



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Valtteri Salo

# Laskutuksen tukipyyntöjen priorisointi yrityksessä A

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

9.11.2020

Tekijä Otsikko	Valtteri Salo Laskutuksen tukipyyntöjen priorisointi yrityksessä A
Sivumäärä Aika	33 sivua + 3 liitettä 9.11.2020
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskentatoimi ja rahoitus
Ohjaaja	liris Kähkönen
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, kuinka toimeksiantajayrityksen laskutusasiakaspalvelijan suoritettaviin tehtäviin kuuluvia tukipyyntöjä tulisi priorisoida. Priorisoinnin avulla laskutusosaston tehtäviä saataisiin suoritettua tärkeysjärjestyksessä. Tarve opinnäytetyölle on syntynyt suuresta laskutustukipyyntöjen määrästä, joka on johtanut pitkiin käsittelyaikoihin. Pitkillä käsittelyajoilla on ollut suuri vaikutus toimeksiantajayrityksen asiakastyytyväisyyteen.</p> <p>Työn tavoitteena oli selvittää minkälaiset tekijät vaikuttavat priorisointiin sekä prioriteetin määrittelyyn ja kuinka priorisointia tulisi suorittamaan laskutusosaston toimesta. Priorisoinnin työkaluna toimii toimeksiantajayrityksen palvelunhallintajärjestelmässä valmiina oleva ominaisuus, jota ei aiemmin ole hyödynnetty tarvittavassa mittakaavassa.</p> <p>Opinnäytetyössä kartoitettiin ensin teoriatausta, jonka perusteella laskutusosaston työntekijöille koottiin kysymykset teoriataustaan nojaten. Tutkimustyyppiksi valittiin laadullinen tutkimus ja haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina viidelle laskutusosaston työntekijälle.</p> <p>Tutkimuksen perusteella saatiin selville, että priorisoinnille nähtiin olevan tarvetta. Haastattelujen perusteella saatiin koottua myös prioriteettien määrittelyohje, jota laskutusosasto voi käyttää työtehtävissään. Tärkeimmät huomiot haastatteluissa keskittyivät siihen, että prioriteetin määrittäminen ei saa vaikuttaa negatiivisesti tukipyyntöjen käsittely- ja ratkaisuaikoihin. Teoriataustan ja haastattelun tulosten perusteella tärkeää ohjeen luonnissa oli siis se, että se on tarkka, mutta myös joustava.</p>	
Avainsanat	laskutus, asiakaspalvelu, priorisointi

Author Title	Valtteri Salo Prioritizing of invoicing requests in company A
Number of Pages Date	33 pages + 3 appendices 9 November 2020
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Iiris Kähkönen
<p>This thesis studied how to prioritize the invoicing requests in invoice customer service. The aim of the thesis was to find ways to improve the efficiency of the invoicing department by improving the process of handling the requests. The need for the study has risen from the high volume increase of requests which has affected the company's customer satisfaction negatively through long answer and resolution times.</p> <p>The study was executed by finding out the factors affecting the priority of a request. These factors were then gathered and can now be used on the prioritizing feature which is already implemented to the company's IT Service Management platform. So far, this feature has not been used in a sufficient way.</p> <p>One of the first phases was to gather the theory for the study. After completing the theory, the questions for the interviews were made. Five employees of the invoice customer service team were interviewed one by one. The type of the research was a qualitative research.</p> <p>The results indicated a clear need for prioritizing the invoicing requests. The factors which affect the priority were gathered into a guideline for prioritizing. This guide can now be used in the invoice customer service. Most importantly prioritizing should not prolong the resolution times of the requests. The employees also noted that the guidelines should be precise but also flexible.</p>	
Keywords	invoicing, customer service, prioritizing

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusmenetelmät	1
1.2	Työn rakenne	3
2	Toimeksiantajayritys	3
2.1	Organisaatorakenne	4
2.2	Toimeksiantajayrityksen toimiala	4
3	Keskeisimmät aihealueet ja käsitteet	5
3.1	Laskutus	6
3.1.1	Laskun taustatiedot	7
3.1.2	Tietojen käsittely	9
3.1.3	Digitalisaatio laskutuksessa	9
3.1.4	Laskutus osana kirjanpitoa	10
3.2	Asiakaspalvelu	11
3.2.1	Laskutus osana asiakaspalvelua	12
3.2.2	Palvelukokonaisuus	12
3.2.3	Itsepalvelu	13
3.3	Työn tehokkuus	14
3.3.1	Työn tehokkuuden teorioita	14
3.3.2	Nykyhetki	14
4	ServiceNow-palvelunhallintajärjestelmä	15
4.1	Käyttö toimeksiantajayrityksessä	16
4.1.1	Asiakkaiden ja sidosryhmien tukipyynnöt	16
4.1.2	Sisäiset tukipyynnöt	17
4.2	Taustatiedot	17
4.3	Ominaisuudet	18
4.3.1	Käsittelyjonot	18
4.3.2	Prioriteetti-lajitteluehto	19
4.4	Tukipyyntöjen käsittelyn nykytilanne	20
5	Tutkimuksen suorittaminen	21
5.1	Tutkimuksen rakenne ja tulokset	22
5.1.1	Nykytilanne	23
5.1.2	Priorisointiin liittyvät tekijät	23

5.1.3	Priorisoinnin toteuttaminen	25
5.2	Muuta huomioitavaa aiheeseen liittyen	26
5.3	Tulosten luotettavuus	26
6	Yhteenveto haastattelutuloksista	27
6.1	Priorisoinnin sisällyttäminen tukipyyntöjen käsittelyyn	28
6.2	Vakiomuotoisten käsittelyjonojen hyödyntäminen osana priorisointia	30
6.3	Lajitteluehdon määrittäminen	30
7	Pohdintaa	31
7.1	Johtopäätökset	31
7.2	Haasteet	32
	Lähteet	34
	Liitteet	
	Liite 1. Priorisointiohje	
	Liite 2. Arvonlisäverolain pakolliset laskumerkintävaatimukset	
	Liite 3. Haastattelukysymykset	

## 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, joka on tehty ICT-toimialalla (information and communication technology) toimivan yrityksen A toimeksiantona. Opinnäytetyössä yritys A:sta puhutaan toimeksiantajayrityksenä. Työskentelen itse toimeksiantajan palveluksessa. Opinnäytetyön tavoite on parantaa laskutusosaston työskentelytapoja luomalla priorisointiohjeistus laskutusasiakaspalveluun tuleviin tukipyyntöihin, joita käsitellään toimeksiantajayrityksen palveluhallintajärjestelmään. Opinnäytetyön tavoitteena on toiminnan tehostaminen parantamalla työtehtävien järjestelmällisyyttä. Toimeksiantajan tarve työhön on syntynyt kasvaneesta tukipyyntöjen määrästä.

Opinnäytetyöstä hyötyvät erityisesti toimeksiantajayrityksen laskutusosasto ja sen jäsenet. Laskutusosaston työtehtävät vaikuttavat lisäksi suuresti koko toimeksiantajayrityksen liiketoimintaan, sillä laskujen oikeellisuudella on suuri merkitys esimerkiksi yrityksen kirjanpidon oikeellisuuteen. Laskutusosaston työn tehostumisesta hyötyvät myös toimeksiantajayrityksen asiakkaat, mikä johtaa parempaan asiakastyytyvyyteen. Toimeksiantajayrityksen asiakkaat koostuvat kaikenkokoisista yrityksistä, kuten pienistä, pienistä ja keskisuurista sekä suuryrityksistä. Asiakkaiden toimialat vaihtelevat ja yritykset voivat olla joko yksityisomisteisia tai valtio-omisteisia yrityksiä. Asiakkaina on myös jonkin verran henkilöasiakkaita.

Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää laskutusosastolla esimerkiksi työtehtävien perehdyttämisvälineenä. Lisäksi toimeksiantajayritys on kehittämässä uutta versiota palvelunhallintajärjestelmästä. Opinnäytetyötä voidaan käyttää apuna päättäessä ominaisuuksia, joita uuteen versioon luodaan tai otetaan käyttöön. Opinnäytetyön perusteella voidaan myös saada siihen suuntaa, kuinka itsepalvelua saataisiin kehitettyä toimeksiantajayrityksessä. Opinnäytetyöstä saatavan hyödyn voidaan siis katsoa olevan merkitsevä koko toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan kannalta.

### 1.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön aineisto kerättiin haastattelemalla laskutusosaston esimiestä sekä neljää osaston työntekijää. Kvalitatiivisella eli laadullisella menetelmällä suoritettua puolistrukturoitua yksilöhaastattelua toteutettiin videopuhelu-haastatteluina, ja ne litteroitiin tämän jälkeen. Litteroinnissa haastatteluista poimittiin vain tutkimuksen kannalta oleellimmat

kohdat. Tarvittavat rajaukset litteroinnissa suoritettiin harkinnan perusteella. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelujen litteroinnin rajaaminen ja oleellisten kohtien esiin tuominen on hyväksyttävää, kunhan se suoritetaan tarkasti ja harkinnan kanssa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka a).

Kaikille haastateltaville esitettiin samat kysymykset samassa järjestyksessä, mikä on ominaista puolistrukturoidulle haastattelulle (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka b). Haastatteluissa haluttiin tietoa tietyistä asioista, jotka oli lajiteltu teemoittain. Puolistrukturoidusta haastattelusta voidaankin toisinaan käyttää nimitystä teemahaastattelu (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka b). Tarkkojen kysymysten avulla saatiin tieto juuri tietyistä tutkittavasta asiasta. Haastatteluissa ei haluttu siis antaa liikaa vapauksia haastateltavalle liian avoimien kysymysten avulla.

Haastateltavat saivat vastata kysymyksiin omien näkemystensä pohjalta. Haastatteluissa keskityttiin nykyisiin ongelmakohtiin tukipyyntöjen käsittelyssä sekä mahdollisiin kehitysehdotuksiin, joita työntekijöillä oli jo mahdollisesti mielessä. Haastattelussa myös kysyttiin kysymyksiä liittyen priorisoinnin toteutukseen ja sen tekijöihin.

Laadullinen tutkimusmenetelmä valittiin menettelytavaksi, sillä tämä toiminnallinen työ vaati yksityiskohtaista tutkimista. Haastatteluissa suoritettavat vastaukset olivat siis avoimia ja tutkimushenkilöt pystyivät kertomaan kokemuksistaan ja mielipiteistään vapaamuotoisesti, mikä on ominaista laadulliselle tutkimukselle (Tilastokeskus a).

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä ei sopinut tutkimusmenetelmäksi opinnäytetyöhön, koska tutkimukseen liittyviä kysymyksiä ei voitu esittää kuin rajatulle aiheesta tietävälle viiden hengen ryhmälle. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä saadaan tarkempia arvioita tutkittavasta aiheesta otoskoon kasvaessa (KvantiMOTV). Tässä tapauksessa määrällistä tutkimusta ei voitaisi suorittaa tarpeeksi suurella otannalla, ja siitä saatavia tuloksia ei voitaisi pitää sopivana työn tuloksen kannalta.

Haastattelujen tuloksia analysoitiin sekä niiden perusteella löydettiin ratkaisuja olemassa oleviin ongelmakohtiin. Haastattelun tulosten analysoinnissa käytetään apuna opinnäytetyön teoriapohjaa.

## 1.2 Työn rakenne

Työ alkaa toimeksiantajayrityksen esittelystä, jossa avataan opinnäytetyöhön keskittyvän laskutusosaston organisaatio-osuutta. Lisäksi yritysesittelyssä avataan toimeksiantajayrityksen toimialaa ja murrosta, joka toimialalla on menossa. Samalla kerrotaan myös, miten toimialan murros on vaikuttanut toimeksiantajayritykseen ja miten se on tuonut esille opinnäytetyön tarpeellisuuden.

Seuraavaksi avataan työn keskeisimmät aihealueet ja käsitteet, joihin kuuluu laskutus, asiakaspalvelu ja työn tehokkuus. Luvussa kerrotaan laskutuksen ja asiakaspalvelun vaikutuksesta koko yrityksen liiketoimintaan. Luvussa myös sivutaan työn tehokkuuden historiaa sekä nykytilannetta siitä, miten yrityksen tulisi hoitaa ja kehittää prosessejaan tehokkuuden lisäämiseksi.

Opinnäytetyön ymmärtämisen kannalta toimeksiantajayrityksen yhtä pääjärjestelmää avataan tarkemmin luvussa 4. Tämän kappaleen jälkeen kerrotaan nykyisen tilanteen ongelmista tukipyyntöjen käsittelyssä haastattelun tulosten perusteella. Haastattelujen perusteella on myös löydetty ratkaisuja nykyisten ongelmien ratkaisemiseksi. Viimeisessä luvussa pohditaan opinnäytetyön onnistumista, siinä ilmenneitä haasteita sekä hyötyjä, joita opinnäytetyöstä voidaan vielä saada.

## 2 Toimeksiantajayritys

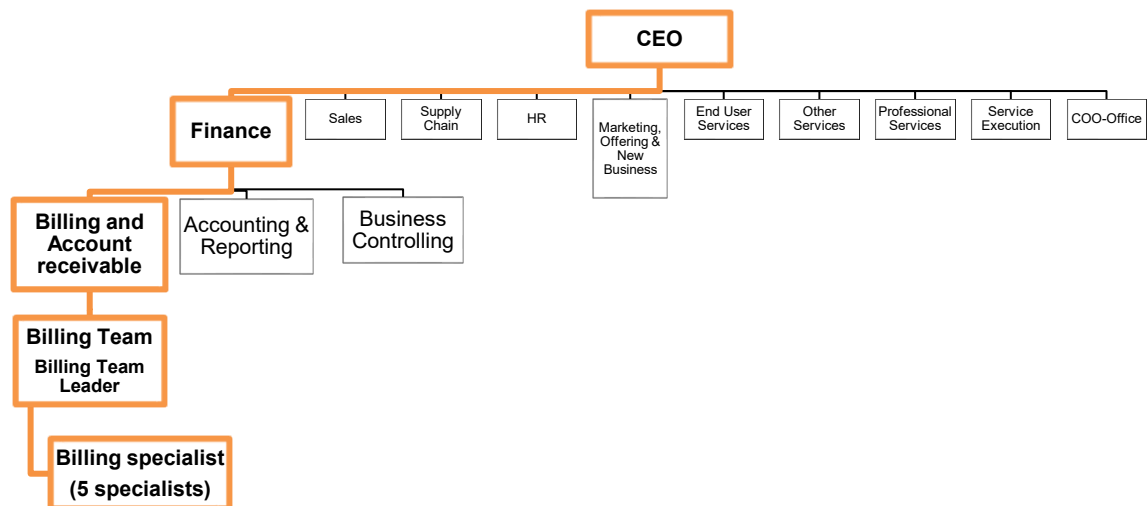
Toimeksiantajayritys toimii ICT-toimialalla ja on osa suurempaa konsernia. Yrityksen asiakaskunta koostuu kaikenkokoisista yritys- sekä henkilöasiakkaista ympäri maailmaa. Asiakkaan koosta riippumatta sen ongelmien ratkominen on toimeksiantajayrityksen tavoite, jonka vuoksi kaikenkokoisten yritysten tarpeet on huomioitu toimeksiantajan tarjoamissa ratkaisuissa, palveluissa sekä tuotteissa. Kyseiset ratkaisut, palvelut tai tuotteet myydään asiakkaille kertaveloituksena tai jatkuvalla kuukausiveloituksella riippuen siitä mitä asiakas ostaa. (Toimeksiantajayritys 2020.)

Yksi tärkeimmistä toimeksiantajayrityksen arvoista on asiakkaiden huomioiminen jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Asiakkaan huomioiminen on nähtävissä siitä, että kaiken aikaa muuttuvassa maailmassa, jossa asiakkaiden tarpeet vaihtuvat, on toimeksiantajayrityksellä halu ja kyky parantaa toimintatapojaan ja tarjontaansa. Asiakkaalle arvon luominen ja heidän liiketoimintansa kehittymisen edesauttaminen onkin erittäin tärkeää



markkina-alueella, jossa asiakkaan tarpeet vaihtuvat nopeasti. (Toimeksiantajayritys 2020.) Asiakkaan huomioiminen on myös tärkeää, koska asiakaskeskeisyyttä voidaan pitää yrityksen selviytymisen edellytyksenä (Aarnikoivu 2005, 14).

## 2.1 Organisaatiorakenne



Kuvio 1. Toimeksiantajayrityksen organisaatiorakenne (Toimeksiantajayritys 2020).

Kuviossa 1 on kuvattu toimeksiantajayrityksen organisaatiorakenne, josta korostettuna on tähän opinnäytetyöhön liittyvä haara. Laskutusosaston esimiehenä toimii Billing Team Leader. Osastoon kuuluu esimiehen lisäksi tällä hetkellä viisi työntekijää. Laskutusosasto on Billing and Accounting receivable -osaston alahaara, joka kuuluu Finance-osastoon (Toimeksiantajayritys 2020). Muita kuin Finance-osastoa, jotka toimivat toimitusjohtajan alaisuudessa, ei ole avattu tarkemmin kuviossa, koska ne eivät ole opinnäytetyön kannalta oleellisia.

## 2.2 Toimeksiantajayrityksen toimiala

Toimeksiantajayritys toimii ICT-markkinoilla, jotka ovat kasvaneet maailmanlaajuisesti jomonen vuoden ajan. Markkinoiden koko vuonna 2019 oli 3 737 miljardia dollaria, ja niiden on arvioitu nousevan 3 865 miljardiin dollariin vuonna 2020. Markkinoiden oletetaan kasvavan prosentuaalisesti vielä enemmän vuoteen 2021 mennessä eli niiden oletetaan

kasvavan 4 007 miljardiin dollariin. Toimialan sisällä uusien ominaisuuksien ja palveluiden käyttöönotto on alkanut, mutta myös käytössä olevien palveluiden ostamisen odotetaan edelleen kasvavan. (Gartner 2020.)

ICT-toimiala on muun maailman kanssa mukana murroksessa, jossa digitalisaatio ja teknologian kehitys muuttavat yritysten toimintatapoja. Murroksen vaikutukset ovat nähtävissä myös toimeksiantajayrityksen toiminnassa. Esimerkiksi yrityksen sisäisten prosessien parantamisella yritys pystyy palvelemaan asiakkaitaan paremmin. Sisäisten prosessien parantamiseksi toimeksiantajayritys tarjoaa paljon koulutuksia, webinaareja sekä verkkokursseja, joiden avulla osaamista päivitetään. (Toimeksiantajayritys 2020.) Osaamisen jakamiskulttuuri sekä jatkuva oppiminen onkin tärkeää nyt ja tulevaisuudessa sekä työntekijälle itselleen, mutta myös yritykselle (Sajavaara 2019).

Teknologian kehittyminen mahdollistaa kokonaan uusien tuotteiden ja ratkaisujen tarjoamisen. Teknologian kehittymisen myötä toimialalla pystytään myös saamaan asiakkaille räätälöidymppää dataa, jonka avulla heille pystytään tarjoamaan yksilöllisempää palvelua. Pelkkä teknologinen kyvykkyys ei kuitenkaan riitä, vaan asiakkaan tarpeet ja tunteet tulisi huomioida tuotteiden ja palveluiden tarjonnassa. (Sajavaara 2019.)

Toimialan murros on kasvattanut merkittävästi myös opinnäytetyössä tarkasteltavan laskutusosaston työmäärää. Tukipyyntöjen määrä on kasvanut merkittävästi, mikä on johtanut siihen, että uusia tehokkaampia toimintatapoja on löydettävä. Uusia toimintatapoja on otettu jo käyttöön, ja niitä sisällytetään koko ajan jokapäiväisiin tehtäviin, jotta ne saataisiin hoidettua tehokkaammin.

### **3 Keskeisimmät aihealueet ja käsitteet**

Toimeksiantajayrityksen laskutusosaston (ks. Kuvio 1) tehtäviin kuuluu myyntireskontran hoitoa, asiakasrekisterin ylläpitämistä, yhteys- ja laskutustietojen päivitystä, sopimushallintaa sekä myyntilaskujen käsittelyä. Laskutusosaston työntekijät käsittelevät näitä asioita ServiceNow-palveluhallintajärjestelmässä, jota tullaan avaamaan myöhemmin tässä työssä luvussa 4. Tässä luvussa (luku 3) avataan tarkemmin, mihin laskutusosaston tulisi kiinnittää työtehtävissään huomiota ja mitä käsitteitä sekä ominaispiirteitä työtehtäviin kuuluu.

### 3.1 Laskutus

Laskutus on yksi vaihe asiakkaan ja yrityksen välisessä myyntitapahtumassa, joka usein lähtee liikkeelle asiakkaan tilauksesta (Eklund & Hakonen 2018, 71). Kun saatava on syntynyt, lähetetään asiakkaalle lasku. Laskun avulla yritys pystyy perimään yritykselle oikeutetun saamisen asiakkaaltaan. Saamiset muodostavat yrityksen liikevaihdon eli myyntituotot (Tilastokeskus b). Laskutusta voidaan pitää siis osana yrityksen reaali-prosessia, jonka tapahtumat vaikuttavat yrityksen rahaprosessiin. Rahaprosessi kertoo, mistä rahat tulevat, mihin ne kuluvat ja tekeekö yritys voittoa. (Niskavaara 2017, 21.)

Hyvin tehty lasku maksetaan yleensä eräpäivään mennessä, mikä säästää laskun lähettäjän aikaa (Lindström 2014, 141). Väärä tai puutteellinen lasku aiheuttaa laskutusosastolla töitä, koska alkuperäinen lasku tulee hyvittää ja sen tilalle tulee luoda uusi lasku korjatuin tiedoin. Ylimääräinen työ, joka olisi voitu välttää, voi vaikuttaa suuresti yrityksen kustannuksiin. Maksamaton lasku voi aiheuttaa siis pääoman pitkittynyttä sitoutumista, jolla on suora vaikutus yrityksen käytettävissä olevaan pääomaan. Puuttuvaa pääomaa voidaan tällöin joutua rahoittamaan esimerkiksi lainalla, joka lisää yrityksen kustannuksia. (Kallunki 2014, 128).

	Myyntitulot
–	Kustannukset
=	Voitto
Æ	Yrityksen tulevaisuus

Kuvio 2. Yrityksen liikevoitto (Niskavaara 2017, 20).

Jos yrityksen myyntitulot ja kustannukset ovat lähes yhtä suuria, yritys saa myyntivoitoista vain pienen liikevaihdon (ks. kuvio 2). Tarkoitus olisi kuitenkin se, että myyntitulot olisivat suuremmat kuin menot, jotta liikevoittoa syntyy. Kustannuksia karsimalla yritys voi parantaa liikevoittoaan, millä on positiivinen vaikutus yritykseen sekä kaikkiin sen sidosryhmiin. (Niskavaara 2017, 20 – 21.)

Yritykselle voitto tarkoittaa mahdollisuutta kehittää liiketoimintaansa, jotta se pärjää myös tulevaisuudessa. Toiminnassa oleva yritys tarkoittaa yrityksen henkilöstölle työpäivän säilyvyyttä. Voittoa tekevän yrityksen vaikutus esimerkiksi yrityksen omistajille tarkoittaa sitä, että heille jaetaan sijoittamalleen pääomalleen tuottoa. (Niskavaara 2017,

21.) Voidaan siis sanoa, että yrityksen liiketoiminnan voiton tavoittelu on tärkeää kaikille yrityksen sidosryhmille, minkä takia myös ylimääräisten kulujen karsimisen ymmärtäminen on tärkeää.

Laskutus liittyy siis asiakkaan ja yrityksen väliseen rahankulkuun, ja se lähtee liikkeelle laskun lähettämisestä (Lindström 2014, 141). Lasku tulisi laatia ja lähettää asiakkaalle mahdollisimman pian myyntitapahtuman jälkeen, jotta myyntituotot saadaan yrityksen käyttöön mahdollisimman nopeasti (Eklund & Hakonen 2018, 56). Tällöin yrityksen käytöpääomaa ei tarvitse hankkia esimerkiksi vieraan pääoman ehdoin.

Myytavällä tuotteella tai palvelulla on vaikutusta siihen, milloin lasku lähetetään asiakkaalle. Toimeksiantajayrityksessä laskutus voi olla jatkuvaa tai kertaluontoista. Se voi perustua käyttöön, kulutukseen tai ennakoon määrättyyn hintaan. Laskutuksen jakotuksesta voidaan sopia myös asiakaskohtaisesti. Tärkeintä laskutuksessa ja laskun lähetyksessä on kuitenkin se, että laskun taustatiedot ovat oikein.

### 3.1.1 Laskun taustatiedot

Lasku on myyjän antama tosite myynneistään ostajalle, ja sen tulee olla arvonlisäverolain laskumerkintävaatimusten mukainen. Näitä vaatimuksia ovat muun muassa myyjän ja ostajan nimi ja osoite, juokseva tunniste, tavaroiden määrä ja laji sekä palvelujen laajuus ja laji, verokanta sekä laskun antamispäivä eli laskutuspäivä. (Eklund & Hakonen 2018, 60.) Arvonlisäverolain mukaiset pakolliset laskumerkintävaatimukset ovat nähtävillä tarkemmin liitteessä 2.

Pakollisten vaatimusten lisäksi laskulle lisätään lähes poikkeuksetta muita tarvittavia tietoja, kuten maksuehto, eräpäivä, viitenumero, toimitusehto ja toimitustapa. Laskulle lisättävät muut tiedot voivat helpottaa ja nopeuttaa laskujen käsittelyä. Laskun tulee kuitenkin kaikissa tapauksissa olla myyjän ja ostajan välisen kauppasopimuksen ja hyvän kauppataavan mukainen. Lisäksi sen olisi hyvä noudattaa yleistä asiakirjastandardia. (Eklund & Hakonen 2018, 62.)

1. Lasku on määrältään vähäinen, eli laskun arvonlisäverollinen loppusumma on korkeintaan 400 euroa.
2. Lasku tai kuitti annetaan vähittäiskaupassa tai muussa lähes yksinomaan yksityishenkilöille tapahtuvassa myyntitoiminnassa, kuten kioskissa, suutarilla, kampaamossa tai hautaustoimistossa. Tässä tapauksessa laskun verollisella loppusummalla ei ole merkitystä, vaan se voi ylittää 400 euroa.
3. Lasku tai kuitti koskee kahvila- tai ravintolatoimintaa tai henkilökuljetusta.
4. Kuitti tulostetaan pysäköintimittarista tai muusta vastaavasta laitteesta.

Kuvio 3. Kevennettyjen laskumerkintävaatimusten tilanteet (Eklund & Hakonen 2018, 63).

Joissain tapauksissa asiakkaalle annettavaan kuittiin voidaan soveltaa kevennettyjä laskumerkintävaatimuksia. Kevennetyt laskumerkintävaatimukset ovat yleisiä vähittäiskaupassa sekä muussa yksityishenkilöille tapahtuvassa myyntitoiminnassa. (Eklund & Hakonen 2018, 63.) Kevennettyjä laskumerkintävaatimusten tilanteita on avattu tarkemmin kuviossa 3.

Kaikkien edellä mainittujen vaatimusten täyttymiseksi laskun lähettämiseen tarvitaan laskutuksen taustatiedot, joihin kuuluu asiakas- ja tuotetiedot sekä maksu- ja toimitusehdot. Kyseisten taustatietojen tulisi olla kunnossa jo ennen varsinaisen laskutuksen alkamista. Virheellisyys taustatiedoissa voi tarkoittaa viivästyksiä laskujen suorituksissa. (Eklund & Hakonen 2018, 56.) Taustatietoja säilytetään useimmiten yrityksen yhdessä tai monessa tiedonhallintajärjestelmässä.

Järjestelmässä olevia tietoja tulee kuitenkin lähes aina päivittää, koska ne saattavat muuttua. Tietojen ylläpitäminen tulisi olla kuitenkin järjestelmällistä ja järkevää eikä samaa tietoa tulisi ylläpitää manuaalisesti monessa eri järjestelmässä (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 123). Tämä voi kuitenkin joissain tapauksissa olla vaikeaa. Tietojen siirtäminen ja niiden keskittäminen yhteen ohjelmaan voi esimerkiksi tietoteknisien ongelmien takia hävittää tiedot kokonaan. Tietojen siirtämisen kustannus voi olla myös suurempi kuin siirrosta saatava rahallinen hyöty. Laskujen ja tietojen keskittäminen yhteen ohjelmaan kuitenkin parantaa saamisten seuraamista ja asiakkaiden selvityspyyntöjen selvittämistä (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 124).

### 3.1.2 Tietojen käsittely

Tietosuojassa on tapahtunut merkittäviä muutoksia viime vuosina. Digitalisaation ja globalisaation vaikutusten takia henkilötietojen käsittelyyn on otettu käyttöön uusi tietosuojasetus, jonka tarkoitus on parantaa henkilötietojen suojaa ja tietosuojaoikeutta. Tietosuojasetus GDPR, joka tulee sanoista General Data Protection Regulation (yleinen tietosuojasetus), tuli käyttöön EU-maissa keväällä 2018. Asetuksen tarkoituksena on yhtenäistää tietosuojasääntelyä kaikissa EU-maissa. (Tietosuojavaltuutetun toimisto.) Henkilötiedoiksi luokitellaan kaikki sellainen tieto, jonka perusteella luonnollinen henkilö voidaan tunnistaa. Näitä ovat esimerkiksi nimi, osoite, henkilötunnus tai sijaintitieto (Yleinen tietosuojasetus).

Käsitellessään asiakkaiden tietoja tulee yritysten työntekijöiden noudattaa kaikkia voimassa olevia ohjeita (Eklund & Hakonen 2018, 73). Arkaluontoisten tietojen käsittelyssä yritykset voivat asettaa kontroleja ja luoda toimintatapoja prosesseihinsa, joiden avulla tietoa suojataan ja sen väärinkäytöksiä valvotaan. Esimerkiksi toimeksiantajayrityksen tietyissä järjestelmissä, ja niiden tietyissä ominaisuuksissa, valtuudet on vain määrätyillä yrityksen työntekijöillä. Tällöin väärinkäytöksiä suorittava taho voidaan helposti tunnistaa, mikä ennaltaehkäisee väärinkäytösten tapahtumista. Ennaltaehkäisevänä tekijänä tietoteknisissä järjestelmissä voidaan pitää tietoteknistä jälkeä, joka jää järjestelmään käyttäjän eli työntekijän tehdessä muutoksia tietoihin. (Toimeksiantajayritys 2020.)

### 3.1.3 Digitalisaatio laskutuksessa

Digitalisaatio on tehostanut laskujen lähetystä suuresti erilaisten ohjelmien avulla. Digitalisaatio on mahdollistanut taustatietojen ottamisen automaattisesti järjestelmistä, joissa data on jo olemassa. Lisäksi digitalisaatio on mahdollistanut tietojen kirjaamisen siten, että liiketoimintojen eri tahot voivat ylläpitää tietoja helposti. Parhaimmassa tapauksessa yrityksen asiakkaat tallentavat tiedot itse tilauksen yhteydessä, mistä verkkokauppa on hyvä esimerkki. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 123.)

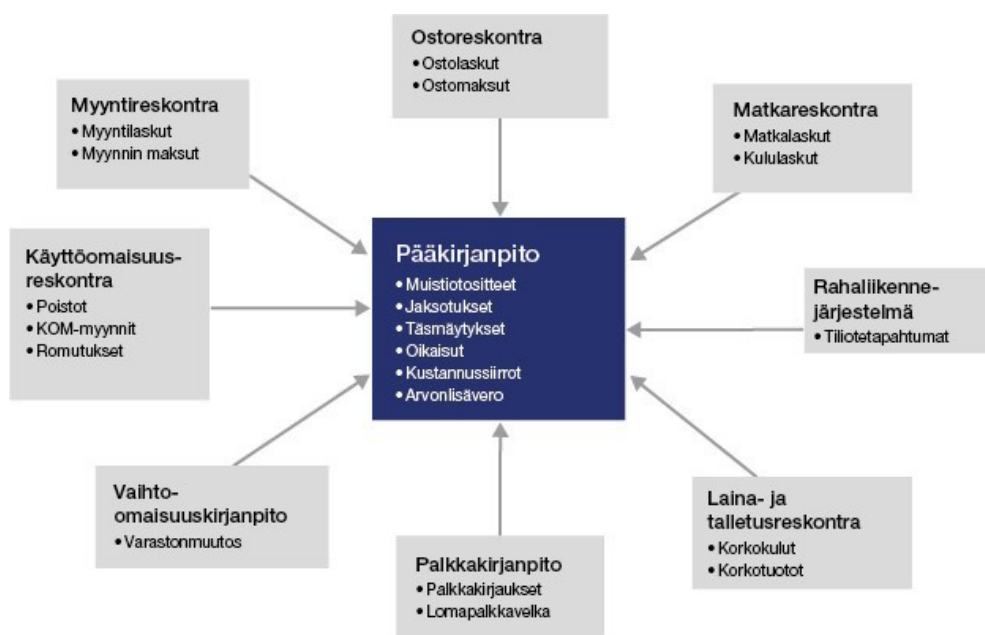
Se, että laskutuksen taustatietoja käsittelee ja kirjaa joku muu kuin laskutusosasto, voi kuitenkin joissain tapauksissa tarkoittaa virheellisiä taustatietoja. Näin voi käydä esimerkiksi, kun asiakas tai palvelun tai tuotteen myyjä kirjaa taustatietoja järjestelmään. Laskujen lähetyksessä käytetään lähes täysin automatisaatiota, joka vaatii tietojen täsmällisyyttä. Kun tiedot on syötetty väärin tai ne ovat puutteellisia, ei automatisaatio tunnista

niitä. Tämä aiheuttaa manuaalisen työn toistumista, jota tulisi välttää kulujen pienentämiseksi. Automatisaation ymmärtäminen ja sen huomioiminen toimintojen tehostamisessa on siis välttämätöntä.

### 3.1.4 Laskutus osana kirjanpitoa

Valmiista laskusta muodostuu myyntireskontraan sekä pääkirjanpitoon kirjaukset automaattisesti laskutusjärjestelmästä. Myyntireskontra on myyntilaskujen rekisteri, josta voidaan nähdä niiden tila. Myyntireskontran päävaiheita ovat suoritusten kohdentaminen ja avoimien laskujen seuraaminen sekä mahdolliset perintätoimet. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 130 – 131.) Perintätoimia syntyy, kun asiakas ei ole maksanut laskuansa eräpäivään mennessä. Perintätoimiprosessi voi vaihdella suuresti yrityksestä toiseen ja se on voitu myös ulkoistaa perintätoimistoille. Toimeksiantajayrityksessä perintä on ulkoistettu, mutta joitain toimia siihen liittyen on kuitenkin tehtävä (Toimeksiantajayritys 2020).

Myyntireskontrassa laskujen suoritukset kohdistuvat automaattisesti laskuille, kunhan asiakas on suorittanut laskun alkuperäisen laskun mukaisesti. Kohdistus tapahtuu lähes täysin automaation perusteella, mutta myös manuaalinen työ voi olla tarpeen. Esimerkiksi viitenumeron käyttö laskussa tekee laskujen käsittelystä edullisempaa ja nopeampaa (Eklund & Hakonen 2018, 62). Viitenumeron perusteella suoritus kohdistuu automaattisesti oikeaan laskuun.



Kuvio 4. Pääkirjanpito ja siihen sisältyvät osakirjanpidot (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 145).

Myyntireskontran kirjaukset ovat osa pääkirjanpitoa, joka kokoaa yrityksen kaikki kirjaukset liiketapahtumista (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 145). Kuviossa 4 on avattu myyntireskontran osuutta pääkirjanpidossa. Kirjanpidon perusteella tehtävä, lakisääteinen tilinpäätös antaa kuvan yrityksen taloudellisesta asemasta ja sen oikeellisuudesta. Mahdollisten hyvityslaskujen, tupla- ja ylimaksujen korjaaminen on siis tärkeää, jotta myyntireskontra pysyy täsmällisenä ja tilinpäätös antaa yrityksen taloudellisesta asemasta oikean kuvan.

### 3.2 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen, jossa asiakkaalle myydään palvelua, ratkaisua tai tuotetta. Se voi myös liittyä asiakkaan jälkihoitovaiheeseen, jossa varmistetaan asiakassuhteen jatkuvuus. (Lahtinen & Isoviita 1999, 81.) Asiakkaan saama palvelu voi tapahtua kasvotusten, puhelimitse tai sähköpostitse. Millä tahansa tavalla asiakaspalvelu tapahtuu, vaatii se asiakaspalvelijalta erilaisia viestintä- ja kommunikointitaitoja. Asiakaspalvelutilanteessa pyritään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin tai ongelmiin tarjoamalla asiakkaalle parasta mahdollista vaihtoehtoa.

Koska asiakaspalvelussa asiakaspalvelijat ovat vahvasti vuorovaikutuksessa yrityksen asiakkaiden kanssa, muodostuu asiakkaalle hänen saamastaan palvelusta kuva koko yrityksestä ja sen toiminnasta. On siis erittäin tärkeää, että asiakaspalvelua pidetään merkittävänä menestyksen tekijänä yrityksessä. (Toimeksiantajayritys 2020.) Palvelujen osuus Suomen bruttokansantuotteesta on ollut yli kaksi kolmasosaa vuonna 2018, joten voidaan sanoa, että asiakaspalvelun merkitys koko Suomen taloudelle on suuri (Elinkeinoelämän keskusliitto).

Hyvän asiakaspalvelun takia asiakas pysyy yrityksen asiakkaana, valitsee heidät yhteistyökumppaniksi tai päättää ostaa tulevaisuudessa tuotteita tai palveluita kyseiseltä yritykseltä. Huonolla asiakaspalvelulla on useimmissa tapauksissa vastakohtainen vaikutus ja asiakas pyrkii välttämään tai lopettamaan kokonaan yrityksen tuotteiden tai palveluiden ostamisen. Lahtisen ja Isoviidan (1999, 50) mukaan suurin asiakasmenetyksen syy onkin asiakkaan huono kohtelu ja asiakaspalvelu. Asiakaspalvelua voidaankin pitää suurena kilpailutekijänä yritysten välillä.



### 3.2.1 Laskutus osana asiakaspalvelua

Asiakaspalvelutehtävissä työskentelevää henkilöstöä voidaan pitää yrityksen tietyn liiketoimintaosan asiantuntijana. Asiantuntijatehtävät kuitenkin voidaan monissa tapauksissa mieltää joksikin muuksi kuin asiakaspalveluksi, vaikka ne monissa tapauksissa tarkoittavat juuri asiakkaan palvelua. (Aarnikoivu 2005, 56.) Esimerkiksi perinteisen asiakaspalvelulinjan ohella myös yrityksen myynnin, tarjonnan ja markkinoinnin tehtäviä voidaan kaikkia pitää asiakaspalveluna, koska niiden toimet perustuvat asiakkaan tarpeen täyttämiseen.

Asiakasrajapinnassa työskentelevää henkilöstä voidaan kuitenkin useissa tapauksissa pitää vähemmän tärkeänä kuin muuta henkilöstöä, kuten markkinoinnin tai myynnin henkilöstöä. Kyseisiä tahoja voidaan pitää tärkeämpinä, sillä heidän tekemällään työllä voi olla konkreettinen näkyvyys yrityksen myynneissä ja tuloksessa. (Aarnikoivu 2005, 15.) Tahojen tekemän työn tulos voi olla myös helpommin havaittavissa ja mitattavissa, minkä takia se mielletään tärkeämmäksi.

### 3.2.2 Palvelukokonaisuus

Asiakaspalvelijat voivat monissa tapauksissa olla avustavia tekijöitä myynnin jatkuvuuden varmistamiseksi, minkä takia sen ulottuvuus on tärkeää hahmottaa yrityksen sisällä. Palvelun tai tuotteen kertaluontoisella myynnillä yritys ei tule menestymään, vaan nykyaikana myynnin jatkuvuudella on suuri merkitys (Toimeksiantajayritys 2020). Myynnin, teknisen tuen ja puhelinneuvonnan lisäksi yrityksellä on useimmissa tapauksissa myös muita asiakaspalvelutehtävissä työskenteleviä tahoja, kuten laskutusasiakaspalvelu. Kaikilla edellä mainituilla tahoilla on osansa myynnin jatkuvuuden varmistamisessa.

Asiakkaan saamaa palvelukokonaisuutta tulisi pitää asiakkaan saamana asiakaspalveluna. Asiakkaan palvelu ei saisi siis päättyä siihen, kun hänelle on saatu myytyä oikeanlainen palvelu tai tuote, vaan sen tulisi jatkua palvelukokonaisuutena. (Toimeksiantajayritys 2020.) Kokonaisuuteen liittyy esimerkiksi reklamaatioiden käsittely, tekninen tuki ja neuvonta sekä tuotteen tai palvelun laskutus. Toimeksiantajayrityksessä laskutusta pidetään monissa tapauksissa vähemmän tärkeänä osana palvelukokonaisuutta ja se jää monesti huomioimatta muun henkilöstön toimesta.

Huomioimatta jättämiseen voi olla monia syitä, kuten se, että laskutusta ei koeta samalla tavalla asiakkaan kanssa kommunikoinniksi, sillä laskut maksetaan asiakkaan toimesta ilman yhteydenottoa. Laskutusta voidaan myös pitää vahvasti automatisoituna eikä siihen yhdistetä virheiden mahdollisuutta niin vahvasti. Syystä riippumatta laskutusasioita tulisi pitää yhtä tärkeänä osana palvelukokonaisuutta kuin muitakin kokonaisuuden osia. (Toimeksiantajayritys 2020.)

Laskutuspuolen huomioimatta jättämisellä voi asiakkaalle koitua tarpeettomia kuluja esimerkiksi laskutustavan valinnan takia. Kulujen lisäksi asiakkaalla voi laskutusyksityisyyksien takia kulua erittäin paljon aikaa esimerkiksi laskujen käsittelyyn. Yritysmailmassa, jossa ylimääräisten kulujen ja hukkaan menevän ajan karsiminen on erittäin tärkeää, ei tällaiselle ole aikaa. (Toimeksiantajayritys 2020.)

### 3.2.3 Itsepalvelu

Digitalisaation ja teknologian kehityksen myötä asiakkaat voivat esimerkiksi itse syöttää laskutuksen taustatietoja tehdessään tilaustaan (ks. 3.1.3). Itsepalvelun kehittäminen tulisi olla monen yrityksen kehityslistalla, sillä sen toimiessa yrityksen ei tarvitse käyttää omia resurssejaan eri laskutuksen prosesseihin. Yritysten tulisi arvioida säännöllisesti manuaalisen työmäärän osuutta ja pyrkiä prosessien kehittämisellä vähentämään sitä (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 129).

Asiakkaan tehdessä selvityspyyntöä tai päivittäessä taustatietojaan itsepalveluprosessissa, tulisi itsepalvelun toimia mahdollisimman helposti (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 129). Prosessissa itsepalveluohjelman tulisi myös ohjata asiakasta täyttämään tiedot oikein. Jos asiakas täyttää tiedot väärin, tulee ne korjata manuaalisesti, mikä aiheuttaa taas tarpeetonta työtä.

Asiakaspalvelun kannalta itsepalvelu ei kuitenkaan sovi kaikille. Yritysten tulisi hyödyntää itsepalvelua vaihtoehtona, jonka asiakas voi valita omaehtoisesti. Jos asiakas pakotetaan käyttämään itsepalvelua, koetaan itsepalvelu yleensä negatiivisena palveluna. (Aarnikoivu 2005, 18.) Itsepalveluportaalia tai muuta itsepalvelujärjestelmää kehitettäessä yrityksen tulee siis muistaa asiakkaiden erilaiset kyvykkyydet sekä halut käyttää itsepalvelua.

### 3.3 Työn tehokkuus

Opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä laskutusosaston tehokkuutta tukipyyntöjen käsittelyssä. Tämän vuoksi on tärkeää perehtyä työn tehokkuuteen ja siihen, kuinka sitä tulisi esimerkiksi sisällyttää nyt ja tulevaisuudessa yrityksen prosesseihin.

#### 3.3.1 Työn tehokkuuden teorioita

Jotta yritykset voivat kehittyä ja kasvaa, on niiden tehostettava liiketoimintojansa. Tämä oli nähtävillä jo noin 100 vuotta sitten teollistumisen aikakaudella, kun Frederick Winslow Taylor julkaisi oman teoksensa, jossa esiteltiin modernin liikejohdon teoriaa. Taylorin aatesuunta eli taylorismi oli 1900-luvun merkittävimpiä johtamisen uudistajia. Sen tarkoituksena oli luoda teolliseen yhteiskuntaan sopiva johtamisjärjestelmä, jonka tavoitteena oli tehokkuuden lisääminen. Pohjana tehokkuuden lisäämiseen oli työtehtävien osatekijöiden tunnistaminen mahdollisimman tarkasti. (Sydänmaanlakka 2019, 142.)

Taylorismissa jokaista työvaihetta arvioitiin ja mitattiin tarkasti. Myös työtehtävät sekä työnjako työntekijöiden, esimiesten ja johtajien välillä olivat selkeästi eritelty. Taylor myös oivalsi materiaalien ja rahallisten kannusteiden vaikutuksen ihmisten käyttäytymisessä. Tästä syystä hänen mielestään myös työntekijät olivat oikeutettuja rahalliseen hyötyyn tuottavuuden kasvaessa. (Tienari & Meriläinen 2012, 84.)

Autotehtailija Henry Ford oli yksi ensimmäisistä, joka sovelsi taylorismin oppeja teollisessa tuotannossa. Fordin kehittämä innovaatio, liukuhihna, mahdollisti autojen kokoaamisen nopeasti, järjestelmällisesti ja kustannustehokkaasti. Tämä onnistui, koska työt jaettiin tarkasti mietittyihin osiin, mikä lisäsi tehokkuutta. Tehokkuuden lisäämisellä mahdollistettiin autojen massatuotanto, joka madalsi niiden hintaa merkittävästi. Fordin liukuhihnaa pidetäänkin teollisuustuotteiden massatuotannon mahdollistajana. Fordismin avulla myös alemman sosiaaliluokan jäsenillä oli mahdollisuus ostaa tuotteita. (Tienari & Meriläinen 2012, 84–85.)

#### 3.3.2 Nykyhetki

Taylorin ja Fordin aatesuunnat eivät kuitenkaan olleet täydellisiä ja niitä arvosteltiin suuressi esimerkiksi sosiologi Harry Bravermanin toimesta vuonna 1974. Bravermanin mu-

kaan työntekijöiden asemaa huononnettiin tarkoituksella pienentämällä heidän kokonaisvaltaista työpanostansa. Kun työntekijöiden työpanos oli pieni, yrityksen oli helppo korvata heidät, jos tilanne sitä vaati. Aatesuuntia arvosteltiin myös siksi, koska kaikenlaisella työtehtävien tehostamisella voi olla myös suuri vaikutus ihmisten työoloihin. Työn optimointi voi tehdä työstä ihmiselle merkityksetöntä tai epäinhimillistä. (Tienari & Meriläinen 2012, 85.)

Taylorismin ja Fordismin piirteitä voi nähdä yhä monen yrityksen toiminnassa. Rationalisointi eli työn järjeistäminen on kuitenkin muuttunut suuresti teknologian kehityksen myötä. Työtapoja etsitään nykyään siten, että ne ovat joustavia, kestäviä sekä järkeviä yrityksen ja henkilöstön kannalta. Kaikkien työtapojen ja toimintojen uudistamisessa tulisi kuitenkin aina huomioida se, että niiden lopullinen päämäärä tulisi olla taloudellisen tuloksen parantaminen. (Michelsen 2001, 12;15.)

Saavuttaakseen joustavat ja kestävät työtavat tulisi perinteisten byrokraattisten organisaatioiden hävitä, koska perinteisesti byrokratiassa vastustetaan muutosta. Organisaatioiden tulisi nykyään toimia avoimena systeeminä sekä niillä pitäisi olla kyky itseohjautuvuuteen. (Sydänmaanlakka 2019, 143;147.)

Avoin systeemi toimii siten, että toimintoja kehitetään yhteistyössä organisaatiossa työskentelevien kanssa. Uusien tehokkaampien toimintatapojen löytäminen edellyttää luovuutta ja innovatiivisuutta. Uudistukset voivat joskus vaatia radikaalejakin keinoja, mutta organisaation olisi hyvä päästä jatkuvan uudistumisen positiiviseen kierteeseen. Älykäs organisaatio osaa tasapainottaa tehokkuuden, uudistumisen ja hyvinvoinnin. (Sydänmaanlakka 2019, 146–147.)

#### **4 ServiceNow-palvelunhallintajärjestelmä**

Toimeksiantajayrityksen yhtenä pääjärjestelmänä toimiva ServiceNow-palvelunhallintajärjestelmä on nopeasti kasvava palvelu- ja tiedonhallinta-alusta, jolla voi hallita yrityksen palveluita tai prosesseja. Alustaa voidaan tarvittaessa muokata monen eri yrityksen erilaisiin tarpeisiin ja sillä on siksi laaja käyttäjäkunta. Alustan käyttö on kasvanut 50 prosentin vuosivauhtia ja sen osaaville käyttäjille on syntynyt kansainvälisesti suurta tarvetta (AW Academy 2019). Vuonna 2004 perustettu ServiceNow on voittanut Maailman Innovaatisin Yritys -palkinnon vuonna 2018 (Forbes 2018). Yrityksen liikevaihto vuonna 2019 oli 3 460 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria (DeFrancesco 2020).

Tässä osiossa avataan ServiceNow:n käyttöä ja ominaisuuksia. Käsiteltävät asiat perustuvat tekijän omiin huomioihin kyseisen järjestelmän käytössä.

#### 4.1 Käyttö toimeksiantajayrityksessä

ServiceNow:ta käytetään siis lähes kaikilla toimeksiantajayrityksen osastoilla. Eri osastot käyttävät järjestelmän eri ominaisuuksia tehtäviensä mukaan. Järjestelmään tulevat tukipyynnöt koskevat eri tukiryhmiä kuten myyntiä, teknistä tukea tai laskutusta. Tässä opinnäytetyössä perehdytään aiheen rajauksen takia vain yrityksen laskutusosaston käyttämään osaan kyseisessä alustassa. Aiheen rajauksen vuoksi opinnäytetyö paneutuu vielä tarkemmin tuleviin tukipyyntöihin ja niiden lajittelussa sekä käsittelyssä tapahtuvaan priorisointiin. Alustan ominaisuuksien ja käytön avaaminen näiltä osin auttaa ymmärtämään opinnäytetyötä ja sen toteutusta paremmin.

ServiceNow on laskutusosaston pääjärjestelmä, ja osasto käyttää sitä siis lähes kaikkien tukipyyntöjen käsittelyssä. Alustan toiminnallisuuden kuvaamista voidaan pitää myös siksi opinnäytetyön tärkeänä osana. Tukipyynnöt, joiden ratkaiseminen on laskutusosaston pääasiallinen työtehtävä, tulevat kolmella eri tavalla ServiceNow-alustaan: asiakkaan toimesta, sidosryhmiltä tai toimeksiantajayrityksen sisällä toisilta osastoilta.

##### 4.1.1 Asiakkaiden ja sidosryhmien tukipyynnöt

Kun asiakas tai muu yrityksen ulkopuolinen taho lähettää sähköpostiviestin tai hallintaportaaliviestin toimeksiantajayrityksen tarjoamaan osoitteeseen, ne ohjautuvat automaattisesti ServiceNow-alustaan ja niistä syntyy alustaan tukipyyntö. Hallintaportaali on toimeksiantajayrityksen tarjoama itsepalveluportaali, jossa asiakas pääsee näkemään esimerkiksi palveluihinsa liittyviä tietoja ja hallitsemaan asiakkuuttaan.

Kun asiakas on lähettänyt viestin toimeksiantajayrityksen sähköpostiin, tulee asiakkaalle automaattivastaus, jossa mainitaan tukipyynnön tunniste. Keskustelu jatkuu alustassa toimeksiantajayrityksen ja asiakkaan välillä aivan kuin normaali sähköpostikeskustelu. ServiceNow tekee prosessista kuitenkin tehokkaampaa, sillä se korvaa monta erillistä ohjelmaa, joita jouduttaisiin muuten käyttämään.

Pyynnöt tulevat pääsääntöisesti asiakkaalta suoraan, mutta myös välillisesti esimerkiksi toimeksiantajayrityksen sidosryhmiltä. Tällöin pyynnön kirjaaja ei ole asiakas, mutta tätä

palvellaan mahdollisesti välillisesti sidosryhmän kautta. Sidoryhmiin voi kuulua esimerkiksi perintätoimisto, viranomaiset tai muut konserniin kuuluvat yritykset. Jos asiakasta palvellaan näissä tapauksissa välillisesti, on tärkeää muistaa näissäkin tapauksissa palvelun laatu sekä asiakaslupaukset.

#### 4.1.2 Sisäiset tukipyynnöt

Tukipyynnöt voidaan tarvittaessa luoda myös toimeksiantajayrityksen toimesta, jotka toimivat sähköpostiviestien kaltaisina viesteinä asiakkaan suuntaan. Tukipyynnöt voidaan siis luoda yrityksen sisäisesti osastolta toiselle, jolloin näille voidaan lisätä tarvittaessa lisätietoja, joita asiakas ei tule näkemään. Tällä tavoin tukipyynnöiden käsittely on nopeampaa ja täsmällisempää. Sisäisiä tukipyynnöitä laskutusosastolle luo esimerkiksi tekninen tuki, myyntiosasto tai muu Finance-osastoon kuuluvat haarat.

Sisäisiä tukipyynnöitä voidaan pitää yhtä tärkeinä kuin ulkopuolisia tukipyynnöitä, sillä niillä käsitellään yleensä suurempia asiakkaita tai niiden vaikutus on suuri esimerkiksi raportointia tai vastaavia toimia varten. Suurilla asiakkailla voidaan katsoa olevan suurempi vaikutus toimeksiantajayrityksen liiketoimintaan ja siksi heidän tukipyynnönsä voivat jossain tapauksissa olla käsittelyjärjestykseltään arvokkaampia kuin pienempien asiakkaiden tukipyynnöt. Sisäisten tukipyynnöiden käsittelyaikoihin vaikuttaa suuresti tukipyynnöiden priorisointi, mutta myös toimeksiantajayrityksen sisäiset prosessit, kuten viestintä osastojen välillä.

#### 4.2 Taustatiedot

Kun yritys, yhdistys tai yksityinen henkilö tulee toimeksiantajayrityksen asiakkaaksi, tulee heille luoda ServiceNow:hun asiakastyypin mukaan profiili. Esimerkiksi osakeyhtiön profiiliksi asetetaan yritys. Kun asiakastyypin mukainen profiili on luotu järjestelmään, voidaan asiakkaalle luoda palvelusopimus. Palvelusopimus sisältää kaikki tarvittavat tiedot asiakkaasta kuten laskut, laskutustiedot, palvelut ja sopimuksen viestihistorian. Palvelusopimuksia perustetaan lähes kaikkien toimeksiantajayrityksen osastojen toimesta. Palvelusopimuksia myös päivitetään kaikkien osastojen toimesta, osaaminen ja käyttöoikeus huomioituna. Palvelusopimuksen tietojen oikeellisuutta ja paikkansa pitävyyttä voidaan pitää ServiceNow:n ominaisuuksien käytön kannalta merkittävänä tekijänä. Tietojen oikeellisuus on myös huomioitu tämän opinnäytetyön tekemisessä.

### 4.3 Ominaisuudet

ServiceNow:ssa on monia ominaisuuksia, joita ei hyödynnetä tarpeeksi tällä hetkellä, mutta niitä voidaan hyödyntää opinnäytetyön tavoitteen saavuttamiseksi. Tässä osiossa kerron, mitä ominaisuuksia on olemassa, kuinka niitä voidaan hyödyntää ja mitä ominaisuuksien hyödyntämisessä tulee huomioida.

ServiceNow:ssa tukipyynnöitä voidaan suodattaa, lajitella ja ryhmitellä erittäin laajasti. Yhteensä päätettäviä sarakkeita on monia kymmeniä. Sarakkeet sisältävät palvelusopimuksiin ja tukipyynnöihin liittyviä tietoja. Yleisimmin sarakkeista ovat käytössä Avausaika, Päivitysaika, Otsikko, Yhteydenottaja, Yritys, Tukiryhmä, Tukihenkilö ja Häiriön tila. Kaikkia sarakkeita ei voida kuitenkaan hyödyntää, sillä niissä olevaa tietoa on päätetty olla keräämättä, tietoa ei olla päivitetty tai tiedon oikeellisuudesta ei ole varmuutta.

#### 4.3.1 Käsittelyjonot

Eri työtehtävissä ja tukiryhmissä olevat käyttäjät voivat päättää kunkin tapauksen yhteydessä sarakkeet ja lajittelu ehdot tarpeidensa mukaan. Lajittelu ehdoista voi luoda pysyviä käsittelyjonoja tai niitä voidaan käyttää vain kertaluontoisesti, jos halutaan etsiä tai käsitellä tietyn tyyppisiä tukipyynnöitä.

Käsittelyjonot ovat siis ennalta määritettyjä kirjainmerkkejä, jotka avaavat kaikki sellaiset tukipyynnöt, joissa täyttyy käsittelyjonolle määritetyt ehdot. ServiceNow:ssa laskutusosastolle oletuksena on luotu muutama pysyvä käsittelyjono. Kaikille osaston työntekijöille on määritetty käsittelyjonot: Lajittelu, Odottaa käsittelyä ja Minulle osoitetut. Lajittelu-käsittelyjono on kaikkien uusien tukipyynnöiden jono, jossa Häiriön tila on: Uusi. Lajittelu-jonosta tukipyynnöt ohjataan tarvittaessa laskutusosaston Odottaa käsittelyä -jonoon, muuttamalla tukipyynnön tilaa. Laskutusosaston työntekijät ottavat asiakkaiden pyynnöitä hoidettavakseen Odottaa käsittelyä -jonosta, jolloin tukipyynnöt siirtyvät työntekijän käsiteltäväksi ja löytyvät tämän jälkeen työntekijän Minulle osoitetut -käsittelyjonosta.

Käsittelyjonot voidaan lajitella ServiceNow:ssa tiettyjen ehtojen mukaan. Esimerkiksi Odottaa käsittelyä -jonossa lajittelu ehdoksi voidaan asettaa Päivitysaika, jolloin viimeimmän päivitysajan omaava tukipyynnö on jonon ylimpänä. Tukipyynnöitä voidaan tällöin

ratkaista tämän ehdon mukaisesti. Ehtoja voidaan asettaa monia. Toinen ehto voi esimerkiksi olla Prioriteetti, jolloin tukipyynnöt listautuvat ensin Päivitysajan mukaan ja sen jälkeen suurimman Prioriteetin mukaisesti. Opinnäytetyöstä ja priorisoinnista saatavan hyödyn kannalta lajitteluehto-ominaisuuden hyödyntäminen on tärkeää.

#### 4.3.2 Prioriteetti-lajitteluehto

Opinnäytetyön kannalta ServiceNow:n ominaisuuksiin kuuluu muun muassa Prioriteetti-lajitteluehto, joka on käyttäjän valittavissa oleva saraketieto. Lajittelemalla tukipyynnöt prioriteetin perusteella työntekijät voivat käsitellä ensimmäisenä tärkeimmän käsittelyjärjestyksen omaavat tukipyynnöt. Prioriteetti on joltain osin käytössä tukipyynnöiden käsittelyssä, mutta koska sen määritelmät ovat epäselviä, on siitä saatava hyöty jäänyt osittain käyttämättä koko toimeksiantajayrityksessä.



Kuvio 5. Prioriteetin määritelmä ServiceNow.

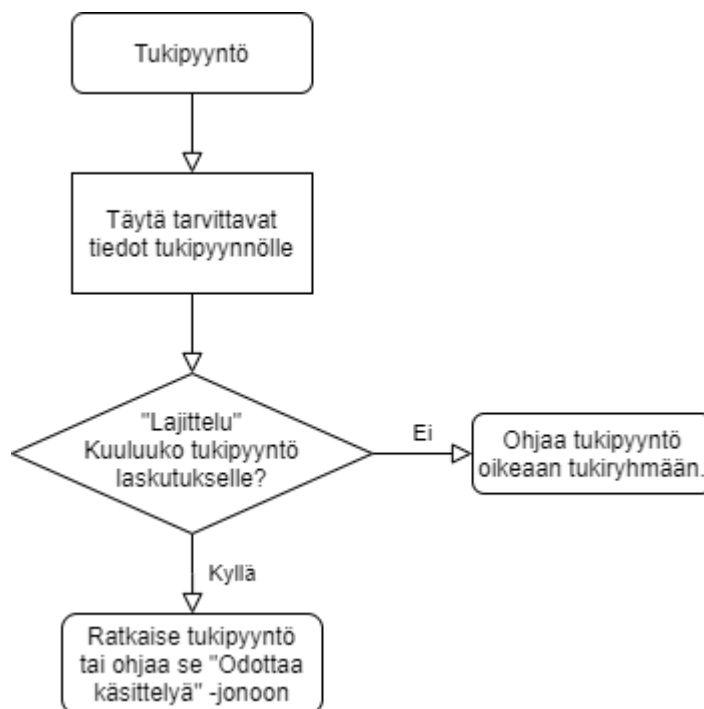
Tukipyynnön käsittelijä määrittelee prioriteetin tukipyynnön vaikutuksen ja kiireellisuuden perusteella. Kuvion 5 mukaisesti kuvan mukaisesti käsittelijä voi määrittää vaikutuksen ja kiireellisuuden korkeaksi, keskimääräiseksi tai matalaksi. Tämän jälkeen vaikutus ja kiireellisyys lasketaan yhteen ja summasta vähennetään yksi. Lopputuloksena on prioriteetti asteikolla 1–5.



Kun uudet tukipyynnöt tulevat järjestelmään, on niiden kiireellisyys ja vaikutus määritetty matalaksi. Tukipyynnöt ovat oletuksena siis prioriteetiltaan erittäin alhaisia ja ne tulee tukipyynnön lajitteluvaiheessa määritellä oikeaksi. Määrittely aiheuttaa siis manuaalista työtä ja on riippuvainen käsittelijän tulkinnasta. Tukipyynnön kiireellisyyttä ja vaikutusta voidaan muokata koko tukipyynnön käsittelyn aikana, mikä monissa tapauksissa on tärkeää.

#### 4.4 Tukipyyntöjen käsittelyn nykytilanne

Priorisoinnin sisällyttäminen tukipyyntöjen käsittelyyn vaatii nykyisen käsittelyprosessin ymmärtämistä, mikä on avattu kuviossa 6. Tukipyyntöjen ratkaiseminen voi olla nopeaa tai aikaa vievää, mutta tällä hetkellä tukipyyntöjen samanarvoisuus kuitenkin ohjaa laskutusosastoa ratkaisemaan tukipyyntöjä ottamatta kantaa tarpeeksi niiden painoarvoon.



Kuvio 6. Tukipyyntöjen käsittelyn nykytilanne

Avattuaan täysin uuden tukipyynnön palvelunhallintajärjestelmässä työntekijä varmistaa, että yhteydenottaja on oikeutetettu hoitamaan mainitseman yrityksen asioita. Toisin sanoen yhteydenottajan tulee tietoturvasyistä johtuen tunnistautua yrityksen yhteyshenkilöksi. Kun yhteydenottaja on vahvistettu, täytetään tukipyynnölle tarvittavat

tiedot ja se lajitellaan yrityksen palvelusopimuksen alle. Tällöin tukipyynnö on helposti löydettävissä, jos sitä tarvitaan tulevaisuudessa.

Yhteydenottajan vahvistamisen jälkeen tukipyynnön käsittelijä tunnistaa pyynnön ja määrittelee, kuuluuko pyyntö laskutusosaston hoidettavaksi. Jos tukipyynnö kuuluu laskutusosastolle, käsittelijä ratkaisee sen tai ohjaa sen Odottaa käsittelyä -jonoon. Jos tukipyynnö koskee muuta kuin laskutukselle kuuluvaa asiaa, ohjataan tukipyynnö oikeaan tukiryhmään. Prosessissa ei ole tarkemmin määritetty tukipyynnöjä, jotka ohjataan Odottaa käsittelyä -jonoon. Tämä on johtanut eritasoiseen käsittely- ja ratkaisumääriin tukipyynnöjen välillä. Nykyisessä prosessissa tukipyynnöjä on jouduttu hoitamaan monia peräkkäin, mikä ei ole laskutusosaston työmäärän hahmottamisen kannalta järkevää. Tämä on johtanut siihen, että Lajittelu-jono on päässyt ruuhkautumaan, jolla on suuri vaikutus kaikkiin käsittelyssä oleviin tukipyynnöihin.

Ongelmana nykytilanteessa on se, että pyynnöjen ratkaiseminen voi viedä kauan aikaa vaikka niiden kiireellisyys ja vaikutus ei ole suuri. Tällöin vaarana on, että tärkeämpiä pyynnöjä ei saada ratkaistua tarvittavalla aikataululla. Tärkeimmistä tukipyynnöistä ei myöskään olla tietoisia, koska ne useimmiten vaativat erillisen kiireellisyyden ja vaikutuksen määrittelyn, jota nykytilanteessa ei ole tehty.

Ruuhkautunut tilanne on myös johtanut siihen, että tukipyynnöjä on ohjattu Odottaa käsittelyä -jonoon vaikka ne olisi voitu ratkaista nopeasti. Tukipyynnöjä on myös ohjattu Odottaa käsittelyä -jonoon perehtymättä tarpeeksi niiden sisältöön. Nykytilanteessa Odottaa käsittelyä -jono sisältääkin paljon tukipyynnöjä, jotka kuuluisivat Lajittelu-jonoon. Tämä on selkeä puute tukipyynnöjen lajitteluprosessissa, jonka korjaamiseen on vaikuttanut myös tämä opinnäytetyö.

## **5 Tutkimuksen suorittaminen**

Toimeksiantajayrityksen liiketoiminnassa tapahtuneiden muutosten vuoksi laskutusosaston työmäärä on kasvanut suuresti. Käsittelyaikojen parantamiseksi on luotu uusia toimintatapoja, jotka ovat parantaneet tukipyynnöjen käsittelyaikoja. Näitä ovat muun muassa yhtenäisemmät viestintätavat laskutusosaston sekä muiden osastojen välillä, jotka ovat nopeuttaneet vasteaikoja. Tukipyynnöjen suuren määrän vuoksi uusia toimintatapoja tulee kuitenkin vielä ottaa käyttöön ja kehittää, jotta nykytilannetta saataisiin parannettua.

Suoritin haastattelun laskutusosaston työntekijöille, jossa heiltä kysyttiin syitä suureen tukipyyntöjen määrään. Työntekijöiltä myös kysyttiin mitä asioita tulisi jatkossa huomioida, jotta ruuhkautunut tilanne ei toistuisi. Haastattelut tehtiin viidelle laskutusosaston työntekijälle, joista yksi on osaston esimies. Haastatteluita oli siis viisi kappaletta ja jokainen niistä kesti noin 60 minuuttia. Haastattelut suoritettiin videopuheluhaastatteluina ja ne litteroitiin tämän jälkeen. Haastateltavien anonymiteetistä huolehtimisen vuoksi haastateltavien nimiä ei julkaista. Haastateltavia käsitellään haastateltavina A-E. Haastateltavista haastateltava A toimii osaston esimiehenä. Haastattelun kysymysten luonnissa otettiin huomioon opinnäytetyön teoria, jotta haastattelun tuloksia voidaan analysoida teoriaan tukeutuen.

### 5.1 Tutkimuksen rakenne ja tulokset

Haastattelu koostui neljästä teemasta. Ensimmäisessä teemassa haastateltavilta kysyttiin nykytilanteen ongelmia. Kuinka tähän tilanteeseen on jouduttu sekä mitä toimia vaadittaisiin, jotta jatkossa tämä ei toistuisi tai että siihen osattaisiin varautua? Haastateltavat saivat vapaasti kertoa parannusehdotuksia. Haastateltavilta kysyttiin myös nykytilanteen vaikutuksia asiakastytyväisyyden kannalta.

Toisessa teemassa aiheena oli priorisointiin liittyvät tekijät. Tässä osiossa haastateltavilta kysyttiin priorisoinnin nykytilanteesta sekä siitä mahdollisesti saatavasta hyödystä. Kysymyksiin kuului myös kiireellisyyden ja vaikutuksen määrittäviä tekijöitä, joita tarvitaan prioriteetin määrittämiseen (kts. kuvio 5). Kysymysten tarkoituksena oli saada käsitystä määrittelyistä priorisointiohjeeseen.

Kolmas teema sisälsi kysymyksiä priorisoinnin toteuttamisen kannalta. Osiossa haastateltavat saivat kertoa mielipiteensä priorisointiin vaikuttavan ohjeistuksen sisältöön ja itse prosessiin. Kysymyksien perusteella saatiin parempi kuva, siitä miten työntekijät näkivät priorisointiin liittyvät tekijät ja prosessit.

Neljännessä teemassa käsiteltiin muita priorisointiin liittyviä ajatuksia. Tässä osiossa työntekijät saivat vapaasti kertoa mahdollisista ongelmista sekä asioista, jota priorisoinnin toteuttamisessa ja sen sisällyttämisessä tukipyyntöjen käsittelyssä tulisi huomioida.

### 5.1.1 Nykytilanne

Haastattelujen perusteella suurin syy nykytilanteeseen eli kasvaneeseen tukipyynnöiden määrään on yritystoiminnassa tapahtunut yrityskauppa, jonka myötä toimintoja on jouduttu yhdistämään sekä lisäämään. Nykyisiin prosesseihin ja työskentelytapoihin tehdyt muutokset on lisäksi jouduttu suorittamaan suoraan asiakasviestinnässä, mikä on joiltain osin rikkonut työskentelytapojen järjestelmällisyyttä. (Haastateltava A.) Haastattelujen perusteella muutosten kanssa ei ole pysytty täysin mukana, jonka vuoksi laskutusosastolle tulevien tukipyynnöiden määrä on päässyt kasvamaan ja tilanne ruuhkautumaan. Yrityskauppa on aiheuttanut haastateltavien mielestä myös yleisesti enemmän työmäärää laskutusosastolle (Haastateltava A & B & E).

Tukipyynnöiden määrän kasvu on johtanut laskutusosastolla tilanteeseen, jossa tukipyynnöiden ratkaisuun tarvittavaa työmäärää ei ole pystytty arvioimaan (Haastateltava A). Haastattelujen perusteella kaikkia tukipyynnöitä on pidetty myös lähes samanarvoisina, vaikka tietyt pyynnöt pitäisi saada hoidettua nopeammalla aikataululla (Haastateltava A & C). Myös prosessien puutteellisuus sekä työntekijöiden vaje on aiheuttanut kyseisen tilanteen syntymisen (Haastateltava A & B & E).

Tilanne on siis johtanut siihen, että tukipyynnöiden käsittelyajat ovat venyneet. Pitkät käsittelyajat tarkoittavat yleensä asiakastyytyväisyyden laskua ja se on ollut jo nähtävillä asiakkaiden tyytymättömyydessä kaikkien haastateltavien mukaan. Pitkät käsittelyajat voivat tarkoittaa toimeksiantajayrityksen asiakkaille palveluidensa toimimattomuutta tai ylimääräisten kustannusten syntymistä. Haastateltavista neljä viidestä sanoi, että jossain tapauksissa asiakkaat ovat pitkien käsittelyaikojen vuoksi myös irtisanoneet palveluitaan (Haastateltava A & B & C & E).

Neljä haastateltavista myös huomautti, että pitkät käsittelyajat ovat johtaneet siihen, että asiakas ei ole saanut vastausta alkuperäiseen tukipyynnönsä ja on avannut sen takia uuden tukipyynnön. Samasta aiheesta olevat tukipyynnöt ovat ruuhkautaneet tilannetta entisestään. (Haastateltava A & B & D & E.)

### 5.1.2 Priorisointiin liittyvät tekijät

Haastattelujen perusteella kaikki työntekijät priorisoivat jollain tavalla. Kolme vastaajista sanoi, että he ovat esimerkiksi priorisoineet eräntyneiden laskujen tukipyynnöitä. Nämä

kolme vastaajaa ovat priorisoineet tukipyyntöjä myös sen perusteella, että mitä aikaa kuusta eletään. (Haastateltava A & D & E.)

Haastatteluista kävi myös ilmi, että vaikkakin jokaista asiakkaan pyyntöä tulisi pitää tärkeänä, tulisi tietyntylaisia pyyntöjä pitää tärkeämpänä, sillä niillä on suurempi vaikutus asiakkaan tai toimeksiantajayrityksen liiketoimintaan. Laskutusosastolla tämänkaltaisia pyyntöjä ovat esimerkiksi erääntyneet maksamattomat laskut, joista johtuen asiakkaan palvelut voidaan sulkea. Kaikkien vastaajien mielestä näissä tapauksissa asiakkaan pyyntöihin tulee vastata nopeasti, jotta asiakkaan palvelut saadaan takaisin käyttöön. Priorisoinnilla katsottiin olevan näiden tukipyyntöjen ratkaisuaikoihin suuri vaikutus.

Vaikutuksen ja kiireellisyyden määritelmät olivat haastateltavien vastausten perusteella samankaltaisia. Tärkeinä tekijöinä pidettiin seuraavan laskun muodostumispäivämäärää, laskutusarvoa, erääntyneiden laskujen määrää, palvelujen toimimattomuutta ja sitä, että onko mahdollinen tukipyyntöön liittyvä tilanne käynyt toimeksiantajayrityksestä johtuvasta virheestä. Haastattelujen perusteella tukipyyntöjen käsittelyjärjestykseen vaikuttaa suuresti myös moninkertaisen työmäärän estäminen. Asiakkaan nopeasti ratkaistavat pyynnöt tulisi siis hoitaa nopealla aikataululla, jotta ne eivät eskaloituisi suuremmiksi ongelmiksi. (Haastateltava A & B.) Tämä oli myös suuri syy sille, miksi priorisoinnista saatavaa hyötyä pidettiin tärkeänä.

Kaikkien haastateltavan mielestä priorisoinnin sisällyttämällä saataisiin parannettua asiakastytyvyyttä, koska työtehtävien järjestelmällisyys lisääntyisi. Tällöin tärkeimmät tukipyynnöt saataisiin hoidettua ensimmäisenä. Priorisoinnilla katsottiin olevan merkitystä myös yleiseen työtyytyväisyyteen, sillä työtehtävien organisointi ohjaisi työntekijöitä tekemään tärkeimmät tukipyynnöt ensin. Yleinen työmäärä pysyisi tällöin paremmin tiedossa ja muita tehtäviä saataisiin paremmin suunniteltua. (Haastateltava A.)

Priorisoinnille ei ole haastattelujen perusteella määritetty tarpeeksi tarkkoja määritteitä, jonka vuoksi se ei ole ollut yhdenmukaista. Vastausten perusteella työntekijät suorittavat priorisointia suurimmalta osin omien määritelmiensä mukaan. Tukipyyntöjä on myös yhden haastateltavan mukaan pidetty lähes samanarvoisina (Haastateltava C).

### 5.1.3 Priorisoinnin toteuttaminen

Kaikkien haastateltavien mielestä kaikille luotavien vakionuotoisten käsittelyjonojen luominen helpottaisi tukipyynnöiden käsittelyä. Tällöin laskutusosaston kokonaistyömäärästä saadaan parempi käsitys, jota voidaan käyttää hyödyksi esimerkiksi toisten työtehtävien suunnittelussa.

Tärkeää näiden vakionuotoisten jonojen kohdalla oli haastateltavien mielestä se, että jonot ovat nopeasti ratkaistavissa tai, että jonoissa olevat tukipyynnöt ovat tärkeitä. Jonojen tulee haastateltavien mukaan sisältää tukipyynnöitä, jotka sisältävät paljon samoja piirteitä, jotta ne voidaan ratkaista samankaltaisella ratkaisutavalla peräkkäin. Samankaltaisten tukipyynnöiden ratkaiseminen peräkkäin parantaisi haastateltavien mielestä tukipyynnöiden ratkaisuaikojia, jolla on vaikutus koko osaston työmäärän vähenemiseen. (Haastateltava A & B.)

Haastateltavilta myös kysyttiin priorisoinnin toteuttamisen teemakysymyksissä heidän mielipidettään nopeasti ratkaistavien tukipyynnöiden vaikutuksen ja kiireellisyyden määrittelytarvetta. Neljä viidestä vastaajasta olivat sitä mieltä, että nopeasti ratkaistavien tukipyynnöiden vaikutusta ja kiireellisyyttä ei tarvinnut määrittellä, koska se voisi aiheuttaa turhaa työmäärän lisäystä. Tällä katsottiin olevan siis suora vaikutus tukipyynnöiden ratkaisuaikoihin. (Haastateltava B & C & D & E.)

Yksi vastaajista sanoi määritelmien olevan tarpeellisia, koska kerättävän datan perusteella voitaisiin tehdä perusteltuja muutospyyntöjä liittyen tiettyihin laskutusosaston prosesseihin. Tällä tavoin voimassa olevia toimintatapoja voitaisiin parantaa. (Haastateltava A.) Kaksi vastaajista kuitenkin tiedosti määrittelyjen tulevan ajankohtaiseksi, jos niistä halutaan kerätä dataa (Haastateltava B & E).

Haastateltavat pääsivät myös kommentoimaan kehitteillä olevan itsepalveluportaalin kautta tulevien tukipyynnöiden käsittelyä. Opinnäytetyötä voidaan käyttää apuvälineenä kyseisen portaalin kehityksessä, minkä vuoksi haastateltavilta kysyttiin hyötyjä mitä portaalista tulevissa tukipyynnöissä on olemassa.

Kaikkien vastaajien mielestä itsepalveluportaalin kautta valmiiksi kategorisoituvat tukipyynnöt nopeuttaisivat tukipyynnöiden ratkaisuaikojia. Suurimmaksi tekijäksi mainittiin se, että tukipyynnön ratkaisuun vaadittavat tiedot saataisiin vähemmällä työmäärällä, sillä

portaali vaatisi asiakasta täyttämään osan tiedoista tukipyyntöä luodessaan. Toiminallisuuden toteuttamisessa kuitenkin tulee haastateltavien mielestä huomioida tarkasti syntyvien virheiden mahdollisuus.

Priorisoinnin toteutukseen ja opinnäytetyöhön kuuluu myös varsinaisen priorisoinnin ohjeen tai ohjeistuksen luominen laskutusosastolle. Kaikkien vastaajien mukaan ohje olisi erittäin hyvä lisä, jotta priorisointia voitaisiin suorittaa yhdenmukaisesti laskutusosaston työntekijöiden välillä. Ohjeella katsottiin olevan myös suuri merkitys vaikutuksen ja kiireellisyyden nopeampaan määrittelyyn.

Tärkeimpinä huomioina pidettiin kuitenkin sitä, että ohje tai ohjeistus olisi nopea käyttää eikä vaatisi suurta perehtymistä jokaisen määrittelyn kohdalla. Vastauksista kävi siis ilmi se, että kaikkia tukipyyntöjen tilanteita koskevaa ohjetta ei kuitenkaan voida luoda, koska tilanteet vaihtelevat niin paljon. Tarkemman ohjeistuksen luonnille nähtiin kuitenkin tarvetta, johon voidaan tarvittaessa nojautua.

## 5.2 Muuta huomioitavaa aiheeseen liittyen

Kaiken kaikkiaan priorisoinnille nähtiin tarvetta laskutusosaston työntekijöiden toimesta. Tärkeimpinä tekijöinä pidettiin kuitenkin sitä, että siitä saatava hyöty olisi enemmän kuin siihen käytettävä työpanos sekä sitä, että priorisoinnista tehtävä ohje olisi selkeä ja nopea käyttää. Työmäärän kasvu nähtiin siis suurena mahdollisena ongelmana priorisoinnin sisällyttämisessä nykyiseen prosessiin.

Prioriteetin tekijät eli vaikutus ja kiireellisyys koettiin vastaajien kesken lähes samankaltaisina, koska ne sisälsivät paljon samoja asioita. Vaikkakin tekijöitä voidaan pitää lähes samankaltaisina tulisi vaikutuksen ja kiireellisyyden määrittämiseen ohjeessa kiinnittää tarpeeksi huomiota, jotta näiden välille saadaan selkeämmät määrittelyt. Tällöin tukipyyntöjen välille saadaan tarpeeksi niille vaadittavaa eroavaisuutta.

## 5.3 Tulosten luotettavuus

Haastattelujen vastausten luotettavuutta voidaan pitää suurimmilta osin luotettavina. Eskolan ja Suorannan (1998, 17) mukaan tutkijan tulisi katsoa tutkimusongelmaa puolueetoman sivustakatsojan näkökulmasta. Opinnäytetyön tekijä eli tutkija on tässä tapauksessa kuitenkin itse aktiivinen toimija muutoksen haussa. Tapauksissa, jossa tutkija on

itse mukana vallitsevien käytäntöjen parantamisessa, voidaan hänen osallistumistaan tutkimuksen lopputulokseen pitää hyväksyttävänä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka c).

Haastattelujen toteuttamisessa oli siis tärkeää se, että vastaajat saivat itse tuoda tärkeimmät vaikuttavat tekijät esiin. Tutkimuksen tulosten perusteella monet vastaajista olisivat voineet olla samaa mieltä tutkijan mielipiteen kanssa, mutta tällöin tutkimuksen luotettavuus kärsisi. Tällöin tutkija pyrki vaikuttamaan liikaa haastateltavien vastauksiin. Tutkijan omien ajatusten sulkeminen ja aiheesta irrottautuminen ei kuitenkaan ole täysin mahdollista. Kaikissa tapauksissa tutkijan tuleekin parhaansa mukaan olla vaikuttamatta tutkimuksen tuloksiin liikaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka c.) Haastatteluissa tarkentavien kysymysten esittäminen kuitenkin paransi haastattelujen tuloksia, koska haastateltavat saivat vastattua laajemmin esitettyyn kysymykseen.

Tutkijan antamaa negatiivista vaikutusta haastateltavien vastauksiin voidaan pitää myös pienenä, koska tutkija ei tästä hyötyisi. Haastateltavien ja tutkijan päämäärä on sama eli muutoksen haku voimassa olevaan prosessiin. Tästä syystä tutkijaa eli mukana olevaa aktiivista toimijaa voidaan pitää puolueettomana.

## 6 Yhteenveto haastattelutuloksista

Haastattelujen perusteella suurin syy ruuhkautuneeseen tilanteeseen oli yrityskauppa, joka on toteutettu toimialalla tapahtuneen murroksen takia. Tulevaisuudessa yritysten tulee pystyä tarjoamaan palveluitaan ja tuotteitaan laajalta alueelta palvellakseen asiakkaidensa muuttuvia ja uusia tarpeita (kts. 2.2). Yrityskaupan avulla toimeksiantajayritys laajensi tarjontaansa saadakseen kasvatettua markkinaosuuttaan ja näin kilpailuetuaan.

Haastattelujen tulosten perusteella nykyistä tukipyynnöiden käsittelyn tilannetta tuleekin parantaa priorisoinnin määrittämisen avulla. Tällöin laskutusosaston työntekijät saavat ratkaistua tukipyynnöt oikeassa tärkeysjärjestyksessä. Priorisoinnin sisällyttäminen prosessiin myös parantaa kokonaisuudessaan tukipyynnöiden käsittelyaikoja.



## 6.1 Priorisoinnin sisällyttäminen tukipyyntöjen käsittelyyn

Tekemieni haastattelujen perusteella priorisoinnin sisällyttäminen tukipyyntöjen lajitte- luun ja käsittelyyn parantaisi tukipyyntöjen käsittelyaikoja. Tärkeimmäksi tekijäksi priori- soinnin sisällyttämisessä pidettiin kuitenkin sitä, että siitä saatava hyöty tulee olla selke- ästi havaittavissa. Prioriteettien määrittelyt tulee olla selkeitä ja ne eivät saa jättää liikaa tulkinnan varaa laskutusosaston työntekijöiden kesken.

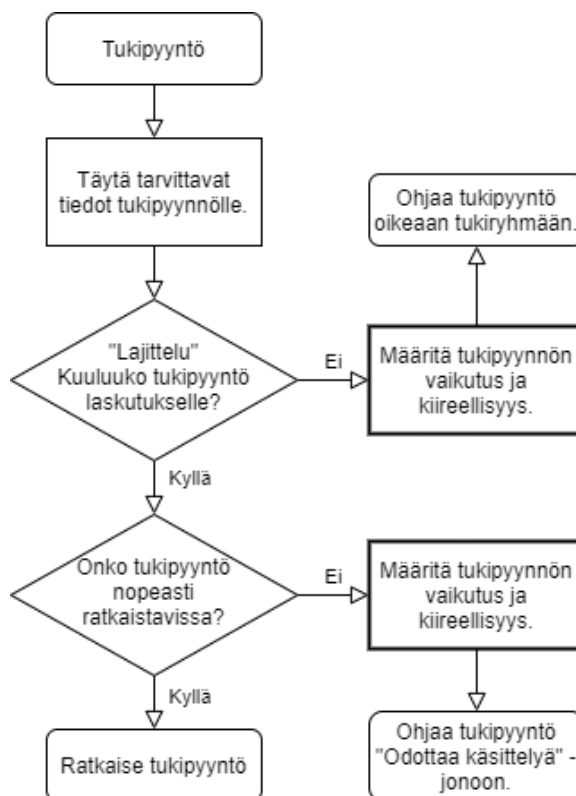
Tärkeää priorisoinnin sisällyttämisessä on myös se, että siitä tehtävää ohjetta voidaan muokata jatkossa. Uuden tiedon oppiminen ja sen jakaminen on suuri voimavara muut- tuvassa maailmassa ja sen mahdollistaminen tuleekin huomioida ohjeen luonnissa (kts.2.2). Työn tehokkuuden kannalta yritykset eivät voi vastustaa muutosta vaan niiden tulisi toimia avoimena systeeminä, jossa tarvittavia muutoksia toteutetaan organisaa- tiossa työskentelevien kanssa (kts.3.3.2). Tämä on myös suuri syy minkä vuoksi ohje pitää olla muokattavissa.

ServiceNow-järjestelmässä on valmiiksi ominaisuudet, joiden avulla priorisointi saadaan toteutettua (kts. 4.3). Näitä ominaisuuksia hyödyntämällä laskutusosaston Odottaa kä- sittelyä -jonossa olevat tukipyynnöt saadaan käsiteltyä oikeassa tärkeysjärjestyksessä, sillä priorisointiohjeistuksen avulla tukipyynnöt saadaan tunnistettua ja näin myös lajitel- tua paremmin Lajittelu-jonosta.

Tukipyyntöjen vaikutus ja kiireellisyys pitäisi määrittää Lajittelu-jonossa, joka sisältää siis kaikki uudet tukipyynnöt. Kyseiset muuttujat määritettäisiin silloin, jos tukipyyntö ei kuulu laskutukselle tai, jos tukipyyntö ei ole nopeasti ratkaistavissa. Haastattelujen perusteella tukipyyntöjen kiireellisyyttä ja vaikutusta ei tarvitse määrittää, jos tukipyyntö on ratkais- tavissa nopeasti. Nopeasti ratkaistavat tukipyynnöt tulisi ratkaista Lajittelu-jonossa, jol- loin laskutusosaston työmäärästä saadaan parempi käsitys. Nopeasti ratkaistava tuki- pyyntö on toteutettavissa noin alle 10 minuutissa.

Tukipyynnöt ohjataan Odottaa käsittelyä -jonoon siis tilanteessa, jossa tukipyynnön ratkaiseminen vie enemmän aikaa. Ohjaus tehdään Lajittelu-jonossa, jota olisi tarkoitus hoitaa päivittäin yhden laskutusosaston työntekijän toimesta. Haastattelujen perusteella asiakkaalle olisi hyvä antaa tässä vaiheessa myös väliaikatieta siitä, että tukipyyntö on käsittelyssä ja se tullaan ratkaisemaan mahdollisimman pian. Tällöin asiakas saa tiedon siitä, että hänen asiansa tullaan hoitamaan. Tällöin vältytään siltä, että asiakas avaa

monta tukipyynnöä samasta aiheesta, koska ei ole saanut vastausta aiempaan tukipyynnönsä. Haastattelujen perusteella asiakkaan monien tukipyynnöiden avaaminen johtaa yleensä erittäin suuren selvitystyöhön ja on näin aikaavievä prosessi.



Kuvio 7. Priorisointi tukipyynnöiden käsittelyssä.

Kuviossa 7 on nähtävillä missä vaiheessa tukipyynnön vaikutus ja kiireellisyys eli prioriteetti tulisi määrittää. Vaikutuksen ja kiireellisuuden määrittämisessä on huomioitava myös se, että ne saattavat muuttua tukipyynnön käsittelyn aikana monia kertoja. Muutoksen syynä voi olla esimerkiksi asiakkaan heikko tukipyynnöön liittyvän tilanteen selittäminen tai tilanteen liioittelemine. Tukipyynnön prioriteetin määrittäminen voi monissa tapauksissa vaatia kommunikointia asiakkaan kanssa, jonka jälkeen vaikutus ja kiireellisyys tulee määrittää uusiksi.

Toisille tukiryhmille kuuluvien tukipyynnöiden prioriteettia määrittäessä tulee kuitenkin olla tarkka, koska laskutusosaston tietämys toisille tukiryhmille kuuluvissa asioissa voi olla virheellistä. Toisille tukiryhmille kuuluvien tukipyynnöiden kiireellisyys tulisi määrittää kyseisen tukiryhmän toimesta, mutta aiheen rajauksen vuoksi tämä opinnäytetyö käsittelee vain laskutusosastolle tulevien ja sinne kuuluvien tukipyynnöiden käsittelyä.

## 6.2 Vakionuotoisten käsittelyjonojen hyödyntäminen osana priorisointia

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että ServiceNow-järjestelmässä olevien kirjainmerkkien (kts.4.3.1) hyödyntäminen helpottaisi suuresti tukipyyntöjen käsittelyä. Vakionuotoisten käsittelyjonojen sisällyttäminen tukipyyntöjen käsittelyyn parantaisi samankaltaisten tukipyyntöjen käsittelyaikoja. Samankaltaisten tukipyyntöjen ratkaiseminen parantaa niiden ratkaisuaikoja haastateltavien mukaan suuresti, koska silloin niiden käsittelyyn saadaan hyvä rutiini. Rutiinien sisällyttäminen työtehtäviin on koettu parantavan työn tehokkuutta ja se on todettu työn tehokkuuden teorioissa jo monia vuosia sitten (kts.3.3.1).

Vakionuotoisten käsittelyjonojen hyödyntämisellä olisi myös vaikutusta priorisointiin, sillä vakionuotoisia käsittelyjonoja voidaan rakentaa joko nopeasti ratkaistavista tai esimerkiksi suuren vaikutuksen omaavista tukipyynnöistä. Haastateltavat kertoivat omasta mielestään tärkeimmät vakionuotoiset käsittelyjonot, jotka tullaan ottamaan laajemmin käyttöön opinnäytetyön pohjalta.

## 6.3 Lajitteluehdon määrittäminen

Jotta laskutusosaston työntekijät käsittelevät ensin prioriteetiltaan tärkeämpiä tukipyyntöjä, tulee heidän käsittelyjononsa lajitteluehdot asettaa niin, että se huomioi tarvittavat sarakkeet oikeassa järjestyksessä. Lajitteluehtojen päättämisessä on huomioitu niiden merkittävyys sekä oikeellisuus (kts.4.3 ja 4.3.1).

Tärkeimpinä käsittelyjonoina voidaan pitää Minulle osoitetut - ja Odottaa käsittelyä -jonoja. Näille käsittelyjonoille ehdot tulee määrittää siten, että jonot lajittelevat ensin suurimman prioriteetin omaavista tukipyynnöistä. Tekemäni haastattelun perusteella tärkeänä lajitteluehtona voidaan pitää myös sarakkeita, joissa on määritetty tietyille yritykselle määrättyjä toimeksiantajayrityksen työntekijöitä. Haastattelujen perusteella tärkeinä voidaan pitää siis tukipyyntöjä, jotka koskevat yritystä, johon on sidottu paljon toimeksiantajayrityksen resursseja.

Tarkemmat lajitteluehdot ja varsinainen priorisointiohje on tehty erilliseksi liitteeksi. Kyseinen liite 1 on päätetty salata, sillä siinä esiintyy yksilöivää ja arkaluontoista asiaa, joiden julkittulo voi aiheuttaa toimeksiantajayritykselle taloudellista tappiota.

## 7 Pohdintaa

Opinnäytetyön aihe muodostui toimeksiantajayrityksen liiketoiminnassa tapahtuneiden muutosten takia. Kaiken kaikkiaan työ onnistui hyvin, mutta myös ongelmakohtia ja seuraavien vaiheiden tarpeita tuli esille. Opinnäytetyöstä saatava hyöty ei ole kuitenkaan seuraavista vaiheista riippuvainen, vaan vaiheet parantaisivat ja täydentäisivät opinnäytetyöstä saatavaa hyötyä.

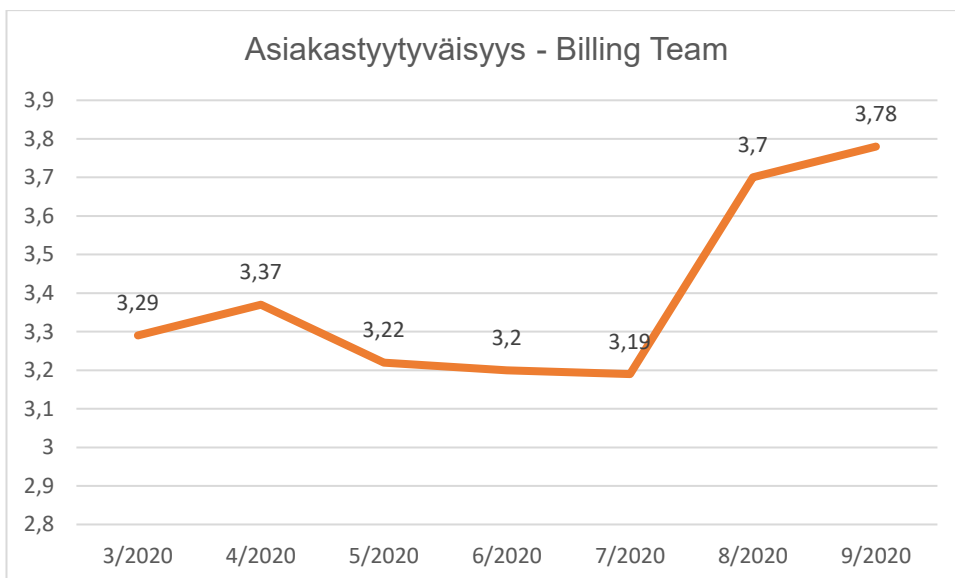
Lähtötilanteen ja teorian avaaminen opinnäytetyön alussa loivat hyvän tietoperustan, joiden avulla haastattelukysymykset saatiin koottua. Opinnäytetyössä suurena osana olevan ServiceNow-järjestelmän avaaminen helpotti ymmärtämään järjestelmän ominaisuuksia ja sitä, miten niitä voi käyttää työssä hyödyksi. Näitä ominaisuuksia pystyttiin myös hyödyntämään haastattelukysymyksissä.

Puolistrukturoitujen haastattelujen vastaukset kerättiin yhteen, jonka perusteella prioriteetin eli vaikutuksen ja kiireellisyyden määrittelyt saataisiin tehtyä. Tämän lisäksi haastattelujen perusteella saatiin käsitystä siitä, miten priorisointia tulisi sisällyttää nykyiseen prosessiin. Koko priorisoinnin sisällyttäminen koottiin tämän jälkeen erilliselle liitteelle, joka on koottu toimeksiantajayrityksen sisäisiin ohjeisiin.

### 7.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä laskutusosaston tehokkuutta tukipyyntöjen käsitteilyssä lisäämällä prioriteetin määrittäminen prosessiin. Tavoitteena on myös hyödyntää opinnäytetyötä perehdyttämisvälineenä. Opinnäytetyön avulla pystytään myös parantamaan kehitteillä olevan itsepalveluportaalin vaateita.

Opinnäytetyön tavoitteet ovat onnistuneet erittäin hyvin. Opinnäytetyössä pohdittuja prosessimuutoksia on otettu jo käyttöön sen teon aikana, ja niillä on ollut suuri vaikutus esimerkiksi asiakastytyväisyyden parantumiseen. Prosessimuutokset ovat vaikuttaneet tukipyyntöjen ratkaisuaikoihin, jonka takia asiakastytyväisyys on kasvanut. Asiakastytyvyyttä on kuvattu kuviossa 8. Kuvioista voi selkeästi nähdä kuinka asiakastytyväisyys on kasvanut vuoden 2020 heinäkuun jälkeen, jolloin suurin tukipyyntöjen ruuhka on saatu poistettua.



Kuvio 8. Asiakastytyväisyys asteikolla 1–5.

Opinnäytetyön perusteella on saatu myös tehtyä tarkempaa vaatimuslistaa siitä, mitä uuteen toimeksiantajayrityksen itsepalveluportaaliin tulee sisällyttää. Näissä vaatimuksissa on huomioitu opinnäytetyön teoriaosuuden asiat, voimassa olevien ominaisuuksien hyödyntäminen sekä opinnäytetyön haastatteluissa ilmenneitä asioita.

Näihin asioihin kuuluu muun muassa asiakkaalta vaadittavat tukipyynnön taustatiedot. Kun kyseiset taustatiedot ovat kunnossa, on asiakkaan tukipyyntö mahdollista toteuttaa nopeammin. (kts.3.2.3 & 5.1.3.)

## 7.2 Haasteet

Haastavinta opinnäytetyön työstämisessä oli se, että opinnäytetyön tekemisen ohella tukipyyntöjen käsittelyssä otettiin jatkuvasti käyttöön uusia toimintatapoja. Toimintatavat olivat saaneet vaikutteita opinnäytetyöstä, mutta prosessissa tapahtuneet muutokset muuttivat opinnäytetyön tarpeita ja siinä tehtäviä päätöksiä.

Opinnäytetyön priorisoinnin ohje tulee käyttöön laskutusosaston työntekijöille. Prioriteetin määrittelyt tulisi kuitenkin saada sisällytettyä toimeksiantajayrityksen kaikkien osastojen tukipyyntöjen käsittelyyn. Tällöin tukipyynnöt, jotka vaativat monen osaston tietotaitoa, saadaan ratkaistua oikeassa järjestyksessä. Tällä hetkellä laskutusosaston Odottaa käsittelyä -jonoon voi tulla virheellisen prioriteetin omaavia tukipyyntöjä muilta osastoilta, koska muilla osastoilla prioriteetin määrittelyt voivat olla vajavaisia tai olemattomia.

Opinnäytetyön rajaamisen kannalta määrittelyt tehtiin vain laskutusosaston käsittelemiin tukipyyntöihin. Rajaus tehtiin yleisen aiheen rajauksen vuoksi, mutta myös siksi, että prioriteetin määrittäminen eri osastoilla vaatii eri asioiden huomioimista. Näiden asioiden huomioiminen ja tutkiminen vaatisi osastojen työntekijöiden haastatteluja. Opinnäytetyötä voidaan kuitenkin käyttää apuvälineenä muiden osastojen prioriteetin määrittämisen käyttöönotossa. Priorisoinnin määrittäminen koko toimeksiantajayrityksen toimintaan voisi olla hyvä jatkotutkimuskohde.

Muita haasteita opinnäytetyön tekemisessä oli lajitteluehtojen määrittely käsittelyjonoihin. Lajitteluehtoina käytettäviä tekijöitä eli sopimuksen arvoa ja asiakkuusluokitusta ei voida pitää täysin luotettavana, koska niiden oikeellisuudessa on puutteita. Sopimuksen arvo ei tällä hetkellä anna tarkkaa kuvaa siitä, että kuinka paljon tiettyä asiakasta laskutetaan kuukaudessa yhteensä. Sarake huomioi vain asiakkaan jatkuvien palveluiden laskutusarvon, eikä siihen kuulu esimerkiksi asiakkaan kertaveloitettavat palvelut tai tuotteet.

Asiakkuusluokituksen ylläpitäminen toimeksiantajayrityksen toiminnanohjausjärjestelmässä ei ole ollut systemaattista, jonka vuoksi sarakkeen käyttöä lajitteluehtona tulee tarkkailla priorisoinnin käyttöönotossa. Asiakkuusluokitukset eivät siis välttämättä ole ajan tasalla, mikä voi aiheuttaa virheitä lajittelu ehdossa.

Tarkastelujen ja tutkimisen jälkeen lajitteluehtoina kuitenkin päätettiin toteuttaa sopimuksen arvon ja asiakkuusluokituksen sarakkeita. Näiden tekijöiden katsottiin toteuttavan haluttu käsittelyjärjestys ja tarvittaessa lajittelu ehtoa voi helposti päivittää.

## Lähteet

Aarnikoivu, Henrietta. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WSOY, Helsinki.

AVL 209 e §. Vero. Laskutusvaatimukset arvonlisäverotuksessa. Laskumerkinnät. Pakolliset laskumerkinnät. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-haku-sivu/48090/laskutusvaatimukset-arvonlis%C3%A4verotuksessa/>.

AW Academy, 2019. Academic Work. <https://www.awacademy.fi/news/nyt-toihin-revi-taan-servicenow-osaajat-jarjestelman-hallitsevat-ovat-haluttuja-maailmalla>. Luettu 4.4.2020.

DeFrancesco, Robert. 2020. Forbes. ServiceNow Stock Hit By Coronavirus Correction Even Though Outlook Is Positive. <https://www.forbes.com/sites/robertdefrancesco/2020/02/28/servicenow-stock-hit-by-coronavirus-correction-even-though-outlook-is-positive/#2f5e81024e3d>. Luettu 4.4.2020.

Eklund, Irina. & Hakonen, Marika. 2018. Laskutuksen taitajaksi. 1. painos. Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Tuotanto ja investoinnit. <https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2/>. Luettu 28.3.2020.

Eskola, Jari. & Suoranta, Juha. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere.

Forbes 2018. The World's Most Innovative Companies. <https://www.forbes.com/innovative-companies/#7fef529a1d65>. Luettu 4.4.2020.

Gartner 2020. Gartner Says Global IT Spending to Reach \$3.9 Trillion in 2020. Newsroom. Press Releases. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-01-15-gartner-says-global-it-spending-to-reach-3point9-trillion-in-2020>. Luettu 29.3.2020.

Kaarlejärvi, Sanna. & Salminen, Tero. 2018. Älykäs taloushallinto: Automaation aika. Alma Talent, Helsinki. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:\(\(c4\)lyk\(\(e4\)s\(\(20\)taloushallinto\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)Automaation\(\(20\)aika/piste:tfE](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:((c4)lyk((e4)s((20)taloushallinto((20)((2013)((20)Automaation((20)aika/piste:tfE). Luettu 10.4.2020.

Kallunki, Juha-Pekka. 2014. Tilinpäätösanalyysi. Alma Talent Oy, Helsinki.

KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/paattely/paattely.html>. Luettu 2.10.2020.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Lindström, Jyrki. 2014. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. 4. Uudistettu painos. Alma Talent- verkkopalvelu. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EAFBHXBTCE#kohta:LUOTONVALVONTA\(\(20\)JA\(\(20\)SAATAVIEN\(\(20\)PERINT\(\(c4\)\(\(20\). Luettu 5.4.2020.](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EAFBHXBTCE#kohta:LUOTONVALVONTA((20)JA((20)SAATAVIEN((20)PERINT((c4)((20)

Michelsen, Karl-Erik. 2001. Työ, tuottavuus, tehokkuus. Rationalisointi suomalaisessa yhteiskunnassa. Rationalisoinnin seniorikilta, Vammala.

Niskavaara, Eeva. 2017. Yritystaloutta esimiehille. 3. Uudistettu painos. Alma Talent verkkopalvelu. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EAC-BDXDTEB#kohta:YRITYSTALOUTTA\(\(20\)ESIMIEHILLE\(\(20\)/piste:b460. Luettu 5.4.2020.](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EAC-BDXDTEB#kohta:YRITYSTALOUTTA((20)ESIMIEHILLE((20)/piste:b460)

Saaranen-Kauppinen, Anita. & Puusniekka, Anna a. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV-kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Tampere. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_1.html). Luettu 12.9.2020.

Saaranen-Kauppinen, Anita. & Puusniekka, Anna b. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV-kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Tampere. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html). Luettu 12.9.2020.

Saaranen-Kauppinen, Anita. & Puusniekka, Anna c. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV-kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Tampere. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_2.html). Luettu 12.9.2020.

Sajavaara, Anu. 2019. Mukana murroksessa: jatkuvaa epävarmuutta vai mielekkäämpää työtä? Palvelualojen työnantajat. <https://www.palta.fi/blogi/mukana-murroksessa-jatkuvaa-epavarmuutta-vai-mielekkaampaa-tyota/>. Luettu 29.3.2020.

Sydänmaanlakka, Pentti. 2019. Globaali johtaminen: Miten hallita maailmaa älykkäästi. Alma Talent, Helsinki.

Tienari, Janne. & Meriläinen, Susan. 2012. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. 1.-4. p. WSOY, Helsinki.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta. <https://tietosuoja.fi/gdpr>. Luettu 4.4.2020.

Tilastokeskus a. Käsitteet. Kvalitatiivinen tutkimus. [https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit\\_tutkimus.html](https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html). Luettu 11.4.2020.

Tilastokeskus b. Käsitteet. Liikevaihto. <https://www.stat.fi/meta/kas/lvaihto.html#tab1>. Luettu 11.4.2020.

Toimeksiantajayritys 2020. Yritysmateriaali.



Yleinen tietosuoja-asetus. Euroopan unioni. [https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_fi.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm). Luettu 5.4.2020.

## Priorisointiohje

## Arvonlisäverolain pakolliset laskumerkintävaatimukset

Pakollisia merkintöjä laskussa ovat (AVL 209 e §):

- laskun antamispäivä
- juokseva tunniste
- myyjän arvonlisäverotunniste
- ostajan arvonlisäverotunniste, kun on kyse käännetystä verovelvollisuudesta tai tavaroiden yhteisömyynnistä
- myyjän ja ostajan nimi ja osoite
- tavaroiden määrä ja laji sekä palvelujen laajuus ja laji
- tavaroiden toimituspäivä, palvelujen suorituspäivä tai ennakkomaksun maksupäivä
- veron peruste verokannoittain, yksikköhinta ilman veroa sekä hyvitykset ja alennukset, jos niitä ei ole huomioitu yksikkö hinnassa
- verokanta
- suoritettavan veron määrä
- merkintä myynnin verottomuudesta tai viittaus arvonlisäverolain tai arvonlisäverodirektiivin kyseiseen säännökseen
- merkintä ostajan verovelvollisuudesta ”käännetty verovelvollisuus”
- merkintä ostajan laatimaan laskuun ”itselaskutus”
- tiedot uusista kuljetusvälineistä
- merkinnät ”voittomarginaalijärjestelmä–käytetyt tavarat”, ”voittomarginaalijärjestelmä–taide-esineet” tai ”voittomarginaalijärjestelmä–keräily- ja antiikkiesineet”
- merkintä ”voittomarginaalijärjestelmä–matkatoimistot”
- merkintä verollisen sijoituskullan myynnistä
- viittaus aikaisempaan laskuun, kun kyse on muutoslaskusta.
- Pakolliset merkinnät laskulla voivat olla millä kielellä tahansa. Verohallinto voi tarvittaessa valvonnan yhteydessä vaatia laskun kääntämistä.

## Haastattelukysymykset

### Teema 1. Nykytilanne

1. Mikä hidastaa tukipyynnöiden käsittelyä tällä hetkellä eniten? Mikä siihen helpottaisi?
2. Onko tukipyynnöiden hidas käsittely näkynyt asiakastyytyväisyydessä? Miten?

### Teema 2. Priorisointiin liittyvät tekijät

3. Miten suoritat priorisointia omassa työssäsi?
4. Mitä hyötyjä priorisoinnista on?
5. Millä tukipyynnöillä näet olevan suurin kiireellisyys? Tai mitkä tekijät vaikuttavat siihen?
6. Millä tukipyynnöillä näet olevan suurin vaikutus? Tai mitkä tekijät vaikuttavat siihen?

### Teema 3. Priorisoinnin toteuttaminen

7. Näkisitkö, että kaikille luotavien jonojen käyttö parantaisi vakimuotoisten tukipyynnöiden käsittelyä? Ja miksi? Mitkä jonoista olisi parhaimpia?
8. Koetko, että nopeasti ratkaistavien tukipyynnöiden vaikutusta ja kiireellisyyttä ei tarvitse määrittää? Miksi? Miksi ei?
9. Koetko, että itsepalveluportaalin kautta tulevat automaattisesti kategorisoituvat tukipyynnöt nopeuttaisivat tukipyynnöiden käsittelyä? Miksi?
10. Koetko, että priorisoinnista tehtävällä taulukolla olisi hyötyä tukipyynnöiden priorisoinnissa?

### Teema 4. Muuta huomioitavaa aiheeseen liittyen

11. Olisiko vielä jotain lisähuomioitavaa priorisoinnin toteutuksessa?