajo” sekä ”Net-to-Gross-laskenta”.

### **Automaatio**

Automaatio itsessään tarkoittaa yksinkertaisesti itsetoimivaa. Automaatiossa toiminta siis tapahtuu ilman ihmisen ohjausta; laite tai kone toimii itsestään. (Suomen automaatioseura ry, 2013). Automaation hyödyntäminen kaikessa teollisuudessa lisääntyy koko ajan. Automatisaatiota voidaan toteuttaa ottamalla käyttöön erilaista ohjelmistorobotiikkaa. Ohjelmistorobotiikalla puolestaan tarkoitetaan käytännössä robotteja, jotka suorittavat automatisoidusti määritellyjä toimenpiteitä. Sitä voidaan hyödyntää monissa yrityksen yksiköissä, kuten myös palkanlaskennassa. Ohjelmistorobotti käyttää ohjelmistoja samaan tapaan kuin ihminen käyttäisi. Käsitteet liittyvätkin vahvasti toisiinsa, ja usein kun puhutaan ohjelmistorobotiikasta ja tekoälystä yhdistettynä automaatioon, käytetään termiä älykäs automaatio. (CGI 2017.)

### **Bruttoajo**

Bruttoajolla tarkoitetaan tässä työssä kohdeyrityksen

palkanlaskentajärjestelmässä tehtävää työvaihetta nimeltä 1. Ajojono (bruttopalkat). Työvaiheessa palkanlaskentajärjestelmä laskee työntekijälle palkanlaskentajärjestelmään vakituiseksi tuloiksi laitettut palkat bruttona. Nämä ovat yleensä ennalta määritelty kuukausipalkka sekä mahdollisesti jotain etuja, kuten lounas- tai autoetu. Bruttoajon jälkeen voidaan palkkaan lisätä vielä muita satunnaisia palkkaeriä. Nämä yhdessä muodostavat bruttopalkan. Bruttopalkalla tarkoitetaan palkkaa, josta ei ole pidätetty veroja tai muita mahdollisia vähennyksiä. (Financer 2019.)

### **Nettoajo**

Nettoajolla tässä työssä tarkoitetaan kohdeyrityksen palkanlaskentajärjestelmässä bruttoajon sekä mahdollisten siirtoerien eli satunnaisten palkkaerien jälkeen tehtävää työvaihetta nimeltään 3. Ajojono (nettopalkat). Nettoajossa palkanlaskentajärjestelmä laskee bruttopalkasta tehtävät vähennykset, muodostaen nettopalkan. Palkanlaskentajärjestelmään on laitettu työntekijän tietoihin valmiiksi veroprosentti sekä muut mahdolliset vähennyksiin liittyvät tiedot. Nettopalkalla tarkoitetaan työntekijälle maksettavaa palkkaa, eli palkkaa mikä bruttopalkasta jää jäljelle, kun siitä tehdään tarvittavat vähennykset. (Financer 2019.)

### **Net-to-Gross-laskenta**

Net-to-Gross-laskennalla tarkoitetaan menetelmää, jossa työntekijälle maksettava bruttopalkka lasketaan tiedossa olevan nettopalkan summan kautta. Bruttopalkan selvittämiseksi pitää työntekijän veroprosentti sekä muut palkasta tehtävät vähennykset ja pidätykset olla tiedossa. Net-to-Gross-laskentaa käytetään tapauksissa, jossa työntekijälle halutaan maksaa tietty nettosumma palkkaa. Jotta työntekijä saa oikean suuruisen nettopalkan maksetaan hänelle laskettu bruttopalkka, josta jää jäljelle sovittu nettopalkka. Tällaisissa tapauksissa työntekijän ennakonpidätysprosentilla tai muilla pidätysprosentteilla ole merkitystä työntekijän kannalta. Bruttopalkka pitää sisällään pidätysprosentit ja työnantaja maksaa näin ollen sekä työntekijälle, että työnantajalle kuuluvat maksut (Stafftax 2019).

## **2 Palkanlaskenta**

Tässä luvussa käsitellään palkanlaskentaa ja sen sisältöä sekä eri vaiheita, joista palkanlaskennan prosessi muodostuu. Ensin kerrotaan yleisesti, mitä palkka on,

miten se muodostuu ja mitä siihen kuuluu. Tämän jälkeen selvennetään, mitä prosesseja palkanlaskentaan kuuluu ja mitä palkanlaskijat tekevät. Palkkahallintoon kuuluu palkanlaskennan perustietojen ylläpito, palkkojen laskenta, palkasta tehtävät tilittämiset, palkkakirjanpidon arkistointi sekä hakemusten laatiminen ja toimittaminen. (Syvänperä & Turunen 2015, 12.)

## **2.1 Palkan muodostuminen**

Palkalla tarkoitetaan työ- tai virkasuhteessa tehdystä työstä saatavaa korvausta. Työnantajan on maksettava työntekijälle työsopimuksen tai työehtosopimuksen mukainen palkka. Jos noudatettavaa työehtosopimusta ei ole olemassa eikä työsopimuksessa ole erikseen määrätty palkkaa työntekijälle pitää maksaa vähintään tavanomainen ja kohtuullinen palkka. Palkka voi koostua monesta eri osasta kuten varsinaisesta palkasta, palkkioista, bonuksista, provisiosta ja ylityökorvauksista. Palkka maksetaan yleensä rahana eli rahapalkkana. Se voidaan kuitenkin maksaa myös erilaisina luontoiseduina, joista yleisimpiä ovat auto- ja puhelinedut. Palkanlaskennan tehtävänä onkin siis laskea näitä palkkoja ja niihin liittyviä maksuja joko oman yrityksen sisällä tai asiakasyritykselle. (Stenbacka & Söderström 2018, 14–23; Syvänperä & Turunen 2015, 19–20.)

### **2.1.1 Rahapalkka, luontoisedut ja verovapaat henkilökuntaedut**

Rahapalkka on yleisin palkanmaksu muoto. Rahapalkkakin voidaan maksaa monella eri perusteella, joista kuitenkin tunnetuimmat ja yleisimmät ovat aika- ja suorituspalkka. Aikapalkkoja ovat tunti- ja kuukausipalkka – suorituspalkkaa taas on urakkapalkka sekä palkkiopalkka. Aikapalkassa on määrätty kiinteä palkka tietylle aikajaksolle, kuten tunti tai kuukausi. Suorituspalkoissa urakkapalkan perusteena toimii tehty työmäärä ja palkkiopalkassa perusteena on työstä saatu tulos. Näiden kahden muodon lisäksi voidaan hyödyntää provisiopalkkaa, jossa työntekijä saa esimerkiksi myyntivoitosta jonkun etukäteen sovitun prosenttiosuuden itselleen. Palkkaustapoja voi myös yhdistellä. (Stenbacka & Söderström 2018, 23–24; Syvänperä & Turunen 2015, 20.)

Työntekijä voi peruspalkan päälle saada erilaisia palkanlisiä, joista hyvänä esimerkkinä käyvät ylityö- sekä olosuhdelisät. Olosuhdelisiä ovat muun muassa iltaja yöllisiä sekä huonoista työoloista saatava olosuhdelisä. Näiden lisäksi

peruspalkan päälle voi saada erilaisia palkkioita sekä bonuksia. (Stenbacka & Söderström 2018, 23–24.)

Luontoisetu on työnantajan omistamaa tai vuokramaa etuutta, joka annetaan työntekijälle käyttöön ja on muuta kuin rahaa. Yleisimmät luontoisedut ovat auto-, puhelin-, ravinto- ja asuntoetu. Luontoisetu muodostaa yhdessä rahapalkan kanssa työntekijän kokonaispalkan eli bruttopalkan, joka on myös työntekijän verotettava tulo. Veron maksua varten pitää luontoisedulle määritellä raha-arvo. Verohallinnolta tulee vuosittain päätös yleisimpien luontoisetujen raha-arvon määrittämisen perusteista. (Stenbacka & Söderström 2018, 26.)

Verovapaita henkilökuntaetuja ovat lounas-, terveys- sekä kulttuuri- ja liikunta-edut. Tämänlaisia etuja voidaan antaa verovapaasti, jos jokaisella työntekijällä on näihin yhtäläinen oikeus ja rahakorvaus on kohtuullinen. Nämä edut eivät kuitenkaan voi olla palkkaa eivätkä ne ole korviketta tehdystä työstä. Jotta henkilökuntaetu voi olla verovapaata, työsuoritus ei voi olla ehto sen saamiselle. Henkilökunta-alennukset kuuluvat verovapaiden etujen piiriin. Verovapaata etua voi saada vain yrityksen henkilökunta tai yrityksestä eläkkeelle jäävä työntekijä. (Stenbacka & Söderström 2018, 54–55; Peltomäki 2019.)

### **2.1.2 Päivärahat, kilometrikorvaukset ja muut korvaukset**

Työntekijä on oikeutettu saamaan korvausta työn tekemisestä välittömästi aiheutuneista kustannuksista. Nämä korvaukset ovat verottomia. Yleisimpiä korvattavia kustannuksia ovat työmatkakustannukset. Muita kustannuksia ovat esimerkiksi työtarvike-, työ- ja edustusvaatekulut. Verohallinto määrittelee verottomien korvausten enimmäismäärän seuraaviin työmatkakuluihin: kilometrikorvaukset oman auton käytöstä, päivärahat, yömatkarahat, ateriakorvaukset, matkalippukorvaukset sekä majoittumiskorvaukset. (Veronmaksajat 2019a, Stenbacka & Söderström 2018, 47–49.)

Työntekijän käyttäessä omaa autoaan työhön liittyviin matkoihin – joihin ei lasketa työntekijän kodin ja työpaikan välisiä matkoja – on työntekijä oikeutettu kilometrikorvaukseen. Vuonna 2019 korvaus jokaista autolla ajettua kilometriä kohden on ollut 0,43 €. Verotonta summaa voidaan korottaa 0,03 € per kilometri jokaista kyydissä ollutta työntekijää kohden. Kilometrikorvausten määrä vaihtelee

ajoneuvon sen mukaan, onko ajoneuvo mopo, moottoripyörä vai joku muu. (Veronmaksajat 2019a; Stenbacka & Söderström 2018, 47–49.)

Päiväraha korvaa työmatkan aiheuttamat ruoka- ja muut elinkustannuskulut. Päivärahaa on kahdenlaista: osapäivärahaa sekä kokopäivärahaa. Osapäivärahan suuruus vuonna 2019 on 19 € ja kokopäivärahan 42 €. Työntekijä on oikeutettu osapäivärahaan työmatkan keston ylittäessä kuusi mutta alittaessa kymmenen tuntia. Kokopäivärahaan työntekijä on oikeutettu kymmenen tunnin ylittyessä. Kokopäiväraha puolittuu, jos työntekijä saa vähintään kaksi ilmaista aterialla. Päiväraha lasketaan matkavuorokausittain, joka alkaa työntekijän lähtiessä työmatkalle kotoaan tai työpaikalta ja päättyy vastaavasti työntekijän saapuessa takaisin kotiin tai työpaikalle. Työmatkan kohdistuessa ulkomaille on työntekijä oikeutettu ulkomaanpäivärahaan, jonka määrä riippuu kohdemaasta. Verohallinto on määrittänyt vuosittaisessa listassaan jokaisen maan päivärahan enimmäismäärän. (Veronmaksajat 2019b, Stenbacka & Söderström 2018, 48–49.)

### **2.1.3 Ennakonpidätys, sosiaalivakuutusmaksut ja muut vähennykset**

Ennakonpidätys on oma-aloitteinen vero. Oma-aloitteisella verolla tarkoitetaan veroa, joka palkanlaskijan on itse laskettava. Käytännössä työnantaja pidättää työntekijän verokorttiin merkitsemän prosentiosuuden työntekijän palkasta. Kun veron määrä on laskettu, se vähennetään työntekijän palkasta, ilmoitetaan tulorekisteriin sekä tilitetään Verohallinnolle. Ennakonpidätyksen määrä ei kuitenkaan ole lopullinen veron määrä. Tämä summa saadaan tietää seuraavana vuonna Verohallinnon verotuspäätöksestä, jonka perusteella palkansaaja saa tietää saako hän veronpalautuksia vai joutuuko hän maksamaan lisäveroa. (Stenbacka & Söderström 2018, 73-79.)

Suomessa on kaksi verovelvollisuuden lajia, jotka ovat yleinen verovelvollisuus ja rajoitettu verovelvollisuus. Suomessa asuva on yleisesti verovelvollinen ja maksaa näin ollen Suomeen veroja pääsääntöisesti myös ulkomailta saaduista tuloista. Yli kuukauden Suomessa oleskelun katsotaan täyttävän Suomessa asuamisen kriteerit. Henkilö, jonka ei katsota asuvan Suomessa ja joka tulee Suomeen enintään puoleksi vuodeksi, on rajoitetusti verovelvollinen. Rajoitetusti verovelvolliselta peritään ennakonpidätyksen sijaan lähdevero. Lähdevero on

lopullinen vero, joten siitä ei tarvitse tehdä veroilmoitusta eikä siitä voi syntyä veronpalautusta tai lisäveroa. Lähdeveroprosentti on yleensä 35 prosenttia. (Syvänpää & Turunen 2015, 221–229; Vero 2019b.)

Suomessa sekä yritysten että yksityishenkilöiden on maksettavia sosiaalivakuutusmaksuja. Sosiaalivakuutusmaksut ovat maksettavia prosenttiosuuksia työntekijän kokonaispalkasta. Sosiaalivakuutusmaksuja ovat työnantajan sairausvakuutusmaksu, työeläkevakuutusmaksu (TyEL), työttömyysvakuutusmaksu, tapaturma- ja ammattitautivakuutusmaksu sekä ryhmähenkivakuutusmaksu. Työnantajan sairausvakuutusmaksu maksetaan palkanmaksukuukauden jälkeisen kuukauden 12. päivään mennessä. Maksu ilmoitetaan tulorekisteriin työnantajan erillislomakkeella, sillä se on oma-aloitteinen vero. TyEL-vakuutus on puolestaan työntekijälle eläkevakuutusyhtiöstä otettava vakuutus. TyEL-maksua maksavat sekä työnantaja että työntekijä. Työnantaja pidättää työntekijän osuuden tämän palkasta ja maksaa molempien osuudet vakuutusyhtiölle. Työttömyysvakuutusmaksu toimii samalla tavalla kuin TyEL-maksu. Tapaturma- ja ammattivakuutus sekä ryhmähenkivakuutus ovat työnantajan maksamia vakuutuksia. Myös nämä vakuutukset lasketaan ennakonpidätysten alaisten palkkojen perusteella. Vakuutuksen suuruuteen vaikuttaa kuitenkin myös yrityksen toimiala. (Stenbacka & Söderström 2018, 86–90.)

#### **2.1.4 Loman kertyminen, lomapalkka, lomaraha ja lomakorvaus**

Lomaa määräytyy lomanmääräytymisvuoden mukaan. Lomanmääräytymisvuosi alkaa huhtikuun ensimmäisenä päivänä ja päättyy seuraavan vuoden maaliskuun viimeisenä päivänä. Lomaa ansaitaan työehtosopimuksen mukaan jokaiselta kuukaudelta, jolloin työntekijä on ollut 14 päivää töissä tai hänelle on kertynyt 14 työssäoloon verrattavaa päivää. Vaihtoehtoisesti työntekijä ansaitsee lomaa tehdessään töitä 35 tuntia kuukaudessa. Loman ansaintaperuste voi vuoden aikana olla vain jompikumpi edellä mainituista eikä sitä voi vaihtaa kesken vuoden. Ensisijaisesti pyritään käyttämään 14 päivän sääntöä, jossa työpäivän pituudella ei ole merkitystä. Jos työntekijä ei kuitenkaan ole säännöllisesti 14 päivää töissä kuukaudessa voi olla järkevämpää käyttää 35 tunnin sääntöä. Lomaa kertyy joko 2 tai 2,5 päivää kuukautta kohden. Jos työntekijä on työskennellyt lomanmääräytymisvuoden loppuun mennessä alle vuoden, hän saa 2 lomapäivää jokaista

kuukautta kohden. Kun vuosi ylittyy työntekijälle, kertyy kuukaudessa 2,5 lomapäivää. Tällöin myös kaikilta aikaisemmilta lomamääräytymisvuoden kuukautilta lasketaan kertyneeksi 2,5 lomapäivää. (Syvänperä & Turunen 2015, 124–125; Vuosilomalaki 2005.)

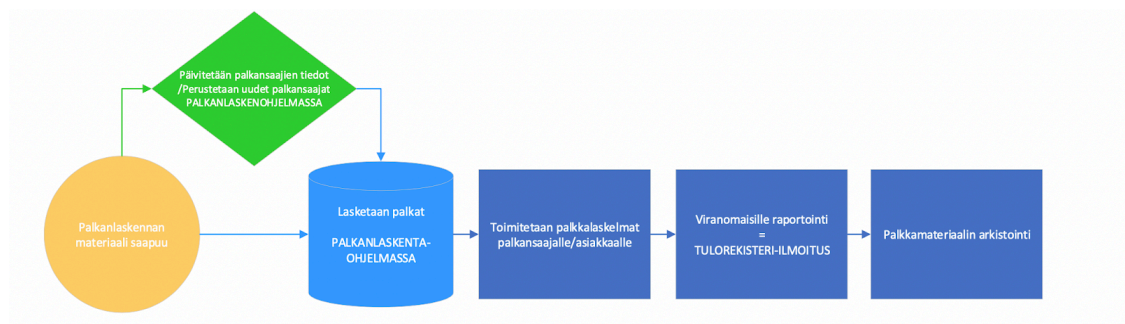
Lomapalkan laskenta ja maksaminen on määrätty vuosilomalaissa. Lomapalkan laskemistapaan vaikuttaa työsopimuksen mukainen loman ansaintaperuste ja palkkausperuste. Työntekijällä on oikeus hyödyntää luontaisetujaan myös lomalla. Luontoisedut, jotka eivät ole käytettävissä lomalla, korvataan vuosiloman ajalta rahana. Lomarahaa tai lomaltapaluurahaa ei ole määritelty vuosilomalaissa, vaan ne perustuvat työehtosopimukseen. Määräykset vaihtelevat työehtosopimuksittain, eikä yleistä ohjetta ole. Yleisin työntekijälle maksettava lomaraha on 50 prosenttia loma-ajan palkasta. (Syvänperä & Turunen 2015, 130–140) Lomakorvaus on rahallinen loman sijaan saatava korvaus, joka maksetaan, jos työntekijän työtunnit jäävät alle 35 tunnin jokaisena lomanmääräytymiskuukautena. Tässä tapauksessa vuosilomakorvausta maksetaan 9 tai 11,5 prosenttia lomanmääräytymisvuoden ansioista. Lomakorvausta voidaan maksaa myös, kun työntekijä ei kerkeä pitämään vuosilomaansa lain puitteissa, kuten työsuhteen päättyessä sekä pitkien sairauslomien tapauksissa. (Syvänperä & Turunen 2015, 139; Vuosilomalaki 2005.)

## **2.2 Palkanlaskennan prosessit**

Prosessilla tarkoitetaan joukkoa toisiinsa liittyviä tehtäviä sekä toimintoja, joista muodostuva toimintatapa ja kokonaisuus toistuvat samanlaisina. Prosesseja on paljon erilaisia, mutta yhdistävänä tekijänä prosessissa on, että niissä on oltava alku ja loppu. Hyvä prosessi on yksinkertainen, vähentää virheitä sekä toimii tehokkaasti ilman turhia viiveitä. Palkanlaskennan kohdalla prosessilla viitataan niihin toimintoihin, jotka yhdessä johtavat palkkojen maksamiseen. Palkanlaskennan prosessin vaiheita ovat esimerkiksi työtuntien seuranta, vähennysten teko palkasta sekä verojen ja muiden tietojen ilmoittaminen verohallinnolle. (Logistiikanmaailma 2019; JYU 2019; Beasley 2019.)

Kuviossa 1 on kuvattu pelkistetty palkanlaskennan prosessi. Kuvattu prosessi sisältää siis vain yleisimmän eri yrityksissä toistuvat vaiheet. Todellisuudessa

prosessiin kuuluu usein kuitenkin myös paljon muitakin vaiheita, jotka riippuvat esimerkiksi asiakasyrityksen koosta. Erityisesti ulkoiseen palkanlaskentaan liittyy paljon vaiheita, joissa kommunikoidaan asiakkaan kanssa erilaisin keinoin ja tietoja siirretään eri järjestelmien välityksellä. Tässä kuviossa pyöreällä keltaisella muodolla kuvataan tilannetta, jossa jotain palkanlaskentaan tarvittavia tietoja saadaan asiakkaalta. Tämän kuvion kohdalla ensimmäinen vaihe on palkanlaskennan materiaalien saaminen asiakkaalta. Vihreä neljäkäs puolestaan kuvastaa vaihtoehtoisia vaiheita, joita ei välttämättä aina toteuteta, kuten muuttuneiden tietojen päivittäminen järjestelmään. Vaaleamman sinisellä lieriöllä viitataan tilanteisiin, joissa tehdään tiettyjä toimintoja palkanlaskentaohjelmassa. Tummansininen neliö kuvastaa kaikkia muita vaiheita. Tässä esimerkissä näitä vaiheita ovat palkkalaskelmien toimittaminen palkansaajalle tai asiakkaalle, tulorekisteri-ilmoituksen tekeminen sekä palkkamateriaalin arkistointi. Nämä tyypillisen palkanlaskentaprosessin vaiheet on avattu tarkemmin seuraavassa kappaleessa.



Kuvio 1: Pelkistetty palkanlaskennan prosessi

### 2.2.1 Palkanlaskijan työtehtävät

Palkanlaskijan työnä on laskea työntekijöiden palkat sekä huolehtia samalla siitä, että työntekijä saa oikean summan palkkaa ajallaan. Työtehtäviin kuuluu myös palkka-aineiston arkistointi sekä viranomaisille vaadittavat tilitykset. (Ammattinetti 2019) Tehtävänä on varmistaa lakien, asetusten sekä sopimusten



noudattaminen. Työssään palkanlaskija tulkitsee sopimuksia sekä määrittää, laskee, maksaa, tilastoi ja arkistoi palkkoja. Palkanlaskijalla tulee olla vahva tuntemus laeista, säädöksistä ja niiden muutoksista. Tulevaisuudessa palkanlaskija tarvittava osaaminen tulee muuttumaan ja tarvitaan entistä vahvempaa osaamista järjestelmistä, laajempaa osaamista eri taloushallinnon toiminnoista sekä strategista näkemystä (Accountor 2019). Palkat ja niihin liittyvät tiedot ovat henkilökohtaisia tietoja, joiden käsittelyyn vaaditaan palkanlaskijalta hienotunteisuutta, luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa, asiakaspalveluhenkistä osaamista sekä hyviä vuorovaikutustaitoja. (Syvänperä & Turunen 2015, 10–12.)

### **2.2.2 Työsopimuksen solmiminen ja tietojen perustaminen sekä päivitys**

Palkanlaskennan prosessi alkaa ensimmäisen työntekijän palkkaamisesta (Beasley 2019). Työsopimus tehdään työntekijän sitoutuessa tekemään töitä palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Työsopimus voi olla suullinen, kirjallinen tai sähköinen. Työsopimus tehdään toistaiseksi voimassa olevaksi, ellei syytä määräaikaiseen työsopimukseen ole. Työsopimuksessa määritellään palkan määrä ja sen perusteet, kuten saako työntekijä palkkaa aikapalkkana tunti- tai kuukausikohtaisesti vai maksetaanko palkka esimerkiksi urakkapalkkana. Ennen työsopimuksen solmimista työnantajan tulee varmistaa, onko palkattava EU- tai ETA-maiden jäsen tai löytyykö palkattavalta Suomen oleskelulupa. (Esimiesliitto 2019; Työsopimuslaki 2001; Syvänperä & Turunen 2015, 19–27, 221) Työntekijän palkkaamisen yhteydessä palkanlaskentajärjestelmään perustetaan uusi työntekijä. Palkanlaskija päivittää tietoja, kuten osoitteen muutoksia, verokortin muutoksia sekä muiden vähennysten muutoksia tarpeen mukaan. (Ferguson 2019a.)

### **2.2.3 Palkkojen laskeminen**

Palkanlaskennan prosessissa työsopimuksen tarkistamisen jälkeen kerätään tieto työntekijän tekemästä työmäärästä palkanmaksukauden aikana. Palkanlaskijalla tulee olla tieto työntekijän palkan perusteista ja sen määrästä. Työntekijän tehdessä töitä tuntipalkalla tarvitsee palkanlaskija palkkakaussittain tiedon palkan saajan tunneista muodostaakseen työntekijälle palkan palkanmaksukaudelle. Tämä tehdään usein kellottamalla työntekijän tunnit elektronisesti. Kuukausipalkalla töissä olevien kohdalla tarvitaan tiedot mahdollisista poikkeuksista, kuten

poissaolosta, jotta voidaan laskea oikea määrä palkkaa. (Syvänperä & Turunen 2015, 70–117.)

Palkanlaskijalla tulee myös olla tieto työntekijän luontoisedusta, jotka kuuluvat arvoon, josta veron määrä lasketaan. Palkanlaskijalla tulee siis olla tieto palkansaajan mahdollisista lisätöistä, ylitöistä sekä bonuksista. Mahdolliset ilta-, sunnuntai sekä muut lisät vaikuttavat palkan laskemiseen oikein. Palkanlaskija laskee verojen lisäksi myös työntekijän muut vähennettävät tulot, kuten sosiaaliturva-, työttömyysvakuutus-, eläkevakuutus sekä sairausvakuutusmaksut. Lisät sekä ylityökorvaukset voivat vaihdella työsopimuksen sekä työehtosopimuksen mukaan, ja palkanlaskijan onkin osattava tulkita näitä työssään. (Syvänperä & Turunen 2015, 70–117; Beasley 2019.)

Työntekijä saa vuoden alussa edellisen vuoden tulojensa perusteella lasketun verokortin, joka hänen tulee toimittaa työnantajalle. Nykyään työntekijä voi myös halutessaan tilata verokortin suoraan OmaVero-sivustolta, ja määritellä ennakonpidätysprosentin itse. Jotta työntekijä voi määritellä prosentin, hänen tulee arvioida koko vuoden tulojen määrä, huomioida vuoden alusta mahdollisesti jo kertyneet tulot ja maksetut verot sekä lisätä ilmoitukseen tiedot mahdollisista vähennyksistä. Verokortissa olevan pidätysprosentin ja tuloajan mukaan palkanlaskija laskee ennakonpidätyksen määrän. (Vero 2019a; Syvänperä & Turunen 2015, 37–47.)

Lomien laskennassa palkanlaskija pitää kirjaa palkansaajalle kertyvistä lomapäivistä. Lomapalkkaa laskettaessa palkanlaskija laskee maksettavan summan työsopimuksen tai työehtosopimuksen mukaisesti. Lomapalkka maksetaan työntekijän loma-ajalta. Lomapalkan sekä lomarahana laskemiseen vaaditaan vuosilomalain sekä työ- ja työehtosopimusten ymmärrystä, sillä lomapalkan ja erityisesti lomarahana laskenta vaihtelee työehtosopimuksen mukaan. Lopettavalle työntekijälle lomakorvaus maksetaan viimeisenä palkanmaksupäivänä yhdessä lopputilin kanssa. (Syvänperä & Turunen 2015, 124–140.)

Palkanlaskijalle pitää ilmoittaa jokaisena palkanmaksukautena työntekijän matkakustannukset, vaikka ne ovat verovapaata tuloa eivätkä näin ollen vaikuta verotettavaan tuloon. Verovapaista kustannuksista on tehtävä asianmukainen

matkalasku. Matkalaskusta tulee käydä selväksi matkan kohde ja tarkoitus, matkareitti, siitä kertyneet kilometrit sekä niiden yksikköhinnat, kulkuneuvo, mukanaolijat, matkan päivämäärät ja kellonajat. Näiden lisäksi palkanlaskijalle tulee toimittaa tarvittavat todisteet, esimerkiksi matkakuitit, joiden perusteella työnantaja maksaa korvauksia työntekijälle. Ulkomaille tehdyissä matkoissa palkanlaskijalla tulee olla tiedot maasta tai alueesta, jossa matkavuorokausi ulkomailla on päättynyt. Näiden avulla palkanlaskija kykenee laskemaan oikean korvauksen määrän. (Syvänperä & Turunen 2015, 90–100.)

#### **2.2.4 Raportointi ja materiaalien toimitus**

Palkkojen maksun jälkeen palkansaajalle toimitetaan palkkalaskelma. Palkkalaskelmasta eli palkkatodistuksesta pitää selvittää työntekijän sekä työnantajan nimi, työntekijän syntymäaika, toimipisteen sijainti, työsuhteen perustiedot, palkanmaksukausi, palkan sekä ennakonpidätyksen määrä ja muut työntekijän bruttotoiloista tehtävät vähennykset. (Rimmi 2016; Isosävi 2019). Nykyaikana palkkalaskelmaa ei ole pakko tulostaa ja lähettää postitse työntekijälle, vaan se voidaan toimittaa työntekijälle sähköisesti. Erilaisten ohjelmistojen avulla palkkalaskelmat voidaan toimittaa suoraan työntekijöiden verkkopankkeihin. Tämä tapa on paitsi tietoturvallinen, myös helposti automatisoitavissa. (Maventa 2019.)

#### **2.2.5 Tulorekisteri-ilmoitus**

Tulorekisteri on Verohallinnon 1.1.2019 käyttöön ottama rekisteri, johon tallennetaan reaaliajassa kaikki palkka, eläke- ja etuustiedot. Eläke ja etuustietojen tallennus otetaan pakolliseksi käyttöön Suomessa 1.1.2020. Työnantajan tai sen valtuuttaman tahon on ilmoitettava jokaisen palkansaajan maksetut palkat erikseen. Kaikki tulorekisteriin ilmoitetut palkkakirjanpidon tiedot säilytetään tulotietojärjestelmässä kymmenen vuoden ajan. (Stenbacka & Söderström 2018, 67; Vero 2019c.)

Tulorekisteri on luotu korvaamaan Verohallinnolle, työeläkelaitoksille sekä työttömyysvakuutusrahastolle toimitettavat vuosi-ilmoitukset. Näin ollen erilaisten ilmoitusten määrä vähenee, kun kaikki tiedot kerätään samaan paikkaan. Tulorekisteri-ilmoitukset on lähtökohtaisesti tehtävä sähköisesti. Ilmoitus voi lähteä tulorekisteriin suoraan palkanlaskentajärjestelmän kautta tai vaihtoehtoisesti

palkanlaskija voi syöttää tiedot tulorekisterin omaan järjestelmään manuaalisesti. Jos palkanlaskentaohjelmisto lähettää tiedot automaattisesti, ei ilmoituksen tekeminen vaadi palkanlaskijalta erillisiä toimenpiteitä. (Rumpu 2018.)

### **2.2.6 Palkkatietojen arkistointi ja säilyttäminen**

Palkanlaskentaprosessin lopussa palkkakirjanpitoaineisto arkistoidaan. Kirjanpitoilaissa on määritelty mitä palkkatietoja pitää säilyttää sekä kuinka pitkään niitä tulee säilyttää. Palkkoihin ja henkilöstöön liittyvissä asioissa jotkut tiedot on ehdottomasti säilytettävä, mutta on myös tietoja, joita ei saa säilyttää tiettyä aikaa pidempään. Nykyään tekniikka on kuitenkin kehittynyttä ja arkistointi voidaan hoitaa sähköisesti, joten asiakirjoja ei tarvitse tulostaa niiden säilyttämistä varten. Sähköiseen arkistoon voidaan suoraan määritellä aika, jonka kuluttua asiakirjat ja tiedot poistuvat arkistosta. (Syvänperä & Turunen 2015, 197; Lehtinen 2018.)

### **2.3. Palkanlaskennan tehostaminen**

Palkkahallinnossa sekä yleisesti taloushallinnossa on siirrytty manuaalisesta palkkahallinnosta kohti sähköistä sekä digitaalista taloushallintoa. Manuaalisella palkkahallinnolla tarkoitetaan palkanlaskennan hoitamista ilman palkanlaskentaohjelmaa. Manuaalisesti suoritettavat työt, kuten laskujen täyttäminen, tulostaminen ja paperinen arkistointi vievät aikaa, nostavat virheen riskiä sekä lisäävät kustannuksia. (Siivola ym. 2015, 18–113; Ferguson 2019b) Sähköisessä taloushallinnossa nämä manuaaliset vaiheet pyritään minimoimaan yhtenäisen järjestelmän avulla. Sähköisyys helpottaa työskentelyä, poistaa manuaalisen tallennuksen tarvetta sekä vähentää rutiininomaisia tehtäviä. Rutiinitöiden vähentyessä voivat yrityksen taloushallinnon osaajat keskittyä enemmän analyyttisiin asiantuntijatehtäviin. (Siivola ym. 2015, 6–15.)

Kun työtehtävät ovat manuaalisia ja rutiininomaisia, se ei myöskään ole mielekästä työntekijöille. Automatisointi ja erilaiset ohjelmistorobotiikan menetelmät vapauttavat työntekijöiden aikaa haastavampiin ja kehittävämpiin työtehtäviin, sekä esimerkiksi henkilökohtaisiin kohtaamisiin asiakkaiden kanssa. Myös inhimilliset virheet vähenevät automatisaation myötä. (Fingrid 2019) On myös tutkittu, että rutiininomaiset työtehtävät ovat terveydelle vaarallisia, sillä ne eivät haasta ihmisten aivoja tarpeeksi. Monimutkaiset ongelmanratkaisutehtävät sekä

luovuutta vaativa ajattelu kuormittavat aivoja enemmän. Tällä puolestaan on yhteys myös työntekijöiden sisäiseen motivaatioon (Orispää 2016).

Sähköistymisen myötä palkanlaskenta on siirtynyt lähemmäksi muita taloushallinnon toimintoja, kun tiedot löytyvät samasta järjestelmästä. Suomessa tällaisia järjestelmiä ovat esimerkiksi Mepco, Netvisor ja Passeli (Mepco 2019; Netvisor 2019; Visma 2019). Sähköisessä palkanlaskennassa palkat lasketaan suoraan järjestelmässä, palkkatiedot lähetetään sähköisesti sekä palkkojen maksu hoidetaan suoraan taloushallinto-ohjelman avulla. Yritykset voivat siis ottaa käyttöönsä yhden järjestelmän, josta löytyy kaikki tarvittavat toiminnot. Parhaimmillaan ohjelmisto voi hoitaa monia manuaalisia tehtäviä automaattisesti. Tällöin puhutaan usein digitaalisesta tai automatisoidusta taloushallinnosta. (Siivola ym. 2015, 61–62.)

Siinä missä sähköinen taloushallinto mahdollistaa sähköisen palkkojen laskemisen, automatisoitu taloushallinto paitsi laskee palkat, myös laittaa ne suoraan maksuun. Automaattinen palkanlaskenta lähtee liikkeelle työaikatapahtumien kirjauksesta. Parhaimmillaan työntekijät voivatkin kirjata suoraan omat tuntinsa järjestelmään ja näin ne ovat suoraan oikeassa järjestelmässä palkanlaskijalle. Tämän lisäksi palkkojen laskun jälkeen palkkatiedot siirtyvät automaattisesti sekä kirjanpitoon että työntekijöiden verkkopankkeihin. Yksi suurimmista hyödyistä onkin juuri tiedon nopea liikkuminen ja sen helppo käsittely. Kun kaikki tieto on samassa paikassa, saadaan palkanlaskennan perustana toimiva data valmiina. Tämä tehostaa palvelutuotantoa huomattavasti. (Kuokkanen 2018; Rättylä 2019.)

### **3 Empiria: Palkanlaskenta kohdeyrityksessä**

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön empiirinen osuus. Ensiksi käydään läpi haastattelemalla kerätty aineisto sekä kysymykset, joihin haastatteluissa haluttiin vastauksia. Haastattelukysymykset löytyvät opinnäytetyön lopusta (Liite 1). Tämän lisäksi luvussa kerrotaan, miten kerätty aineisto käsitellään. Luvussa 3.2 käsitellään haastateltavien kuvaamia palkanlaskentaprosesseja asiakaskohtaisesti ja luodaan aineiston pohjalta prosesseja kuvaavat prosessikaaviot. Varsinaiset prosessikaaviot löytyvät liitteistä. Prosessin kulku avataan kohta kohdalta ja samalla tutkitaan prosessista löytyviä manuaalisia vaiheita. Luvussa 3.3 pyritään

listaamaan tunnistettuja manuaalisia vaiheita sekä pohtimaan, miten niitä voitaisiin automatisoida. Lopuksi tehdään yhteenveto palkanlaskennasta kohdeyrityksessä sekä esitetään mahdollisia ratkaisuja, joita yrityksessä voitaisiin hyödyntää vähentämään virheiden ja manuaalisten työvaiheiden määrää.

### **3.1 Tutkimusaineisto**

Tutkimusaineisto on kerätty haastattelemalla kohdeyrityksen palkanlaskentatiimin viittä työntekijää. Kohdeyrityksessä haluttiin selvittää kolmen ison asiakkaan prosessia erikseen sekä pienempien asiakkaiden prosessia yhtenä kokonaisuutena. Näin ollen haastateltavat kertoivat eri asiakkaista ja näiden asiakkaiden prosesseista erillään. Palkanlaskijoista kaksi kertoivat samasta asiakkaasta (Asiakas B) ja yksi keskittyi kertomaan pienten asiakkaiden prosessista. Jokaiselta palkanlaskijalta kysyttiin kuitenkin myös palkanlaskennan prosessin manuaalisista vaiheista sekä ongelmakohtista yleisesti, eikä vain oman asiakkaansa kohdalla. Heitä pyydettiin pohtimaan sekä prosessin hyviä että huonoja puolia. Alla olevassa taulukossa on esitetty haastateltavat henkilöt nimillä Palkanlaskija 1–5 ja asiakkaat Asiakas A–C sekä pienet asiakkaat. Jatkossa haastateltaviin sekä kohdeyrityksen asiakkaisiin viitataan näillä nimillä.

Haastattelut äänitettiin ja myöhemmin kirjoitettiin kokonaisuudessaan auki. Näin saatiin helposti käsiteltävissä oleva aineisto, jonka pohjalta empiria tehdään. Aineisto käsitellään asiakas kerrallaan, ja jokaisesta asiakkaasta luodaan prosessikaaviot. Kaikista haastatteluista hyödynnetään ongelmakohtiin kohdistuneita kommentteja. Teoriassa esitelty yrityksen palkanlaskentaprosessi on pelkistetty versio kohdeyrityksen palkanlaskentaprosessista. Erityisesti isojen asiakkaiden kohdalla prosessi voi kuitenkin vaihdella hyvin paljon. Tämän vuoksi isojen asiakkaiden prosesseista tehdään omat prosessikaaviot.

<b>Haastateltava</b>	<b>Asiakkaat</b>
Palkanlaskija 1	Asiakas A, pienet asiakkaat
Palkanlaskija 2	Asiakas B, pienet asiakkaat
Palkanlaskija 3	Asiakas B, pienet asiakkaat
Palkanlaskija 4	Asiakas C, pienet asiakkaat
Palkanlaskija 5	Pienet asiakkaat

Taulukko 1. Haastateltavat ja asiakasyritykset

### **3.2 Palkanlaskennan prosessit**

Haastatteluissa työntekijöitä pyydettiin kuvailemaan palkanlaskennan prosessia ja sen vaiheita. Tässä luvussa keskitytään erityisesti muodostamaan kattavat kuvaukset prosesseista niin tekstin kuin prosessikaavioiden muodossa. Näiden kuvauksien avulla kohdeyrityksessä saadaan parempi ymmärrys prosessien kuluista ja niitä voidaan hyödyntää esimerkiksi prosessien kehittämisessä sekä uusien työntekijöiden opastamisessa. Manuaalisiin vaiheisiin ja niiden parantamiseen automaation avulla keskitytään tarkemmin luvussa 3.3.

#### **3.2.1 Asiakas A**

Asiakas A on iso yritys. Sen kohdalla palkanlaskentaprosessi alkaa, kun materiaali saapuu kohdeyritykselle sen käyttämän portaalin kautta Excel- ja PDF-muodoissa. Portaali on kohdeyrityksen muutamien isompien asiakkaiden kanssa

käyttöön otettukommunikointi kanava. Asiakas lähettää portaalin läpi palkanlaskemiseen tarvittavan materiaalin ja palkanlaskija lähettää samaa kanavaa pitkin valmiiksi lasketun palkanlaskentamateriaalin. Asiakkaan kanssa on sovittu tietyt standardit koskien sitä, missä muodossa ja milloin materiaalin tulee saapua sekä lähteä takaisin asiakkaalle. Asiakas A:n työntekijät ovat pääsääntöisesti Suomessa työskenteleviä kuukausipalkkalaisia, joille maksetaan kuukausittain sama palkka ja palkan lisäksi mahdollisia bonuksia, lisiä tai kulukorvauksia. Kuukausipalkkaisten lisäksi Asiakkaalla A on myös yksittäisiä komennuslaisia sekä globaaleja työntekijöitä, joilla on ennalta määrätty nettopalkka. Näille nettopalkkalaisille tehdään Excelissä käsin niin sanottua Net-to-Gross-laskentaa, joka on tarkemmin avattu luvussa 1. Seuraavaksi esitetään Asiakas A:n prosessin vaiheet, jotka löytyvät myös kaaviona (Liite 2).

Seuraava vaihe materiaalin saapumisen jälkeen on materiaalin tarkastus ja mahdollisten lisäkysymysten esittäminen, jos tarvittavia tietoja puuttuu. Kommunikointi tapahtuu saman portaalin kautta aina tietylle henkilölle. Haasteena kommunikoinnissa on Asiakkaan A yhteyshenkilön sijainti ulkomailla, jolloin ymmärrys esimerkiksi Suomen lainsäädännöstä ei välttämättä ole täydellinen. Tämän lisäksi aikaero aiheuttaa omat ongelmansa, jonka vuoksi Asiakkaalle A lähetetään myös sähköpostilla tieto portaalin laitetusta viestistä sekä siitä, kenelle se on portaalissa osoitettu. Sähköpostissa myös kysytään, pitäisikö viesti mahdollisesti osoittaa portaalissa jollekin toiselle henkilölle.

Henkilö- ja palkkatietoihin tarvittavat muutokset tehdään pääsääntöisesti manuaalisesti, samoin kun uuden työntekijän perustaminen. Jos palkankorotuksia tehdään suurelle määrälle työntekijöitä, hyödynnetään siirtoerä-menetelmää. Siirtoerämenetelmässä luodaan Excel-pohjainen CSV-tiedosto, johon on merkitty kenelle, mitä ja milloin lisätään. Tiedostossa palkkalajit, palkkalajien summat sekä työntekijöiden nimet on merkitty ennalta määrätyillä numerokoodilla. Menetelmässä on tietty järjestys, jota tietojen tulee aina noudattaa. Jokainen palkkalaji laitetaan tiedostoon henkilöittäin. Siirtoerä ladataan palkanlaskentaohjelmaan, jolloin kyseisen palkkakauden palkkalaji ja summa siirtyvät työntekijän tietoihin.

Kun tiedot ovat kunnossa, aloitetaan varsinainen palkanlaskenta. Ensin tehdään bruttoajo, jossa työntekijöiden joka kuukautiset palkanlaskentajärjestelmään



valmiiksi merkityt palkat ja edut lasketaan kuukausipalkkaan. Bruttoajon jälkeen työntekijöiden satunnaisia tuloja, kuten bonuksia ja korvauksia, laitetaan eteenpäin siirtoerinä. Tässä vaiheessa tehdään myös Net-to-Gross-laskentaa. Ensin tehdään nettoajo, jotta saadaan tietää veroprosentit, jonka jälkeen nettoajo nolataan. Tämän jälkeen bruttopalkan määrä lasketaan Excelissä ja merkitään se työntekijälle käsin tai, jos työntekijöitä on monia, siirtoeränä. Kun bruttopalkka on oikein, tehdään nettoajo uudestaan.

Kun palkat on laskettu, toteutetaan palkanlaskentaohjelmassa ajot "maksaminen" sekä "kuun vaihde", jotka tuottavat palkoista tarvittavat tulosteet. Ohjelma tuottaa tulosteet siihen rakennetun kaavan mukaan Pdf- ja Excel-muodoissa. Ennen kuin raportti ladataan Asiakas A:lle portaalin kautta, siihen pitää kuitenkin tehdä manuaalisesti joitain muutoksia, jotta tiedot saadaan oikeaan muotoon. Tulosteesta pitää esimerkiksi asetella tietoja oikeaan järjestykseen sekä lisätä muutama kaavallinen sarake.

Ennen tiedoston lataamista portaalin kautta asiakkaalle on myös aina tarkistettava, onko palkat laskettu oikein. Tähän on käytössä "Four Eyes Review" -tarkistusmenetelmä, jossa toinen palkanlaskija tarkistaa kaiken, mitä asiakkaan kohdalla on tehty. Tarkastuksessa verrataan asiakkaalta tullutta materiaalia tehtyyn materiaaliin. Palkkalajien sekä kokonaissumman pitää vastata toisiaan. Jos työntekijällä on ollut palkattomia poissaoloja tai muita laskettavia kohtia kuten Net-to-Gross-laskuja, tarkistetaan myös nämä laskut. Tarkastus hoidetaan tallentamalla tiedostot arkistointijärjestelmään ja merkitsemällä siihen ennalta sovitun toisen palkanlaskijan tarkastajaksi. Kun tarkastaja on tarkistanut materiaalin oikeellisuuden, hän hyväksyy jokaisen tiedoston yksittäisesti.

Kun nämä korjaukset sekä tarkistus on tehty, voidaan raportti ladata portaaliin. Ennen portaalin lataamista tehdään Excel-tiedostosta kaavaton versio. Portaali muodostaa sinne ladatusta Excel-tiedostosta värikkäämmän tiedoston, jossa on samat tiedot, mutta vähän eri järjestyksessä. Kun asiakas on hyväksynyt tämän version, portaali poimii sinne ladatusta tiedostosta tarvittavat tiedot, ja muodostaa siitä automaattisesti muita tarvittavia raportteja, kuten palkkalaskelman. Palkkalaskelmat ovat PDF-muodossa ja palkkapäivään mennessä ne ovat myös näkyvissä asiakasyrityksen työntekijöille portaalissa. Portaalissa työntekijät kirjautuvat

työntekijäprofiililla sisään ja voivat sieltä katsella palkkalaskelmaansa. Työntekijöille maksaminen hoituu portaalin muodostaman maksutiedoston avulla, jonka asiakasyritys hoitaa itse.

Lopuksi palkanlaskentajärjestelmän kautta lähetetään ilmoitus maksetuista palkoista kansalliseen tulorekisteriin (Katre). Tämä tulee tehdä viimeistään viisi päivää asiakkaan palkanmaksupäivän jälkeen. Se voidaan kuitenkin tehdä heti asiakkaan hyväksytyä palkkamateriaalin. Ilmoitus tehdään palkanlaskentajärjestelmässä tekemällä Ajon käynnistys: "Katre - Lähetä Palkkatietoilmoitus". Tämän lisäksi tehdään työnantajan erillisilmoitus tekemällä Ajon käynnistys: "Katre - Työnantajan erillisilmoitus".

### **3.2.2 Asiakas B**

Prosessi Asiakas B:n kohdalla alkaa siitä, kun asiakas ilmoittaa sähköpostitse ladanneensa tarvittavan materiaalin pilvipalveluun. Materiaali saapuu monena eri Excel-tiedostona. Materiaali tallennetaan pilvipalvelusta arkistointijärjestelmään, jonka jälkeen se tarkistetaan. Tarvittaessa asiakkaalta voidaan tässä kohtaa kysyä tarkentavia kysymyksiä. Asiakas B:n prosessin vaiheet löytyvät myös kaaviona (Liite 3).

Ensimmäisenä palkanlaskentajärjestelmään päivitetään mahdollisesti päivittyneet henkilötiedot: uudet verokortit, uudet työntekijät sekä osoitemuutokset. Useita henkilöitä koskevat muutokset voidaan tehdä myös siirtoerä-menetelmällä. Tästä edetään samalla tavalla, kuin Asiakas A:n kanssa. Ensin tehdään bruttoajo, jonka jälkeen asiakkaalta saaduista materiaaleista lisätään satunnaiset tulot työntekijöille siirtoeränä. Tämän jälkeen tehdään nettoajo, lasketaan Net-to-Gross-laskut, poistetaan aikaisempi nettoajo, lisätään nettopalkat käsin tai siirtoerinä ja tehdään nettoajo uudestaan. Net-to-Gross-laskentaan on olemassa Excelissä valmiit kaavat, jolla saadaan oikea bruttosumma. Työntekijän verorajan ylittyessä pitää kuitenkin ylittävän osuuden määrä laskea itse, jotta voi muodostaa oikean bruttopalkan. Kaikki Net- to-Gross -laskelmat tallennetaan arkistointijärjestelmään.

Tästä eteenpäin tehdään samat ajot kuin Asiakkaan A:n kanssa. Näitä ovat "maksaminen" ja "kuun vaihde". Näistä tallennetaan arkistointijärjestelmään tarvittavat

tulosteet, eli palkkalaskelmat sekä Excel-tiedosto, josta löytyy jokaisen työntekijän palkka eroteltuna palkkalajin mukaan. Excel-tiedosto muokataan helpommin luettavaan muotoon, jonka jälkeen tehdään "makroajo". Makroajo luo tiedoston, jossa on eritelty palkkaerät palkkalajeittain. Samalla ajo muodostaa myös uuden Excel-tiedoston, jossa kerrotaan nettopalkkojen, verojen, työnantajan eläkevakuutusmaksujen sekä työntekijöiden eläkevakuutusmaksujen yhteismäärä.

Kun tulosteet on tallennettu arkistointijärjestelmään ja muokattu selkeämmiksi, merkitään toinen palkanlaskija tarkastajaksi. Tarkastaja tarkastaa palkanlaskennan oikeellisuuden vertaamalla sitä asiakkaalta saatuun materiaaliin sekä tarkistaa Net-to-Gross-laskujen olevan oikein. Materiaalin tarkistettuaan hän hyväksyy sen, jonka jälkeen kyseisen asiakkaan palkanlaskua hoitava palkanlaskija voi jatkaa prosessin loppuun.

Ennen materiaalin lähetystä asiakkaalle, luodaan ZIP-tiedosto, johon kuuluvat kolme Excel-tiedostoa sekä PDF-muodossa oleva palkkalaskelma. ZIP-tiedostossa kaikki tiedostot löytyvät yhdestä kansioista, jossa tiedostojen auki saamiseen tarvitaan salasana. Tämä lähetetään asiakkaalle pilvipalvelun kautta. Asiakas B kohdistaa palkkalaskelmat työntekijöille omassa järjestelmässään palkkalaskelmasta löytyvän työntekijänumeron mukaan. Lopullinen työntekijöille palkkojen maksaminen hoituu lataamalla maksutiedosto asiakkaan pankkiin, jossa asiakas hyväksyy tiedoston ja palkat maksetaan työntekijöille. Asiakas B:stä tehdään tulorekisteri-ilmoitus palkanlaskentajärjestelmästä Asiakas A:n tapaan viimeistään viiden palkanmaksupäivän kuluttua.

### **3.2.3 Asiakas C**

Asiakas C:n kanssa on Asiakas A:n tapaan käytössä yhteinen portaali, jonka kautta materiaaleja lähetetään. Asiakas lataa portaaliin sovittuna päivänä yhden Excel-tiedoston, josta portaali muodostaa neljästä kuuteen eri Excel-tiedostoa. Kaikki tiedostot käydään läpi ja tarvittaessa asiakkaalta voidaan kysyä lisäkysymyksiä, selvennyksiä tai täsmennyksiä siihen, millaisia käytäntöjä asiakkaalla on ja miten ne pitäisi huomioida. Kun nämä asiat on selvitetty, tehdään palkanlaskentajärjestelmään pysyvät muutokset, jotta järjestelmä osaa huomioida muuttuneet tiedot jatkossakin oikeiden palkanlaskentakausien kohdalla. Tällaisia

muutoksia ovat palkkojen, henkilötietojen ja osoitteiden muutokset sekä uudet verokortit. Tiedot pitää päivittää myös portaaliin työntekijöiden profiileihin. Verokortteja lukuun ottamatta portaali osaa poimia asiakkaan sinne lataamasta tiedostosta tiedot automaattisesti. Asiakas C:n prosessi löytyy myös kaaviona (Liite 4).

Palkkojen lasku palkanlaskentaohjelmassa tapahtuu samalla tavalla, kuin muidenkin asiakkaiden kohdalla. Ensin tehdään bruttoajo, jossa palkanlaskentaohjelma ottaa palkkojen laskuun mukaan joka kuukausi samanlaisena toistuvat valmiiksi ohjelmaan merkityt palkkaerät. Seuraavaksi tuodaan palkkakautta koskevat yksittäiset tapahtumat siirtoerä-menetelmällä. Asiakas C:llä on harvoin työntekijöitä, joille tarvitsisi tehdä Net-to-Gross-laskentaa. Joskus on kuitenkin muita tilanteita, joissa lasketaan käsin. Näitä tilanteita voivat olla palkattomat vapaat, vanhempainvapaat tai sairauslomat. Kahdesti vuodessa työntekijöille lasketaan myös lomabonukset ja lomarahat erillisellä Excel-tiedostolla. Myös työsuhteen alkaessa tai päättyessä voi olla tarvetta käsin laskemiselle.

Palkanlaskenta jatkuu ohjelmassa normaalisti tekemällä nettoajo, jota seuraavat ajot "maksaminen" ja "kuun vaihde". Asiakas C:llä ajoista tulostuu iso Excel-tiedosto, josta löytyy kaikkien työntekijöiden palkat eriteltynä palkkalajeittain. Tätä tiedostoa muokataan, jonka jälkeen se kopioidaan valmiiksi tehtyyn pohjaan, jossa on kaavat, jotka muodostavat lopullisen portaalin hyväksymän muodon. Ennen tiedoston kopiointia valmiiksi tehtyyn pohjaan, muutetaan järjestystä. Siihen lisätään summarivi, sekä tyhjiä sarakkeita poistetaan. Muita tulosteita, jotka tarkistetaan ja tallennetaan arkistointijärjestelmään, ovat veroilmoitus oma-aloitteisista veroista, pankkitiedosto sekä palkkalaskelmat. Tarkastajana toimii toinen palkanlaskija. Tarkastaja vertaa lukuja asiakkaalta saatuun materiaaliin ja katsoo, että luvut täsmäävät.

Kun Excel-tiedosto on tarkistettu, luodaan siitä versio ilman kaavoja ja ladataan se portaaliin. Portaali muodostaa tämän pohjalta omat palkkalaskelmansa, jota verrataan palkanlaskentajärjestelmän luomiin palkkalaskelmiin. Portaali toimii näin ollen myös tarkastustyökaluna. Portaalista löytyy varianssiraportti, joka vertaa sinne ladattua tiedostoa edeltävän palkkakauden tietoihin. Raportissa näkyy ensimmäisellä sarakkeella kuluvan kauden lukema, toisella viime kauden lukema

ja kolmannessa näiden välinen erotus. Raportti summaa kaikki sarakkeet palkkalajeittain, jolloin sitä voidaan verrata portaaliin ladattuun Excel-tiedostoon. Kun kaikki on kunnossa ja asiakas on hyväksynyt ja maksanut palkat, julkaistaan portaalissa palkkalaskelmat työntekijöiden katsottavaksi. Työntekijät voivat kirjautua portaalissa omaan profiilinsa, ja sieltä he näkevät paitsi uuden, myös vanhat palkkalaskelmat.

Työntekijöille maksaminen tapahtuu luomalla palkanlaskentaohjelmassa pankkitiedosto, jota verrataan muihin tiedostoihin. Vertailussa varmistetaan oikeat nettolukemat, työntekijöiden mahdolliset uudet pankkitilit sekä verojen, eläkemaksujen ja sosiaaliturvan määrä. Tämä tiedosto ladataan portaalin kautta suoraan asiakkaan käyttämään pankkiin. Asiakas hyväksyy tämän, ja työntekijät saavat palkkansa asiakkaalta. Tulorekisteri-ilmoitus tapahtuu samalla tavalla, kuin muidenkin asiakkaiden kohdalla, viimeistään viisi päivää palkanmaksupäivän jälkeen. Tämä tapahtuu palkanlaskentaohjelmassa tehtävillä katre-ajoilla. Asiakkaan C kanssa tehdään asiakkaan pyynnöstä normaalin palkanlaskennan lisäksi myös lomaseurantaa. Tämä toteutetaan Excelillä, johon käsin merkitään kuukausittain työntekijöiden kerryttämät ja käyttämät lomat.

#### **3.2.4 Pienet asiakkaat**

Aikaisemmin kuvatut asiakkaat ovat kohdeyrityksen kolme suurinta palkanlaskentapalvelun asiakasta. Seuraavaksi kuvataan pienempien asiakkaiden palkanlaskentaa yleisesti, samalla vertaamalla niiden palkanlaskennan prosessia isojen asiakkaiden prosessiin. Prosessin vaiheet on esitetty myös kaaviona (Liite 5). Pyrkimyksenä on siis tunnistaa erot isojen ja pienten asiakkaiden palkanlaskentaprosessien välillä. Vaikka myös pienten asiakkaiden prosessien välillä on keskenään eroja, tarkoituksena on esitellä jokaisen pienen asiakkaan prosessissa toistuva perusrunko.

Pienimmissä asiakasyrityksissä työntekijöiden määrä vaihtelee yhdestä hieman yli kymmeneen. Useimpien pienten asiakkaiden työntekijöitä, joille lasketaan palkka, on alle viisi. Kaikkein pienimpien asiakkaiden kohdalla on yleistä, ettei muutoksia tule, vaan jokainen kuu on yleensä samanlainen. Pieniltä asiakkailta palkanlaskentaan tarvittava materiaali saapuu usein sähköpostilla. Tarvittava

tieto voi lukea suoraan sähköpostissa tai löytyä liitteestä, joka voi puolestaan olla PDF-, Excel- tai jopa Word-tiedosto. Tuli materiaali kohdeyritykselle missä muodossa tahansa, tallennetaan se arkistointijärjestelmään. Materiaali voi näin ollen olla vain sähköposti, josta selviää, ettei kyseisessä kuussa normaaliin palkanlaskentaan tehdä mitään muutoksia.

Jos muutoksia kuitenkin tehdään, kirjataan ne ensimmäisenä materiaalin tallentamisen jälkeen. Uusien työntekijöiden kohdalla voidaan usein joutua kysymään lisätietoja, jotta palkat saadaan laskettua. Kun henkilötiedot ovat kunnossa, tehdään bruttoajo. Tämän jälkeen lisätään mahdollisia yksittäisiä tuloja kuten matkakorvauksia, päivärahoja, bonuksia tai lomarahoja. Näitä ei aivan pienimmissä asiakkaissa tehdä suurempien asiakkaiden tapaan siirtoerinä, vaan ne lisätään käsin palkanlaskentaohjelmaan. Pelkästään siirtoerinän luomiseen kuluisi sama aika, kuin niiden käsin lisäämisen. Pienemmille asiakkaille ei yleensä myöskään tehdä Net-to-Gross-laskentaa.

Kun yksittäiset tapahtumat ovat lisätty tehdään palkanlaskentaohjelmassa nettoajo. Nettoajoa seuraavat isompien asiakkaiden tapaan ajot "kuun vaihde" ja "maksaminen". Näistä saadaan tulosteina yhdestä neljään kappaletta PDF-tiedostoja, jotka tallennetaan arkistointijärjestelmään. Yksi näistä tulosteista on palkkalaskelma, joka tallennetaan sekä lähetetään jokaisen asiakkaan kohdalla. Tämän lisäksi usein myös veroilmoitus oma-aloitteisista veroista tallennetaan sekä lähetetään. Veroilmoitukseen lisätään asiakkaalle ohjeet veroilmoituksen hoitamista varten englanniksi. On myös muita PDF-tiedostoja, joista osa tallennetaan tarkistusta varten, mutta niitä ei lähetetä asiakkaalle. Usean asiakkaan kohdalla on luotu Excel-tiedosto, jossa seurataan palkkoja kuukausittain. Tämä tiedosto kopioidaan ensin edelliseltä palkkakaudelta ja siihen lisätään käsin nykyisen palkkakauden tiedot eriteltynä palkkalajeittain. Vastaavasti toisessa tiedostossa voidaan seurata eläkevakuutusmaksujen sekä työttömyysvakuutusmaksujen määrää.

Tarkistus tapahtuu samaan tapaan kuten isompien asiakkaiden kohdalla. Jokaiseen tallennettavaan tiedostoon merkitään arkistointijärjestelmässä tarkastaja. Tarkistettuaan materiaalin hyväksyy toinen palkanlaskija sen lähetyskelpoiseksi arkistointijärjestelmässä. Ennen materiaalin lähetystä muutetaan joidenkin

asiakkaiden Excel-tiedostot PDF-muotoon, osalla ne yhdistetään kaikki yhdeksi isoksi PDF-tiedostoksi. Eri asiakkaille on eri ohjelmia, joiden kautta heille lähetetään materiaali. Yleisin on eräänlaisen sovelluksen kautta lähetetty salattu sähköposti, johon laitetaan toinen palkanlaskija sekä materiaalin lähettäjä toiseksi vastaanottajiksi. Tällöin tämä sähköposti voidaan tallentaa ja sen tiedetään lähteneen asiakkaalle. Palkkalaskelmat lähetetään sähköpostin mukana, mutta useille asiakkaille palkkalaskelmat myös tulostetaan ja lähetetään suoraan työntekijöille. Tämä tehdään asiakkaan hyväksytyä materiaalin. Joidenkin asiakkaiden kohdalla hyväksyntää ei kuitenkaan saada erikseen. Tällöin materiaalin oletetaan olleen kunnossa ja palkkalaskelmat lähetetään niin, että ne ehtivät ennen palkanmaksupäivää työntekijöille.

Niiden asiakkaiden kohdalla, joiden puolesta maksetaan palkkoja tai vakuutusmaksuja, tehdään Excelissä valmiille pohjalle rahansiirtopyyntö. Rahansiirtopyynnössä on eritelty mitä pitää maksaa, mihin mennessä ja mille tilille. Tämän lisäksi joidenkin asiakkaiden kohdalla seurataan tilitapahtumia ja niistäkin muodostetaan Excel-tiedosto. Tämän tiedosto puolestaan muutetaan PDF-tiedostoksi, johon liitetään mukaan pankista saadut kyseistä asiakasta koskevat tilitapahtumat. Tämä voi vaatia PDF-tiedoston muokkaamista, kun tiedostosta poistetaan muita asiakkaita koskevia tilitapahtumia. Nämä tiedot pitää myös tarkistuttaa ja ne lähetetään yhtä lailla suojattuna. Viimeisenä hoidetaan tulorekisteri-ilmoitus. Se hoituu samalla tavalla kuin isommissa yrityksissä, eli katre-ajolla.

### **3.3 Manuaaliset vaiheet ja automaattioratkaisut**

Kaikkien asiakkaiden kohdalla voidaan tunnistaa toistuvia palkanlaskennan palveluprosessin vaiheita. Näitä ovat esimerkiksi palkanlaskentaohjelman perusajot eli brutto-, ja nettoajot sekä ajot "kuun vaihde" ja "maksaminen". Tämän lisäksi jokaisen asiakkaan lähettämät materiaalit sekä palkanlaskentaohjelmasta tulostetut materiaalit tallennetaan aina kohdeyrityksen arkistointijärjestelmään, jossa ne tarkistetaan. Jokaisen asiakkaan kohdalla toistuu myös se, että asiakas lähettää tarvittavat materiaalit kohdeyritykselle ja kohdeyritys puolestaan toimittaa materiaalit asiakasyritykselle palkanlaskennan jälkeen. Tapa välittää tietoa vaihtelee kuitenkin asiakaskohtaisesti. Suurempien asiakkaiden kohdalla hyödynnetään portaaleja, kun taas pienempien asiakkaiden kohdalla tieto voi kulkea esimerkiksi

sovelluksen kautta sähköpostitse. Tulorekisteri-ilmoituksen tekeminen on myös vaihe, joka toistuu lähes jokaisen yrityksen kohdalla. Ainoana poikkeuksena tästä ovat asiakkaat, joiden kohdalla kohdeyritys hoitaa vain muutaman työntekijän palkkojen laskemisen ja varsinaisen palkanlaskennan ja tätä myötä myös ilmoitukset hoitavat toinen yritys.

Erityisesti isompien asiakkaiden kohdalla monet vaiheista hyödyntävät jo jonkinlaista automaatiota, vaikkakin myös manuaalisia vaiheita löytyy. Pienempien asiakkaiden prosesseissa on kuitenkin enemmän manuaalisia vaiheita. Pienempien asiakkaiden kohdalla haasteeksi muodostuu se, että automaation tai valmiiden ajojen hyödyntäminen vie todellisuudessa jopa enemmän aikaa, kuin tietojen käsin päivittäminen. Kaikki käsin tehdyt laskelmat eivät siis suoraan vie enemmän työaikaa kuin mahdollinen automaatio, mutta ne lisäävät virheiden mahdollisuutta. Haastatteluissa työntekijöiltä kysyttiin suoraan, mitkä prosessin vaiheet heidän mielestään ovat haastavimpia ja aiheuttavat turhaa työtä. Seuraavassa luvussa nostetaan esille sekä haastateltavien itse mainitsemia ongelmia, että prosessien kuvailun yhteydessä ilmenneitä manuaalisia vaiheita.

Prosessista tunnistettiin useita ongelmallisia sekä manuaalisia vaiheita, jotka toistuivat haastatteluissa. Nämä vaiheet on jaoteltu teemoittain, ja niitä käsitellään seuraavissa alaluvussa. Jokaisessa luvussa esitellään siis tunnistettu manuaalinen vaihe, sen asettamat haasteet sekä mahdollisia ratkaisuja näiden vaiheiden automatisointiin ja parantamiseen. Näitä vaiheita ei käsitellä enää asiakas kerrallaan, vaan niitä on tyypitelty aiheen mukaan ja samalla on pyritty löytämään juuri niitä ongelmia, jotka ovat toistuvia. Manuaalisia vaiheita ja ongelmakohtia tunnistettiin erityisesti 7 tilanteessa, jotka on nimetty seuraavasti: "Siirtoerä-menetelmä", "Lomaseuranta", "Tositteiden muodostaminen", "Materiaalien Tallennus", "Raportteihin tehtävät muutokset", "Kommunikointi asiakkaan kanssa" sekä "Manuaalinen laskenta ja tietojen päivitys".

### **3.3.1 Siirtoerä-menetelmä**

Jokainen palkanlaskija näki siirtoerä-menetelmän kätevästä tapana saada vietyä isoja palkkaeriä sisään ohjelmaan. Tapa nähtiin erityisen hyödyllisenä suurimpien asiakkaiden kohdalla, jossa isoja palkkaeriä on enemmän. Palkanlaskija 4 kertoo,



että "siirtoerässä saa helposti kymmeniä, jopa satoja yksittäisiä tapahtumia vietyä kerralla". Palkanlaskija 1 on samaa mieltä menetelmän kätevyydestä, kun ohjelmaan viedään isoja eriä. Palkanlaskija 5 toteaa, ettei siirtoerä-menetelmä ole kuitenkaan kätevä pienemmille asiakkaille, sillä "siinä ajassa, kun sä luot sen siirtoerätiedoston, sä oot jo näpytellyt sen viidelle henkilölle käsin." Hänen mukaansa siirtoerä-tiedostojen luomisessakin pitää tehdä jonkin verran manuaalista työtä. "Pienemmille [asiakkaille] ei oo mitään standardipohjaa, jolloin siirtoerä-tiedoston teko esimerkiksi PDF-pohjalta on yhtä lailla näpyttelyä." Hän lisäsi vielä sen olevan käytännössä sama asia kuin tietojen suoraan palkanlaskentaohjelmaan syöttäminen, vieden vain enemmän aikaa.

Myös Palkanlaskija 4 näki siirtoerä-menetelmässä kehityskohteita. Siirtoerä-tiedostot ovat tällä hetkellä jokaisella asiakkaalla samanlaiset, mutta hänen mielestään parempi ratkaisu olisi luoda siirtoerä-tiedostot asiakkaiden materiaaliin sopiviksi. "Jokainen lähettää tiedot hieman erilaisina niin olisi kätevää, jos niistä saisi luotua suoraan siirtoerät." Palkanlaskija 4 lisää vielä, että vaikka menetelmä onkin ihan kätevä, siinä pitää jonkin verran "kopioida, leikkaa ja liimaa", jolloin muodostuu pieni riski, että "huitaisee jonkun vähän vinoon ja kopioi vääriä tietoja, jota ei välttämättä huomaa". Kaikki haastateltavat ovat siis yhtä mieltä, että siirtoerä-menetelmä toimii isojen asiakkaiden kohdalla, mutta pienten asiakkaiden kohdalla sen luominen vie liikaa aikaa. Myös isompien asiakkaiden kohdalla sille nähtiin kehitysmahdollisuuksia, sillä tietojen käsin kirjaaminen lisää virheiden mahdollisuutta.

Siirtoerä-menetelmää voidaan siis pitää käteväenä tapana siirtää isoja määriä palkkaeriä palkanlaskentaohjelman sisään. Menetelmässä on kuitenkin ongelmansa. Siirtoerä-tiedoston luominen pienempien asiakkaiden kanssa, jossa siirrettäviä palkkaeriä on vähemmän on hitaampaa kuin kirjata ne palkanlaskentaohjelmaan suoraan käsin. Isojen asiakkaidenkin kohdalla pitää siirtoerä-tiedosto kasata yhteen asiakkaan toimittamasta materiaalista. Palkanlaskijan 4 ehdottama, jokaisen asiakkaan toimittamaan materiaaliin sopiva malli siirtoerä-tiedostoille voisi hyvin toimia isompien asiakkaiden kohdalla. Tätä voitaisiin hyödyntää portaalia käyttävien asiakkaiden kohdalla. Portaalin voisi lisätä toiminnon, joka muodostaisi siirtoerä-tiedoston automaattisesti asiakkaan lisäämästä

materiaalista. Asiakkaiden, jotka toimittavat kuukausittain samanlaisen Excel-tiedoston, kohdalla voitaisiin rakentaa Exceliin siirtoerä-tiedoston muodostava makroajo. Tämä nopeuttaisi palkanlaskijoiden työtä, mutta erityisesti vähentäisi riskiä virheille tietojen käsin kirjaamisessa. Pienten asiakkaiden kohdalla, joissa ei tälläkään hetkellä käytetä siirtoerä-menetelmää, ei ole haastatteluiden perusteella järkevää myöskään ottaa sitä käyttöön. Manuaalinen vaihe on siis perusteltu. Yksi mahdollisuus olisi luoda standardimalli, jota pienemmät asiakkaat voisivat noudattaa. Näin tiedot saapuisivat kohdeyritykselle samassa, yksinkertaisessa muodossa.

### **3.3.2 Lomaseuranta**

Lomaseuranta on joidenkin asiakkaiden pyytämä lisäpalvelu, jossa seurataan asiakkaan työntekijöiden kerryttämiä ja pitämiä lomiam. Lomaseuranta toteutetaan tällä hetkellä Excel-taulukolla. Asiakas ilmoittaa kuukausittain lähettämässään materiaalisissa työntekijöiden pitämät lomat, ja jokaiselle työntekijälle merkitään heidän ansaitsemansa lomat käsin. Pidetyt lomat vähennetään aina aikaisimmalta mahdolliselta vuodelta, jossa lomapäiviä on jäljellä. Tämä tieto päivitetään aina samaan taulukkoon, jossa näkyy lomaseuranta useammalta viimevuodelta. Palkanlaskija 3 kertoo taulukon olevan haasteellinen ylläpitää, sillä “se on aika iso Excel-taulukko, siinä on aika paljon porukkaa ja niitä yrittää sitten ihan silmä-määräisesti katsoa, että on edes oikealla rivillä”.

Myös asiakkaan toimittama lomalista on usein Excel-muodossa ja kahden Excel-taulukon samanaikainen vertaaminen tuottaa palkanlaskijoille hankaluuksia. Palkanlaskija 3 lisäsi vielä, etteivät asiakkaan toimittaman taulukon ajat aina pidä paikkaansa. Päiviä ei välttämättä osata laskea oikein, jolloin “pitää ihmetellä, monta lomapäivää [työntekijä] on oikeasti pitänyt”. Palkanlaskija 3 kertoo, että usein nämä virheet johtuvat siitä, että lauantapäiviä ei ole laskettu mukaan lomapäiviin, vaikka ne kuuluisikin huomioida. Palkanlaskija 4 pohtii samoja ongelmia ja on sitä mieltä, että palkanlaskentaohjelmasta voitaisiin ehkä ottaa enemmän irti. Hän mainitsee, että lomaseuranta kirjanpitoa varten olisi helpompi toteuttaa niin, että “uudet arvot päivittyisivät itsestään ajojen yhteydessä”. Palkanlaskija 4 uskoo tämän olevan helposti toteutettavissa.

Lomaseurannan käsin päivitettävät Excel-taulukot tuottavat turhan riskin lomien väärin seuraamiseen. Palkanlaskijan 4 ehdottama, automaattisesti lomapäivät täydentävä toiminto palkanlaskentaohjelmassa olisi varmasti toimiva sekä suhteellisen yksinkertainen ratkaisu. Näin ollen palkanlaskentaohjelma siis tunnistaisi, onko työntekijä tehnyt tarpeeksi töitä ansaitakseen lomaa kyseisenä palkanlaskentakuukautena. Vaikka palkanlaskentaohjelmaan pitäisi merkitä käsin pidetyt lomat, olisi tämä silti nopeampi ja vähemmän virheherkkä vaihtoehto kuin Excel-tiedoston päivittäminen. Pidetyt lomapäivätkin voisi kuitenkin mahdollisesti lisätä palkanlaskentaohjelmaan joko siirtoerä- tai jollain muulla menetelmällä. Tällöin palkanlaskentaohjelmaan voitaisiin rakentaa tuloste lomapäivistä, joka lähetettäisiin asiakkaalle raporttina lomaseurannasta.

### **3.3.3 Tositteiden muodostaminen**

Joidenkin asiakkaiden kohdalla, kohdeyritys maksaa työntekijöiden palkat suoraan. Joillekin asiakkaille kohdeyritys hoitaa palkanmaksun lisäksi myös vakuutusmaksujen maksamisen. Kun asiakkaan puolesta maksetaan palkkoja tai vakuutusmaksuja, pitää asiakkaalle tehdä rahansiirtopyyntö. Rahansiirtopyyntö tehdään edeltävän rahansiirtopyynnön pohjalta, poistamalla edeltävän kuukauden tapahtumat ja lisäämällä uuden kuukauden tapahtumat, jotka katsotaan tilioitteelta. Rahansiirtopyynnön muodolla ei Palkanlaskijan 5 mukaan ole merkitystä, eikä siihen ole ”mitään määrittävää tekijää -- kunhan kaikki olennainen käy ilmi”. Yleensä se kuitenkin tehdään Excel-muotoon. Rahansiirtopyyntöön liitetään osaksi vakuutuslasku. Vakuutuslaskut saapuvat tällä hetkellä postitse vakuutusyhtiöiltä. Haastatteluissa Palkanlaskija 2 nosti esille juuri vakuutusmaksuihin liittyvien tiedostojen skannaamisen ja lähettämisen turhana ja manuaaliselta tuntuvana vaiheena. Tähän voisi kehittää vakuutusyhtiöiden kanssa tehtävän verkkolaskutuksen. Näin laskut voisivat tulla kohdeyritykselle suoraan sähköisessä muodossa, eikä skannaamista vaadittaisi. Rahansiirtopyyntöihin puolestaan voitaisiin kehittää valmis pohja, jonka palkanlaskentaohjelma muodostaisi kunkin kuukauden osalta. Pohja voisi eri asiakkaille olla erilainen heidän tarpeidensa mukaan. Asiakkaille, joiden puolesta maksetaan vain vakuutusmaksut, pohja voisi olla itse täytettävissä vakuutusmaksujen kohdalta. Jokaisen asiakkaan kohdalla olisi tilinumero ja päivät tulisivat kuukauden mukaan. Jos asiakkaan

puolesta maksetaan palkat ja niihin kuuluvat maksut, voisi palkanlaskentaohjelma päivittää myös nämä summat pohjaan.

Jotkut asiakkaat ovat pyytäneet tiliotteensa saataville helposti luettavassa muodossa. Tämä tehdään muodostamalla Excel-tiedosto, johon kasataan tiliotteista yrityksen kuukauden tapahtumat. Excel-tiedosto muutetaan tämän jälkeen PDF-muotoon ja siihen lisätään oikeat tiliotteet. Tiliotteista pitää tätä ennen poistaa kaikki muita asiakkaita koskevat tiedot. Palkanlaskija 3 kommentoikin manuaalisista työvaiheista kysyttäessä, että juuri tiliotteita “västätään, leikkaa-liimaa-tyylillä” viitaten tietojen kopioimiseen leikepöydälle ja eteenpäin liittämiseen. Palkanlaskija 2 oli samaa mieltä tiliotteiden leikkaamisesta ja liimaamisesta kertoen sen vievän aikaa. Palkanlaskija 5 kertoi myös tämän vaiheen hankaluudesta ja totesi, että “jotkut outputit on hankalia, jos me joudutaan käsin leikkaamaan, liimaamaan ja täyttämään [tietoja]”. Lopuksi hän totesi, että “tänä päivänä se on aika hasardia, kun sä käsin muokkaillet jotain”.

Samat haasteet nousivat siis esille useammassa haastattelussa, ja erityisesti tiliotteiden muodostaminen vaikuttaa sisältävän jonkin verran manuaalista työtä ja mahdollisuuksia virheille. Tilanne on haasteellinen, sillä kohdeyritys käyttää samaa asiakastiliä monen eri asiakkaan kanssa. Tähän ei ole helppoa ratkaisua saatavilla. Eri tilien käyttäminen olisi isompi ja vaivalloisempi ratkaisu, kun kopioida nämä. Tulevaisuudessa mahdollinen ratkaisu voisi olla robotti, joka tunnistaisi tiedostosta tietyn asiakkaan, ja osaisi tuoda vain tätä koskevat tiedot. Tämä ei kuitenkaan ole yksinkertaisesti toteutettavissa oleva ratkaisu, eikä vielä siis realistista kohdeyritykselle.

Aikaa vievänä nähtiin myös pienille asiakkaille tehtävät Excel-tiedostot, joissa seurataan asiakkaan työntekijöiden palkan muodostumista ja määrää koko vuodelta. Excel-tiedosto kopioidaan aina edeltävältä kuukaudelta ja siihen lisätään nykyisen kuukauden palkkaerät. Palkanlaskija 2 pohti, miten tätä vaihetta voitaisiin nopeuttaa ja totesi, että ne pitäisi saada “suoraan palkanlaskentaohjelmasta”. Se voisi olla hyvä ja yksinkertainen automaattioratkaisu, mutta hän tunnisti myös siihen liittyvän esteen: “yleensä asiakas haluaa, että ne on tietyn näköisiä ja se on sitten ongelma”. Ohjelma voisi kuitenkin vähintään tuottaa yhden standardin mukaisen tiedoston, joka toimisi muutaman asiakkaan kohdalla. Jos mahdollista,

ohjelmaan voisi luoda kyseiselle asiakkaalle tehtyjen määrittelyjen mukaisen raportin.

### **3.3.4 Materiaalien tallennus**

Kohdeyrityksellä on käytössään arkistointijärjestelmä, jonne tallennetaan kaikki mahdollinen materiaali. Tähän kuuluu asiakkaan toimittaman materiaalin, palkanlaskentaohjelman tuottamien tulosteiden sekä itse tehtävien palkkalaskelmien tallennus. Jokainen tallennettava tiedosto tulee nimetä niin, että se kuvaa tiedoston sisältöä sekä sisältää asiakkaan nimen, kyseisen kuukauden ja vuoden. Tämän lisäksi pitää valita, mihin kansioon tiedosto arkistointijärjestelmässä tallennetaan. Samassa vaiheessa voidaan tiedostolle valita tarkastaja, mutta tämä tieto voidaan lisätä myöhemminkin. Palkanlaskija 1 totesi, että prosessia voitaisiin nopeuttaa ”jos sieltä palkanlaskentaohjelmasta sais suoraan sen nimisen tiedoston”. Palkanlaskija 4 näki arkistointijärjestelmän toimivana, mutta toivoi sähköpostien tallentamisen olevan kätevämpää, sillä ”jos joku on sairaana, poissa tai lopettaa yrityksessä työskentelyn, niin niihin voisi päästä helpommin käsiksi”. Asiakkaan kanssa käydään keskustelua sähköpostitse ja keskusteluissa voi ilmetä ratkaisuja jatkossa toistuviin ongelmiin. Palkanlaskija 4 näki sähköpostitse tietyn henkilön käydyt keskustelut ongelmallisena, koska ”niitä [sähköposteja] ei meinaa löytyä mistään, kun ne on vaan jonkun koneella tai sähköpostissa”. Ongelma on kohdeyrityksessä kuitenkin tiedostettu ja Palkanlaskija 4 kertookin, että ”vanhoja keskusteluja asiakkaan kanssa pyritään nyt viemään myös arkistointijärjestelmään”.

Palkanlaskijan 1 esille nostama nopeampi tallennus voisi olla mahdollinen ratkaisu ainakin palkanlaskentaohjelman tulosteiden kanssa. Palkanlaskentaohjelman tulosteet voisivat myös mahdollisesti olla suoraan oikean nimisiä, ainakin suurimmilta osin. Palkanlaskentaohjelma tunnistaisi asiakkaan, kuukauden sekä vuoden ja lisäisi nämä tiedoston sisällön lisäksi nimeen. Parhaimmillaan palkanlaskentaohjelma ja arkistointijärjestelmä olisivat sellaisessa yhteydessä, jossa samalla, kun ohjelma luo tulosteen, se myös tallentaisi sen suoraan arkistointijärjestelmään. Palkanlaskijan 5 mainitsemaan sähköpostien tallennukseen olisi yksinkertaisinta ottaa yleiseen käytäntöön sähköpostien tallentaminen arkistointijärjestelmään. Järjestelmään tallennetaan jo asiakkaalta tuleva aloitusmateriaali,

mutta sen lisäksi jokainen keskustelu voitaisiin tallentaa järjestelmään. Järjestelmään voitaisiin rakentaa näille sähköposteille oma kansio. Työlämpi, mutta työtä vielä enemmän nopeuttava ratkaisu olisi, että sähköposti tallentaisi viestit suoraan arkistointijärjestelmään. Parhaimmillaan järjestelmään voitaisi integroida myös robotti, joka tunnistaisi keskustelun aiheen ja osaisi arkistoida sen automaattisesti oikeaan kansioon arkistointijärjestelmässä.

### **3.3.5 Raportteihin tehtävät muutokset**

Kaikkien kolmen ison asiakkaan kohdalla palkanlaskentaohjelma antaa tulosteena Excel-tiedoston, jossa on eriteltyinä työntekijöiden palkat palkkalajeittain. Tätä pitää kuitenkin vielä muokata ennen sen eteenpäin asiakkaalle laittamista. Asiakkaiden A ja C kohdalla on käytössä portaali, johon Excel-tiedosto ladataan. Excel-tiedoston pitää olla tietylainen, kun se ladataan in. Asiakas A:lla lisätään Excel-tiedostoon "summasarake", sekä tehdään tiedostosta helpommin luettava. Asiakas C:n kohdalla Excel-tiedostoista puolestaan poistetaan tyhjät sarakkeet sekä niiden työntekijöiden rivit, jotka eivät ole palkkakaudella ansainneet palkkaa. Nämä tiedot kopioidaan laskukaavat sisältävään pohjaan, joka muodostaa muuttaman sarakkeen lisää. Molempien asiakkaiden kohdalla tiedostosta pitää tehdä kaavaton versio ennen sen lataamista portaaliin. Asiakkaan B raporttia muokataan helpommin luettavaan muotoon, jonka jälkeen siinä tehdään makroajo, joka luo asiakkaalle lähetettävät tiedostot. Palkanlaskentaohjelman tuottamat raportit ovat kaikilla asiakkailla samantapaisia.

Useille pienille asiakkaille lisätään käsin englanninkieliset ohjeet heille lähtevään Veroilmoitus-tiedostoon. Palkanlaskentaohjelmasta saadusta tulosteesta ne puuttuvat, sillä se versio on tarkoitettu tallennettavaksi arkistointiohjelmaan. Tämän vuoksi PDF-tiedosto otetaan muokkaustilaan, siihen lisätään ohjeita sekä sen nimi vaihdetaan englanninkieliseksi. Myös joitakin muita raportteja muokataan vaihtamalla niiden nimet englanninkielisiksi. Kun haastateltavilta kysyttiin, mitkä palkanlaskennan prosessin vaiheet vaikuttavat heidän mielestään turhilta, vastasi Palkanlaskija 3 "Ainakin englanniksi PDF:iin ohjeiden kirjoittaminen."

Tällä hetkellä palkanhallintaohjelman raporttien muokkaus vie paljon aikaa ja olisi hyvä saada tämä prosessi automatisoitua. Englanninkielisten ohjeiden

tekeminen on toteutettavissa muokkaamalla palkanlaskentaohjelman tulosteita valmiiksi muotoon, jossa tekstit ovat englanniksi. Samaan tapaan palkanlaskentaohjelman asetuksia voitaisiin muokata erityisesti isojen asiakkaiden kohdalla yksilöllisiksi, jolloin sen tuottamat Excel-pohjaiset raportit tulostuisivat suoraan oikein. Näin tekemällä saataisiin esimerkiksi Asiakkaille A ja C luotua helposti suoraan portaaliin ladattava tiedosto. Tämä nopeuttaisi prosessia huomattavasti, ja ehkäisisi virheiden mahdollisuutta raporttien muokkausvaiheessa.

### **3.3.6 Kommunikointi asiakkaan kanssa**

Kommunikointi asiakkaan kanssa nähtiin monilta osin hankalana. Ongelmaksi koettiin joidenkin asiakkaiden kohdalla esimerkiksi asiakkaan ymmärrys Suomen lainsäädännöstä ja kulttuurista, sekä asiakkaalta saatavan materiaalin tulkinta Palkanlaskijan 1 mielestä manuaalisten vaiheiden vähentämistä helpottaisi, "jos asiakkaat saisi koulutettua mahdollisimman valmiin datan toimittamiseen ajoissa". Palkanlaskentaprosessin kriittisistä vaiheista kysyttäessä ulkomaisen yhteyshenkilön kanssa yhteisymmärrykseen pääsy mietitytti, sillä "se toinen vastapuoli on siellä ulkomailla ja ei ole suomalainen, ymmärretäänkö me mitä se tarkoittaa, jos ilmoittaa jotain poikkeavaa". Myös Palkanlaskijat 2 ja 5 nostivat esille asiakkaan toimittaman materiaalin ymmärtämisen vaikeudet, kun heiltä kysyttiin kriittisistä vaiheista. Palkanlaskija 2 piti tärkeänä, että asiakkaalta saadaan "kattavat tiedot, jotta voi tehdä tarvittavat laskelmat". Hän lisäsi yhdeksi haasteeksi ulkomaalaisten heikon ymmärryksen tason Suomen lainsäädännöstä ja totesi, että "niille joutuu joskus selittämään uudestaan ja uudestaan". Palkanlaskija 4 uskoo, että haasteiden taustalla on erityisesti asiakkaiden vaihtelevuus: "kun on erikokoisia asiakkaita eri maista ja kulttuureista, niin kaikilla on vähän erilaiset odotukset, käytännöt ja halut". Hän kertoo, että varsinkin jos yrityksen hoidettavaksi tulee joku uusi asiakas, pitää löytää se tapa, miten juuri he haluavat palkanlaskennan hoidettavan.

Palkanlaskija 5 piti virheherkimpänä tilannetta, jossa "materiaalin määrä tai formaatti ovat hyvin epäselviä", ne jättävät "tulkinnanvaraa" tai ovat "muutenkin hankalassa muodossa". Palkanlaskija 3 näki myös yhteyshenkilöiden vaihtumisen tuovan haasteita, koska silloin "yhteyshenkilöiden kouluttaminen alkaa aina alusta, asiakkaat eivät itse perehdytä [uusien yhteyshenkilöitä] sisäisesti".

Palkanlaskijat 2 ja 3 mainitsevat myös poissaolojen seuraamisen haastavaksi. Palkanlaskija 2 kuvaileekin, että “poissaolot ovat semmonen murheenkryyni”, sillä “niistä ei saa kunnolla selkoa, kun niistä ei pidetä kirjaa”. Palkanlaskija 3 lisää, että “me ei välttämättä pidetä niistä [poissaoloista] kirjaa, eikä asiakaskaan”. Nämä tilanteet voivat olla vaikeita, koska kukaan ei lopulta tiedä oikeaa tilannetta.

Asiakkaan kanssa kommunikoinnin helpottamiseksi voisi yrityksellä olla käytössä yksi tietty ohjelma, johon jokainen asiakas lisäisi materiaalinsa. Asiakkaat voitaisiin myös ohjeistaa lähettämään materiaali tietyssä muodossa. Näin asiakkaat oppisivat alusta asti käyttämään järjestelmää ja tuottamaan materiaalit tietyssä muodossa. Kohdeyrityksessä halutaan tietysti miellyttää asiakasta, ja tehdä asiat asiakkaan toivomuksen mukaan, mutta näiden muutosten avulla olisi mahdollista saada molemmille osapuolille paremmin toimiva järjestelmä. Poissaoloista voitaisiin ohjeistaa asiakasta pitämään kirjaa, tai mahdollisesti poissaolot voitaisiin kirjata palkanlaskentaohjelmaan kuukausittain. Tärkeimpänä muutoksena olisi tehdä tietty linjaus, jotta asia olisi selkeämpi ja poissaolojen kirjaus näin systemaattisempaa.

Asiakas A:lle lähetetään sähköpostitse ilmoitus, jos heille on portaalin kautta esitetty palkanlaskentaan liittyviä lisäkysymyksiä. Koska portaalin kautta viesti voidaan osoittaa vain yhdelle ihmiselle, sähköposti-ilmoituksessa varmistetaan pitääkö viesti osoittaa myös jollekin toiselle työntekijälle – esimerkiksi eri vuorossa työskentelevälle ihmiselle. Asiakkaalle erillisen sähköpostin lähetys vain siitä syystä, että ilmoitetaan portaalissa jo näkyvästä kysymyksestä, vaikuttaa turhalta työltä. Olisikin hyvä selvittää, olisiko portaalissa jokin keino saada kysymys näkyväksi laajemmalle joukolle ihmisiä.

Asiakas C:n prosessista nousee esille asiakkaan lähettämien tiedostojen läpikäynnin haasteet. Asiakas itse lähettää portaalin kautta yhden tiedoston, mutta portaali muodostaa siitä neljästä kuuteen tiedostoa. Palkanlaskijan 4 mukaan näistä “yleensä yksi on sit semmonen tiedosto, mitä asiakaskin ohjeistaa meitä käyttämään”, ja josta löytyy kaikki tarvittava tieto. Aina ohjeistusta ei kuitenkaan saada, jolloin kaikki tiedostot tulee käydä läpi. Tämä vie tietysti turhaa aikaa, joten olisi hyvä selvittää, miksi portaali tuottaa näin monia tiedostoja.



### 3.3.7 Manuaalinen laskenta ja tietojen päivitys

Viimeisessä alakappaleessa käsitellään useita eri prosessin vaiheita, joissa toistuvia piirteitä ovat manuaalinen laskenta sekä tietojen päivittäminen manuaalisesti eli käsin. Kaikki palkanlaskijat nostivat nämä asiat esille, kun heiltä kysyttiin prosessin kriittisimmistä vaiheista. Palkanlaskija 1 kuvaili “käsin näppäilyä” paitsi virheherkäksi, myös turhauttavaksi. Palkanlaskija 5 nosti esille turhista asioista kysyttäessä manuaalisen maksamisen: “Meillähän olisi mahdollisuus saada maksutiedosto palkkaohjelmasta, joka me ajettais maksuohjelman sisälle”. Maksutiedosto on käytössä isojen asiakkaiden kohdalla, mutta pienten asiakkaiden kanssa sitä ei vielä yleisesti käytetä. Palkanlaskija 5 kertoi vielä, kuinka “käsin syöttäminen on aika virheherkkää, jotta ne [palkat] menee oikeille henkilöille”. Kohdeyrityksen kannattaisi tässä tilanteessa ottaa käyttöönsä maksutiedosto myös pienemmille asiakkaille. Tämä vähentäisi riskien mahdollisuutta ja yhtenäistäisi yrityksen toimintatapaa eri yritysten kohdalla. Vaikka maksutiedoston käyttö pienillä yrityksillä saattaisi olla hitaampaa kuin käsin maksaminen, vähentäisi tämä kuitenkin virheiden mahdollisuutta.

Monien asiakkaiden kohdalla tehtävässä Net-to-Gross-laskennassa on tapahtunut viime vuosina paljon kehitystä. Siinä missä aikaisemmin tämä hoidettiin laskelmalla käsin paperille, nykyään useimmille asiakkaalle on olemassa valmiit Excel-kaavat. Näitä kaavoja voidaan sitten hyödyntää niiden työntekijöiden kohdalla, jolle maksetaan tietty nettosumma palkkaa. Valmiita kaavoja voidaankin käyttää lähestulkoon aina, mutta on olemassa myös poikkeustilanne. Palkanlaskijan 2 mukaan “kaikki tehdään Excelissä vakituisilla kaavoilla, mutta jos veroraja ylittyy, pitää ihan käsin laskea”. Tällaisessa tilanteessa Net-to-Gross-laskennassa pitää ensin tehdä palkanlaskentaohjelmassa normaalisti nettoajo, jonka jälkeen tehdään itse Net-to-Gross-laskenta. Net-To-Gross-laskenta ja sen vaiheet on avattu tarkemmin opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa. Nettoajot pitää tehdä ensin, jotta saadaan selville työntekijöiden veroprosentit. Ennen laskettujen bruttopalkkojen syöttämistä palkanlaskentaohjelmaan perutaan aikaisempi nettoajo. Uudet bruttopalkat voidaan syöttää joko käsin tai siirtoeränä. Kun kaikki bruttopalkat ovat palkanlaskentaohjelmassa, tehdään nettoajo uudestaan. Net-to-Gross-laskenta on parantunut yrityksessä, mutta vieläkin sitä olisi mahdollista

kehittää. Ideaalitulanteessa palkanlaskentaohjelmaan voitaisiin työntekijän kohdalle merkitä nettopalkaksi haluttu summa ja palkanlaskentaohjelma laskisi sen pohjalta automaattisesti bruttosumman. Tämä ei kuitenkaan nykyisellä palkanlaskentaohjelmalla ole realistisesti toteutettavissa, joten mahdollisimman hyvä, valmis Excel-pohja olisi toimivin ratkaisu. Excel-pohja voisi olla asiakaskohtainen tai mahdollisesti yleisesti sopiva ja näin ollen jokaisen asiakkaan kohdalla käytävissä.

Net-to-Gross-laskenta ei ole ainoa palkanlaskentaohjelman ulkopuolella tehtävä laskenta. Muita Excelissä mahdollisesti laskettavia laskuja ovat muun muassa vanhempainvapaan ja sairausloman laskeminen. Palkanlaskija 1 mainitsee, että “siinä [käsin laskemisessa] voi tulla inhimillisiä virheitä”, riippuen esimerkiksi siitä “onko kuukaudessa nyt 21 vai 22 työpäivää”. Palkanlaskija 4 toteaa kuitenkin, kuinka helppoa laskeminen on Excelissä, koska siinä saa “kopioitua saman kaavan muihinkin kohtiin ja huomioitua kaikki prosentit”. Hän ei näe tällä hetkellä tähän vaiheeseen muuta vaihtoehtoa, sillä “ne on laskettava ja Excelissä se hoiuu kaikkein helpoiten”. Tästä huolimatta myös hän tunnistaa kaavojen kopioinnissa mahdollisen ongelman. Hän kertoo, että virheet ovat ”hyvin pienestä kiinni” – jos yhden kaavan tekee väärin ja kopioi jokaiselle riville, kaikki on väärin. Kätevintä näiden manuaalisten laskujen hoitamiseen olisi, jos palkanlaskentaohjelma osaisi automaattisesti muutaman tiedon pohjalta laskea palkkaerät. Tämän toteuttaminen ei ole vielä välttämättä realistista, kuten Palkanlaskija 4 sanoikin. Valmiiden Excel-pohjien tekeminen voisikin olla kaikkein kätevin tapa tällä hetkellä. Usein toistuviin laskuihin voitaisiin siis tehdä valmiit pohjat laskelman mukaan tai jopa asiakaskohtaisesti. Näin voitaisiin minimoida kaavojen kopioinnista johtuvat virheet.

Henkilö- ja palkkatietoihin tulevat muutokset sekä uudet ja lopettavat työntekijät kirjataan palkanlaskentaohjelmaan heti materiaalin saavuttua. Palkanlaskijan 4 mukaan “jos on jotain yksittäisiä työntekijöitä koskevia muutoksia, niin ne tehdään aika manuaalisesti”. Palkanlaskijalla 1 oli samanlaisia ajatuksia, hän totesi että “pieniä päivityksiä me ollaan tehty noihin palkkatietoihin ihan manuaalisesti”, mutta “esimerkiksi kerran vuodessa, jos tulee palkankorotukset kaikille, niin ollaan hyödynnetty siirtoerää”. Palkanlaskija 4 kertoi tietojen päivittämiseen liittyen

“aina kun viedään sisään tietoja ilman siirtotiedostoa, jossa on kaikki tarkistettu niin voi helposti painaa samaa lukua”. Käsien tietojen päivittäminen palkanlaskentaohjelmaan toimii pienemmällä asiakkailla, joilla muutoksia tulee vähän, mutta tähänkin voisi kehittää jonkinlaisen tarkastusvaiheen. Isommilla asiakkailla voitulla enemmän ja useammin tietojen päivityksiä tai uusia työntekijöitä, jolloin olisi kätevää tuoda ne siirtoerä -menetelmällä. Asiakkaiden kohdalla, joissa käytetään portaalia, voitaisiin miettiä mahdollisuuksia tuoda tiedot portaalista suoraan palkanlaskentaohjelmaan. Tämä vaatisi portaalin ja palkanlaskentaohjelman tiivistä yhteyttä tai integrointia, eikä välttämättä ole toteutettavissa nykyisellä palkanlaskentaohjelmalla. Vaihtoehtoisesti portaalilla voitaisiin opettaa kehittämään asiakkaan syöttämästä materiaalista suoraan siirtoerä -tiedosto, joka voitaisiin lisätä palkanlaskentaohjelmaan.

### **3.4 Yhteenveto kehitysehdotuksista**

Ratkaisuehdotukset on jaettu neljään: ohjelmistoon, portaaliiin ja Excel-laskentaan liittyvien sekä viimeisenä kootusti muihin satunnaisiin vaiheisiin liittyvien vaiheiden kehittämiseen. Nämä ehdotukset on koottu myös taulukkoon 2.

Portaalia käytetään tällä hetkellä muutaman isomman asiakkaan kanssa. Portaalii on ollut toimiva ratkaisu näille asiakkaille ja jatkossa voidaankin nähdä sitä käytettävän useamman asiakkaan kanssa. Vaikka portaalii on askel oikeaan suuntaan, on siinäkin kehitettävää. Portaalii voisi toimia vielä paremmin yhteen palkanlaskentaohjelman kanssa. Lisäämällä portaaliiin toiminnon, joka tuottaisi asiakkaan sinne lataamasta materiaalista suoraan siirtoerä-tiedoston, saataisiin prosessia nopeutettua sekä laskettua virheherkkyyttä vähentämällä käsien tekemisen määrää. Tämä voisi jo nyt olla realistinen parannus portaaliiin. Kaikkein toimivin ratkaisu olisi suoraan portaalin tai vastaavan järjestelmän kautta saapuvan materiaalin vieminen automaattisesti palkanlaskentaohjelmaan. Tämä voisi olla toteutettavissa myös, jos asiakas pystyisi lisäämään materiaalin suoraan palkanlaskentaohjelmaan. Se ei kuitenkaan ole vielä realistinen kehitysmahdollisuus. Portaalissa voitaisiin myös kehittää kommunikointia asiakkaan kanssa luomalla portaaliiin mahdollisuus lähettää viesti suoraan useammalle henkilölle. Tämän lisäksi portaalin luomia tiedostoja voitaisiin parantaa niin, että asiakkaan sinne lataamasta materiaalista muodostuisi vain yksi tiedosto, jossa on kaikki tarvittava

tieto. Tämän tiedoston lisäksi voisi portaali luoda pelkästään suoraan palkanlaskentaohjelmaan ladattavat siirtoerä-tiedostot.

Haastatteluissa nousi esille muutamia erilaisia ratkaisuja, jotka lisääisivät palkanlaskentaohjelman mahdollisuuksien hyödyntämistä ja sen myötä parantaisivat palkanlaskennan prosessia. Yksi näistä ratkaisuista olisi automaattinen lomapäivien laskenta, jossa ohjelma laskisi suoraan työntekijöille kertyneen loman määrän työtuntien perusteella. Toinen ratkaisu liittyy palkanlaskentaohjelman luomien tiedostojen nimeämiseen. Palkanlaskentaohjelmaan voitaisiin rakentaa toiminto, joka tunnistaa asiakkaan, kuukauden sekä vuoden ja nämä tiedot olisivat suoraan tiedoston nimessä. Jos integraatio arkistointijärjestelmään on mahdollinen, tiedostot voisivat tallentua suoraan sinne. Kolmas ratkaisu on ohjelman asetusten muokkaaminen siten, että tulosteiden tekstit ovat suoraan englanninkielisiä. Tulosteiden asetuksia voitaisiin muokata kolmen isomman asiakkaan kohdalla yksilöllisesti, ja pienemmille asiakkaille voitaisiin kehittää standardimalli. Näin tulosteet vastaisivat suoraan asiakkaiden tarpeita. Myös rahansiirtopyynnöt voisivat tulostua palkanlaskentaohjelmasta automaattisesti tietyn pohjan mukaan. Näiden muutosten myötä uudesta palkanlaskentaohjelmasta saataisiin kaikki mahdollinen etu irti ja sen myötä prosessia tehostettua entisestään.

Seuraavaksi esitellään ratkaisut, jotka parantaisivat Excel-laskentaan liittyviä prosessin vaiheita. Kuten aikaisemmin todettiin, palkanlaskentaohjelma voisi teoriassa suoraan laskea bruttosumman nettopalkan perusteella sekä laskea palkkaerät jo ohjelmistossa olevien tietojen pohjalta. Nykyisessä ohjelmassa näitä toimintoja ei kuitenkaan ole. Koska yritys on juuri ottanut uuden ohjelman käyttöön, ei sen vaihtaminen ole ajankohtaista. Tämän vuoksi paras ratkaisu on kehittää toimivat Excel-pohjat näille laskuille. Joillekin asiakkaille niitä on jo tehty, mutta ei vielä kaikille. Tämän lisäksi nykyiset pohjat eivät huomioi kaikkia tilanteita, kuten verorajan ylittymistä tai vanhempainvapaan ja sairausloman laskemista. Excel-pohjaan voitaisiin esimerkiksi lisätä makroajo, joka muodostaisi suoraan siirtoerätiedoston. Kattavilla pohjilla, jotka toimisivat joka tilanteessa, voitaisiin parantaa Excel-laskennan varmuutta huomattavasti.

Muut kehitysehdotukset liittyvät ulkoisten sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Vakuutusyhtiöiden ja mahdollisten muiden toimijoiden

kanssa olisi hyvä ottaa käyttöön verkkolaskutus. Sen myötä tiedostot tulisivat yritykselle sähköisessä muodossa, ja skannaaminen poistuisi. Jos portaalia ei saada käyttöön kaikkien asiakkaiden kanssa, voidaan kommunikaatiota parantaa selkeillä ohjeilla ja sopimuksilla. Kaikkein parasta olisi ohjeistaa erityisesti uusia asiakkaita lähettämään kaikki tarvittavat materiaalit tietyssä muodossa. Tämän lisäksi voitaisiin ohjeistaa asiakkaat kuittaamaan sen hetkinen tilanne, joka kuukautena, tehtiin muutoksia tai ei. Näin vältetään siltä tilanteelta, että muutoksia on ollut tarkoitus tehdä, mutta viesti on joko unohtunut tai jonkin teknisen ongelman vuoksi hävinnyt. Kohdeyritys odottaa viestiä, ja osaa kysellä sen perään, jos sitä ei kuulu.

RATKAISU- EHDOTUS	PORTAALI	PALKAN- LASKENTA- OHJELMA	EXCEL- POHJAT	MUUT
<b>Siirtoerä- menetelmä</b>	Portaali voisi tuottaa suoraan siirtoerä tiedostot		Makroajo, joka tuottaisi automaattisesti siirtoerä tiedoston	
<b>Lomaseuranta</b>		Palkanlaskentaohjelmaan voitaisiin pitää kirjaa kaikkien työntekijöiden kertyneistä ja pitämistä lomista		
<b>Tositteiden muodostaminen</b>		Palkanlaskentaohjelma muodostaisi itsestään palkkojen seuranta taulukot ja rahan siirtopyynnöt		Verkkolaskutus sopimus vakuutusyhtiöiden kanssa
<b>Materiaalin tallennus</b>		Palkanlaskentaohjelma muodostaisi valmiiksi oikean nimiset tulosteet		
<b>Raportteihin tehtävät muutokset</b>		Palkanlaskentaohjelmasta suoraan oikean näköiset tulosteet		
<b>Kommunikointi asiakkaan kanssa</b>	Mahdollisuus lähettää usealle henkilölle kerralla			
<b>Manuaalinen laskenta ja tietojen päivitys</b>		Maksutiedosto käyttöön kaikkien asiakkaiden kohdalla	Mahdollisimman toimiva pohja Excelissä tehtävien laskujen hoitamiseen	

Taulukko 2. Yhteenvedo tuloksista

## 4 Yhteenveto ja pohdinta

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin, mitä vaiheita kohdeyrityksen palkanlaskennan prosessiin kuuluu sekä tunnistettiin niistä manuaalisia vaiheita ja esitettiin niihin yksinkertaisia automaatio- ja parannusehdotuksia. Kun ensin selvitettiin palkanlaskentaprosessin vaiheet ja tehtiin niistä selkeä kuvaus sekä prosessikaaviot, voitiin helpommin lähestyä manuaalisia ja ongelmalliseksi koettuja vaiheita. Tärkeimpänä pyrkimyksenä oli tunnistaa sellaiset prosessin vaiheet, jotka manuaalisuutensa vuoksi lisäävät virheiden mahdollisuuden määrää. Tavoite oli kehittää näihin vaiheisiin yksinkertaisia automaatoratkaisuja, joiden avulla yritys voisi tehostaa palkanlaskennan palveluaan entisestään. Seuraavassa alaluvussa vastaan kysymys kerrallaan ensin alatutkimuskysymyksiin ja lopulta päätutkimuskysymykseen. Viimeisenä pohditaan tulosten soveltamista ja käytännön merkitystä sekä ehdotetaan mahdollisia aiheita jatkotutkimukselle.

### 4.1 Tutkimuskysymykset- ja tulokset

Opinnäytetyön ensimmäinen alatutkimuskysymys oli *”Millainen on yrityksen palkanlaskentaprosessi?”* Tämän kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa kohdeyrityksen palkanlaskentaprosessin vaiheet ja sen pohjalta luoda yritykselle ajankohittaiset prosessikaaviot. Tämä kysymys tukee paitsi manuaalisten vaiheiden tunnistamista seuraavassa vaiheessa, myös helpottaa kehitys- ja perehdytystyötä jatkossa. Empiirisen tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että yrityksen palkanlaskentaprosessi on jo suhteellisen toimiva ja hyödyntää hyvin myös automaatiota.

Yrityksen palkanlaskennan prosessista löytyy kaikki samat vaiheet, jotka teoriaosiossa oli lueteltu. Nämä tyypilliset vaiheet toistuvat jokaisen asiakkaan kohdalla, ja ne ovat niin sanotusti palkanlaskennan peruspilareita. Tämän lisäksi voidaan kuitenkin todeta, että kokonaisuudessaan prosessi on huomattavasti monimutkaisempi ja yksityiskohtaisempi. Koska kyse on ulkoisesta palkanlaskennasta, kuuluu prosessiin esimerkiksi vaiheita, joissa kommunikoidaan asiakkaan kanssa. Kohdeyrityksessä ei kuitenkaan ole yhtä kanavaa, jota pitkin jokaisen asiakkaan materiaali saapuisi. Toisin kuin teoriassa esitettiin, yrityksen prosessi alkaa sopimuksesta asiakkaan kanssa eikä työ sopimuksesta työntekijän kanssa.

Asiakas solmii työsopimukset työntekijöiden kanssa, mutta yritys tarvitsee työntekijöistä vain muutaman tarpeellisen tiedon, jotka asiakasyritys toimittaa yritykselle. Asiakasyrityksillä on omia tapoja ja tarpeita, joiden mukaan prosessia ja sen vaiheita muokataan. Esimerkiksi siirtoerä-tiedoston luominen ja käyttäminen sekä Net-to-Gross-laskelmat ovat sellaisia kohdeyrityksen palkanlaskentaprosessin vaiheita, joita ei välttämättä tehdä kaikkien asiakkaiden kanssa. Lomien laskennassa huomataan myös eroja teoriaan. Kohdeyrityksessä ei muutamaa asiakasta lukuun ottamatta pidetä kirjaa pidetyistä ja kertyneistä lomista, vaan asiakasyritys ilmoittaa pidetyt lomat ja kohdeyritys laskee lomakorvauksen näiden ilmoitettujen lomapäivien mukaan.

Kohdeyrityksessä on tämän vuoden tammikuussa (2019) otettu käyttöön uusi palkanlaskentaohjelma. Tämän myötä ohjelman kaikkia mahdollisuuksia ei välttämättä hyödynnetä vielä parhaalla mahdollisella tasolla. Sähköiset palkanlaskennan ohjelmistot ovat kuitenkin askel oikeaan suuntaan siirryttäessä kohti automatisoitua ja tehokasta palkanlaskentaprosessia. Yrityksessä on joidenkin isompien asiakkaiden kanssa otettu käyttöön myös portaali, jonka kautta materiaali liikkuu asiakkaan kanssa. Palkanlaskijan 4 mukaan portaalin käyttöönotto on ollut selkeästi eduksi, mutta "sen toimintaan saaminen vie aikaa ja vaatii työtä". Hän kuvailee, että portaali "selkeyttää prosessia aika paljon -- tieto ei tuu monesta eri lähteestä, vaan on yksi selkeä kanava, jossa vuoro on aina itsellä tai asiakkaalla -- se on sitä johdonmukaista keskustelua". Jo nämä muutokset ovat edistäneet palkanlaskentaprosessin tehokkuutta aiempaan verrattuna huomattavasti. Samaan aikaan yrityksen palkanlaskentaohjelman kanssa käyttöön otettu tulorekisteri on saatu toimimaan hyvin yhteen yrityksen palkanlaskentaohjelman kanssa, mistä voi nyt suoraan tehdä tulorekisteri-ilmoituksen.

Toinen alatutkimuskysymys oli *"Mitä manuaalisia vaiheita prosessista voidaan tunnistaa?"* Tämän kysymyksen tarkoituksena oli tunnistaa prosessista ne vaiheet, joita kehittämällä koko prosessi voisi olla tehokkaampi sekä varmempi jatkossa. Empiria-osuudessa palkanlaskennan prosessit käsiteltiin ensin asiakas-kohtaisesti, jonka jälkeen niistä tunnistettiin samoihin tilanteisiin liittyviä, toistuvia manuaalisia vaiheita. Tärkeintä kohdeyritykselle oli löytää ne vaiheet, jotka lisäävät mahdollisten virheiden määrää. Nämä vaiheet jaoteltiin 7 eri teemaan:



“Siirtoerä-menetelmä”, “Lomaseuranta”, “Tositteiden muodostaminen”, “Materiaalien Tallennus”, “Raportteihin tehtävät muutokset”, “Kommunikointi asiakkaan kanssa” sekä “Manuaalinen laskenta ja tietojen päivitys”. Haastatellut palkanlaskijat kokivat nämä vaiheet paitsi turhauttaviksi, myös riskialttiiksi, sillä ne vaativat usein tiedon siirtämistä ja muokkaamista käsin tiedostoissa ja niiden välillä. Ongelmallisimpia ovat ne vaiheet, jotka liittyvät asiakkaiden toiveisiin ja tapoihin. Näitä voi olla vaikea kehittää, sillä kohdeyritykselle on tietenkin ensisijaisen tärkeää vastata asiakkaiden tarpeisiin. Joskus ongelmaksi muodostui myös se, että manuaalisen vaiheen toteuttaminen on loppujen lopuksi nopeampaa kuin automatisoidun ratkaisun hyödyntäminen. Tällöin ollaan tilanteessa, jossa automaattioratkaisu hidastaisi toimintaa mutta toisaalta laskisi virheen mahdollisuutta.

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymys oli *”Miten yritys voi tehostaa palkanlaskennan prosesseja automaation avulla?”* Kuten on jo aikaisemmin mainittu, portaalin sekä uuden palkanlaskentaohjelman käyttöönotto ovat vieneet palkanlaskennan prosessia kohdeyrityksessä jo paljon eteenpäin. Kohdeyritys onkin pääosin siirtynyt teoriassa käsitellystä manuaalisesta palkkahallinnosta sähköiseen ja digitaaliseen palkkahallintoon. Yrityksessä on hyvin vähän paperista arkistointia vaativia dokumentteja ja suurin osa arkistoitavasta materiaalista löytyy yrityksen sähköisestä arkistointijärjestelmästä. Yrityksellä on kuitenkin vielä kehitettävää, kuten tästä työstä käy ilmi, mutta yrityksessä on jo tehty askeleita oikeaan suuntaan. Tästä huolimatta portaalin ja uuden palkanlaskentaohjelman kattavampi hyödyntäminen ovat tärkeimpiä keinoja, joilla palkanlaskennan prosessia voidaan parantaa. Tämän lisäksi monet ongelmallisista vaiheista liittyivät manuaaliseen laskentaan ja erilaisten Excel-pohjien ja -kaavojen hyödyntämiseen.

## **4.2 Tulosten sovellus ja käytännön merkitys**

Tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää kohdeyrityksessä monella eri tavalla. Kattava prosessikuvaus, jollaista yrityksestä ei entuudestaan löytynyt, sekä kaaviot auttavat prosessien suunnittelussa ja kehittämisessä entistä paremmiksi. Tämän lisäksi prosessista tehty kuvaus sekä prosessikaaviot voivat olla hyödyllisiä uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Prosessista tunnistettiin

muutamia manuaalisiksi ja ongelmallisiksi koettuja vaiheita. Käytännössä tutkimuksen tärkein seuraus olisikin se, jos näihin vaiheisiin ehdotetut muutokset otettaisiin käyttöön, niiden myötä toimintaa saataisiin automatisoitua edelleen ja näin myös palkanlaskennassa tapahtuvien virheiden määrä saataisiin minimoitua. Kuten jo työn alussa todettiin, palkkojen oikeellinen lasku on erittäin tärkeää, sillä kyse on ihmisten palkoista. Koska kohdeyrityksen kohdalla puhutaan palkanlaskentapalvelusta asiakkaille, on heidän tyytyväisyytensä ensisijaisen tärkeää.

### **4.3. Jatkotutkimusehdotukset**

Tässä opinnäytetyössä tehtiin haastattelujen pohjalta palkanlaskennan prosessista kattava kuvaus sekä prosessikaaviot, joiden perusteella myös ehdotettiin tunnistettuihin manuaalisiin vaiheisiin ratkaisuja. Näiden ratkaisujen käytännön toteuttaminen ja sen mahdolliset vaikutukset jäävät kuitenkin tutkimatta. Näin ollen hyvä aihe jatkotutkimukselle voisikin olla mitata työajan säästöä ja sen myötä saavutettua rahallista säästöä, sekä virheiden määrän laskua muutosten käyttöönoton jälkeen. Tämän lisäksi voitaisiin perehtyä vieläkin tarkemmin erilaisiin uusiin teknologioihin, joita automatisoinnissa voitaisiin hyödyntää, sekä tehdä arviota niiden käyttöönoton kannattavuudesta. Tässä opinnäytetyössä esiteltyt ratkaisut on pyritty pitämään yksinkertaisina ja sellaisina, että ne olisivat toteutettavissa jo olemassa olevien ohjelmistojen avulla.

## Lähteet

- Accountor 2019. Palkanlaskennan tulevaisuus. <https://www.accountor.com/fi/finland/palkanlaskennan-tulevaisuus> Luettu 19.11.2019.
- Ammattinetti 2019. [http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/319\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/319_ammatti) Luettu 18.8.2019.
- Beasley, C. 2019. FitSmallBusiness: Payroll processing. <https://fitsmallbusiness.com/payroll-processing/> Luettu 3.9.2019.
- CGI 2017. Pieni sanakirja tekoälystä. <https://www.cgi.fi/fi/blogi/pieni-sanakirja-tekoalysta> Luettu 22.5.2019.
- Elo, T. 2018. Ohjelmistorobotiikan hyödyntäminen taloushallinnossa <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018052524751>
- Esimiesliitto 2019. Työsopimuksen solmiminen. <https://www.esimiesliitto.com/tyosuhdeinfo/tyosopimus/tyosopimuksen-solmiminen/> Luettu 25.8.2019.
- Ferguson, G. 2019a. Small Business: Step-by-Step Payroll Process. <https://smallbusiness.chron.com/step-by-step-payroll-process-3579.html> Luettu 3.9.2019.
- Ferguson, G. 2019b. Manual payroll calculation. <https://smallbusiness.chron.com/manual-payroll-calculation-3594.html> Luettu 3.9.2019.
- Financer 2019. Bruttopalkka & Nettopalkka: Mitä eroa niillä on. <https://financer.com/fi/bruttopalkka-nettopalkka-mita-eroa-niilla-on/> Luettu 1.10.2019.
- Fingrid 2019. Ohjelmistorobotiikka <https://www.fingridlehti.fi/ohjelmistorobotiikka-vapauttaa-rutiinitoista/> Luettu 22.5.2019.
- Iro 2019. Tietoa kvalitatiivisista tutkimusmenetelmistä. <https://www.iro.fi/fi/kasvokkain-vai-netissa/> Luettu 19.8.2019.
- Isosävi, J. 2019. Palkkaus: Palkkalaskelma. <https://www.palkkaus.fi/cms/article/palkkalaskelma> Luettu 3.9.2019.
- JYU 2019. Prosessien mallintaminen. <https://www.jyu.fi/laatua/ohjaus/prosessien-mallintaminen/mitaprosessitovat> Luettu 8.8.2019.
- Järvenpää, K. 2006. Laadullinen tutkimus. <http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf> Luettu 19.8.2019.
- Kuokkanen, J. 2018. Kun sähköinen taloushallinto ei riitä. <https://netvisor.fi/blog/kun-sahkoinen-taloushallinto-ei-riita/> Luettu 5.9.2019.

Lehtinen, R. 2018. Opinahjo: Säilytysajat palkkahallinnossa. <https://opinahjo.fi/sailytysajat-palkkahallinnossa-mita-tulee-ottaa-huomioon/> Luettu 3.9.2019.

Logistiikanmaailma 2019. Prosessien kehittäminen. <http://www.logistiikanmaailma.fi/tuotanto/prosessien-kehittaminen/> Luettu 8.8.2019.

Maventa 2019. Verkkopalkka. <https://maventa.com/kumppanit/verkkopalkka/> Luettu 3.9.2019.

Mepco 2019. Palkanlaskentaohjelma. <https://mepco.fi/palkanlaskentaohjelma/> Luettu 28.9.2019.

Mononen, Jenni 2014. Palkanlaskennan prosessi <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86477/Palkanlaskennan%20prosessi.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Opinnäytetyö Karelia-ammattikorkeakoulu

Netvisor 2019. Palkanlaskentaohjelma. <https://netvisor.fi/tuote/palkanlaskentaohjelma/> Luettu 28.9.2019.

Oirispää, O. 2016. Yle: Tulevaisuuden työ on vaikeaa, mutta se pitää aivot viireänä. <https://yle.fi/uutiset/3-8779854> Luettu 20.11.2019.

Ollikainen, Sonja 2017. Digitalisaatio palkanlaskennassa <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017053111478> Opinnäytetyö Saimaan ammattikorkeakoulu

Peltomäki, T. 2019. Tilisanomat: Henkilökuntaedut ja verotus. <https://tilisanomat.fi/henkilostohallinto/henkilokuntaedut-ja-verotus> Luettu 19.11.2019.

PwC 2019. Palkkahallinnon palvelut. <https://www.pwc.fi/fi/palvelut/people-organisation/palkkahallinnon-palvelut.html> Luettu 21.5.2019.

Rimmi, R. 2016. Taloustaito: Mitä palkkalaskelmasta pitää nähdä. <https://www.taloustaito.fi/tyo-elake/mita-palkkalaskelmasta-pitaa-nahda/> Luettu 3.9.2019.

Ripatti, S. 2009. Sähköiseen taloushallintoon siirtymiseen liittyvät mahdollisuudet ja ongelmat <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe200906011580>

Rumpu, A. 2018. Tulorekisteri aiheuttaa lisätyötä nyt, mutta helpottaa arkea jatkossa. <https://netvisor.fi/blog/tulorekisteri-aiheuttaa-lisatyota/> Luettu 3.9.2019.

Rätylä, J. 2019. Tilisanomat: Myös palkkahallinnon prosesseja voi ja tulee tehostaa. <https://tilisanomat.fi/kolumnit/kumppanikolumni/myos-palkkahallinnon-prosesseja-voi-ja-tulee-tehostaa> Luettu 19.11.2019.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV: Haastattelu. [https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3.html](https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html) Luettu 27.9.2019.

Siivola, M. & Yli-Heikkuri, A. & Helanto, L. & Kaisaniemi, T. & Koskinen, K. & Kuntola, K. & Helistö, B. & Kinnarinen, S. & Ignatius-Partanen, H. 2015. Ystävällinen taloushallinto. Espoo: Procounor Oy.

Stafftax 2019. Net to Gross salary calculator. <https://www.stafftax.co.uk/employers/salary-calculators/net-to-gross-salary-calculator> Luettu 11.10.2019.

Stenbacka, J. & Söderström, T. 2018. Palkanlaskenta. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Suomen Automaatioseura ry. 2013. Automaation määritelmä. <http://www.automatioseura.com/component/content/?start=5> Luettu 22.5.2019.

Syvänperä, O. & Turunen, L. 2015. Palkkavuosi. Helsinki: Edita.

Työsopimuslaki 55/2001

Uotila, Elina 2019. Ohjelmistorobotiikka yrityksen taloushallinnossa <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019053017819> Kandidaatintutkielma Lappeenrantaan teknillinen yliopisto

Vero 2019a. Verokortti ja veroilmoitus. <https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/verokortti-ja-veroilmoitus/verokortti/> Luettu 26.8.2019.

Vero 2019b. Yleinen ja rajoitettu. [https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48999/yleinen\\_ja\\_rajoitettu\\_verovelvollisuus/](https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48999/yleinen_ja_rajoitettu_verovelvollisuus/) Luettu 2.9.2019.

Vero 2019c. Tulorekisterin käyttö. [https://www.vero.fi/tietoaverohallinnosta/uutishuone/uutiset/uutiset/2017/tulorekisteri\\_kayttoon\\_2019\\_\\_tiesitko\\_t/](https://www.vero.fi/tietoaverohallinnosta/uutishuone/uutiset/uutiset/2017/tulorekisteri_kayttoon_2019__tiesitko_t/) Luettu 12.8.2019.

Veronmaksajat 2019a. Kilometrikorvaukset. <https://www.veronmaksajat.fi/Palkka-ja-elake/Kilometrikorvaukset/kilometrikorvaukset-2019/> Luettu 8.8.2019.

Veronmaksajat 2019b. Päivärahat. <https://www.veronmaksajat.fi/Palkka-ja-elake/Paivarahat/kotimaan-paivarahat-2019/> Luettu 8.8.2019.

Visma 2019. Passeli: Palkanlaskentaohjelma. <https://www.visma.fi/passeli/palkanlaskentaohjelma/> Luettu 28.9.2019.

von Bell, C. 2018. Autotoday: Autotoday 10 vuotta sitten: "Vantaalla veroilmoitus suoraan autosta". <https://autotoday.fi/autotoday-10-vuotta-sitten-vantaalla-veroilmoitus-suoraan-autosta/> Luettu 20.11.2019.

Vuosilomalaki 162/2005

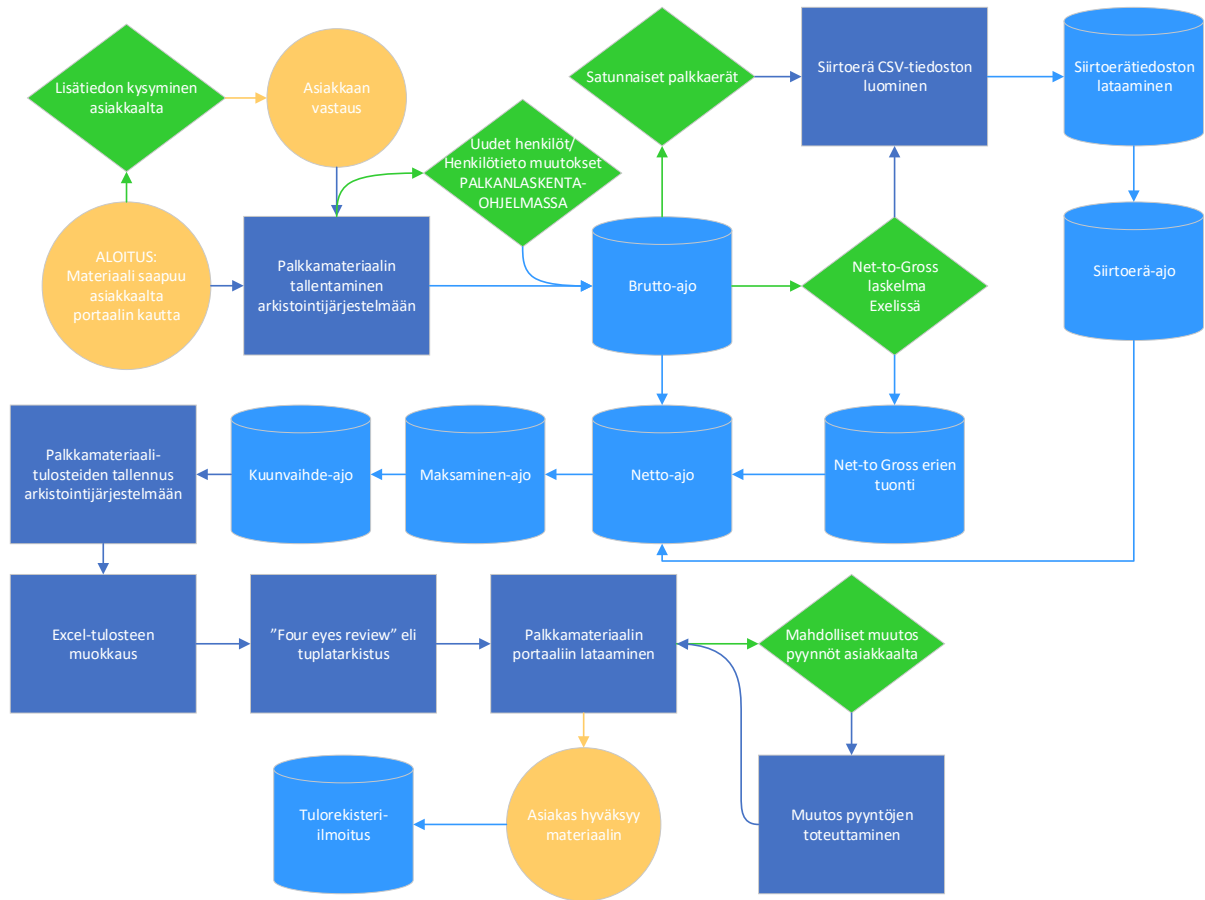
# Liitteet

## Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Kuvailisitko yleisesti palkanlaskennan prosessia ison asiakkaan yhteydessä? /Vas-  
taako prosessikaaviota, mitä lisäisit?

- Mitä vaiheita prosessista voidaan tunnistaa?
    - i. Miten materiaali (input) saadaan asiakkailta?
    - ii. Missä muodossa materiaali saapuu?
  - Miten toimitaan, kun pitää esittää jatkokysymyksiä asiakkaalle?
  - Miten materiaalien päivitys tehdään?
    - i. Kuinka paljon pitää tehdä manuaalista päivitystä työntekijöiden kohdalla?
  - Miten palkkamateriaalien lasku palkkaohjelma toimii?
    - i. Miten siirtoerät luodaan?
    - ii. Miten Net-to-Gross lasketaan ja viedään palkkaohjelmaan?
  - Mitä vaiheita on palkkamateriaalin lähetyksessä?
    - i. Pitääkö jotain tiedostaja saada eri muotoon?
    - ii. Miten materiaalin tarkistus tehdään?
    - iii. Mitä kautta materiaali (output) lähetetään asiakkaalle?
    - iv. Miten palkkalaskelmat lähetetään työntekijöille?
    - v. Miten työntekijöille maksatus tehdään?
    - vi. Miten viranomaisille raportoidaan?
  - Mitkä ovat mielestäsi prosessin kriittisimmät vaiheet?
2. Kuvailisitko pienen asiakkaan prosessia yleisesti?
- Mitä manuaalisia toimintoja tunnistat tästä?
3. Mitkä asiat näet suurimpina haasteina työssäsi?
- Mitkä asiat tuntuvat turhilta tehdä?
  - Miten asioita mielestäsi voitaisiin helpottaa?
  - Tunnistatko joitain työvaiheita, joiden toteuttaminen on manuaalista?
  - Millaisia esteitä tai haittoja manuaaliset työvaiheet aiheuttavat?
  - Mikä puolestaan toimii? Mitä palkanlaskennassa on automatisoitu aiemmin?

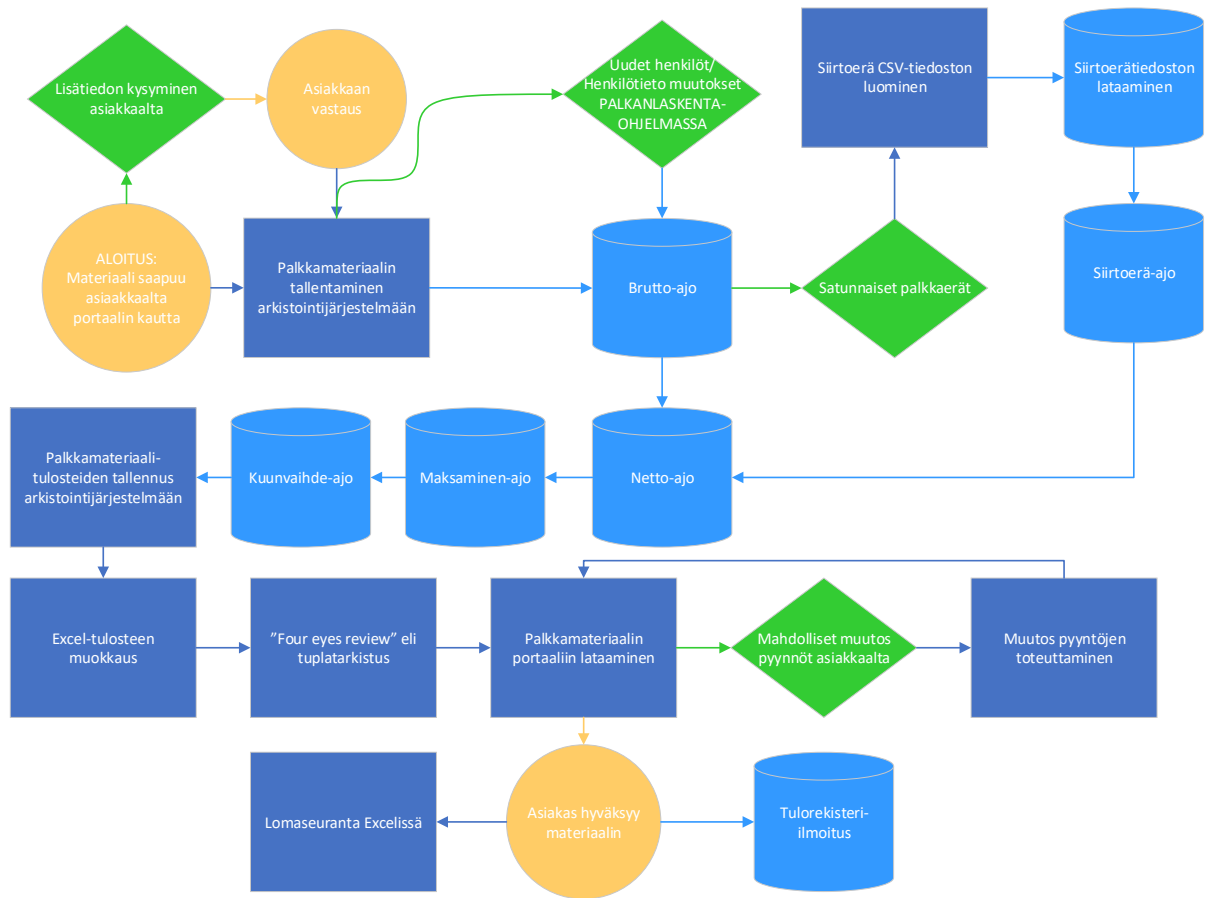
## Liite 2. Prosessikaavio, Asiakas A







## Liite 4. Prosessikaavio, Asiakas C



## Liite 5. Prosessikaavio, Pienet asiakkaat

