

Jussi Kokkarinen

**TILITOIMISTON ASIAKASYRITYKSEN
PALKANLASKENTAPROSESSIN KE-
HITTÄMINEN**
Laskentaneliö Oy

Opinnäytetyö
Liiketalous

2020



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Jussi Kokkarinen	Tradenomi (AMK)	Lokakuu 2020
Opinnäytetyön nimi		39 sivua 2 liitesivua
Tilitoimiston asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessin kehittäminen		
Toimeksiantaja		
Laskentaneliö Oy		
Ohjaaja		
Anna-Mari Rossi		
Tiivistelmä		
<p>Opinnäytetyössä perehdytään palkanlaskentaan sekä tilitoimiston ja asiakasyrityksen väliseen palkanlaskentaprosessiin. Tavoitteena on havaita palkanlaskentaprosessin mahdolliset kehityskohdat ja tuottaa näihin kehittämisehdotuksia. Lisäksi tavoitteena on selvittää sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöönoton tuomia vaatimuksia sekä tilitoimiston että asiakasyrityksen näkökulmasta. Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat ”mitä kehityskohteita tilitoimiston asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessissa on” sekä ”mitä osaamista ja työvälineitä sähköinen tuntikorttijärjestelmä vaatii tilitoimistolta sekä asiakasyritykseltä”.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusstrategiana oli tapaustutkimus. Tutkimusaineisto kerättiin dokumenttianalyysillä ja haastattelemalla toimeksiantajaa sekä asiakasyritystä. Tutkimuksen ohessa toteutettiin sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöönottoa.</p> <p>Sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöönoton vaatimukset jaettiin järjestelmävaatimuksiin, sekä vaatimuksiin toimeksiantajalle ja asiakasyritykselle. Tutkimustulosten avulla selvitettiin myös palkanlaskentaprosessin muita kehityskohteita. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella kehityskohteet suuntautuvat pitkälti lisääntyvään sähköisyyteen ja digitalisuuteen prosessissa. Sähköisen tuntikorttijärjestelmän myötä säästetään sekä tilitoimiston että asiakasyrityksen aikaa ja resursseja. Lisäksi sähköinen tuntikorttijärjestelmä itsessään ratkaisee jo useita palkanlaskentaprosessin kehittämiskohteita.</p>		
Asiasanat		
palkanlaskenta, palkanlaskentaprosessi, tilitoimisto, sähköinen tuntikortti		

Author (authors)	Degree	Time
Jussi Kokkarinen	Bachelor of Business Administration	October 2020
Thesis title		
Developing an accounting firm's client company's payroll process		39 pages 2 pages of appendices
Commissioned by		
Laskentaneliö Oy		
Supervisor		
Anna-Mari Rossi		
Abstract		
<p>The objective of the thesis was to identify development areas of the payroll process between Laskentaneliö Oy and one of their client company. In addition, another objective was to examine what kind of requirements the introduction of an electronic time card system entails from the point of view of both the accounting firm and the client company. The research questions in this thesis were "what are the areas requiring improvement in the payroll process" and "what skill and tools does the electronic time card system require from the accounting firm and the from the client company".</p>		
<p>The research was conducted as a qualitative study and the research strategy was case research. The data was collected by means of document analysis and by interviewing the accounting firm and the client company. In addition to the research, an electronic time card system was partly implemented.</p>		
<p>The requirements for the implementation of the electronic hour card system were divided into system requirements and requirements for the accounting firm and the client company. The research results were also used to identify other development areas in the payroll process. The results of the study indicate that the areas needing improvement are increasing electricity and digitalization in the process. The electronic hour card system saves time and resources for both the accounting firm and the client company. In addition, the electronic hour card system itself already solves several development targets in the payroll process.</p>		
Keywords		
payroll computation, payroll process, accounting firm, electronic time card		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	PALKANLASKENTA.....	7
2.1	Työsuhde.....	7
2.2	Kustannusten korvaukset	9
2.3	Palkasta tehtävät vähennykset	10
2.4	Ilmoittaminen	12
2.5	Palkkakirjanpito.....	13
3	PROSESSI	13
3.1	Prosessit yleisesti	13
3.2	Prosessien kehittäminen.....	14
3.3	Palkanlaskentaprosessi	16
4	LASKENTANELIÖ OY	17
4.1	Toimeksiantajan esittely	17
4.2	Toimeksiantajan nykytilan kuvaus	18
5	TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUSAINEISTO	18
5.1	Laadullinen tutkimus	18
5.2	Aineiston kerääminen ja analysointi.....	19
6	TUTKIMUSTULOKSET	24
6.1	Sähköisen tuntikortin vaatimukset	24
6.2	Toimeksiantajan haastattelu	26
6.3	Asiakasyrityksen haastattelu	29
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	31
7.1	Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset	31
7.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	33
8	LOPUKSI	35
	LÄHTEET.....	37

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset toimeksiantajalle

Liite 2. Haastattelukysymykset asiakasyritykselle

1 JOHDANTO

Palkanlaskentaprosessi on usein yksi työmäärältään merkittävimmistä toiminnoista yrityksen taloushallinnossa. Palkanlaskentaprosessi pitää sisällään useita vaiheita, joiden tehokkuudessa on monesti kehittämisen varaa. Tämän opinnäytetyön aiheena on tilitoimisto Laskentaneliö Oy:n asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessin kehittäminen. Palkanlaskentaprosessi aiheena on hyvin yrityskohtainen, sillä jokaisella yrityksellä on omat järjestelmänsä ja toimintatapansa prosessin hoitamiseen.

Työn tarkoituksena on tarkastella palkanlaskentaprosessin sujuvuutta ja havaita siitä kehityskohteita. Lisäksi tarkoitus on selvittää sähköisen tuntikorttisolun käyttöönoton vaatimuksia sekä tilitoimiston että asiakasyrityksen näkökulmasta. Tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle kehitysehdotuksia palkanlaskentaprosessin tehostamiseen sekä kerätä tietoa sähköisen tuntikorttijärjestelmän vaatimuksista. Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat ”mitä kehityskohteita tilitoimiston asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessissa on” sekä ”mitä osaamista ja työvälineitä sähköinen tuntikorttijärjestelmä vaatii tilitoimistolta sekä asiakasyritykseltä”.

Opinnäytetyö toteutetaan laadullisena tutkimuksena, ja tutkimusstrategiana on tapaustutkimus. Tutkimusaineisto hankitaan dokumenttianalyysillä sekä haastattelemalla toimeksiantaja- ja asiakasyritystä. Työ rajataan koskemaan vain tutkittavana olevan asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessia.

Tämän työn teoriaosuus muodostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa käsitellään palkanlaskennan säädöksiä ja normeja. Toisessa pääluvussa tarkastellaan prosesseja sekä niiden kehittämistä. Teoriaosuuden jälkeen esitellään toimeksiantaja sekä sen palkanlaskentaprosessin nykytila. Seuraavaksi perehdytään laadulliseen tutkimukseen sekä tutkimusmenetelmiin ja aineiston analyysiin. Tämän jälkeen esitellään saadut tulokset sekä tehdyt johtopäätökset ja arvioidaan työn luotettavuutta. Lopuksi arvioidaan opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamista sekä opinnäytetyöprosessin onnistumista.

2 PALKANLASKENTA

2.1 Työsuhde

Työsuhde ja työsopimus

Työsuhde määritellään syntyneeksi, kun työntekijä sitoutuu palkkaa vastaan työskentelemään työnantajalle, tämän johdon ja valvonnan alaisena. Toisin sanoen työsuhde syntyy, kun työntekijä ja työnantaja solmivat työsopimuksen. (Stenbacka & Söderström 2018, 7.) Työsopimus voidaan tehdä kirjallisesti, suullisesti tai sähköisesti (Työsopimuslaki 26.1.2001/55). Työsopimus kuitenkin suositellaan tehtävän aina kirjallisena, jotta molemmat osapuolet voivat luotettavasti tarkastella sovittuja asioita myös jälkikäteen (Stenbacka & Söderström 2018, 7).

Työsopimukseen tulisi kirjata mm. sopimuksen osapuolet, mahdollinen koeaika, työtehtävät ja niiden sisältö, työn suorittamispaikka, työsuhteen alkamisaikakohta ja työaika, työstä maksettava korvaus eli palkka sekä muut edut, palkanmaksukausi, vuosiloman määräytyminen, irtisanomisaika ja sen määräytyminen sekä noudatettava työehtosopimus (Stenbacka & Söderström 2018, 7). Työsopimus voidaan tehdä toistaiseksi voimassa olevaksi tai määräaikaiseksi, mutta määräaikaista työsopimusta ei voida solmia ilman perusteltua syytä (Työsopimuslaki 26.1.2001/55). Tällainen syy voi olla esimerkiksi äitiysvapaan tai muun loman aikainen sijaisuus. Määräaikaisesta työsuhteesta sovittaessa työsopimukseen tulee kirjata myös määräaikaisuuden peruste ja määräaikaisen työsopimuksen kesto. Toistaiseksi voimassa oleva työsopimus jatkuu, kunnes jompikumpi osapuolista irtisanoo sopimuksen. (Stenbacka & Söderström 2018, 11.)

Työsopimuksen kaikki irtisanomisperusteet on eritelty työsopimuslaissa. Yleissäännös on, että työnantaja saa vain asiallisin ja painavin syin irtisanoa toistaiseksi voimassa olevan sopimuksen. Tällaisena irtisanomisperusteena voidaan pitää esimerkiksi työsuhteeseen vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomista tai laiminlyöntiä. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.) Työntekijä taas voi irtisanoutua esimerkiksi halutessaan vaihtaa työpaikkaa (Stenbacka & Söderström 2018, 10). Työsopimuslaissa on määritelty myös yleiset irtisanomisajat

molemmille työsuhteen osapuolille, joita käytetään, jos työsopimuksessa ei ole muusta sovittu (Työsopimuslaki 26.1.2001/55).

Työehtosopimus

Tarkemmat alakohtaiset työsuhteen ehdot määritellään työehtosopimuksessa. Työehtosopimus on työnantajajärjestön sekä saman alan ammattiliiton välinen sopimus, jossa määritellään toimialalla noudatettavat yleiset työehdot. Työehtosopimus voi olla yleissitova tai normaalisitova. (Stenbacka & Söderström 2018, 11–12.) Normaalisitova työsopimus velvoittaa sopimuksen allekirjoittaneita tai johonkin työehtosopimuksen solmineeseen järjestöön kuuluvia osapuolia (Suomen Yrittäjät s.a.). Yleissitova työehtosopimus velvoittaa myös työnantajajärjestöön kuulumattoman yrityksen noudattamaan työehtosopimusta. Yleissitovuus takaa kaikille saman alan työntekijöille työsuhteen vähimmäisehdot. (Stenbacka & Söderström 2018, 11–12.) Yleissitovuuden vahvistamisesta ja sen voimassaolosta säädetään työehtosopimuksen yleissitovuuden vahvistamisesta annetussa laissa (Työsopimuslaki 26.1.2001/55).

Rahapalkka ja luontoisedut

Rahapalkka maksetaan aina nojaten johonkin sovittuun perusteeseen. Rahapalkka voidaan maksaa suoritusperusteisesti, aikaperusteisesti tai jonkin muun sovittuun perusteen mukaan. Aikapalkkoja ovat esimerkiksi tuntipalkka sekä kuukausipalkka. Suorituspalkka maksetaan työntekijän ja -antajajan etukäteen sovittuun työsuorituksen mukaan, jolloin suoritteesta maksettava palkka ei muutu riippumatta siitä, kuinka paljon työtä suoritus vaatii. Myös kiinteä urakapalkka on suoritusperusteinen palkka. Muuna sovittuna perusteena voidaan pitää esimerkiksi provisiopalkkaa, jolloin työntekijän palkka muodostuu provisiokriteerien mukaan. Edellä mainittuja palkkaustapoja on myös mahdollista yhdistellä. Palkka koostuu usein peruspalkan lisäksi erilaisista palkanlisistä, kuten ylityölisät, iltalisät tai yölisät sekä palkkioista kuten bonukset tai kokouspalkkiot. (Stenbacka & Söderström 2018, 23–24.)

Luontoisedut ovat myös osa työntekijän palkkaa. Yleisimmin tunnettuja luontoisetuja ovat mm. autoetu, ravintoetu, asuntoetu ja puhelinetu. Työntekijän kokonaispalkka eli bruttopalkka muodostuu rahapalkan ja luontoisetujen sekä

mahdollisten palkkioiden ja provisioiden yhteissummasta. Koska luontoisedut ovat osa työntekijän palkkaa, on siitä maksettava veroa ja jotta veroa voidaan maksaa, on luontoiseduille määritettävä rahallinen arvo. Yleisimpien luontoisetujen raha-arvojen määräytymisen perusteet määrittää vuosittain Verohallinto. (Stenbacka & Söderström 2018, 26.)

2.2 Kustannusten korvaukset

Työntekijöiden työmatkoihin liittyy usein erilaisia kustannuksia. Kustannukset voivat koostua esimerkiksi matkustuskuluista, majoituskuluista ja lisääntyneistä elantokuluista. Lisääntyneet elantokulut voivat olla mm. ylimääräisiä ruokailukustannuksia, vaatehuoltokustannuksia tai muita vastaavia tavallisia menoja ylittäviä kustannuksia. Tällaiset kulut työntekijä korvaa työntekijälle usein päivärahalla. Työnantajan päätettäväksi jää, maksetaanko työmatkasta aiheutuneet kustannukset työntekijälle vai suoraan palveluntarjoajalle, kuten esimerkiksi majoitusyritykselle. (Verohallinto 2019a.)

Työnantajan maksaessa työmatkan kustannukset suoraan palveluntarjoajille, ei työntekijälle itselleen aiheudu kustannuksia. Työnantajan maksaessa kulut työntekijälle, työntekijä maksaa matkan aikana aiheutuneet kulut ensin palveluntarjoajalle ja kustannusten korvaukset suoritetaan matkalaskua vastaan. On myös mahdollista, että työntekijä ei erikseen korvaa kustannuksia työntekijälle, vaan kulut jäävät joko osittain tai kokonaan työntekijän rasitteeksi. Jos työnantaja ja -tekijä eivät ole sopineet keskenään kustannusten korvauksista, voi työnantaja vähentää kustannusten osuuden ennakonpidätyksestä ennen ennakonpidätyksen toimittamista. (Verohallinto 2019a.)

Työtehtävien suorittamiseen välittömästi liittyvät kustannukset voidaan korvata työntekijälle verovapaasti. Näitä kustannuksia ovat esimerkiksi työmatka- ja työtarvikekustannukset sekä puhelin-, edustus- ja työvaatekulut. Työmatkustannusten korvaukset pitävät sisällään kilometrikorvaukset, päivärahat, ateriakorvaukset, majoittumiskorvaukset sekä yömatkarahan. Verohallinto julkaisee verkkosivuillaan vuosittain päätöksen verovapaitten kustannusten enimmäismääristä. (Stenbacka & Söderström 2018, 47; Verohallinto 2019b.)

2.3 Palkasta tehtävät vähennykset

Ennakonpidätys

Ennakonpidätyksellä tarkoitetaan verojen ennakoperintää. Ennakonpidätys on Verohallinnolle tilitettävää veroa, jonka työnantaja pidättää työntekijän palkasta. Ennakonpidätys lasketaan työntekijän bruttopalkasta, joka pitää sisällään rahapalkan, kaikki erilaiset palkanlisät, luontoisedut sekä bonukset ja provisiot. Jos työntekijä maksaa työnantajalle luontoisetujen raha-arvoa vastaavan summan, ei luontoiseduista toimiteta erikseen ennakonpidätystä. (Stenbacka & Söderström 2018, 73.) Työnantajan työntekijälle maksettava palkka on aina ennakonpidätyksen alaista, ellei se ole erikseen määritelty verovaapaaksi, kuten tietyt kustannusten korvaukset (Mattinen ym. 2015, 29). Vaikka varsinaista työsuhdetta ei olisikaan, ennakonpidätys täytyy toimittaa myös kokouspalkkioista, luottamustehtävien palkkioista, palkkioista esitelmien ja luentojen pitämisestä, avoimen ja kommandiittiyhtiön yhtiömiehen palkasta sekä hallituksen jäsenen ja toimitusjohtajan palkkioista (Stenbacka & Söderström 2018, 73).

Ennakonpidätys vähennetään työntekijän rahapalkasta. Mikäli palkka sisältää vain luontoisetuja, ei ennakonpidätystä voida toimittaa. (Verohallinto 2020a.) Työntekijän nettopalkka saadaan, kun ennakonpidätys ja muut vähennykset on tehty bruttopalkasta (Stenbacka & Söderström 2018, 73). Ennakonpidätyksen toimittamisen perusteena käytetään työntekijän verokorttitietoja. Jos työntekijä ei toimita verokorttia työnantajalleen, perittävän veron määrä on 60 % palkasta. (Stenbacka & Söderström 2018, 74.) Osa työnantajista saa kuitenkin verokortin nykyään sähköisesti suoraan Verohallinnolta (Verohallinto 2020b). Työntekijä voi itse päätulon verokortista valita, haluaako ennakonpidätyksen yhden tulorajan mukaan vai palkkakauden tulorajan mukaan. Mikäli laskentatapaa halutaan muuttaa kesken verovuoden, tulee työntekijän tilata ja toimittaa muutosverokortti. Jos ennakonpidätys valitaan toimitettavaksi yhden tulorajan mukaan, seurataan tulorajaa vuositasolla. Mikäli tuloraja ei ylity vuoden aikana, ennakonpidätys lasketaan perusprosentin mukaan. Tulorajan ylityessä ylimenevien suoritusten ennakonpidätys lasketaan lisäprosentin mukaan. Jos ennakonpidätys valitaan toimitettavaksi palkkakauden tulorajan mukaan, se voidaan laskea joko kausikohtaisesti tai kumulatiivisesti. Kausikohtaisesti

laskettaessa ennakonpidätys lasketaan perusprosentilla palkkakauden tuloraajaan asti ja ylittävä osuus lasketaan lisäprosentilla. Kumulatiivisesti laskettaessa huomioidaan joka palkanmaksun kohdalla myös aikaisemmin maksetut palkat sekä niistä toimitetut ennakonpidätykset. Kumulatiivista laskentatapaa pidetään kausikohtaista parempana vaihtoehtona, jos työntekijän tulot vaihtelevat suuresti eri palkkakausina. (Mattinen ym. 2015, 30–34).

Sosiaalivakuutusmaksut

Työnantaja on velvollinen maksamaan erilaisia sosiaalivakuutusmaksuja työntekijöille maksamistaan palkoista. Sosiaalivakuutusmaksut koostuvat työnantajan sairausvakuutusmaksusta, TyEL:istä eli työeläkevakuutusmaksusta, työttömyysvakuutusmaksusta, ryhmähenkivakuutusmaksusta sekä tapaturma- ja ammattitautivakuutusmaksusta. (Verohallinto 2019c.)

Työnantajan sairausvakuutusmaksu on maksettava jokaisen Suomessa sairausvakuutuslain mukaan vakuutetusta 16–67-vuotiaan palkasta (Verohallinto 2019c). Työnantajan sairausvakuutusmaksu pidätetään ennakonpidätyksen alaisista palkoista, myös luontoiseduista. Sairausvakuutusmaksua ei kuitenkaan makseta verottomista kustannusten korvauksista kuten päivärahoista tai kilometrikorvauksista. (Stenbacka & Söderström 2018, 86.) Sairausvakuutusmaksu tulee maksaa, vaikka ennakonpidätystä ei voida toimittaa esimerkiksi palkan koostuessa vain luontoiseduista. Työnantajan sairausvakuutusmaksu vuonna 2020 on 1,34 % maksetuista palkoista. Työnantajan lisäksi työntekijä maksaa vakuutetun sairausvakuutusmaksua, joka on sisällytetty ennakonpidätysprosenttiin. (Verohallinto 2019c.)

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös työeläkevakuutuksen ottaminen 17–68-vuotiaille työntekijöille, joiden kuukausiansio ylittää vakuuttamisvelvollisuuden minimirajan (Verohallinto 2019c). Vuonna 2020 kuukausiansion minimiraja on 60,57 euroa (Työeläke.fi 2020). Työnantaja ja työntekijä molemmat maksavat työeläkevakuutusmaksua. Työntekijän osuus pidätetään jokaisen palkanmaksun yhteydessä ja työnantaja maksaa molempien osuudet työeläkevakuutusyhtiölle. (Verohallinto 2019c.)

Mikäli työnantajan työntekijöilleen maksamat palkat ovat vuositasolla yhteensä yli 1300 euroa, on työnantajan maksettava työttömyysvakuutusmaksua sekä vakuutettava työntekijänsä työtapaturmien ja ammattitautien varalta. Samoin kuin TyEL-maksussa, työntekijän osuus työttömyysvakuutusmaksusta vähennetään nettopalkasta palkanmaksun yhteydessä. (Verohallinto 2019c.)

2.4 Ilmoittaminen

Edellä mainittuihin ennakonpidätykseen ja sosiaalivakuutusmaksuihin liittyy myös maksujen tilitysvelvollisuus sekä ilmoitusvelvollisuus (Mattinen ym. 2020, 56). Vuoden 2019 alussa käyttöön on otettu tulorekisteri, joka on sähköinen tietokanta, mihin työnantaja tai muu suoritusten maksaja ilmoittaa palkkatiedot. Vuodesta 2021 alkaen myös eläke- ja etuustiedot ilmoitetaan tulorekisteriin. Tulorekisteri mahdollistaa eri viranomaisten tiedonsaannin yhdestä paikasta. Tulorekisteriin tehtävät palkkatietoilmoitukset ovat korvanneet erilliset vuosi-ilmoitukset mm. Verohallinnolle, Kelalle, Työllisyysrahastolle ja työeläkelaitokselle. (Tulorekisteri 2019.)

Työnantaja ilmoittaa jokaisen tulonsaajan palkkatiedot erikseen. Yksi palkkatietoilmoitus sisältää aina vain yhden tulonsaajan ja yhden maksukerran palkkatiedot. Palkkatietoilmoituksella ilmoitetaan tulorekisteriin rahapalkkojen lisäksi myös kaikki palkkiot, luontoisedut, työkorvaukset ja muut ansiotulot. Lisäksi työnantajan on ilmoitettava myös mahdolliset kustannusten korvaukset sekä palkkaennakot. (Stenbacka & Söderström 2018, 67.) Palkkatietoilmoitus on tehtävä vähintään viiden päivän kuluessa maksupäivästä. Luontoisedut ja verovapaat kustannusten korvaukset voidaan ilmoittaa samalla ilmoituksella rahapalkkojen kanssa 5 päivän kuluessa maksupäivästä tai omalla ilmoituksellaan, jolloin ilmoitusaika on seuraavan kuun 5. päivään mennessä. (Tulorekisteri 2020.)

Palkkatietojen lisäksi työnantajan velvollisuuksiin kuuluu työnantajan erillisilmoitus, joka ei koske yksittäisiä tulonsaajia. Työnantajan erillisilmoituksella ilmoitetaan työnantajan sairausvakuutusmaksun yhteismäärä sekä siitä tehtävät vähennykset. Mikäli palkkoja ei ole maksettu ollenkaan ilmoitettavan kuukauden aikana, ilmoitukseen laitetaan tieto ”ei palkanmaksua”. Mikäli taas mak-

settujen palkkojen tai muiden suoritusten perusteella ei makseta sairaskuutusmaksua, ilmoitetaan työnantajan sairaskuutusmaksun yhteismääräksi 0 euroa. Säännöllisen työnantajan on annettava erillisilmoitus joka kuukaudelta, vaikka kohdekuukauden aikana ei olisi maksettu palkkoja tai työnantajan sairaskuutusmaksun perusteena olevaa tuloa. (Tulorekisteri 2018.)

2.5 Palkkakirjanpito

Ennakkoperintälain mukaan kaikki kirjanpitovelvolliset työnantajat ovat velvollisia pitämään myös palkkakirjanpitoa. Palkkakirjanpitoon kuuluvia tositteita ovat palkkakortti, palkkalista sekä kaikkien palkkasuoritusten yhdistelmä. Palkkakortti on tosite, joka sisältää tulonsaajan henkilö- ja ennakonpidätystiedot. Palkkakortissa täytyy lisäksi näkyä maksettujen palkkojen sekä suoritettujen vähennysten kokonaissummat kalenterivuoden ajalta. Myös luontoisetujen raha-arvosta sekä niiden saantitavasta on oltava merkintä palkkakortissa tai sen liitteissä. Palkkakortti on tehtävä jokaisesta työntekijästä, työsuhteen kestosta riippumatta. (Stenbacka & Söderström 2018, 149; Mattinen ym. 2020, 322.)

Palkkalista on kooste kaikille tulonsaajille samana päivänä maksetuista palkkoista ja niistä toimitetuista ennakonpidätyksistä. Palkkalistan tiedot merkitään tulonsaajittain sekä yhteissummana. Palkkalistaa käytetään kirjanpitokirjauksien perusteena. Kuukausittain laadittava palkkasuoritusten yhdistelmä koostuu palkkalistoista sekä muista kalenterikuukauden aikana maksetuista palkkasuorituksista, joista ilmenee oma-aloitteisten verojen veroilmoituksella ilmoitettavat tiedot. Lisäksi palkkasuoritusten yhdistelmästä täytyy ilmetä työnantajan sairaskuutusmaksun vähennykset ja oikaisut. Mikäli kalenterikuukauden aikana suoritetaan useita palkanmaksuja, tiedot kootaan jokaisesta palkkalista. (Stenbacka & Söderström 2018, 149; Mattinen ym. 2020, 322.)

3 PROSESSI

3.1 Prosessit yleisesti

Prosessilla tarkoitetaan toimenpiteiden ja resurssien muodostamaa tapahtumasarjaa, jolla saadaan aikaiseksi jokin haluttu lopputulos. Pesosen mukaan

(2007, 129) kaikkea tekemäämme työtä voidaan periaatteessa kutsua prosessiksi. Työtehtävät ovat prosessinomaisia ja etenevät vaihe vaiheelta kohti lopputulosta. (Pesonen 2007, 129.) Prosessi koostuu toisiinsa loogisesti liittyvistä toiminnoista ja toteuttamiseen tarvittavista resursseista, joiden avulla saavutetaan toiminnan lopputulos. Liiketoiminnassa prosessien lopputuloksena on yleensä jokin tuote tai palvelu. Prosessin resursseja eli toteuttajia ovat mm. ihmiset ja osaaminen, toimitilat ja toimintaympäristö sekä koneet, laitteet tai ohjelmistot. Prosessin syötteet ovat mm. tietoa ja materiaalia, jotka jalostuvat prosessissa resurssien avulla kohti lopputuotetta. (Laamanen 2001, 19.)

Palveluita tarjoavan yrityksen prosessit eivät etene aina selkeästi vaihe vaiheelta kuten fyysisiä tuotteita tarjoavan yrityksen. Prosessin kulkuun ja vaiheisiin vaikuttaa mm. asiakkaiden arvaamaton käyttäytyminen tai odottamattomat ongelmatilanteet tai viivästykset. Tavoitteena on kaikista odottamattomuuksista huolimatta saada palvelutilanne toimimaan, siten että lopputuloksena on tyytyväinen asiakas ja hän kokee saavansa hyvää palvelua. (Laamanen 2001, 21–22.)

Prosessin määrittäminen on hyvä aloittaa asiakkaasta. Prosessin toimivuuden mittarina voidaan pitää sitä, että asiakkaan odotukset täyttyvät ja asiakas on tyytyväinen. Prosesseja voidaan toteuttaa eri tavoin, mutta prosessin lopputulos on tärkein. Prosessin toteutuksessa huomioon otettavia asioita ovat esimerkiksi, että saadaanko prosessin lopputulos tuotettua tehokkaasti ja tuottavasti. Hyvä prosessi on yksinkertainen ja se tuottaa halutun lopputuloksen nopeasti, tehokkaasti ja laadukkaasti. Kun prosessi on riittävän yksinkertainen, vähennetään virheiden mahdollisuutta. (Laamanen 2001, 21–23.)

3.2 Prosessien kehittäminen

Yritys voi parantaa omaa toimintaansa prosessien kehittämisen kautta. Prosessien kehittämistä voidaan lähestyä esimerkiksi teknisenä kehittämisenä järjestelmien näkökulmasta tai sosiaalisena muutoksena ihmisen näkökulmasta. Molemmat ovat tarpeellisia hyvässä prosessien kehittämisessä. Prosessien kehittämiseen on luotu lukuisia valmiita konsepteja, jotka koostuvat osittain samankaltaisista piirteistä, mutta erottuvat kuitenkin ominaispiirteillään. Kolme prosessien kehittämisen perustyyppiä ovat prosessin suunnittelu

ja suorituskyvyn parantaminen, ongelmanratkaisu sekä benchmarking. Ominaisista näille kaikille lähestymistavoille on prosessien kuvaaminen, mittaaminen, analysointi ja ratkaisujen testaaminen. (Laamanen 2001, 209.)

Prosessin suunnittelun ja suorituskyvyn parantamisen lähestymistavassa on olennaista tarkastella prosesseja sidosryhmien tarpeiden näkökulmasta. Suorituskyvyn mittaus tehdään koko prosessin näkökulmasta ja lähtökohtana toimivat asiakkaiden sekä muiden sidosryhmien tarpeet. Kehitysmahdollisuuksia pyritään löytämään prosessista, sen tehokkuuden parantamisesta sekä tuotteesta. Tärkeää prosessien kehittämisessä on prosessin tarkka kuvaaminen ja mittaaminen. Tavoitteena on löytää prosessista tekijöitä, joiden vaikuttamisella voidaan parantaa koko prosessin suorituskkyä. Tyypillisiä analyysejä ovat mm. asiakaspalautteet, virheet, kustannukset ja läpimenoaika. (Laamanen 2001, 210.)

Ongelmanratkaisun lähestymistavassa tavoitteena on tunnistaa suorituskkyä haittaava tekijä. Lähtökohtana toimii ongelman poistaminen prosessista. Ongelman poistamisella pyritään parantamaan suorituskkyä. Usein tässä tilanteessa kyse on pienestä parannuksesta, eikä koko prosessia ole tarpeen kyseenalaistaa. Ongelma voi olla prosessi- tai tuotelähtöinen. Kehityksen tarve pohjautuu usein esimerkiksi materiaalivirheisiin, asiakasreklamaatioihin, henkilöstön kehitysehdotuksiin tai valituksiin. (Laamanen 2001, 210–211.)

Kolmas prosessien kehittämisen perustyypeistä on benchmarking. Benchmarking on menetelmä, jossa omaa toimintaa vertaillaan parhaisiin tiedettyihin käytäntöihin. Suorituskkyä ei voida pitää absoluuttisena hyvyyden mittarina, vaan tilanteeseen vaikuttaa vertailukohteiden hyvyys. Kaikkein tärkeimmän vertailun muodostaa asiakas. Jos asiakas kokee, että vertailukohde on parempi, niin asiakas käyttää rahansa siihen. Kilpailijavertailua tekemällä saadaan selville itseltä vaadittava suorituskky markkinoilla. Suorituskky voi liittyä mm. palvelun tai tuotteen ominaisuuksiin, tarjontaan tai vaikka henkilöstön tyytyväisyyteen. Organisaatioiden tulisi koko ajan etsiä erilaisia mahdollisuuksia verrata omia ydintoimintojaan markkinoiden parhaiden käytäntöjen tunnistamiseksi. (Laamanen 2001, 216–218.)

3.3 Palkanlaskentaprosessi

Palkanlaskentaprosessin tarve syntyy, kun yrityksessä työskentelee henkilöitä, joille maksetaan palkkaa suoritetusta työstä. Palkkausta ja työsuhteita käsitteleviä säädöksiä käytiin läpi luvussa 2. Palkanlaskentaprosessi on monivaiheinen kokonaisuus, joiden työvaiheiden manuaalinen hoitaminen vie varsinkin isommissa yrityksissä huomattavan määrän aikaa ja resursseja. Hyvin digitalisoidulla ja automatisoidulla prosessilla pyritään minimoimaan ajan ja resurssien käyttö. (Lahti & Salminen 2014, 137.)

Usein prosessin kaikista työläin ja aikaa vievin työvaihe on palkka-aineiston kerääminen. Asiakkaan tulee toimittaa palkka-aineisto sovitun aikataulun mukaisesti, jotta tilitoimisto voi tuottaa palvelun oikea-aikaisesti. Palkka-aineistot voidaan kerätä esimerkiksi työvuorolistojen tai toteutuneiden työtuntien perusteella. Lisäksi tieto erilaisista lisistä tai kustannusten korvauksista pitää saada kerättyä palkanlaskentaan oikein ja tehokkaasti. Toimialasta ja yrityksestä riippuen lisäksi täytyy kerätä tieto tarvittavista projekti- tai työnnumeroista. Palkka-aineisto usein tarkastutetaan ja hyväksytetään esimiesten toimesta ennen lopullista siirtoa palkanlaskentaan. Digitaalisessa taloushallinnossa tarkastus- ja hyväksyntävaihe voidaan tehdä suoraan järjestelmässä sähköisesti. Tämä on huomattavasti nopeampi ja vaivattomampi tapa kuin esimerkiksi tuntitietojen kerääminen paperisesti. Tietojen ollessa puutteellisia tai virheellisiä, koko prosessin kannalta tehokkainta on korjata ne tarkastusvaiheessa. (Lahti & Salminen 2014, 137–140.)

Seuraavana vaiheena on palkkatietojen tulkinta ja niiden muuttaminen sellaiseen muotoon, että palkanlaskenta voidaan tehdä. Käytännössä tämä tarkoittaa useimmiten tuntitietojen muuttamista palkkalajeiksi. Tulkintavaihe on yksi palkanlaskentaprosessin keskeisimpiä vaiheita ja monissa organisaatioissa tämä tyypillisesti tapahtuu erillisen tulkintaohjelmiston kautta. Tulkintaominaisuus voi olla palkanlaskentaohjelmassa, työajanhallintaohjelmassa tai muussa erillisessä tähän tarkoitukseen luodussa ohjelmassa. Tulkintavaiheen ollessa huonosti toteutettu tai jätetty kokonaan ratkaisematta, palkanlaskijat joutuvat tekemään tulkinnat täysin manuaalisesti. Tulkinnat tehdään päättelemällä ja samaa tietoa tallennetaan paikasta toiseen hieman muutettuna. (Lahti & Salminen 2014, 137–140.)

4 LASKENTANELIÖ OY

4.1 Toimeksiantajan esittely

Laskentaneliö Oy on mikkeliäinen tilitoimisto, joka on perustettu vuonna 2006. Laskentaneliö on auktorisoitu Taloushallintoliiton jäsen, mikä tarkoittaa, että Taloushallintoliitto on tarkastanut tilitoimiston osaamisen, järjestelmät sekä toimintamallit. Taloushallintoliitto valvoo tilitoimiston toimivan hyvän tilitoimistotavan mukaisesti ja auktorisoinnin edellytyksenä on toiminnan tiukka lainmukaisuus sekä uusien säännöksiä huomioiminen hyvissä ajoin ennen niiden voimaantuloa. (Taloushallintoliitto 2018.)

Laskentaneliö tarjoaa taloushallinnon palveluita, joita ovat mm. kirjanpito ja tilinpäätökset, palkanlaskenta, verotusasiat, myynti- ja ostoreskontra, laskutus, kustannusseuranta, yhtiöoikeudellinen neuvonta, hankeseurannat sekä budjetointi. Lisäksi Laskentaneliö tarjoaa isännöintipalveluja, kuten asuin ja liikekiinteistöjen kirjanpitoa sekä vuokranvalvontaa. Tilitoimiston asiakaskunta koostuu yrityksistä, joiden koko vaihtelee yksityisyrittäjistä yli 30 työntekijän yrityksiin. Asiakkaita on useilta eri toimialoilta, mutta eniten edustettuna on rakennusala. Laskentaneliön käytössä olevia ohjelmistosovelluksia ovat mm. Visma Fivaldi -talous- ja kiinteistöhallinnan järjestelmä sekä Visma L7 -toiminnanohjausjärjestelmä. (Laskentaneliö s.a.)

Laskentaneliö pyrkii hyvään tiedonkulkuun tilitoimiston ja asiakasyrityksen välillä sekä tarjoamaan mahdollisimman reaaliaikaista ja kustannustehokasta palvelua. Taloushallintoalan sähköistymistrendin mukaisesti, myös Laskentaneliö on kehittänyt toimintaansa vuosien varrella entistä sähköisempään suuntaan, joka luo uusia mahdollisuuksia ja haasteita sekä tilitoimistolle sekä asiakasyrityksille. Asiakkaasta riippuen taloushallintoa hoidetaan perinteisemmin keinoin tai asiakasyrityksen kykyjen ja osaamisen mukaan toimintoja on sähköistetty ja digitalisoitu. (Laskentaneliö s.a.)

4.2 Toimeksiantajan nykytilan kuvaus

Palkat lasketaan ja maksetaan asiakasyrityksen tuntityöntekijöille kaksi kertaa kuukaudessa. Asiakasyrityksen työntekijät täyttävät paperiset tuntikortit ja toimittavat ne esimiehilleen tarkastettavaksi. Tämän jälkeen palkka-aineisto eli skannatut tuntikortit toimitetaan tilitoimistolle sähköpostitse tai jaetun kansion kautta. Tilitoimistolla tuntikortit tulostetaan ja työntekijäkohtaiset tiedot syötetään manuaalisesti Excel-pohjalle. Tässä työvaiheessa korjataan mahdolliset työntekijöiden kirjausvirheet sekä selvitetään muut epäselvyydet. Exceliin kirjaamisen jälkeen taulukot tulostetaan ja niiden perusteella tiedot syötetään manuaalisesti L7 -toiminnanohjausjärjestelmään. Tässä vaiheessa tapahtuu viimeiset tarkastukset sekä mm. lomapalkka-ajot järjestelmään. Järjestelmään syötön jälkeen palkat laitetaan maksuun ja palkkalaskelmat lähtevät sähköisesti työntekijöille. Palkanlaskentaprosessin nykytila pitää sisällään päällekkäisiä vaiheita sekä vältettävissä olevaa paperityötä.

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUSAINEISTO

5.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa tiedonhankinta toteutetaan ilman määrällisiä tai tilastollisia menetelmiä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään syvällisesti ja selvittämään kyseessä olevan ilmiön tarkoitus tai merkitys. Tutkijan tavoitteena on luoda mahdollisimman kattava ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Laadullista tutkimusta käytetään tilanteissa, joissa halutaan ymmärtää esimerkiksi syitä, mielipiteitä tai motiiveja eikä tutkittavaa ilmiötä välttämättä tunneta hyvin. (Kananen 2017, 35.)

Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat mm. tutkimusaineiston monilähteisyys, tutkimuksen toteutuminen aidossa ympäristössään ja tutkijan toimiminen myös toimijan roolissa sekä aineiston kerääjänä (Kananen 2017, 34). Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruussa voidaan hyödyntää mm. kyselyjä, haastatteluja sekä dokumenttianalyysiä. Näitä aineistonkeruumenetelmiä voi halutessaan yhdistellä ja käyttää rinnakkain tai erillään. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 62.) Tässä opinnäytetyössä käytettyjä menetelmiä olivat dokumenttianalyysi sekä puolistrukturoitu haastattelu.

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksellisenä lähestymistapana on käytetty tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksessa keskitytään johonkin tiettyyn tapaukseen tai kohteeseen, jota halutaan ymmärtää syvällisemmin, eikä tavoitella yleistettävyyttä. Tapaustutkimuksen kohteena voi olla esimerkiksi jokin yritys tai sen osa, järjestelmä, sovellus, käytäntö tai prosessi. Tapaustutkimuksessa käytetään usein monia eri tiedonkeruumenetelmiä eri näkökulmien ja kattavan kokonaiskuvan saavuttamiseksi. (Simons 2009, 3–5.) Tapaustutkimuksen tarkoituksena on tuottaa kehitysehdotuksia tutkimuskohteesta tai ratkaisuja johonkin ilmenneeseen ongelmaan. Tapaustutkimuksessa ei siis varsinaisesti vielä kehitetä tai viedä muutosta eteenpäin. (Ojasalo ym. 2015, 37.) Opinnäytetyön edetessä sähköisen tuntikorttisovelluksen käyttöönottoa kuitenkin toteutettiin yhtäaikaisesti tutkimuksen rinnalla.

5.2 Aineiston kerääminen ja analysointi

Dokumenttianalyysi

Aineistonkeruussa on usein mahdollista hyödyntää valmiiksi olemassa olevia sekundääriaineistoja ja tämä on usein tehokkaampaa kuin kokonaan uuden aineiston kerääminen. Tällöin aineistonkeruussa säästetty aika ja vaiva voidaan suunnata tulkintojen ja johtopäätösten tekoon. Dokumenttianalyysissä päätelmiä pyritään tekemään olemassa olevan aineiston pohjalta, joka saateen kirjalliseen muotoon. Olemassa olevan aineiston määrä vaihtelee tietenkin paljon riippuen tutkimuksen kohteesta. (Eskola & Suoranta 1998, 86; Ojasalo ym. 2015, 136.) Työelämässä tuotettuja erilaisia dokumentteja on saatavilla paljon, ja ne sisältävät usein monentyyppistä sekä käyttökelpoista tietoa kehittämisen kohteesta. Tällaisia dokumentteja voivat olla mm. muistiot, pöytäkirjat, verkkosivut, vuosikertomukset, tiedotteet, käsikirjat, tilastot jne. Kun aineistoa on tarjolla paljon, sen kriittinen käsittely on tärkeää. Kannattaa myös pohtia kenen tuottamaa aineisto on ja mihin tarkoitukseen se on tehty. (Ojasalo ym. 2015, 43.) Tavoitteena dokumenttianalyysissä on analysoida dokumentteja järjestelmällisesti ja luoda selkeä kuvaus tutkimuksen ja kehityksen kohteena olevasta asiasta. Analyysin avulla aineisto saadaan järjestettyä selkeäksi ja tiiviiksi kokonaisuudeksi, joka lisää aineiston informaatioarvoa. (Ojasalo ym. 2015, 136–137.)

Ennen dokumenttianalyysia päätetään, analysoidaanko vain ilmisältö vai huomioidaanko myös piilomerkityksiä. Kehittämistehtävä määrittää sopivan analyysitavan. Käytettäviä analyysiyksikköjä voivat kehittämistehtävästä riippuen olla mm. sanat, lauseet, lausumat sekä ajatuskokonaisuudet. (Ojasalo ym. 2015, 137.) Dokumenttianalyysi aloitetaan aineiston keräämisellä ja valmistelulla. Valmistelun tavoitteena on koota aineisto selkeään muotoon valmiiksi analysointia varten. Käytännössä esimerkiksi video- ja äänitiedostot liitetään tai paperiset dokumentit skannataan digitaaliseen muotoon. Valmisteluvaiheessa kannattaa suunnitella arkistointitapa, jotta aineisto on helposti käsiteltävää ja selkeää. Aineisto voidaan esimerkiksi erotella ja tallentaa eri tiedostoiksi. Seuraavaksi aineisto pelkistetään esimerkiksi tiivistämällä ja pilkkomalla osiin. Runsaasta ja monimuotoisesta aineistosta pyritään pelkistämällä löytämään ja tunnistamaan teemoja tai ilmiöitä. Pitkät aineistot kuten vuosikertomukset tai oppaat ovat täynnä informaatiota, mutta se on hankalasti käytettävissä. Runsaista aineistoista eritellään oleelliset havainnot ja esitetään ne tiivistetyssä muodossa. Pelkistämisen jälkeen aineisto käydään tarkasti läpi ja pyritään tunnistamaan aineistossa toistuvia teemoja, samankaltaisuuksia tai eroja. Teemoja ja ilmiöitä vertaillaan keskenään sekä samankaltaisia asioita voidaan ryhmitellä ja yhdistää luokaksi. Lopuksi tulokset kootaan johtopäätösten tekoa varten. (Ojasalo ym. 137–142.)

Tämän työn aineiston hankinnassa on hyödynnetty tilitoimiston toiminnanohjausjärjestelmän palveluntarjoajan Visman valmiita dokumentteja sekä ohjeita liittyen palkanlaskentaan sekä sähköiseen tuntikorttijärjestelmään. Dokumenttianalyysimenetelmään päädyttiin, koska tiedettiin, että Vismalla on usein kattavat ohjeet järjestelmiin ja niiden lisäosiin. Koettiin, että pelkästään tilitoimiston tai asiakasyrityksen haastatteluilla ei saada tarpeeksi tietoa tuntikorttijärjestelmän vaatimuksista. Tietysti yksi vaihtoehto olisi ollut järjestelmäasiantuntijoiden haastattelu, mutta koska tieto on jo valmiiksi olemassa dokumenteissa ja ohjeissa, koettiin aineiston kerääminen mieluisaksi dokumenttianalyysillä. Dokumenttianalyysin jälkeen järjestetyissä palavereissa kuitenkin keskusteltiin vielä Visman järjestelmäasiantuntijoiden kanssa tuntikorttijärjestelmään liittyvistä vaatimuksista, mutta ei koettu tarvetta erilliselle haastattelulle.

Kerätty aineisto koostuu osittain vapaasti saatavilla olevista dokumenteista sekä ohjeista, mutta osa Visman aineistoista löytyy toiminnanohjausjärjestelmän sisäisiltä ohjesivuilta, joihin vaaditaan Visma-tunnuksilla kirjautuminen. Visma-tunnuksia vaativia aineistoja kerättiin toimeksiantajan tunnusten avulla. Dokumenttianalyysin tavoitteena oli löytää tietoa sähköisen tuntikorttijärjestelmän vaatimuksista tilitoimiston sekä asiakasyrityksen näkökulmasta. Dokumenttianalyysissä päätettiin huomioida vain ilmisältöä, koska järjestelmäohjeet ovat usein varsin yksiselitteisiä.

Saatavilla olevaa aineistoa oli paljon ja aineistoista pyrittiin löytämään juuri tätä kehittämistehtävää koskevia ohjeita ja kokonaisuuksia. Oleellisiksi katsottu aineisto tallennettiin omina tiedostoinaan muistitikulle joko pdf-tiedostoina tai kuvankaappauksina. Kerättyä aineistoa pelkistettiin ja tehtyjä havaintoja kirjattiin erilliselle dokumentille. Irrallaan olevista aineistoista pyrittiin yhdistelemään tärkeät havainnot sekä luomaan hyvä ja kattava kokonaiskuva tutkimuksen aiheesta. Esiin nousseita asioita luokiteltiin eri aihealueiden alle, joita olivat järjestelmä- ja ohjelmistovaatimukset sekä vaatimukset tilitoimiston ja asiakasyrityksen henkilöstölle. Dokumenttianalyysi toteutettiin toukokuun aikana, jonka päätteeksi pidettiin palaveri tilitoimiston ja asiakasyrityksen kanssa.

Puolistrukturoitu haastattelu

Hyvärisen ym. mukaan (2017, 17) laadullisessa tutkimuksessa toteutetut haastattelut ovat useimmiten puolistrukturoituja. Puolistrukturoidulle haastattelulle ei löydy yhtä täsmällistä määritelmää, mutta kyseiselle menetelmälle ominaista on, että jokin haastattelussa huomioonotettava näkökohta on lyöty lukkoon. Esimerkiksi kysymykset voivat olla kaikille haastateltaville samat, mutta kysymysmuoto tai kysymysten järjestykset voivat vaihdella. Myös osa etukäteen suunnitelluista kysymyksistä voidaan jättää kokonaan pois tai kysyä jotain etukäteen suunnittelematonta. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymyksille ei ole laadittu tiettyjä vastausvaihtoehtoja kuten strukturoidussa haastattelussa, vaan jokainen vastaaja voi vastata omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47–48.)

Haastattelun aikana haastattelijan on helpotettava tiedon kulkua ja sen jäsentämistä sekä motivoida haastateltavaa. Haastattelu on syytä suunnitella teemojen tai jopa kysymysmuotojen osalta niin pitkälle että tarvittaessa niiden avulla turvataan tarittavan tiedon saanti. Riippumatta kysymysmuodosta tai sanallisesta ilmaisusta, tulisi kysymyksen oikea merkitys tulla ilmi. Kysymysten täytyy olla lyhyitä ja helposti ymmärrettäviä, joten usein kannattaa välttää monimutkaista termistöä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 104–105.)

Ennen aineiston keruuta ja haastatteluja on luotava valintakriteerit, jotka johdetaan tutkimusongelmasta ja tutkimuksen tavoitteesta. Harkinnanvaraisen näytteen tarkoituksena on luoda vahvat teoreettiset perusteet näytteelle. Tutkijan on tutkimustekstissään aina perusteltava ja argumentoitava valintakriteerien sopivuutta ja toimivuutta. Tutkijan itse päätettäväksi jää kuitenkin tutkimuksen harkinnanvaraisuuden ja sopivuuden määrittely juuri hänen tutkimuksessaan. (Vilkkä 2015, 97.)

Haastattelun jälkeen, kun aineisto on tallennettu, se kannattaa kirjoittaa puhtaaksi eli litteroida. Tekstitiedostoa on usein helpompi analysoida kuin äänitettä. Päätelmät ja teemojen koodaamisen voi kuitenkin tehdä myös suoraan aineiston tallenteesta. Aineiston litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimustehävästä. Aineisto voidaan purkaa pikkutarkasti taukoja, naurahduksia jne. myöten tarpeen mukaan. Aineiston purkamisen jälkeen aineisto kannattaa lukea useaan otteeseen, jotta sitä voidaan myöhemmin analysoida. Analysoinnin aikana aineistosta pyritään luomaan kokonaiskuvaa ja esittämään tutkittavana olevaa ilmiötä uudesta näkökulmasta. Analysointi pitää sisällään myös aineiston erittelyä ja luokittelua sekä yhdistelyä. Näiden vaiheiden avulla tavoitteena on päätyä onnistuneisiin tulkintoihin. Onnistuneen tulkinnan arvosteluperusteena on se, että myös tutkimuksen lukija voi löytää tekstistä ne asiat, joita tutkijakin on löytänyt, riippumatta yhteneväisestä tai eriävästä näkökulmasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135–151.)

Tässä työssä toteutettiin kaksi puolistrukturoitua haastattelua, toinen toimeksiantajalle ja toinen asiakasyrityksen toimitusjohtajalle. Haastattelukysymykset suunniteltiin ennakkoon teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Kysymykset suunniteltiin erikseen toimeksiantajalle ja asiakasyritykselle, mutta ne pohjautuivat

toisiinsa ja olivat osittain samoja. Molemmissa haastatteluissa kysyttiin tärkeitä kysymyksiä myös haastattelurungon ulkopuolelta ja kysymysmuodot hieman erosivat suunnitelluista. Ennen haastatteluja kerrattiin opinnäytetyön tavoitteet ja haastattelun tarkoitus. Molemmat haastattelut nauhoitettiin ja liitettiin.

Puolistrukturoitu haastattelu valittiin aineistonkeruumenetelmäksi ensimmäisen tutkimuskysymyksen pohjalta. Palkanlaskentaprosessin sujuvuudesta sekä mahdollisista kehityskohteista haluttiin juuri toimeksiantajan ja asiakasyrityksen omia näkökulmia ja mielipiteitä, ja katsottiin, että haastattelulla niitä saadaan parhaiten. Haastateltavien valinta perustuu myös tutkimuskysymyksiin. Parhaiten omat näkökulmansa asioista osaavat kertoa henkilöt, jotka ovat mukana palkanlaskentaprosessissa ja tuntevat prosessin jokaisen vaiheen.

Toimeksiantajan haastattelu toteutettiin toimeksiantajan tiloissa 21.8.2020. Haastattelussa kartoitettiin palkanlaskentaprosessin keskeisimpiä vaiheita tilitoimiston näkökulmasta, prosessissa ilmeneviä ongelmatilanteita, niiden ratkaisumenettelyjä sekä koettuja kehitystarpeita tulevaisuudessa. Haastattelussa käsiteltiin myös sähköistä tuntikorttijärjestelmää. Asiakasyrityksen toimitusjohtajalle haastattelukysymykset lähetettiin ennakkoon muutama päivä ennen haastattelua, ja itse haastattelu hoidettiin puhelimitse 27.8.2020. Asiakasyrityksen haastattelussa kartoitettiin samoin prosessin keskeisimpiä vaiheita heidän näkökulmastaan, ongelmatilanteita sekä tulevaisuuden mahdollisia kehitystarpeita.

Haastattelut analysoitiin erikseen, minkä jälkeen toimeksiantajan ja asiakasyrityksen vastauksista etsittiin yhteneväisyyksiä ja asiakokonaisuuksia. Haastattelujen vastaukset jaettiin karkeasti kahteen eri teemaan, jotka olivat nykytila ja tulevaisuus. Näiden teemojen sisällä tulokset jakautuivat vielä omiin aihealueisiinsa, kuten esimerkiksi palkanlaskentajärjestelmän nykytila sekä järjestelmän tulevaisuuden tarpeet tai kehityskohteet. Haastatteluilla pyrittiin selvittämään palkanlaskentaprosessin kehityskohteita toimeksiantajan sekä asiakasyrityksen näkökulmista. Lisäksi haastatteluissa sivuttiin sähköistä tuntikorttijärjestelmää.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Sähköisen tuntikortin vaatimukset

Järjestelmä- ja ohjelmistovaatimukset

Järjestelmän osalta tarvitaan uusi "työkalu" joka mahdollistaa sähköisten tuntikorttien täytön, käsittelyn ja lähettämisen. Järjestelmävaatimus koskee sekä tilitoimistoa että asiakasyritystä. Dokumenttianalyysin aikana tutustuttiin myös muiden palveluntarjoajien kuin Visman tarjoamiin sähköisen tuntikortin ratkaisuihin. Katsottiin kuitenkin, että on järkevintä hankkia sähköiset tuntikortit mahdollistava lisäosa Vismalta, koska kyseisen yrityksen tarjoama järjestelmä käytetään jo entuudestaan palkanlaskentaprosessissa. Sähköiset tuntikortit saadaan järjestelmän puolesta käyttöön hankkimalla lisenssit Visman Työtapahtumat -sovellukseen. Visma Työtapahtumat on selainpohjainen liittymä, joka mahdollistaa tuntitapahtumien kirjauksen, listauksen sekä hyväksynnän. Työntekijät tallentavat tuntitiedot itse selainpohjaiseen järjestelmään. Tuntitietojen syöttöön työntekijät pääsevät siirtymällä määrättyyn osoitteeseen mobiililaitteen kuten puhelimen selaimen kautta. Laitteen työpöydälle voidaan tehdä suora linkki tämän vaiheen helpottamiseksi. Kun työntekijät syöttävät tuntitiedot itse järjestelmään paperisten listojen sijaan, tämä luo työntekijöille vaatimuksen mobiililaitteesta ja verkkoyhteydestä. Mobiililaitteisiin on asennettava myös VPN-sovellus, joka mahdollistaa etäyhteyden yrityksen verkkoon. Tuntikirjaukset on mahdollista kohdistaa suoraan toiminnanohjausjärjestelmän tilauksiin, projekteihin ja kustannuspaikkoihin. Tuntikirjauksen teon yhteydessä on mahdollista myös kirjata työhön käytettyjä tuotteita suoritteina laskutettavaksi, sekä kirjata matka- ja kululaskuja. Tuntikirjausten teon jälkeen esimiehet tarkastavat ja hyväksyvät tuntitiedot, jonka jälkeen ne siirretään eteenpäin palkanlaskentaan. Palkanlaskijan on tarvittaessa mahdollista tehdä korjauksia tapahtumiin ennen ja jälkeen siirron.

Sähköisen tuntikorttijärjestelmän vaatimukset tilitoimistolle

Tilitoimisto hoitaa käyttöönottoon liittyvät asiat palveluntarjoajan asiantuntijoiden sekä olemassa olevien ohjeiden avustuksella. Sovellukseen on luotava työympäristö sekä tunnukset jokaiselle työntekijälle. Henkilöiden täytyy olla Visma L7 -ohjelman henkilörekisterissä, Visma Työtapahtumien käyttäessä

samoja henkilönumeroita. Jokaiselle työntekijälle luodaan käyttäjätunnukset ja salasana sekä täydennetään tarvittavat henkilötiedot. Samoin esimiehille sekä palkanlaskijoille luodaan käyttäjätunnukset. Käyttäjätunnusten luontivaiheessa määritetään yleiset asetukset sekä käyttäjätunnuksille lisätään ympäristöt eli yritys, johon kyseisellä käyttäjällä on oikeus. Lisäksi määritellään työtapahutumien käyttöoikeudet. Palkanlaskijalle asetetaan tarvittavat oikeudet korjauksia ja tarkistamista varten. Esimiehille asetetaan esimiesoikeudet. Työntekijöille asetetaan vain tarvittava työtapahutumien kirjausoikeus. Yleisten asetusten ja oikeuksien määrittämisen jälkeen siirrytään resurssien muokkaukseen, jossa valitaan halutut asetukset jokaiselle käyttäjälle. Tässä vaiheessa voidaan myös valita jokaiselle työntekijälle esimies, joka tarkastaa tuntikortin. Työtapahutumien -sovelluksessa voidaan hyödyntää valmiiksi L7 -järjestelmään syötettyjä tietoja kuten työnnumeroita, projektinnumeroita sekä palkkalajeja. Palkanlaskentahenkilöstölle on koulutettava tuntitietojen kirjaamisen perusteet, mallipohjat, käyttäjäkohtaisten asetusten ja näkymien muuttaminen, tarkastaminen sekä tietojen siirron teko toiminnanohjausjärjestelmään.

Sähköisen tuntikorttijärjestelmän vaatimukset asiakasyritykselle

Uuden järjestelmän käyttöönotto vaatii testausta ja koulutusta, jotta työntekijät osaavat käyttää sovellusta ja kirjata tunnit oikein. Periaate on sama kuin paperille täytettävissä tunti-listoissa, mutta kirjaukset tehdään suoraan järjestelmään. Suurimmalta osalta löytyy henkilökohtainen mobiililaitte ja verkkoyhteys, joilla tuntitiedot päättään kirjaamaan. Työnjohtajille on koulutettava tuntien kirjaus sekä tarkastaminen ja lähettäminen palkanlaskentaan.

Käyttöönoton eteneminen

Dokumenttianalyysin pohjalta havaittuja vaatimuksia käytiin alustavasti läpi toukokuun lopussa palaverissa, johon osallistui toimeksiantaja ja asiakasyrityksen johtoa. Palaverissa keskusteltiin vaatimuksista ja mahdollisesta käyttöönoton ajankohdasta. Samalla otettiin yhteyttä Visman järjestelmäasiantuntijaan liittyen tarvittaviin lisensseihin. 4.6.2020 järjestettiin etäpalaveri, jossa Työtapahutumien-sovellukseen ja sähköisiin tuntikortteihin tutustuttiin demoympäristön avulla Visman järjestelmäasiantuntijan opastuksella. Lisäksi käytiin lyhyesti läpi edellä mainittuja käyttöönoton asetuksia. Tavoitteeksi muodostui

sovelluksen käyttöönotto viimeistään vuoden 2020 loppuun mennessä. Ensimmäisenä välitavoitteena on luoda käyttäjätunnukset sekä määrittää tarvittavat asetukset. Tämän jälkeen tavoitteena on testata sähköisten tuntikorttien täyttööä asiakasyrityksen työnjohtajien kanssa. Sähköinen tuntikorttijärjestelmä on tarkoitus aluksi ottaa käyttöön koko asiakasyrityksessä, jonka jälkeen tämän onnistuessa järjestelmä olisi tarkoitus ottaa käyttöön koko konserniyrityksessä. Kesäkuun loppupuolella järjestettiin vielä toinen etäpalaveri, jossa Visman asiantuntijan avustuksella katsottiin kuntoon käyttöönoton asetukset, sekä luotiin käyttäjätunnukset tarvittavin oikeuksin palkanlaskijalle, toimitusjohtajalle sekä esimiehille. Työntekijöiden käyttäjätunnukset asetuksineen luotiin myöhemmin heinäkuun aikana.

Elokuussa muokattiin vielä työnjohtajien käyttäjille tarvittavat resurssit sekä järjestettiin koulutuksia, joissa mukana oli aina Visman järjestelmäasiantuntija ja tilitoimiston sekä asiakasyrityksen henkilöstöä. 17.8.2020 käytiin läpi mallipohjien teko, joka helpottaa tuntitietojen täyttämistä, kun oletustapahtumat voi hakea suoraan valmiilta pohjalta. Lisäksi havaittiin ja korjattiin tietoturvasovelluksen aiheuttama ongelma tuntikorttijärjestelmässä. 25.8.2020 tuntitietojen kirjaamista testattiin ensimmäisen kerran. Testaus toteutettiin siten, että työnjohtajat täyttivät paperisten tuntilappujen pohjalta tuntitiedot järjestelmään. Myös tilitoimiston henkilöstö testasi tuntitietojen täyttämistä, vaikka loppuvaiheessa itse asiakasyrityksen työntekijät täyttävät omat tuntitietonsa. Tarkoituksena oli se, että työnjohtajat ja tilitoimiston henkilöstö osaavat myöhemmin kouluttaa ja neuvoa työntekijöitä tuntitietojen täytössä. 3.9.2020 testattiin vielä täytettyjen tuntitietojen lähettämistä tarkastukseen ja siitä eteenpäin palkanlaskentaan. Myöhemmin syyskuussa tavoitteena on laittaa kaikki työntekijöiden tuntitiedot palkanlaskentaan tuntikorttisolvelluksen kautta. Työnjohtajat syöttävät tuntitiedot vielä työntekijöiden täyttämien tuntilistojen perusteella. Kun järjestelmän käyttö on sujuvaa ja todettu toimivaksi, työntekijät täyttävät itse tuntitietonsa suoraan järjestelmään. työnjohtajat tarkastavat ja hyväksyvät tiedot, jolloin ne siirtyvät palkanlaskennalle ja sitä kautta toiminnanohjausjärjestelmään, missä tapahtuu palkkojen maksatus.

6.2 Toimeksiantajan haastattelu

Palkanlaskennan nykytila

Palkanlaskennalla on merkittävä osuus tilitoimiston työtehtävistä. Toimeksiantajan arvion mukaan palkanlaskennan osuus kaikista tilitoimiston työtehtävistä on noin 40 %. Palkanlaskentaa toteutetaan Visma L7-toiminnajohtajajärjestelmällä sekä Visma Fivaldi -ohjelmalla.

Palkanlaskennan keskeisimmät vaiheet ja niissä ilmenevät ongelmat

Tilitoimiston näkökulmasta palkanlaskentaprosessin keskeisimpiä vaiheita ovat tuntitietojen vastaanotto, tuntitietojen oikeellisuuden tarkastaminen sekä tuntitietojen syöttö palkanlaskentajärjestelmään. Ongelmia näissä vaiheissa tuottavat asiakasyrityksen työntekijöiden epäselvät tai virheelliset kirjaukset, jotka menevät usein läpi asiakasyrityksen työnjohtajien tarkastuksesta. Toimeksiantaja kokee, että kaikki työnjohtajat eivät joko tarkasta listoja kunnolla tai eivät osaa työehtosopimusta tarpeeksi hyvin, vaan hyväksyvät listat, vaikka ne eivät olisi oikein tai verolainsäädännön mukaisia. Toimeksiantajan mukaan palkanlaskennan tehtävänä ei olisi tarkoitus muuttaa kirjauksia enää tarkastuksen ja hyväksynnän jälkeen, mutta näin on jouduttu kuitenkin toimimaan. Virheellisten tuntitietojen selvittelyyn menee paljon aikaa. Ongelmatilanteita ratkotaan useimmiten puhelimitse soittamalla työnjohtajille, projektipäälliköille tai viime kädessä toimitusjohtajalle. Varsinkin loma-aikaan tähän menee huomattavasti turhaa aikaa, kun henkilöstöä on lomilla ja virheellisten tuntitietojen korjauksia ei välttämättä saada heti. Pahimmillaan koko palkanlaskennan työprosessi keskeytyy, kun vastauksia täytyy odotella. Toimeksiantajan arvion mukaan jokaisella palkanlaskentakerralla aikaa menee noin puolesta tunnista yhteen tuntiin, kun kirjauksia joudutaan selvittämään.

Palkanlaskennan hyvät puolet

Palkanlaskennan hyväksi puoliksi katsotaan sähköiset palkanlaskelmat, jotka lähetetään suoraan maksatuksen yhteydessä sekä tulorekisteri, johon tiedot saadaan lähetettyä suoraan järjestelmästä. Tulorekisteri on helpottanut palkanlaskennan ilmoitusvelvollisuuksissa huomattavasti ja koetaan, että tulee helpottamaan vielä tulevaisuudessa enemmän, kun vuosi-ilmoituksia ei tarvitse antaa erikseen verottajalle, työeläkeyhtiölle, tapaturmavakuutusyhtiölle ja työllisyysrahastoon.

Järjestelmien kehitystarpeet

Järjestelmien puolelta ei tällä hetkellä koeta kehitystarpeita. Tulorekisterin tullessa käyttöön haasteita ilmeni Visma L7-ohjelman puolella, mutta tämänhetkiseen tilanteeseen ollaan tyytyväisiä. Visma Fivaldi-ohjelman osalta tulorekisteriin mukauttaminen on onnistunut hyvin ja kehitystarpeita ei tällä hetkellä nähdä. L7-ohjelmalla hoidetaan tällä hetkellä konserniyrityksen palkanlaskentaa ja Fivaldilla hoidetaan pienempien yritysten palkanlaskentaa. Molemmilla ohjelmilla tulee suurin piirtein yhtä paljon palkanlaskentaa.

Sähköisyyden lisääminen palkanlaskentaprosessissa

Toimeksiantaja kokee, että mikäli sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöönotto sujuu jouhevasti ensimmäisen asiakasyrityksen kohdalla, sitä voidaan mielellään hyödyntää myös koko konserniyrityksen palkanlaskennassa. Toimeksiantajan kahden pienemmän asiakkaan kohdalla hyödynnetään jo TyövuoroVelho-ohjelmaa, mikä on Visma Työtapahtumat-ohjelman tavoin selainpohjainen sovellus, jonka kautta palkkatiedot saadaan suoraan Visma Fivaldiin. Kaikkien asiakkaiden kohdalla tällaisia ratkaisuja ei kuitenkaan koeta lähitulevaisuudessa kannattaviksi, riippuen asiakkaan koosta ja toimialasta. Myös vähäinen tietotekninen osaaminen joidenkin asiakkaiden kohdalla koetaan haasteeksi. Toimeksiantajan mukaan sähköistä arkistointia käytetään jo Fivaldi-ohjelman puolella ja se koetaan hyväksi varsinkin tilintarkastuksia varten. Toimeksiantaja pitää sähköistä arkistointia luotettavana ja näkee mahdollisuutena hyödyntää sitä myös tutkittavana olevan asiakasyrityksen kohdalla.

Ihanteellinen palkanlaskentaprosessi

Toimeksiantaja kokee kahden TyövuoroVelho -ohjelmaa käyttävän asiakkaan palkanlaskentaprosessin ihanteelliseksi. Asiakas tallentaa työvuorot ohjelmaan, josta siirtoaineisto käydään noutamassa palkanlaskentaan. Lisäksi lomapalkkarekisterijärjestelmä laskee ja tekee kirjaukset automaattisesti. Kun palkat on laskettu ja siirretty tulorekisteriin ja kirjanpitoon, tehdään lomapalkkavelkajaksotus, joka automaattisesti poistaa edellisen kirjauksen ja tekee tilalle uuden ajantasaisilla tiedoilla. Tällöin kirjanpidossa on reaaliaikainen tieto,

joka voidaan ilmoittaa asiakkaalle. Tämä koetaan tärkeäksi varsinkin niillä aloilla, joissa palkanlaskenta on suurin menoerä. Jos lomapalkkavelkaa ei ole jaksotettu ajan tasalle, niin tuloslaskelmat eivät kerro todellista tilannetta. Ihanteellinen tilanne olisi siis, että palkkatiedot tulevat asiakkaalta suoraan jonkin ohjelman teknisen rajapinnan kautta palkanlaskennan käyttämään ohjelmaan, palkat laitetaan maksuun, siirrettään tulorekisteriin ja tämän jälkeen vielä tehdään automaattinen lomapalkkavelkakirjaus.

Palkanlaskennan muut kehityskohteet tulevaisuudessa

Palkanlaskenta on kehittynyt viime vuosien aikana jo huomattavasti parempaan suuntaan. Toimeksiantaja toivoo, että tulevaisuudessa myös mm. jäsenmaksut ja ulosotot tai esimerkiksi asiakasyritysten parkkikuitit saisi suoraan ostoreskontran kautta siirrettyä pankkiin ja maksuun. Tällä hetkellä palkanlaskenta kerää tiedot koontiin manuaalisesti ja siirtää käsin pankkiohjelmaan.

6.3 Asiakasyrityksen haastattelu

Palkanlaskentaprosessin nykytila

Palkanlaskentaprosessin nykytila nähdään vanhanaikaisena ja monimutkaisena. Työntekijöillä on monia tyylejä tuntitietojen täytössä ja toimittamisessa työnjohtajille. Tuntitiedot toimitetaan tällä hetkellä asentajien itse täyttämien tunti-listojen perusteella. Työntekijät täyttävät kahden viikon tunnit yhdelle tunti-listalle ja toimittavat työnjohtajalle fyysiset listat tai kuvat niistä. Positiivisena puolena tässä nähdään joustavuus. Haastateltava kokee, että pystytään tekemään asioita, mitkä olisivat ohjelmilla haasteellisimpia, kuten eriävien toiveiden ja vastaavien kirjoittaminen tunti-lapulle.

Palkanlaskennan keskeisimmät vaiheet ja niissä ilmenevät ongelmat

Asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessin keskeisimpinä vaiheina pidetään tuntikorttien täyttöä, tarkastusta, tarvittavien yhteenvetojen tekemistä sekä tietojen toimittamista palkanlaskentaan. Tilitoimistolle toimitettavat tiedot tulisi olla oikeellisia ja selkeitä, jotta palkat voidaan maksaa ajallaan ja oikein. Epä-

selvät ja virheelliset kirjaukset tuottavat ongelmia työnjohtajille, joiden tehtävänä on kirjausten tarkastus ja hyväksyntä. Ongelmia tuottaa lisäksi unohdetut henkilötietojen muutosten ilmoittamiset sekä joidenkin erikoiskorvausten ilmoittamiset. Haastateltava mainitsee myös häviämisen mahdollisuuden, vaikka se koetaan jokseenkin pieneksi. Ongelmien ratkominen tapahtuu käytännössä tällä hetkellä siten, että palkanlaskennasta pyydetään korjauksia tietoihin ja johtopuoli selvittää niitä. Yleisiä ongelmia ovat työntekijöiden unohtuneet tai virheelliset kirjaukset. Jos palkat on jo ehditty maksaa ja työntekijä jälkikäteen huomaa virheen, sovitaan asia usein suoraan palkanlaskennan ja työntekijän välillä. Ongelmatilanteiden ratkomiseen menee asiakasyrityksenkin puolelta huomattava määrä aikaa. Unohtuneiden kirjausten maksamiseksi, joudutaan ensin asiaa selvittämään ja palkanlaskenta joutuu avaamaan uuden palkkakauden sekä tekemään tarvittavat ilmoitukset. Pahimmillaan sama tuntalista saattaa käydä jopa 5–6 henkilön käsittelyssä ja joskus joudutaan kirjoittamaan kokonaan uudestaan. Haastateltavan mukaan henkilöstölle pidetään vuosittain koulutusta liittyen tuntilistojen oikeaoppiseen täyttöön ja tarkastukseen, mutta nämä asiat tuottavat silti vaikeuksia.

Ihanteellinen palkanlaskentaprosessi

Ihanteellisessa palkanlaskentaprosessissa asiakasyrityksen näkökulmasta työntekijät osaisivat täyttää tuntikortit oikein ja selkeästi, jolloin työnjohdon tarkastus olisi helppoa ja palkkatiedot lähtisivät nopeasti eteenpäin palkanlaskentaan. Haastateltava toivoo ajankäytön minimointia ja turhien asioiden pois jättämistä. Haastateltava kokee, että vaikka sähköinen tuntikorttisovellus lisää varsinkin käyttöönoton alkuvaiheessa hieman vaivaa työntekijöille, tulee se vähentämään paljon kokonaisaikaa ja turhaa työtä. Haastateltava epäilee myös, että pientä muutosvastarintaa voi ilmetä, jos työntekijät kokevat, että asiat on ollut helppo tehdä nykytilanteen mukaan.

Tulevaisuuden kehityskohteet

Haastateltavan mukaan osa asentajista ei ole henkilökohtaisesti perillä omista tuntipalkoista tai lomapäivistään ja toivoo informatiivisuuden ja reaaliaikaisen tiedon lisääntymistä, jotta työntekijöitä voidaan informoida sekä lomien että taloudellisten asioiden suhteen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Tarkoituksena oli tarkastella tilitoimiston asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessin sujuvuutta ja löytää siitä kehityskohteita sekä kerätä tietoa mahdollista sähköisen tuntikorttisovelluksen käyttöönottoa varten. Yksi tiedetty palkanlaskentaprosessin kehityskohde oli palkka-aineiston kerääminen asiakasyritykseltä ja tähän lähdettiin etsimään ratkaisua sähköisen tuntikorttijärjestelmän kautta. Palkkatietojen kerääminen on useimmiten haastavin ja prosessin tehokkuuden kannalta merkittävin vaihe (Lahti & Salminen 2014, 138). Tutkimuksen avulla selvitettiin tarkemmin, mitä ongelmia ja kehitettävää tässä vaiheessa on. Asiakasyrityksen palkat lasketaan aina toimitettujen tuntitietojen perusteella, joten on hyvin tärkeää, että palkanlaskenta saa oikeelliset tiedot, jotta palkat voidaan laskea ja maksaa oikein. Ongelma alkaa heti työntekijätasolta, kun tunti-listoihin tehdään epäselviä tai virheellisiä kirjauksia. Seuraavana ongelmana ilmenee työnjohtajien puutteellisesti tai virheellisesti tehdyt tarkastukset. Kyseessä olevaan työvaiheeseen käytetään huomattava määrä aikaa ja resursseja. Tutkimuksen perusteella myös asentajien ja työnjohtajien toimintatavoissa on eroavaisuuksia tai epäselvyyksiä.

Nykytilanteessa palkkatietojen tulkinnat tehdään manuaalisesti. Palkanlaskija tekee tulkinnat täytettyjen tunti-listojen perusteella. Tulkintavaiheessa ongelma kohdistuu nimenomaan edellä mainittuihin kirjausten epäselvyyksiin ja virheisiin. Tuntitiedoissa on joskus esimerkiksi vääriä työ- tai projektinumeroita. Lisäksi palkanlaskija joutuu tulkitsemaan manuaalisesti mm. ylityötunteja tai lisätöitä. Vaikka tuntitiedot olisikin kirjattu selkeästi ja tarkastettu oikein, palkanlaskija joutuu silti manuaalisesti tulkitsemaan tiedot ja muuttamaan palkkalajeiksi, jotta ne voidaan syöttää palkanlaskentajärjestelmään. Juuri tämän vuoksi tunti-listojen tiedot syötetään ensin Excel-pohjalle, johon tiedot jäsenlleen ja muokataan palkkalajeiksi henkilöittäin.

Sähköisen tuntikorttijärjestelmän avulla vähennetään huomattavasti turhaa työmäärää, mikä johtuu suurimmaksi osaksi epäselvistä ja virheellisistä kirjauksista. Esimerkiksi työntekijöiden ei ole mahdollista syöttää sähköiselle tun-

tikortille olemattomia projektinumeroita, koska järjestelmä hyödyntää toiminnanohjausjärjestelmässä jo olemassa olevia numeroita, eikä anna syöttää kenttään sellaista koodia, mitä ei ole olemassa. Tämä vaatii silti tarkkuutta työntekijöiltä, jottei kenttään laiteta vahingossa väärää projektinumeroa. Lisäksi tuntitietojen manuaalinen tulkinta poistuu, koska tuntitiedot syötetään valmiiksi palkkalajeittain järjestelmään. Työnjohtajien on edelleen tarkastettava listat ja käytävä kirjaukset läpi, jotta virheelliset kirjaukset eivät mene hyväksytyinä palkanlaskentaan. Työnjohtajien täytyy tuntea työehtosopimus ja olla tietoisia esimerkiksi verolainsäädännön mukaisista korvauksista. Tarkastamisen pitäisi kuitenkin helpottaa järjestelmän myötä, koska kirjaukset saadaan näkyviin listalle, jonka näkymää voidaan muokata kunkin omien mieltymysten mukaan.

Sähköisen tuntikortin myötä myös toimintatavat yhtenäistyvät. Kun työntekijät kirjaavat tunnit suoraan järjestelmään, ei työnjohtajille tule eri tavoin täytettyjä tunti listoja tarkastettavaksi. Ennen järjestelmän lopullista käyttöönottoa täytyy työnjohtajien hallita järjestelmän käyttö ja kouluttaa sitä asentajille. Tarvittavat käyttäjät ja asetukset on luotu ja järjestelmä on kirjoittamishetkellä testausvaiheessa. Lisäksi sähköinen tuntikorttijärjestelmä säästää tilitoimistoa turhalta paperien tulostamiselta ja käsittelyltä. Kuitenkin palkkakirjanpidon tositteet on vielä tulostettava, koska sähköistä arkistointia ei ole käytössä L7 -järjestelmän puolella.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että palkanlaskentaprosessin kehittämiskohteet liittyvät pääsääntöisesti sähköisyyden tai digitaalisuuden lisäämisen prosessissa. Palkanlaskentaprosessi on osittain myös automatisoitavissa. Osittain siksi, että ihmisiä tarvitaan tulkitsemaan prosessissa sekä lainsäädännöissä tapahtuvia muutoksia ja tekemään tarvittavat asetusmuutokset ohjelmistoihin (Fredman 2017). Prosessin digitalisoituminen mahdollistaa työskentelyn ajasta ja paikasta riippumatta, kun kaikki tarvittava materiaali on saatavilla päätelaitteen ja internet yhteyden avulla (Lahti & Salminen 2014, 32–33).

Yksi kehityskohde on arkistointi. Toimeksiantaja kokee sähköisen arkistoinnin hyväksi ja luotettavaksi, joten sen käyttöönoton mahdollisuuksia kannattaa tut-

kia käytettävän järjestelmän osalta. Tällä hetkellä arkistointi hoidetaan perinteisesti tulostamalla tarvittavat palkkakirjanpidon tositteet, mapittamalla ne ja myöhemmin ne siirretään arkistolaatikoihin ja säilytykseen.

Sähköisen arkistoinnin avulla tilitoimisto voi säästää sekä aikaa että kustannuksia. Dokumentteja ei tarvitse kaivaa arkistosta, kun ne löytyvät helposti esimerkiksi pilvipalvelusta. Sähköisen arkistoinnin myötä yrityksen arkistointiin tarvitsemat tilat vapautuvat, mikä tarkoittaa esimerkiksi vuokramenojen pientymistä tai mahdollisuutta käyttää arkistointitiloja muuhun tarkoitukseen. Ajansäästön lisäksi voidaan säästää myös tarvikkekustannuksissa kuten paperi- ja tulostinkustannuksissa, jonka kautta myös yrityksen ekologisuus paranee. Sähköisillä tiedonhallintajärjestelmillä on turvallista säilyttää ja lähettää arkaluontoisia asiakirjoja, kuten verotietoja. Sähköiset tiedonhallintajärjestelmät mahdollistavat nopeamman pääsyn tietoon, joka nopeuttaa työntekoa ja sitä kautta voi parantaa myös yrityksen ilmettä asiakkaiden silmissä. (Peterson 2014, 12.)

Toinen kehityskohde on lomapalkkarekisterijärjestelmä Visma L7 -ohjelmaan. Toimeksiantajalla on jo kokemusta tästä Visma Fivaldin puolella. Lomapalkkavelkoja on jaksotettu asiakasyrityksen kohdalla tällä hetkellä käsin. Lomapalkkavelkojen automatisoinnilla säästettäisiin aikaa ja kirjanpidossa olisi saatavilla reaaliaikainen tieto. Lisäksi ulosottojen ja jäsenmaksujen siirtäminen digitaalisesti suoraan pankkijärjestelmään poistaisi käsin tehtävän työn määrää. Paras keino aloittaa edellä mainittujen asioiden kehittäminen, on ottaa selvää, mitä yrityksen palkanlaskentajärjestelmästä jo löytyy ja mitä lisäratkaisuja olisi hankittava erikseen.

7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole yksiselitteistä ohjetta, jonka perusteella voitaisiin todeta, onko tutkimus luotettava vai ei. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuitenkin perustella muutamain keinoin. Peruspohjana luotettavuuden tarkastelulle toimii riittävä dokumentaatio työn aikana. Riittävän dokumentaation avulla tutkimuksessa tehtyjä ratkaisuja voidaan jäljittää ja arvioida. Eri vaiheissa tehtyjä ratkaisuja täytyy perustella. (Kananen 2017, 173–176.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi kohdistuu koko tutkimusprosessiin ja pääasiallisena luotettavuuden kriteerinä pidetään itse tutkijaa. Laadulliset tutkimukset sisältävät usein huomattavasti enemmän tutkijan omia henkilökohtaisia pohdintoja verrattuna määrälliseen tutkimukseen. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytettyjä kriteerejä voivat olla mm. uskottavuus, siirrettävyys, varmuus ja vahvistuvuus. (Eskola & Suoranta 1998, 152–153.)

Uskottavuudella tarkoitetaan tutkijan tarkastelua siitä, vastaavatko hänen käsityksensä ja tulkintansa tutkittavana olevien käsityksiä. Siirrettävyys laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa, että ovatko tutkimuksen tulokset mahdollisesti siirrettävissä toiseen kontekstiin tai sovellettavissa muihin mahdollisiin tutkimuskohteisiin. Tutkimuksen varmuudella tarkoitetaan ennustamattomasti vaikuttavien ennakkoehtojen ja -oletusten huomioon ottamista tutkimuksessa. Vahvistuvuudella tarkoitetaan tehtyjen tulkintojen tukemista toisista tutkimusta, joissa on käsitelty vastaavaa ilmiötä tai aihetta. (Eskola & Suoranta 1998, 153–154.)

Luvussa 5.2 on pyritty kuvailemaan sekä perustelemaan tarkasti tutkimuksessa käytettyjä menetelmiä. Tutkimuksen aihe, tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoitteet käyvät ilmi työstä. Työn tutkimusstrategiana olisi voitu käyttää toimintatutkimusta ja keskittyä vain sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöön, mutta tällöin palkanlaskentaprosessin muut kehityskohteet olisivat jääneet huomiotta. Tässä opinnäytetyössä ei tavoiteltu yleistettävyyttä, vaan perehdyttiin juuri tutkittavana olevan yrityksen ja sen asiakkaan väliseen palkanlaskentaprosessiin. Kuitenkin sähköisen tuntikorttijärjestelmän vaatimukset ovat ainakin osittain samoja muiden yritysten kohdalla sekä palkanlaskentaprosessin kehitystarpeet voivat kohdistua muissa organisaatioissa samoihin asioihin, joten tulokset ovat periaatteessa sovellettavissa muihin tutkimuskohteisiin.

Aineiston hankinta toteutettiin luottamuksellisesti ja hankittua aineistoa hyödynnetään vain tätä opinnäytetyötä varten. Teoreettinen viitekehys on kirjoitettu ohjeiden mukaisesti ja lähteet on merkitty lähdemerkintäohjeen mukaan. Lähteiden luotettavuutta on arvioitu niiden valintavaiheessa. Palkanlaskennan

teoriaosuuden lähteinä toimivat palkanlaskentaan liittyvät lait ja asetukset sekä palkanlaskennan oppikirjat. Prosessien teorian lähteinä käytettiin prosessien ja niiden kehittämiseen liittyvää kirjallisuutta sekä palkanlaskentaprosessin kirjallisuutta.

Tässä työssä haastatteluja toteutettiin vain toimeksiantajalle sekä asiakasyrityksen toimitusjohtajalle. Lisää näkökulmia palkanlaskentaprosessin kehityskohteisiin olisi voitu saada haastatteleamalla henkilöitä myös työntekijätasolta lähtien. Myös ulkopuolisen yrityksen haastattelua mietittiin, jotta saataisiin tietoa yleisistä palkanlaskentaprosessin ongelmista, mutta tämä idea unohdettiin, koska tarkoituksena oli keskittyä vain toimeksiantajan ja asiakasyrityksen väliseen prosessiin.

8 LOPUKSI

Opinnäytetyön prosessi alkoi vuoden 2020 alkupuolella. Suoritin syventävän harjoitteluni tilitoimisto Laskentaneliö Oy:ssä ja he olivat kiinnostuneita toimimaan opinnäytetyöni toimeksiantajana. Opinnäytetyön aihetta mietittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja ehdotuksestani päädyttiin palkanlaskentaprosessin kehittämiseen. Tutkimusongelmat tarkentuivat myöhemmin tutkimussuunnitelman teon myötä. Myöhemmin alkuvuodesta kävimme ohjaajan kanssa läpi teoreettista viitekehystä ja varsinainen opinnäytetyön kirjoittaminen aloitettiin. Teoreettisessa viitekehyksessä päätettiin käsitellä palkanlaskennan normeja ja säädöksiä sekä prosesseja.

Työn tutkimusosuus aloitettiin toukokuussa 2020 dokumenttianalyysillä. Dokumenttianalyysin valmistumisesta lähtien tutkimuksen rinnalla on toteutettu sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöönottoa. Tutkimuksen tulosten perusteella tehtyjä johtopäätöksiä voidaan pitää onnistuneina, koska ne vastaavat esitettyihin tutkimusongelmiin. Toimeksiantaja hyötyy opinnäytetyöstä saamalla tietoonsa palkanlaskentaprosessin tulevaisuuden kehityskohteita. Lisäksi toimeksiantajan asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessi kehittyi sähköisen tuntikorttijärjestelmän myötä ja toimeksiantajan tavoitteena onkin laajentaa tuntikorttijärjestelmän käyttöönottoa vaiheittain koko konserniasiakkaan palkanlaskentaprosessiin.

Opinnäytetyöprosessiin olen kokonaisuudessaan tyytyväinen. Alun perin suunnitelmana oli saada opinnäytetyö valmiiksi kesäksi 2020, mutta silloin tuntikorttijärjestelmän käyttöönoton vaiheet olisi jääneet kokonaan työstä pois. Olen lähes koko opinnäytetyön prosessin ajan työskennellyt toimeksiantajan yrityksessä ja ollut aktiivisesti mukana sähköisen tuntikorttijärjestelmän käyttöönotossa.

Jatkotutkimuksia voitaisiin tehdä taloushallinnon digitalisoitumisen vaikutuksista tilitoimistoyrityksen muihin prosesseihin sekä automatisoinnin luomista mahdollisuuksista ja haasteista palkanlaskentaprosessissa. Lisäksi voitaisiin tutkia syvällisemmin sähköisen arkistoinnin tuomia hyötyjä. Tutkimusstrategiana toimintatutkimus voisi toimia tapaustutkimusta paremmin, mikäli tavoitteena on kehittää organisaatiota tai sen toimintoja.

LÄHTEET

- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>
- Fredman, J. 2017. Taloushallinnon automaatio. *Tilisanomat*. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://tilisanomat.fi/teknologia/taloushallinnon-automaatio> [viitattu 23.10.2020].
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa <https://kaakkuri.finna.fi> [viitattu 8.3.2020].
- Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvoori, J. & Aho, A. L. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi> [viitattu 5.3.2020].
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. E-kirja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Saatavissa <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 5.3.2020].
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona: Ideasta käytäntöön. Helsinki: Laatukeskus.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. E-kirja. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi> [viitattu 16.4.2020].
- Logistiikan maailma. s.a. Prosessien kehittäminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/tuotanto/prosessien-kehittaminen/> [viitattu 16.4.2020].
- Mattinen, K., Orlando, C. & Parnila, K. 2020. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. 3. uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 7.4.2020].
- Mattinen, K., Parnila, K. & Orlando, C. 2015. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. E-kirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 8.3.2020].
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön Menetelmät: Uudenlaista Osaamista Liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infor.
- Peterson, M. 2014. Five Reasons to Go Paperless This Tax Season. *The CPA Journal* Vol. 84 Issue 4, p12-12. 2/3p. Artikkelij. PDF-tiedosto. Saatavissa: <https://www.ebsco.com/> [viitattu 23.10.2020].
- Simons, H. 2009. Case Study Research in Practice. E-kirja. Thousand Oaks, CA: Sage. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi> [viitattu 1.9.2020].
- Stenbacka, J. & Söderström, T. 2018. Palkanlaskenta. 6. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Suomen Yrittäjät. s.a. Työehtosopimukset. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/tyonantajan-abc/tyoehtosopimukset-316465> [viitattu 3.3.2020].

Taloushallintoliitto. 2018. Miksi auktorisoitu tilitoimisto? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/miksi-auktorisoitu-toimisto> [viitattu 16.9.2020].

Tulorekisteri. 2018. Työnantajan erillisilmoitus tulorekisterissä. WWW-dokumentti. Päivitetty 2.10.2018. Saatavissa <https://www.vero.fi/tulorekisteri/yritykset-ja-organisaatiot/suorituksen-maksajat/palkkatiedot/tyonantajan-erillisilmoitus-tulorekisterissa/> [viitattu 16.4.2020].

Tulorekisteri. 2019. Tietoa tulorekisteristä. WWW- dokumentti. Päivitetty 25.10.2019. Saatavissa <https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/> [viitattu 16.4.2020].

Tulorekisteri. 2020. Ilmoittamisen määräajat: usein kysyttyä. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.1.2020. Saatavissa: <https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/usein-kysytty%C3%A4-tulorekisterist%C3%A4/tietojen-ilmoittaminen/ilmoittamisen-maaraajat/> [viitattu 16.4.2020].

Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 15.6.2020].

Työeläke.fi. 2020. Työnantajan velvollisuudet. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.2.2020. Saatavissa <https://www.tyoelake.fi/tyonantajan-velvollisuudet/> [viitattu 7.4.2020].

Työsopimus.fi. 2013. Työsopimus. WWW-dokumentti. Päivitetty 12.9.2013. Saatavissa: www.tyosopimus.fi [viitattu 3.3.2020].

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Veritas Eläkevakuutus. 2018. Tulorekisteri tulee, mikä muuttuu arjessa? WWW-dokumentti. Päivitetty 27.4.2018. Saatavissa: <https://www.veritas.fi/tietoa-veritaksesta/ajankohtaista/53/2018/tulorekisteri-tulee-mika-muuttuu-arjessa> [viitattu 11.4.2020].

Verohallinto. 2019a. Työmatkakustannusten korvaukset verotuksessa. WWW-dokumentti. Päivitetty 18.12.2019. Saatavissa: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48013/ty%C3%B6matkakustannusten-korvaukset-verotuksessa2/> [viitattu 16.9.2020].

Verohallinto. 2019b. Verohallinnon päätös verovapaista matkakustannusten korvauksista vuonna 2020. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.11.2019. Saatavissa: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/paatokset/47405/verohallinnon-p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s-verovapaista-matkakustannusten-korvauksista-vuonna-2020/> [viitattu 8.3.2020].

Verohallinto. 2019c. Sosiaalivakuutusmaksut. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.12.2019. Saatavissa: https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritys-verotuksesta/yritys_tyonantajana/sosiaalivakuutusmaksut/ [viitattu 24.3.2020].

Verohallinto. 2020a. Ennakonpidätyksen toimittaminen. WWW-dokumentti. Päivitetty 26.2.2020. Saatavissa: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48735/ennakonpid%C3%A4tyksen-toimittaminen4/> [viitattu 10.3.2020].

Verohallinto. 2020b. Vuoden 2020 verokortit tulevat voimaan 1.2.2020 – jos muutosverokortille on tarvetta, sen voi tehdä milloin vain vuoden aikana. WWW-dokumentti. Päivitetty 8.1.2020. Saatavissa: <https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/uutishuone/uutiset/uutiset/2020/vuoden-2020-verokortit-tulevat-voimaan-1.2.2020--jos-muutosverokortille-on-tarvetta-sen-voi-tehd%C3%A4-milloin-vain-vuoden-aikana/> [viitattu 10.3.2020].

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 5.3.2020].

Haastattelukysymykset toimeksiantajalle

1. Kuinka laaja osuus palkanlaskennalla on tilitoimiston kaikista työtehtävistä?
2. Millaiseksi koette asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessin nykytilan?
3. Mitkä ovat asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessin keskeisimmät vaiheet?
 - Mitkä asiat tuottavat ongelmia näissä vaiheissa?
 - Miten ongelmia ratkotaan, kuinka kauan vie aikaa?
4. Mitä hyvää näet asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessissa?
5. Koetteko kehitystarpeita palkanlaskentajärjestelmän puolelta?
 - Mitä hyviä ja huonoja puolia järjestelmässä mielestänne on?
6. Asiakasyrityksen kohdalla ollaan siirtymässä vaiheittain sähköisiin tunti-kortteihin, haluatteko tulevaisuudessa lisätä sähköisyyttä myös prosessin muilla osa-alueilla? Millä?
7. Mitä mielikuvia sähköinen arkistointi herättää?
 - Voisitteko tulevaisuudessa kuvitella siirtyvänne sähköiseen arkistointiin?
 - Pidättekö sähköistä arkistointia luotettavana?
8. Millainen on teidän näkemyksenne ihanteellisesta palkanlaskentaprosessista?
9. Tuleeko mieleen muita palkanlaskennan kehityskohteita tulevaisuudessa?

Haastattelukysymykset asiakasyritykselle

1. Millaiseksi koette palkanlaskentaprosessin nykytilan? (ennen sähköistä tuntikorttia)
2. Mitkä ovat teidän kannaltanne keskeisimmät vaiheet palkanlaskentaprosessissa?
 - Mitkä asiat tuottavat ongelmia näissä vaiheissa?
 - Miten ongelmia lähtökohtaisesti ratkotaan?
 - Kauanko ongelmatilanteiden ratkomiseen menee aikaa?
3. Mitä hyvää näet palkanlaskentaprosessissa?
4. Koetteko kehitystarpeita palkanlaskentajärjestelmän puolelta?
 - Mitä hyviä ja huonoja puolia järjestelmässä mielestänne on?
5. Millainen on teidän näkemyksenne ihanteellisesta palkanlaskentaprosessista?
6. Koetteko prosessille muita kehitystarpeita tulevaisuudessa? (sähköisten tuntikorttien lisäksi)