



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# SEPA:n vaikutukset maksuliikenteen järjestelmiin case yrityksessä

---

Auvinen, Kati

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

SEPA:n vaikutukset maksuliikenteen järjestelmiin  
case yrityksessä

Auvinen, Kati  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Syyskuu, 2012

Auvinen, Kati

### SEPA:n vaikutukset maksuliikenteen järjestelmiin case yrityksessä

Vuosi 2012 Sivumäärä 40

---

Euroopan yhtenäiseen maksualueeseen, SEPAan (Single Euro Payments Area) siirryttiin marraskuun alussa vuonna 2011. Yrityksen maksuliikenteeseen liittyy monia taloushallinnon järjestelmiä, joissa jokaisessa on jouduttu toteuttamaan tiettyjä muutoksia SEPA:n myötä. Tämän opinnäytetyön lähtökohtana on kohdeyrityksen tarve raportoida ja tuoda esille SEPA-siirtymän jälkeinen tilanne, sekä sen vaikutukset taloushallinnon järjestelmissä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut perehtyä SEPA:n aiheuttamiin muutoksiin yrityksen maksuliikenteen järjestelmissä kohdeyrityksessä. Lisäksi tavoitteena on ollut kartoittaa SEPA:n aiheuttamaa muutosprosessia organisaatiossa käyttäjien näkökulmasta, sekä tuoda esille tutkimuksessa havaittuja ongelmia ja niiden kehitysehdotuksia.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutettiin kvalitatiivisella, eli laadullisella tutkimusmenetelmällä valitsemalla tutkimusstrategiaksi tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla. Kohdeorganisaatiossa haastateltiin viittä henkilöä, jotka ovat päivittäin tekemisissä maksuliikenteen järjestelmien kanssa. Haastateltavat toimivat kohdeyrityksen talousosastolla ja palkkahallinnossa. Teemahaastattelussa oli neljä eri teemaa: teema 1: taustatiedot, teema 2: aika ennen SEPAa, teema 3: työskentely SEPA -maailmassa, teema 4: kehitysjatukset.

Haastattelututkimuksesta kävi ilmi, että kohdeyrityksen muutosprosessi ei ollut täysin onnistunut, koska moni haastateltavista suhtautui tuleviin muutoksiin epäillen ja muutosvastaisesti. Tämä olisi voitu estää sillä, että maksuliikenteen järjestelmien käyttäjät olisi otettu projektiin mukaan, jolloin muutoksen hyväksyminen olisi saatu helpommin aikaan. Käyttäjät omaksuivat ajan kanssa uudet toimintamallit, mutta kokivat kuitenkin saaneensa liian vähän tietoa ja koulutusta muutoksista. Osaa haastateltavista harmitti edelleen tiedon vähäisyys, ja sen kautta mahdollisesti tehdyt virheet tai epätietoisuus ongelmatapauksissa. Näistä seikoista huolimatta haastateltavat olivat sitä mieltä, että SEPA on auttanut ja nopeuttanut työtä järjestelmä- ja toimintatapojen muutoksilla. Kohdeorganisaatio voi hyödyntää työn tulosta tulevissa muutosprosesseissa, esimerkiksi uuden järjestelmän tai käyttöliittymän käyttöönotossa.

Auvinen, Kati

**Influence of SEPA on the systems of payment transactions in a case study company**

Year	2012	Pages	40
------	------	-------	----

---

The Single Euro Payments Area, SEPA, is the area where payments are made and received in euros under the same basic conditions, rights and obligations, regardless of location. In 2011 SEPA payments replaced national payments in the Euro zone. Some changes had to be made in the payments traffic and the financial systems of the organization because of SEPA. The basis for this thesis is the target organization's need to report the situation after SEPA transition and describe its influence on financial systems.

The purpose of this thesis is to examine how SEPA has affected the systems of payment transactions in the target organization. In addition, the objective is to study the transition SEPA has brought to the organization, analyze the effects from the user point of view, highlight the challenges and give suggestions for improvements.

The research-based section of this thesis was executed by using the qualitative research method and choosing case study as a research strategy. The empirical data was collected by using the theme interview method, by interviewing five employees, who all use the systems of payment transactions of the target organization every day. The interview had four different themes: 1) Background information 2) time before SEPA 3) working with SEPA and 4) proposals for improvement and development.

The outcome of the research was that the transition in the target organization was not completely successful. The interviewees were skeptical about the future changes. They felt that they did not have enough information and training of the changes, and were irritated about how that influenced their work by mistakes and errors after the transition. This could have been prevented by including more users in the process. In spite of these issues the interviewees were agreed on SEPA, and thought that the changes have helped and speeded up their daily work. The target organization can use the outcome of this research in its future transitions of systems and user interfaces.

Keywords      SEPA, transition, payment transaction system

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus.....	7
2	Euroopan yhtenäinen maksuliikennealue .....	8
2.1	SEPA eli Single Euro Payments Area .....	8
2.2	SEPA:n tavoite ja käyttöönotto.....	9
2.3	SEPA:n vaikutukset yrityksen ja kuluttajan toimintaan .....	10
2.4	SEPA:n vaikutukset yrityksen taloushallinnon järjestelmiin .....	11
3	Organisaation prosessit ja niiden parantaminen .....	12
3.1	Muutosprosessi organisaatiossa .....	13
3.2	Työskentelymenetelmien muuttuminen järjestelmämuutosten myötä .....	14
3.3	Taloushallinnon järjestelmät ja maksuliikenne organisaatiossa .....	15
3.4	Maksatusaineistot ja pankkiyhteydet .....	16
3.5	Kohdeyritys ja maksuliikenteen järjestelmät .....	18
3.6	Kansainvälisen tilinumeron ja pankin tunnisteen käyttöönotto.....	19
4	Tutkimusmenetelmät.....	21
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	22
4.2	Haastateltavien valinta ja rajaukset.....	22
4.3	Tulosten käsittely .....	23
4.4	Luotettavuus .....	24
4.5	Teema 1: Haastateltavien taustatiedot .....	24
4.6	Teema 2: Aika ennen SEPAa ja SEPA-käsitteenä.....	24
4.6.1	Odotukset SEPA-siirtymästä ja SEPA:n myötä tulevista muutoksista ....	25
4.6.2	Tietous SEPAsta ennen yrityksen SEPA-siirtymää .....	25
4.6.3	Koulutus.....	26
4.7	Teema 3: Työskentely SEPA-maailmassa .....	27
4.7.1	Järjestelmämuutosten vaikutukset työtapoihin .....	27
4.7.2	Maksuliikenteen järjestelmät ennen ja jälkeen SEPA:n .....	28
4.8	Teema 4: Kehitysjatukset .....	28
5	Pohdinta ja johtopäätökset .....	29
	Lähteet .....	33
	Kuvat .....	35
	Liitteet.....	36
	Liite 1: SEPA-sanasto .....	36
	Liite 2: Teemahaastattelun kysymykset .....	39

## 1 Johdanto

Yrityksen maksuliikenne ja maksuliikenteen järjestelmät ovat muuttuneet yhtenäisen euromaksualueen, SEPAn (Single Euro Payments Area) myötä. Vaikka siirtymäaika euromaksualueeseen annettiin melko pitkäksi, jouduttiin sitä kuitenkin jatkamaan, kun osa yrityksistä ja pankeista eivät olleet täysin SEPA-valmiudessa järjestelmiensä osalta. Jokaisella yrityksellä, koosta riippumatta, on käytössään jonkinlainen maksuliikenteeseen liittyvä taloushallinto- ja kirjanpitojärjestelmä. Näihin järjestelmiin tuli SEPAn myötä tehdä tietyt päivitykset, jotta niistä pystyttiin tuottamaan SEPA-kelpoista maksuaineistoa.

Paine muutoksen aikaansaamiseksi tulee usein organisaation ulkopuolelta. Muutosprosessiin liittyviä kehittämiskohteita ovat esimerkiksi osaaminen, tietojärjestelmät, työmenetelmät ja yhteistyösuhteet. Työtapojen muuttuessa henkilöstöltä vaaditaan hyvää yrityksen liiketoiminnan ymmärtämistä ja hyviä kommunikatiivisia valmiuksia, esimerkiksi tiimityöskentelytaitoja ja kielitaitoa. Aiemmin rutiinitöitä hoitanut työntekijä käyttää nykyisin enemmän aikaa työajastaan liiketoiminnan tukemiseen. Työntekijät ovatkin uudenlaisen haasteen edessä, kun heidän on lähdettävä opintielle työskentelymenetelmien muuttuessa.

Toimeksiantajana opinnäytetyössäni on yritys, joka on osa suurempaa konsernia. Tutkimus tuli ajankohtaiseksi, kun kohdeyrityksessä oli tehty SEPA-siirtymä ja siihen liittyvät järjestelmämuutokset noin vuosi sitten. Tästä johtuen haluttiin tarkemmin selvittää, miten SEPAn aiheuttama muutosprosessi onnistui. Opinnäytetyön aiheena on tutkia SEPAn vaikutuksia yrityksen maksuliikenteen järjestelmiin kohdeyrityksessä. Lähtökohtana opinnäytetyölle on kohdeyrityksen tarve raportoida ja tuoda esille SEPA-siirtymän jälkeinen tilanne, sekä sen vaikutukset maksuliikenteen järjestelmiin.

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus

SEPAan, eli yhtenäiseen euromaksualueeseen, siirtyminen toi mukanaan melko paljon muutoksia. Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata SEPA:n aiheuttamaa muutosprosessia yrityksen maksuliikenteen järjestelmissä niiden käyttäjien näkökulmasta, muun muassa muuttuneilla työtavoilla ja uuden tiedon sisäistämällä. Tarkoituksena on myös tuoda esille muutosprosessissa havaittuja ongelmia ja niiden kehitysehdotuksia. Tutkimuksen tarkoituksena on myös kuvata, miten muutosprosessi toteutettiin kohdeyrityksessä. Ensisijaiseksi tutkimustehtäväkseni tässä tutkimuksessa nousee muutosprosessissa havaitut ongelmat ja toimintamallin muuttuminen käyttäjälle. Tämän lisäksi tarkastelen yrityksen maksuliikenteen järjestelmien käyttäjien tietoutta SEPAsta ennen ja jälkeen yrityksen SEPA-siirtymän. Näihin kysymyksiin pyrin vastaamaan haastatteluiden kautta keräämäni aineiston avulla.

Tutkimuskohteina ovat kohdeyrityksen maksuliikenteen järjestelmien käyttäjät, jotka ovat olleet kyseisten ohjelmien käyttäjiä ennen yrityksen SEPA-siirtymää ja sen jälkeen. Lähdeaineistona käytän yhtenäiseen euromaksualueeseen liittyviä julkaisuja, muutosprosessiin liittyvää kirjallisuutta sekä maksujärjestelmiin ja maksuliikenteeseen liittyvää kirjallisuutta. Haastattelulla pyrin keräämään tietoa SEPA:n aiheuttaman muutosprosessin kuvausta varten, sekä tuoda esille haastateltavien mielipiteitä ja kehitysjatoksia prosessista.

Tutkimus ajoittuu yrityksen SEPA-siirtymän jälkeiseen aikaan. Kohdeyrityksessä SEPA-siirtymä toteutettiin lokakuun lopussa vuonna 2011, eli kun SEPA-aikaan oli viimeistään siirryttävä Suomessa. Koko SEPA-projekti kuitenkin kesti yrityksessä huomattavasti kauemmin, kuin lokakuun viimeiset päivät, jolloin tehtiin sovelluksiin tarvittavat päivitykset SEPA-aikaa varten. Yrityksen SEPAan liittyvät toimet, tiedonkeruu, tiedoitus ja koulutukset alkoivat jo keväällä 2011, ja jatkuivat syksyyn saakka. Kyseessä oli mittava projekti yrityksessä, joka sisälsi useita muutoksia maksuliikenteen järjestelmissä ja niiden käyttäjien päivittäisessä työssä.

## 2 Euroopan yhtenäinen maksuliikennealue

Kun puhutaan SEPAsta, tarkoitetaan Euroopan yhtenäistä maksuliikennealuetta. SEPA - alueeseen kuuluu kaikkiaan 32 maata. Niistä 27 kuuluu Euroopan Unioniin: Alankomaat, Belgia, Bulgaria, Eesti, Espanja, Irlanti, Iso-Britannia, Italia, Itävalta, Kreikka, Kypros, Latvia, Liettua, Luxemburg, Malta, Portugali, Puola, Ranska, Romania, Ruotsi, Saksa, Slovakia, Slovenia, Suomi, Tanska, Tšekki ja Unkari. Muita Euroopan yhtenäiseen maksuliikennealueeseen kuuluvia maita ovat Islanti, Liechtenstein, Monaco, Norja ja Sveitsi. (Mitkä maat kuuluvat SEPA-alueeseen 2012.)

### 2.1 SEPA eli Single Euro Payments Area

SEPA, eli Single Euro Payments Area, tarkoittaa yhtenäistä euromaksualuetta, jossa kuluttajat, yritykset ja muut talouden toimijat maksavat ja vastaanottavat euromääräisiä maksuja samoin ehdoin, riippumatta siitä, missä päin maksualuetta maksaja, ja maksun saaja ovat. Yhtenäisessä euromaksualueessa eurolla suoritettavia, euroalueen sisäisiä maksuja ei kohdella enää ulkomaanmaksuina, vaan samoilla ehdoilla, kuin kotimaanmaksuja. SEPA-alueella myös maksun osapuolten oikeudet ja velvollisuudet, sekä käytännöt ja standardit maksamisen peruspalveluiden osalta ovat yhtenäiset. (SEPA:n määritelmä 2011.)

Osana SEPA-muutosta aiemmin käytetyt, kansalliset maksuliikenteen standardit korvautuvat uusilla kansainvälisillä standardeilla. Ensimmäisiä käyttöön otettavia SEPA-palveluita uusilla kansainvälisillä standardeilla ovat olleet tilisiirto-, suoraveloitus- ja korttimaksut. SEPA-siirtymän aikana kyseiset SEPA-palvelut ovat toimineet rinnakkain aiempien palveluiden kanssa. Myös palkka- ja eläkemaksut välitetään SEPA-tilisiirtoina. (SEPA, Valmistautuminen yhtenäiseen euromaksualueeseen 2008, 1-2.)

SEPA-tilisiirtoa käyttämällä kuluttajat ja yritykset voivat siis maksaa euromääräisiä maksuja tililtä toiselle SEPA-maiden välillä samalla tavalla kuten kotimaassakin. Kaikki SEPA-maksut siirtyvät kolmen pankkipäivän kuluessa maksun lähettäjältä maksunsaajalle, ja vuoden 2012 alusta lähtien maksusuoritus siirtyy maksunsaajalle päivän kuluessa. SEPA-suoraveloituksen myötä muissa EU-maissa toimivat yritykset ja yhteisöt voidaan valtuuttaa veloittamaan maksajan tiliä. (SEPA, Valmistautuminen yhtenäiseen euromaksualueeseen 2008, 1-2.)

SEPA-maksujenvälitys alkoi tammikuun lopussa 2008. Siirtymäajan aikana on otettu vaiheittain SEPA-palvelut käyttöön pankeittain. Suomessa SEPA-aikaan siirryttiin marraskuun 2011 alussa. SEPA:n seuraava vaihe on kansallisen suoraveloituspalvelun päättyminen ja XML-tiliraportointiin siirtyminen. (SEPA tehostaa maksuliikenteen prosesseja 2012.)



Pankkien maksuliikennepalveluiden kehittäminen SEPA-edellytyksin on ollut vielä alkuvuonna 2011 käynnissä, ja osa pankeista on kyennyt tarjoamaan SEPA-maksuliikennepalveluja aiemmin kuin muut pankit. Tämän lisäksi keväällä 2011 tilisiirtolomake, jossa on ilmaistu tilinumero vain kansainvälisessä muodossa, on tullut käyttöön. Lokakuun lopussa 2011 vanhojen standardien mukaisten maksuaineistojen vastaanotto pankeissa päättyi. Marraskuun alusta lähtien maksutoimeksiantoja on voinut antaa vain ISO20022 XML -standardilla ja IBAN-tilinumerolla ja BIC-koodilla. Alkuvuodesta 2012 lähtien tilisiirtoja ei ole enää välitetty pankkien välillä kotimaisessa muodossa. Kuvassa 1 on SEPA-aikaan liittyviä tärkeitä päivämääriä siirtymävaiheen lopulta, eli vuoden 2011 ajalta. (SEPA-siirtymän aikataulu 2011.)



Kuva 1: SEPA:n aikataulu (SEPA-siirtymän aikataulu 2011.)

## 2.2 SEPA:n tavoite ja käyttöönotto

Euroopan keskuspankin mukaan (SEPA-esite 2006, 5-6) SEPA:n avulla pyritään Euroopan yhdentymiseen. SEPA-hankkeen tavoitteena on tehostaa sekä kotimaan-, että ulkomaanmaksujen käsittelyä ja vähentää niiden kustannuksia mahdollistamalla maksujen automaattinen käsittely yhtenäisillä standardeilla ja toimintatavoilla. SEPA:n tavoitteena on myös vahvistaa Euroopan sisämarkkinoita alentamalla tavaroiden ja palvelujen kaupan esteitä.

Yhtenäisen euromaksualueen hanke käynnistettiin vuonna 2002, kun pankkisektori perusti yhteistyöjärjestökseen Euroopan maksuneuvoston (European Payments Council, EPC). Euroopan maksuneuvostoon kuuluu 65 eurooppalaista pankkia. Euroopan maksuneuvosto laati säännöt ja menettelyt yhtenäisen euromaksualueen euromaksuja varten. Eurojärjestelmä

(Euroopan keskuspankki EKP ja euroalueen kansalliset keskuspankit) vastaa euroalueen maksujärjestelmien moitteettomasta toiminnasta. (SEPA-esite 2006, 6.)

Ennen SEPAn käyttöönottoa vähittäismaksujen käsittelyssä oli eroja eri puolilla euroaluetta. Tämän vuoksi esimerkiksi kansainväliset yritykset, jotka suorittavat paljon maksuja maasta toiseen, ovat joutuneet pitämään pankkitilejä eri puolilla euroaluetta, jotta ovat kyenneet hoitamaan sujuvasti maksuliikennettään. Ulkomaanmaksuja on vaikeuttanut myös eri maiden toisistaan poikkeavat säännöt ja vaatimukset. SEPAn myötä on otettu käyttöön yhteisiä sääntöjä, jotka mahdollistavat uusien maksamiseen liittyvien ratkaisujen leviämisen kansallisten rajojen yli. SEPA-hanke on myös muodostanut euroalueen vähittäismaksumarkkinoista eheät ja kilpailukykyiset. Näillä vähittäismaksumarkkinoilla euromaksut pystytään vähitellen hoitamaan täysin elektronisesti. (SEPA-esite 2006, 10.)

Kansainväliset standardit (ISO 20022) SEPA-maksuissa soveltuvat aiempaa paremmin nykyajan tekniseen ympäristöön. Maksuaineistot voivat sisältää paljon enemmän tietoa kuin aiemmin ja ne voivat olla paremmin jäsenneltyjä uusien standardien ansiosta. Näiden uusien kansainvälisten standardien avulla automaattisia maksutoimintoja voidaan tehostaa. (SEPA, Valmistautuminen yhtenäiseen euromaksualueeseen 2008, 1.) Euroopan keskuspankin mukaan (SEPA-esite 2006, 25) standardeilla tarkoitetaan sääntöjä, joilla ohjailaan tekniikan kehitystä, toimintaa ja yhteistyötä. Ilman teknisiä standardeja tietojärjestelmät eivät voisi toimia yhdessä. Tämän lisäksi standardit edistävät maksutapahtumien automatisointia.

Jotta euromääräiset maksut voitaisiin käsitellä automaattisesti alusta loppuun, on laadittu tiettyjä standardeja. ISO on kehittänyt UNIFI XML -sanoma standardit (ISO 20022 Universal Financial Industry message standard), joiden ansiosta sanomia kyetään laatimaan standardoidulla kielellä. Euroopan maksuneuvosto on päättänyt UNIFI-standardien noudattamisesta euromääräisissä maksuissa pankkien välisessä toiminnassa. SEPA-maksujen standardien ansiosta varmistetaan myös maksuvälineiden ja maksujen turvallisuus. (SEPA-esite 2006, 25.)

### 2.3 SEPAn vaikutukset yrityksen ja kuluttajan toimintaan

SEPAn myötä koituu monia etuja asiakkaille ja palveluntarjoajille. Palveluntarjoajat voivat tarjota asiakkaille monia kilpailukykyisiä maksutapoja pienemmillä kustannuksilla kuin aiemmin. SEPAn vaikutukset yrityksen maksuliikenteeseen ja yritystoimintaan ovat paljon suuremmat ja paremmin havaittavissa, kuin vaikutukset kuluttajille. Yritysten toimintaan ja maksuliikenteeseen SEPA vaikuttaa esimerkiksi siten, että yritys voi tehostaa maksuliikennettään niin, että yhden tilin kautta on mahdollista hoitaa koko SEPA-alueen maksuliikenne samoin standardein. Toinen vaikuttava muutos yrityksen toiminnassa SEPAn

myötä on se, että maksuliikenteessä käytettävä aineiston standardi muuttuu, sekä IBAN että BIC-koodit tulevat käyttöön kansallisen BBAN:n sijaan. Nämä muutokset aiheuttavat myös muutoksia yrityksen talousjärjestelmiin, joissa useissa oli aihetta versionnostoihin, tietojen päivittämiseen ja aineiston testaukseen. Vähittäiskauppiaan kannalta käteisen käyttö väheni maksukorttien käytön kasvaessa. SEPA-alueella samaa korttia voi käyttää aina euromääräisiä maksuja maksaessa. Maksupäätteiden toimittajien määrä kasvaa ja lisäksi useammat kortit toimivat maksupäätteissä. (SEPA-esite 2006, 16.)

Kuluttajalle SEPAn vaikutukset ovat huomattavasti pienemmät, eivätkä tuota samanlaisia kustannuksia kuin yrityksille. Kotimaan maksut on aiemmin välitetty maksujenvälitysjärjestelmässä, joka korvattiin SEPAn myötä eurooppalaisella ratkaisulla. Tämä muutos on vaikuttanut sekä laskujen että palkkojen maksuun. Kuluttajalle näkyvimpiä SEPAn aiheuttamia muutoksia ovat esimerkiksi sirullisten korttien käyttöönotto, korttimaksun hyväksyminen tunnusluvulla sekä tilinumeron kansainvälisen esittämistavan (IBAN) ilmoittaminen maksajille. Tämän lisäksi myös kuluttajia koskevat SEPA-alueella yhtenäiset ehdot maksuliikenteessä ja korttistoissa. (SEPAn vaikutukset kuluttajille 2011.)

#### 2.4 SEPAn vaikutukset yrityksen taloushallinnon järjestelmiin

Suurimmat vaikutukset SEPAn käyttöönotossa kohdistuvat pankkien väliseen liikenteeseen eli tapahtumien välitykseen. SEPAn myötä myös pankki- ja maksukäytäntöihin tuli muutoksia. Kun maksustandardi on muuttunut ISO 20022 XML -standardiksi, tarkoittaa se suuria muutoksia ohjelmistoihin ja maksuaineistoihin. Eri ohjelmistotalot ovat tehneet tarvittavia muutoksia tarjoamiinsa ohjelmistoihin omien aikataulujensa mukaisesti. (Ohjelmistotalojen valmistautuminen SEPAan 2011.)

Järjestelmävaikutukset koskettavat organisaation maksuliikenteen, ostoreskontran, palkanlaskennan ja laskutuksen tuottamia maksuaineistoja. Jotta maksatusaineistoa tuottavista järjestelmistä on saatu SEPA-kelpoista aineistoa, on järjestelmät ensin tulleet päivittää SEPA-yhteensopiviksi. (SEPA tehostaa maksuliikenteen prosesseja 2012.)

SEPAn myötä kansainvälinen tilinumero IBAN ja pankin yksilöintitieto BIC ovat ainoat käytössä olevat tilinumerot ja pankin yksilöintitiedot SEPA-maksuissa. Kansainvälistä tilinumeroa ja pankin yksilöintitietoa on jo ennen SEPAn käyttöönottoa käytetty rajat ylittävissä ulkomaanmaksuissa, mutta nyt niitä käytetään myös kotimaanmaksuissa. Tämä vaikuttaa toki järjestelmiin jotka käyttävät tilinumeroa ja pankkikoodia. Yleisesti ohjelmistotoimittajat ovat tarjonneet konversiopalveluita, jotta yritykset ovat voineet muuttaa tilitiedot järjestelmiinsä ajan tasalle. (Yhtenäinen euromaksualue yrityksille 2009, 10.)

### 3 Organisaation prosessit ja niiden parantaminen

Prosessien kautta toteutetaan yrityksen strategioita. Prosesseihin liittyy kahdenlaista johtajuutta: prosessijohtamista ja prosessien parantamista. Laamanen & Tinnilän (2009, 13-14) mukaan prosessijohtamisessa johtajat ottavat vastuulleen organisaation tärkeimpiä prosesseja, niin sanottuja avainprosesseja. Prosessin parantamisella taas tarkoitetaan sitä, että prosessin toimintatapa muuttuu. Mikäli toiminta ei muutu, ei myöskään saada parempia tuloksia aikaan. Prosessin parantamiseen liittyviä kehittämisen kohteita ovat esimerkiksi osaaminen, tietojärjestelmät, työmenetelmät ja yhteistyösuhteet. Paine muutoksen aikaansaamiseksi tulee usein organisaation ulkopuolelta. Kun organisaatiossa keskitetään voimavaroja, saadaan aikaan muutosta. Prosesseihin liittyvät usein IT-ratkaisut, jotka auttavat tehokkaasti prosessien tehtävien suorituksessa ja informaation hyödyntämisessä (Hannus 2004, 75).

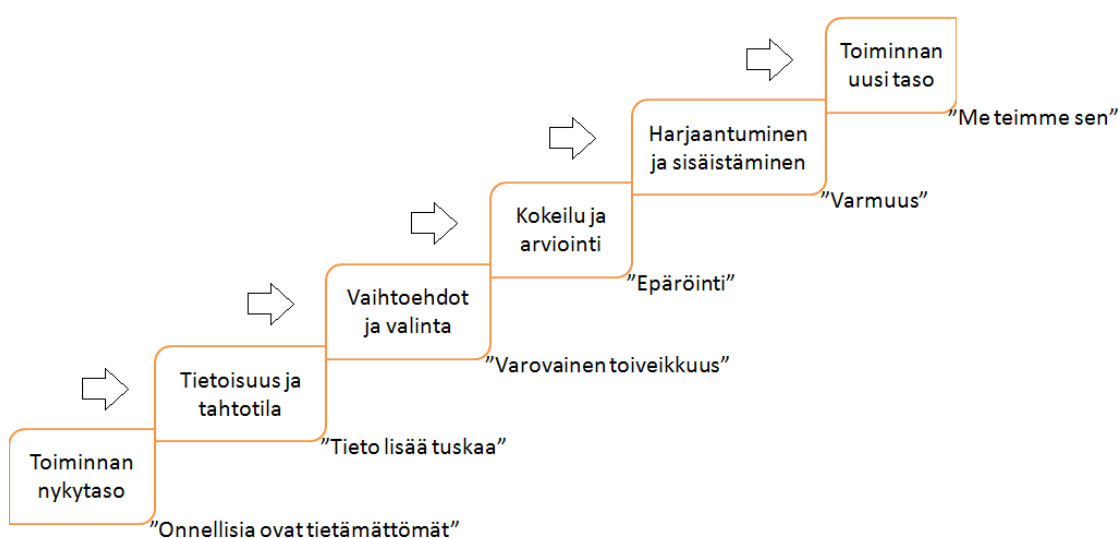
Laamanen & Tinnilän (2009, 14) mukaan muutos voi parantaa suorituskykyä vain, jos toiminta prosessissa toteutuu uudella, parempia tuloksia tuottavalla tavalla. Prosessien parantamisessa mallinnetaan prosessi, arvioidaan sen toimivuus ja tehokkuus, sekä asetetaan kehittämistavoitteet. Mikäli organisaatio ei kehity jatkuvasti toimintaansa ja tuotteitaan se voi kuihtua hitaasti. Toiminnan kehittämisen yhteydessä puhutaan käsitteistä jatkuva parantaminen ja muutosjohtaminen.

Laamasen (2003, 200-205) mukaan prosessien parantaminen on suunnitelmallisen ja tietoisien kehitystyön tulosta, ja muutoksella voidaan muuttaa toimintaa sekä hyvään että huonoon suuntaan. Tärkeää on asettaa tavoitteet oikein: tavoite on esitetty numeroilla, tavoitteella on mittayksikkö ja tavoite on kiinnitetty aikaan. Hyvä tavoite on ilmaistu positiivisella tavalla, ryhmän itsensä asettamana, se on kirjallisessa muodossa ja saavutettavissa, mutta kuitenkin tarpeeksi haastava.

Prosessien parantaminen on oppimista, jossa ongelmien tunnistaminen, tarvittavan tiedon keruu, ongelman ratkaisu, toiminta ja onnistuminen seuraavat toisiaan. Prosessien kehittämiseen ja uudistamiseen liittyy jatkuva johdonmukainen kehittämistyö, sekä liiketoimintaprosessien uudelleenajattelu ja uudelleensuunnittelu. (Järvenpää, Partanen, Tuomela 2001, 77-78.) Prosessien kehittämistä voidaan ajatella joko sosiaalisena muutoksena ihmisten näkökulmasta, tai teknisenä kehittämisenä järjestelmien näkökulmasta. Prosessien parantamisessa on tärkeää käyttää molempia näkökulmia. Ominaista prosessien parantamiselle on niiden kuvaaminen, mittaaminen, analysointi sekä ratkaisujen testaaminen (Laamanen 2003, 208-209.)

### 3.1 Muutosprosessi organisaatiossa

Laamasen (2003, 256-258) mukaan prosessien parantamisella voidaan saavuttaa onnistunut lopputulos organisaatiossa, jos saadaan muutettua ajattelutapaa ja organisaation kulttuuria. Organisaation tulee johtaa muutosprosessi, tunnistaa uusi käyttäytymismalli sekä poistaa vanhat haitalliset käyttäytymismallit uuden prosessin tieltä. Muutoksen ymmärtämiseen liittyy vahvasti ihmismielen toiminnan kolme kokonaisuutta: järki, toiminta ja tunteet. Ihmisen päätökset perustuvat tunteisiin, järjen avulla perustellaan omaa toimintaa itselle ja muille, ja toiminta muodostuu taidosta, tottumuksesta ja teoista. Kuvassa 2 on kuvattu muutoksen vaiheet, jotka esiintyvät aina muutosprosessissa.



Kuva 2: Muutoksen vaiheet yksilön näkökulmasta (Laamanen 2003, 258.)

Muutosprosessi käy läpi seuraavat vaiheet: 1) tietoisuus muutoksen tarpeesta, 2) uuden toimintamallin kehittäminen, 3) uuden mallin kokeilu ja arviointi sekä 4) uuden mallin hyväksyminen ja käyttöönotto. Muutoksen alussa ihminen tulee tietoiseksi muutoksen tarpeesta tai mahdollisuudesta, mitä vaikutusta muutoksella on omalta kannalta ja mitä riskejä se tuo mukanaan. Ratkaisun etsiminen voi alkaa, kun ihmismieli on tunnistanut muutoksen tarpeen ja hyväksynyt sen. Uuden toimintamallin hyväksyminen ja siihen sitoutuminen tapahtuu, kun viimeinenkin epäily toimintamallia kohtaan on poistunut. (Laamanen 2003, 258-260.)

Muutoksen ymmärtämistä saadaan aikaan järjestämällä koulutuksia ja tiedotustilaisuuksia tulevista muutoksista. Jotta ihminen voi sitoutua muutokseen, tulee muutos ensin tiedostaa, ymmärtää ja hyväksyä. Sitoutuminen toimintamallin muutokseen tarkoittaa sitä, että ihminen toimii oma-aloitteisesti muutoksen puolesta, esimerkiksi osallistumalla muutosprosessiin sen

sijaan, että kokisi olevansa muutoksen kohteena. Tavoitteena onkin muutosvastarinnan eliminoiminen antamalla ihmisen osallistua kaikkiin muutoksen vaiheisiin, kuten muutostarpeen tunnistamiseen, sen merkityksen toteamiseen, eri ratkaisuvaihtoehtojen ideoimiseen ja valintaan, kokeiluun ja arviointiin, sekä lopuksi saavutusten juhlimiseen. (Laamanen 2003, 260-263.)

Laamasen (2003, 269-273) mukaan muutosvastarinta syntyy yleensä ihmisen pelosta tuntematonta kohtaan, oman aseman menettämisestä, tai turvattomuuden tunteesta. Muutoksessa tulee korostaa muutoksen merkitystä ja ongelmia, joita muutoksen avulla ratkaistaan. Käyttöönottovaiheessa ihmiselle saattaa olla vaikeaa luopua vanhasta mallista ja ottaa uusi malli käyttöön, josta ei ole vielä tarpeeksi tietoa. Muutosprosessin lopuksi tulee varmistaa muutoksen pysyvyys niin, että kun ensimmäinen vastoinkäyminen tulee, ei siirrytä enää takaisin vanhaan toimintamalliin. Auditointi on tärkeä varmistumismenetelmä uuden toimintamallin käytön tarkastamiseen.

### 3.2 Työskentelymenetelmien muuttuminen järjestelmämuutosten myötä

Kun työskentelymenetelmät muuttuvat järjestelmämuutosten myötä, ja prosesseja saadaan tehostettua, vapautuu työntekijällä myös työaikaan rutiinitehtävistä muihin tehtäviin. Granlund & Malmin (2004, 14-17) mukaan yritykset tavoittelevat maailmanlaajuisesta kilpailusta johtuen kustannustehokkuutta kaikissa prosesseissaan. Tietoa tulisi tuottaa nopeasti, virheettömästi ja täsmällisesti, mutta samalla kustannustehokkaasti. Tietojärjestelmiltä edellytetään, että operatiiviset perusjärjestelmät ovat kunnossa. Vain virheetöntä ja ongelmitta toimivaa perustietoa voidaan jalostaa luotettavaksi ja oikea-aikaiseksi informaatioksi johtamisen kannalta. Työtapojen muuttuessa henkilöstöltä vaaditaan hyvää yrityksen liiketoiminnan ymmärtämistä ja hyviä kommunikatiivisia valmiuksia, esimerkiksi tiimityöskentelytaitoja ja kielitaitoa. Aiemmin rutiinitöitä hoitanut työntekijä käyttää nykyisin enemmän aikaa työajastaan liiketoiminnan tukemiseen.

Työntekijät ovat uudenlaisen haasteen edessä, kun heidän on lähdettävä opintielle työskentelymenetelmien muuttuessa. Vaikeaa tulee varmasti olemaan vanhojen asenteiden muuttaminen. Muutoksen tulisi lähteä jokaisen omasta aloitteesta, eikä sitä näin ollen pysty kukaan ulkopuolinen tekemään. Toinen vaikea asia on mahdollisesti se, että nuorempi sukupolvi tulee opettamaan vanhoja työntekijöitä. Nuoret vastavalmistuneet ammattilaiset omaksuvat uudet muutokset helpommin ja pääsevät näin opastamaan vanhempia ammattilaisia. (Mäkinen & Vuorio 2002, 196.)

### 3.3 Taloushallinnon järjestelmät ja maksuliikenne organisaatiossa

Maksuliikenteen ja kassanhallinnan tapahtumissa kyse on kassaan tulevista ja lähtevistä maksuista, viitesuorituksista sekä muiden tiliotetapahtumien läpi käymisestä.

Maksuliikenteestä puhuttaessa mukaan luetaan myös maksukorttitapahtumat, käteiskassan tapahtumat sekä puhelin- ja tietoliikennemaksut. Lahti & Salmisen (2008, 31) mukaan yrityksen maksuliikenteeseen liittyviä talousjärjestelmiä otettiin käyttöön yrityksissä 1980-luvulla valmisohjelmien tarjonnan laajentuessa.

Integroituihin kokonaisjärjestelmiin siirryttiin 1990-luvulla. Integroiduissa kokonaisjärjestelmissä yhdistyvät eri osakirjanpidot, joita ovat esimerkiksi osto- ja myyntireskontra, palkkahallinto, maksuliikenne. Tietotekniikan edelleenkehitys mahdollisti toiminnanohjausjärjestelmien käyttöönoton. Toiminnanohjausjärjestelmä, ERP (Enterprise Resource Planning-system) ohjaa koko yrityksen toimintaa, jossa taloushallinto toimii myös osana tätä järjestelmää. Taloushallinnon näkökulmasta integroitujen toiminnanohjausjärjestelmien ajatuksena on taloushallinnon rutiinomaisten työtehtävien vähentäminen ja tiedon tallennuksen automatisointi, joiden seurauksena työntekijöiltä vapautuu aikaa muihin työtehtäviin. (Jaatinen 2008.) Ohjelmistojen kehityksen myötä on ollut mahdollista siirtyä käyttämään graafisia käyttöliittymiä. Viime vuosina web-selain on yleistynyt voimakkaasti käyttöliittymänä. Web-selaimeen on mahdollista ottaa yhteys mistä vain, ajasta ja paikasta riippumatta. (Lahti & Salminen 2008, 31.)

Jokaisella yrityksellä, koosta riippumatta, on käytössään jonkinlainen maksuliikenteeseen liittyvä taloushallinto- ja kirjanpitojärjestelmä. Kirjanpitojärjestelmään sisältyy tarvittavat ohjelmat ja toiminnot: asiakasrekisteri ja myyntilaskutus, ostoreskontra, pääkirjanpito sekä peruseräraportointi. Yrityksen maksuliikenne ja pankkiyhteydet voidaan hoitaa joko erillisellä ohjelmalla tai pankkien tarjoamalla Internetin kautta toimivalla palvelulla. Suomen ohjelmistomarkkinoilla on laaja valikoima pienille yrityksille soveltuvia ohjelmistoja.

Lahti & Salmisen (2008, 31 - 33) mukaan yrityksen tarpeet ja vaatimukset taloushallinnon ja taloushallinnon sovelluksiin kasvavat kun yrityskoko kasvaa. Sovelluksissa, jotka on tarkoitettu keskisuurten ja suurten yritysten taloushallinnonjärjestelmiksi, on yleensä paljon enemmän toiminnallisuuksia kuin pienemmille yrityksille tarkoitetuissa sovelluksissa. Tämän johdosta niitä on mahdollista myös mukauttaa ja räätälöidä yrityksen tarpeisiin. Saatavilla on myös näiden yritysten käyttöön kevennettyjä kokonaisvaltaisia ERP-järjestelmiä, joihin voidaan mukauttaa hyvinkin laajasti eri liiketoimintaprosesseja. Keskisuurille ja suurille yrityksille tarkoitetuista taloushallinnon järjestelmistä löytyy myös valmiina olevia erityisominaisuuksia, esimerkiksi käyttömaisuuskirjanpito, tai maksuliikenne- ja pankkiyhteystoiminnallisuudet. Nämä erityisominaisuudet voivat toimia myös erillisohjelmina, joista asetetaan liittymät

pääjärjestelmään. Taloushallinnon tietojärjestelmäratkaisut voidaan jakaa kahteen pääryhmään: taloushallinnon erillisjärjestelmiin, eli valmisohjelmistoihin ja kokonaisvaltaisiin integroituihin ERP-järjestelmiin. Yrityksen koko, tilanne ja tarpeet määrittelevät, mikä järjestelmäratkaisu yritykselle sopii parhaiten.

Lahti & Salmisen (2008, 37-38) mukaan yrityksiin saatavilla on lukuisia niin kutsuttuja pakettisovelluksia, jotka soveltuvat yrityksen taloushallinnon prosessien hoitamiseen prosessikohtaisina erillisohjelmistoina. Erillisohjelmistoista löytyy laajat ominaisuudet ja toiminallisuudet käyttötarkoituksen mukaiseen prosessiin. Yleensä erillissovellukset toimitetaan standardin mukaisina, ja joissakin on mahdollisuus räätälöidä ohjelmistoa yrityksen tarpeiden mukaan sopivammaksi. Heikkoutena erillisohjelmistoissa on se, että ne eivät automaattisesti keskustele yrityksen muiden sovellusten ja tietokantojen kanssa, vaan ne tulee erikseen integroida toisiinsa. Joissakin taloushallinnon ohjelmistoissa on eräänlainen valvontapalvelu, joka on keskittynyt vain tietojen siirtoon ja noutoon yrityksen sovelluksissa. Yleensä erillissovelluksista löytyy kuitenkin valmiina perusrapinnat yleisimpiin liittymä- ja tiedonsiirtotarpeisiin.

Kohdeyrityksellä on käytössään useita erillisohjelmia organisaatorakenteensa vuoksi. Moniyritysympäristöön olisi vaikea toteuttaa ERP-järjestelmää, joka palvelisi koko konsernin yhtiöitä eri maissa. Erillisjärjestelmiin on myös asennettu maasta riippuen useita eri räätäleitä, muun muassa eri valuutan ja maksupolitiikan vuoksi. Järjestelmiin kohdistuvat muutokset tuovat luonnollisesti mukanaan haasteita, sillä erillisjärjestelmät keskustelevat yrityksen muiden sovellusten ja tietokantojen kanssa, joten järjestelmämuutoksissa tulee nämä seikat ottaa huomioon.

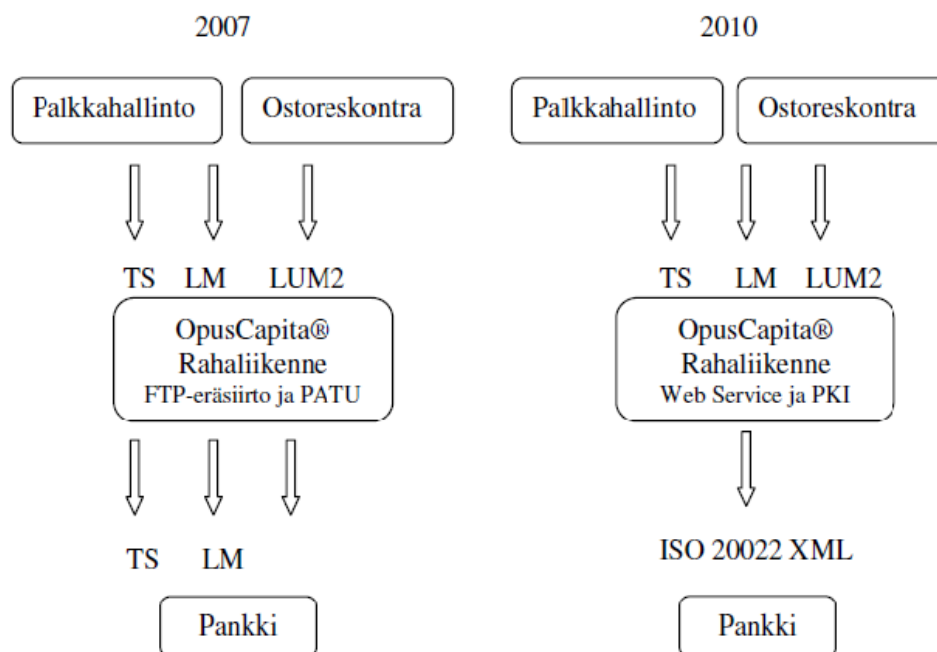
### 3.4 Maksatusaineistot ja pankkiyhteydet

Yritysten maksatuksessa aiemmin käytetyt kansalliset aineistomuodot (LM02, LM03, TS ja LUM2) on korvattu SEPA:n myötä XML-pohjaisella SEPA-tilisiirrolla (C2B XML). Kun puhutaan C2B -maksuista (Customer-to-Bank), tarkoitetaan kansainvälistä sanomamuotoa, jonka avulla kaikki maksut voidaan tehdä samalla maksusanomalla kotimaisiin ja ulkomaisiin pankkeihin. Yrityksen SEPA-siirtymällä tarkoitetaan siis maksusanoman kansainvälisen aineistomuodon käyttöönottoa. C2B-maksusanomalla voidaan maksaa yrityksen kaikki tarvittavat maksut kuten palkat, ulkomaanmaksut ja laskut, yhtä maksustandardia käyttäen. C2B-maksusanoma on kansainvälinen ISO 20022-standardin mukainen XML-maksusanomamuoto. (Maksuliikepalvelut palvelukuvaus 2010, 2)

SEPA:n myötä pankkiyhteyksiin FTP-eräsiirtopalvelun ja PATU:n tilalle on tullut WebServices-kanava. WebServices-yhteydessä on käytössä PKI-suojaus (Public Key Infrastructure), jossa



tietoturva on huomattavasti paremmalla tasolla. Tämä suojaus on hyväksytty kansainvälisesti suojaamaan siirrettävää tietoa. Kuvassa 3 on havainnollistettu SEPA:n aiheuttamia standardimuutoksia. (Turvallisesti yleiseurooppalaisen maksamisen aikaan 2007.)



Kuva 3: SEPA:n aiheuttamat standardimuutokset (Turvallisesti yleiseurooppalaisen maksamisen aikaan 2007.)

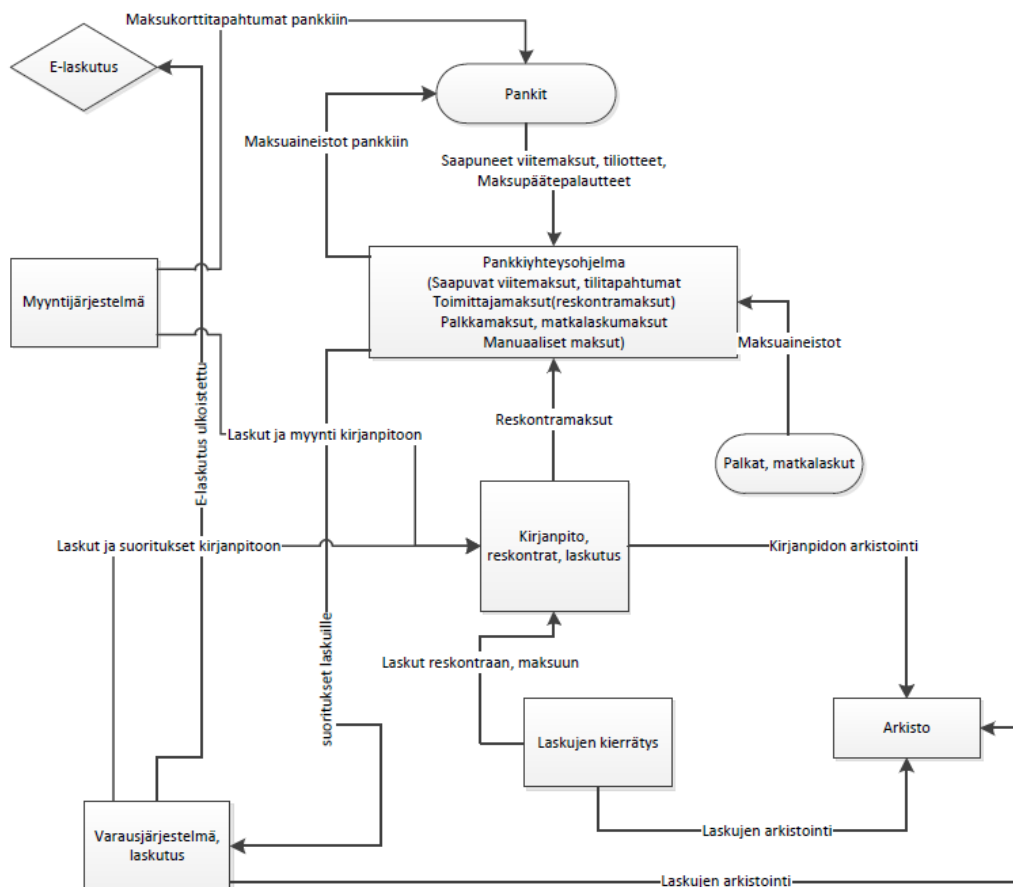
Ennen SEPAan siirtymistä käytössä oli konekieliset maksut. Palkkahallinnosta tuotettava aineisto oli konekielisenä TS-aineistoa, kun taas ostoreskontrasta tuotettavat reskontramaksut olivat LM, eli kotimaanmaksuaineistoa ja LUM2, eli ulkomaanmaksuaineistoa. Konekielisillä maksuilla on ominaisuuksia, jotka poikkeavat SEPA-maksuista. Näitä ominaisuuksia olivat muun muassa valuuttakäsittely, eri maksutuotteet, saajan pankin tiedot, maksuohjeet pankille, kulujen maksajaosapuoli ja vapaamuotoinen tilinumero. Aiemman konekielisen aineiston laskutietue-käsitettä ei ISO20022 sanomassa ole. SEPA:n myötä kaikki euromaksualueen maksut hoituvat samoilla ehdoilla, oikeuksilla ja velvollisuuksilla kuin kotimaassakin. SEPA on aiheuttanut muutoksia lähes jokaisen yrityksen maksuliikenteessä. Myös maksuaineistojen maksupäiväkäsité on muuttunut. SEPA-tilisiirrossa palkkoja ja eläkkeitä maksaessa käytetään maksupäivän sijasta maksajan tilin veloituspäivää, joka on oltava palkkapäivää edeltävä pankkipäivä. (ISO 20022 maksut opas 2010, 1)

Kun kohdeyrityksessä tehtiin SEPA-siirtymä, tuli maksatusaineistoa tuottavien järjestelmien maksuaineistot saattaa standardin mukaisiksi XML-aineistoiksi. Tämä tarkoitti muutoksia kyseisiin järjestelmiin. Yrityksen reskontraohjelmaan, maksuliikenneohjelmaan (pankkiohjelma) sekä palkkaohjelmaan täytyi tehdä SEPAan liittyvät päivitykset ja asetukset. Kun ohjelmat olivat SEPA-valmiita, tuli maksuaineistot testata. Maksuaineistot tuotettiin kaikista maksatusaineistoa tuottavista järjestelmistä, jonka jälkeen ne lähetettiin maksuliikenneohjelmiston sovelluskonsulleille tutkittavaksi. Vaikka ulkopuolinen taho lopulta testasi aineistot, tehtiin myös yrityksessä osittain maksuaineistojen testausta, jotta saatiin tuotettua oikeanlainen aineisto. Koska yrityksen taloushallinnon järjestelmät toimivat erillisohjelmina, tuli myös sovellusten liittyä tehdä tiettyjä muutoksia ja näin samalla saatiin testattua aineiston kulku esimerkiksi reskontraohjelmasta pankkiohjelmaan. Itse aineiston maksatus testattiin pankkien kanssa yhteistyössä, tekemällä omien tilien välisiä 0,01 euron tilisiirtoja.

### 3.5 Kohdeyritys ja maksuliikenteen järjestelmät

Yritysten maksuliikenteeseen liittyvät maksatusaineistoa tuottavat järjestelmät, kuten palkkaohjelma, reskontraohjelma ja näiden lisäksi myös mahdollisesti pankkiyhteysohjelma. Maksatusaineistoa tuottavista järjestelmistä tuotetaan maksuaineisto, joka noudetaan joko suoraan yrityksen verkkopankkiin maksuun, tai maksatus tapahtuu pankkiyhteysohjelman kautta. SEPA:n myötä maksuaineistoihin oli tehtävä tiettyjä muutoksia, jotta aineistot täyttäisivät kansainväliset kriteerit. Nämä muutokset voitiin toteuttaa yrityksessä joko niin, että maksatusaineistoa tuottavat järjestelmät päivitettiin SEPA-valmiiksi, tai kansallinen aineisto tuotettiin vanhaan tapaan mutta konvertoitiin esimerkiksi pankkiohjelman avulla.

Tutkimuksen kohteena oleva yritys on osa suurempaa konsernia, jolla on tytäryhtiöitä useissa eri maissa. Kohdeyritys työllistää noin 1500 henkilöä. Yrityksellä, jossa tutkin SEPA:n vaikutuksia maksuliikenteen järjestelmiin, on käytössään monimutkainen järjestelmäympäristö maksuliikenteessä. Maksatusaineistoa tuottavia järjestelmiä on käytössä neljä; kaksi palkkaohjelmaa, reskontraohjelma sekä matkalaskuohjelma. Kohdeyrityksessä SEPA-siirtymän vaatimat järjestelmämuutokset toteutettiin niin, että maksatusaineistoa tuottavat järjestelmät päivitettiin SEPA-valmiiksi, jonka jälkeen aineisto testattiin ja todettiin kansainvälisten standardien mukaiseksi. Tämän myötä myös pankkiyhteysohjelmaan tuli tehdä tiettyjä muutoksia, jotta SEPA-maksuaineistoa kyettiin noutamaan ohjelmaan ja lähettämään sieltä pankkiin. Pankkiyhteysohjelmaan tarvittavat muutokset tehtiin yhdessä sovellustoimittajan kanssa. Kuvassa 4 on kuvattu organisaation tytäryhtiön, eli kohdeyrityksen maksuliikenneprosessi.



Kuva 4: Kohdeyrityksen maksuliikenneprosessi (Auvinen, 2012)

### 3.6 Kansainvälisen tilinumeron ja pankin tunnisteiden käyttöönotto

SEPA:n myötä kansallinen tilinumero BBAN (Basic Bank Account Number) on muuttunut kansainväliseksi IBAN-tilinumeroksi. IBAN-tilinumero kertoo saajan pankin maan, rahalaitoksen ja tilinumeron. Numero alkaa aina maatunnuksella, joka on kaksikirjaiminen. (Konekieliset valuuttamaksut, palvelukuvaus 2010, 3.)

SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) on kansainvälisten rahalaitosten tiedonsiirtojärjestelmä. Järjestelmään kuuluvat pankit saavat sanomien lähettämistä varten BIC-koodin (Bank Identifier Code). BIC-koodin, eli pankin yksilöivän tunnisteiden pituus on aina 8 tai 11 merkkiä. Näistä kuusi ensimmäistä merkkiä ovat aina kirjaimia, ja loput kirjaimia tai numeroita. (Konekieliset valuuttamaksut, palvelukuvaus 2010, 3.)

Pankin ja pankin maan voi päätellä BIC -koodista, sillä sen 4 ensimmäistä merkkiä kertovat pankin ja seuraavat 2 merkkiä kertovat pankin maan. Viimeiset 3 merkkiä 11-merkkisessä BIC -koodissa kertovat pankin konttorin. Konttorin kertova tunnus on vapaaehtoinen käyttää, ja mikäli konttorin koodin oikeellisuudesta ei ole varmaa tietoa, voi tämän tilalla käyttää XXX -kirjaimia, joka tarkoittaa aina pankin pääkonttoria. Mikäli konttorikoodi SEPA-maksussa olisi eri, kuin mihin IBAN-tilinumero viittaa, todennäköisimmin maksu epäonnistuu. (Konekieliset valuuttamaksut, palvelukuvaus 2010, 3)

IBAN-tilinumero tarkastetaan maakoodin, tarkistusnumeron ja pankkitunnuksen perusteella.

Ohessa muutama esimerkki kansainvälisestä IBAN-tilinumerosta:

(Kansainvälinen tilinumero IBAN maksuliikenteessä 2009, 3)

SE355000000054910000003, missä

SE = Ruotsin ISO-maakoodi

35 = tarkistusnumerot

500 = SEB:n pankki- ja konttorinumero

5491000000 = tilinumero

3 = tarkistusnumero

DK5000400440116243, missä

DK = Tanskan ISO-maakoodi

50 = tarkistusnumerot

0040 = pankki- ja konttorinumero

44011624 = tilinumero

3 = tarkistusnumero

Kohdeyrityksessä myös tilinumeroiden ja pankin koodin muuttuminen kansainväliseen muotoon aiheutti muutoksia. Yrityksen reskontraohjelmaan, josta reskontramaksut tuotetaan, saatiin kansalliset tilinumerot konvertoitua eräällä lisäohjelmalla, joten niiden muuttaminen ei juurikaan aiheuttanut työtä. Eniten muutoksia yrityksen maksuliikenteessä on aiheuttanut se, että SEPA-maksuissa vastaanottajan tilitiedoille tehdään tarkistus ja mikäli jokin tieto on väärä, ei maksua voida lähettää vastaanottajalle. Tämä muutos tuli esiin, kun maksun vastaanottaja oli ilmoittanut 11-merkkisen BIC-koodin, jonka 3 viimeistä numeroa kertoivat jonkin muun kuin pankin pääkonttorin (XXX), eivätkä konttorin numerot täsmänneetkään IBAN-numeron kanssa.

BIC-koodi, jossa on 11 merkkiä, on käytössä monissa muissa euromaissa, mutta ei kuitenkaan Suomessa. Mikäli jokin merkeistä on väärin, tai merkit kertovat väärän konttorin suhteessa IBAN-tiliin, ei maksu onnistu. Ennen SEPA-maksatusta kolmea viimeistä merkkiä (jotka

kertovat pankin konttorin) ei maksuaineistoa tuotettaessa huomioitu, joten tätä ongelmaa ei aiemmin esiintynyt. Tämän ongelman lisäksi SEPA-maksatukseen siirtymisen jälkeen virheelliset tilitiedot ovat yleistyneet. Yhä useammin maksun vastaanottaja on ilmoittanut yritykselle väärin omat tilitietonsa, joka myös osaltaan on vaikeuttanut yrityksen sujuvaa maksatusta. Vain yksi merkki väärin IBAN-tilissä tai BIC-koodissa saattaa aiheuttaa pitkäkestoisen selvitystyön, johon ennen SEPA-aikaa ei ollut tarvetta.

#### 4 Tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusstrategiana on tapaustutkimus, jossa yksittäisestä tapauksesta tuotetaan yksityiskohtaista tietoa. Oleellisinta tapaustutkimusta tehdessä on se, että tutkija itse tietää mitä ja miten hän tutkimuksen kohteena olevaa asiaa tutkii.

Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 23) tutkimusmenetelmät voidaan käytännössä jakaa kahteen eri tyyppiin, kvantitatiivisiin, eli määrällisiin ja kvalitatiivisiin, eli laadullisiin menetelmiin. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii tulkintaan sekä toimijoiden näkökulman ymmärtämiseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskeistä on merkitysten tutkiminen, yksityiskohtaiset kuvaukset ja tulkinnat.

Tutkimuksen aineistoa voidaan kerätä useilla eri tavoilla, esimerkiksi haastattelun avulla. Haastattelua käytettiin tiedonkeruutapana myös tässä opinnäytetyössä. Opinnäytetyön haastattelutyyppinä oli teemahaastattelu. Koska haastateltavien vastaukset voivat poiketa toisistaan, täysin strukturoitu haastattelu, eli esimerkiksi lomakekysely ei sovi tilanteeseen. Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 16) mukaan teemahaastattelun avulla kysymyksiin voidaan vastata vapaasti, mutta samalla pysytään teoreettisen viitekehyksen pää- ja alateemoissa. Teemahaastattelun avulla saadaan yksilön ääni kuuluviin, sekä esille haastateltavan käytönnönläheinen kokemus.

Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, jotka haastattelija on kerännyt tutkimuksensa perusteella. Teemahaastattelulle onkin oleellista, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee ennalta määrättyjen teemojen varassa. Teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta haastattelua siksi, että haastattelun aihepiirit, teema-alueet, ovat kaikille haastateltaville samat. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47-48.)

#### 4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuskohteina ovat yrityksen maksuliikenteen järjestelmien käyttäjät, jotka ovat olleet kyseisten ohjelmien parissa päivittäisessä työssä ennen SEPAan siirtymistä ja sen jälkeen. Tutkimuskohteina ovat 5 henkilöä, jotka työskentelevät yrityksen maksuliikenteen parissa eri työtehtävissä.

Haastattelut toteutetaan sähköpostihaastatteluna. Sähköpostihaastattelu on vaivaton menetelmä sekä haastattelijalle että haastateltavalle. Sen avulla haastateltavat voivat ensin tarkastella haastattelun sisältöä ja teemoja, pohtia vastauksiaan ja mahdollisesti palata myöhemmin asiaan ennen kuin palauttavat omat vastauksensa. Tämän lisäksi sähköpostihaastattelulla voidaan saada myös esiin sellaisia tuloksia, jotka olisivat mahdollisesti jääneet kasvokkain tapahtuneessa haastattelussa ilmenemättä siitä syystä, että haastateltavat ovat jokapäiväisessä työssään yhteydessä haastattelijaan.

#### 4.2 Haastateltavien valinta ja rajaukset

Tutkimusjoukko perustuu yrityksen taloushallinnon järjestelmien käyttäjiin ja tutkimusjoukko on rajattu vain yrityksen työntekijöihin, jotka käyttävät päivittäisessä työssään maksuliikenteen sovelluksia. Henkilöt työskentelevät kassanhallinnan, ostoreskontran, sekä palkkahallinnon tehtävissä. Koska tutkin sitä, miten SEPA on vaikuttanut yrityksen taloushallinnon järjestelmiin, saan tarvittavan tiedon vastaajilta, jotka ovat maksuliikenteen ohjelmistojen kanssa tekemisissä ja käyttävät päivittäisessä työssään ohjelmia.

Mikäli olisin ottanut tutkimusjoukkooni laajemman otoksen yrityksen taloushallinnon järjestelmien käyttäjistä, kohdeyrityksen laajan järjestelmäympäristön johdosta tutkimukseen mukaan olisi tullut myös käyttäjiä, joilla ei ole kokemuksia maksuliikenteen sovelluksista ennen tai jälkeen SEPA-siirtymän. Tutkimukseni kannalta oli kuitenkin olennaista tutkia vain sellaisia käyttäjiä, joilla on muutosvaiheesta ja sitä ennen kokemuksia kyseisistä sovelluksista. Halusin siis rajata tutkimusjoukkoa vain niihin henkilöihin, jotka ovat olleet yrityksen maksuliikenteen sovellusten käyttäjiä jo ennen yrityksen SEPAan siirtymistä, sekä jatkaneet sovellusten käyttöä SEPAan siirtymisen jälkeen. Uskon, että juuri näiltä haastateltavilta saan käytännönläheisimmän tiedon muutoksista.

### 4.3 Tulosten käsittely

Aineistoa olen saanut teemahaastattelun avulla, haastattelemalla yrityksen maksuliikenteen järjestelmien käyttäjiä. Tutkimuksessani tarkastelen SEPAn myötä järjestelmien toiminnassa havaittuja ongelmia ja niiden aiheuttamia muutoksia käyttäjille. Haastattelujen myötä saamieni vastausten avulla tein yrityksen muutosprosessin nykyisiin toimintamalleihin kehitysehdotuksia.

Haastattelun teemat on rakennettu siten, että niiden avulla voidaan selvittää aiemmasta tutkimuksesta ja teoriasta esiin nousevia, SEPAn-siirtymästä aiheutuneita muutoksia järjestelmissä ja toimintatavoissa. Tämän tutkimuksen haastattelut muodostuivat 4:sta teemasta. Nämä teemat ovat avattu tarkempiin kysymyksiin, jotka löytyvät liitteestä 1. Haastatteluteemat ovat seuraavat:

#### Taustatiedot

- Ikä ja sukupuoli
- Asema ja työtehtävät
- Maksuliikenteen järjestelmien näkyvyys työssä

#### Aika ennen SEPAA

- Odotukset ja tietous SEPASTA
- Koulutus tulevista muutoksista

#### Työskentely SEPA-maailmassa

- Järjestelmämuutokset
- Työtapojen muuttuminen

#### Kehitysjatukset

- Kehityskohteet haastateltavien näkökulmasta
- Haastateltavien omat mielipiteet yrityksen SEPA-siirtymästä

Kävin haastatteluissa läpi yllämainitut teemat tarkempien kysymysten kautta.

Haastatteluiden materiaalia kävin läpi siten, että aluksi tarkastelin kunkin yksittäisen haastateltavan vastauksia, jonka jälkeen etsin haastatteluista tuotetusta litteroidusta tekstiaineistosta, ja muodostamistani kunkin haastateltavan profiilista usealle haastattelulle yhteisiä toistuvia asioita. Näitä aiheita ryhmittelin tämän jälkeen eri otsikoiden alle, eli menetelmänä käytin teemoittelua. Tässä luvussa käsittelen teema-alueiden avulla sitä, kuinka yhtenäinen euromaksualue on vaikuttanut yrityksen maksuliikenteen järjestelmien käyttöön viiden haastateltavani kohdalla. Teemahaastattelun avulla saatua aineistoa analysoitiin haastatteluteemoittain käyttämällä apuna nelikenttä-analyysia, eli vahvuudet/mahdollisuudet/heikkoudet/uhat -näkökulmaa.

#### 4.4 Luotettavuus

Haastatteluaineiston luotettavuus riippuu sen laadusta. Laatuun taas vaikuttaa se, onko kaikkia haastateltavia haastateltu, onko litteroinnissa noudatettu eri sääntöjä alussa ja lopussa, tai onko luokittelu ollut sattumanvaraista. Aineiston laadukkuuteen voidaan pyrkiä jo haastattelurunkoa tehtäessä suunnitelmalla etukäteen tiettyjen teemojen syventämistä, tai pohtia vaihtoehtoisia lisäkysymyksiä. Haastateltava voi vaikuttaa laatuun myös haastattelukoulutuksen tavoin, huolehtimalla haastatteluvälineiden kunnosta, sekä käymällä läpi haastatteluteemat ennen haastatteluvaihetta (Hirsjärvi & Hurme 2000, 184-185).

Haastattelussa voidaan kirjata vastaajasta ylös sellaisia tietoja, joista voi päätellä jälkikäteen vastaajan. Vastaajan nimeä ei ole kuitenkaan välttämätöntä julkaista. Haastateltava voidaan luokitella ja tunnistaa jälkikäteen esimerkiksi työtehtävän, sukupuolen, ikäryhmän tai työtehtävässä oloajan mukaan. Haastateltavista kirjataan ylös useampi tunnistustekijä, sillä samassa luokassa saattaa olla useampi vastaaja.

#### 4.5 Teema 1: Haastateltavien taustatiedot

Jokaisesta haastateltavasta on kerätty ylös perustietoja. Haastateltavat ovat kaikki naisia, ja iältään 26-49 -vuotiaita. Haastateltavista 3 henkilöä toimii talousosastolla ja 2 henkilöä palkkahallinnossa. Kaikki haastateltavat ovat toimineet maksuliikenteen ja/tai kirjanpidon tehtävissä vähintään vuoden, sekä käyttäneet säännöllisesti maksuliikenteen järjestelmiä. Kaikki haastateltavat ovat myös olleet edellämämainituissa tehtävissä ennen kohdeyrityksen SEPA-siirtymää ja sen jälkeen. Haastateltavilla on siis hyvä käsitys siitä, kuinka SEPAn aiheuttamat järjestelmämuutokset ovat vaikuttaneet yrityksen maksuliikenteeseen ja työtapojen muuttumiseen. Tämän lisäksi haastateltavat ovat olleet mukana muutosprosessissa.

#### 4.6 Teema 2: Aika ennen SEPAA ja SEPA käsitteenä

Suurimmalle osalle haastateltavista SEPA-käsite oli melko vieras ennen sen käyttöönottoa kohdeyrityksessä. Muutama haastateltava oli kuullut jonkin verran SEPasta ulkopuolisten tiedotusvälineiden kautta, mutta ei osannut arvioida sen vaikutuksia omaan työhön. Kun kohdeyrityksessä kerrottiin tulevasta SEPA-siirtymästä ensimmäistä kertaa, oli suurin osa haastateltavista sitä mieltä, että siirtymä toisi mukanaan paljon ongelmia ja muutoksia toimintamalleihin. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että ennen yrityksen SEPA-siirtymää järjestelmät olivat monimutkaisempia käyttää, ja työvaiheita oli useampia. Osa taas oli sitä mieltä, että aika ennen SEPAA oli parempi kuin nyt. Osalle haastateltavista SEPAn



aiheuttamat järjestelmä- ja toimintatapojen muutokset ovat aiheuttaneet lisää työvaiheita, sekä vaikeuttaneet eri tahojen kanssa työskentelyä.

Vaikka SEPAn mukana tulleet IBAN ja BIC -koodit ja SEPA-maksut osittain helpottivat ja nopeuttivat euroalueen maksujen maksatusta ja maksujen onnistumista, oli osa haastateltavista myös sitä mieltä, että ne toivat lisätöitä. Tilinumeroita tulee selvittää SEPA-aikana enemmän kuin ennen, ja myös maksujen aikataulut pankkien puolella olivat haastateltavien mielestä paremmat aiemmin. Haastatteluissa kävi ilmi myös se, että maksuaineistoja saatiin peruttua ennen SEPA-aikaa huomattavasti helpommin, jolloin kyettiin estämään virheellisten maksujen tilisiirrot.

#### 4.6.1 Odotukset SEPA-siirtymästä ja SEPAn myötä tulevista muutoksista

Useammalla haastateltavalla oli samanoiset odotukset SEPAn tulevista muutoksista. Haastateltavat toivoivat työhön käytettävän ajan lyhentymistä, sekä työtapojen helpottumista ja selkeytymistä. Ennen SEPA-siirtymän aiheuttamia järjestelmämuutoksia järjestelmät olivat haastateltavien mielestä vaikeampia käyttää, epäloogisia ja työskentelyyn tarvittiin useampi työvaihe ja sovellus.

Yrityksellä oli ennen SEPA-siirtymää käytössään kuitenkin samat sovellukset maksuliikenteessä, mutta haastateltavien mukaan ne olivat hyvin epäkäytännölliset käyttäjälle, ja veivät myös turhaan aikaa monimutkaisuudellaan. SEPAn myötä järjestelmiin tehtiin tiettyjä päivityksiä ja esimerkiksi kokonaan uusi käyttöliittymä pankkiyhteysohjelmaan.

Teemahaastattelusta kävi ilmi, että osa haastateltavista odotti suuria järjestelmämuutoksia ja niiden mukana tulevia ongelmia. Samankaltaiset tunnetilat ja odotukset tulevat usein ilmi muutosprosesseissa. Haastateltavat odottivat myös SEPAn muuttavan työhön käytettävää aikaa, ja työvaiheiden lisääntymistä. Pääosin odotukset olivat kuitenkin positiivisia, sillä useammalla haastateltavalla oli mielikuva siitä, että työ helpottuisi ja selkeytyisi SEPAn myötä.

#### 4.6.2 Tietous SEPasta ennen yrityksen SEPA-siirtymää

Haastateltavat kokivat, että yrityksen oma SEPA-siirtymää hoitava henkilö antoi parhaiten tietoa ja neuvoja SEPasta ennen SEPA-siirtymää. Häneltä haastateltavat saivat kirjallisia ohjeita, neuvoja sekä vastauksia kysymyksiin. Osa haastateltavista koki saaneensa erittäin huonosti tietoa tulevista muutoksista, esimerkiksi pankin tai sovellustoimittajan suunnalta.

Tärkeistä muutoksista ei kuitenkaan välttämättä tiedotettu ja näinollen selvitys jäi joissakin tapauksissa työntekijän itsensä selvitettäväksi.

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että yrityksen ulkopuolelta - esimerkiksi ulkoiset tiedotusvälineet, pankit, sovellustoimittajat - ei saatu riittävästi tietoa SEPAan liittyvistä muutoksista. Haastateltavat olivat odottaneet sovellustoimittajien kertovan eniten tulevista muutoksista ja useimmat olivat sitä mieltä, että ulkopuolisen tahon järjestämä koulutus ei ollut riittävä. Tämän lisäksi pankista saatu tieto SEPAn aiheuttamista muutoksista esimerkiksi pankkiyhteyksissä, aikatauluissa ja maksuaineistoissa selvisi hiljattain, usein vasta ongelmatapauksien yhteydessä SEPA-siirtymän jälkeen. Yrityksen ulkopuolelta saadun tiedon sisältö olisi saanut olla yksityiskohtaisempaa ja räätälöidymppää, juuri kohdeyrityksen ympäristöä ja tarpeita ajatellen.

#### 4.6.3 Koulutus

Haastateltavien vastauksien perusteella koulutusta saatiin yrityksen sisällä riittävästi, parhaiten yrityksen omalta SEPA-vastaavalta. Osa haastateltavista koki mielteiseksi sen, että yksi henkilö on keskittynyt SEPA-asioihin yrityksessä ja antaa neuvoja, sekä koulutusta muille työntekijöille, jotka eivät oman työn ohella kyseisiä asioita kykene selvittämään. Yrityksen oma SEPA-vastaava keskittyi hankkimaan tietoa SEPasta yrityksen ulkopuolelta, sovellustoimittajilta ja tiedotusvälineistä, ja teki sen pohjalta ohjeistuksia tulevista muutoksista.

Sovellustoimittajan järjestämästä lyhyehköstä koulutuksesta usea haastateltava oli sitä mieltä, että koulutus ei ollut tarpeeksi kattava, eikä materiaalia tai tietoa tärkeistä muutoksista saatu tarpeeksi. Kaikki haastateltavat olisivat kuitenkin toivoneet hieman lisää koulutusta ja ohjeita SEPAn aiheuttamiin muutoksiin myös yrityksen ulkopuolelta, pankeista, sovellustoimittajilta sekä ulkoisista tiedotusvälineistä. Tietoa ja koulutusta olisi siis voinut olla huomattavasti enemmän. Vaikka järjestelmissä tapahtuneet muutokset olivat pääasiassa pieniä, oli haastateltavien mielestä siitä huolimatta työlästä opetella uusia toimintamalleja samalla, kun tuli hoitaa päivittäiset työtehtävät. Jos käyttäjiä olisi koulutettu enemmän ja SEPAn aiheuttamista muutoksista kerrottu hyvissä ajoin, olisi siirtymä varmasti sujunut helpommin.

#### 4.7 Teema 3: Työskentely SEPA-maailmassa

Vaikka SEPA on tuonut haastateltavien mielestä parannuksia ja ongelmia järjestelmiin, on se myös muuttanut toimintatapoja ja yhteistyötä yrityksen sisällä ja ulkopuolella. Osa haastateltavista koki, että kaikki kohdeyrityksen työntekijät eivät olleet vielä saaneet siasistettyä SEPAn myötä tulleita uusia toimintamalleja ajatusmaailmaansa.

Teemahaastattelusta kävi ilmi, että SEPA-siirtymän jälkeen yrityksen muilla osastoilla oltiin esimerkiksi sitä mieltä, että SEPA on talousosaston kehittämä tapa kiusata ja vaikeuttaa muiden työtä. Haastateltavat kokivat, että tämä olisi voitu estää siten, että koko organisaatiota olisi tiedotettu tulevista muutoksista tarpeeksi ajoissa. Haastateltavien mukaan alkuvaikeuksista on kuitenkin päästy yli, ja yrityksen muillakin osastoilla on omaksuttu SEPAn tuomat muutokset toimintatavoissa, niin talousosaston kuin palkkahallinnonkin puolella.

Haasteelliseksi koettiin yrityksen sisällä tapahtuneen yhteistyön lisäksi ulkopuolelta, pankeista ja sovellustoimittajilta saatavan sovellustuen saanti, ja haastateltavat joutuivatkin odottamaan kauan ennen kuin ongelmiin saatiin ratkaisuja. Vahvuudeksi koettiin kuitenkin se, että yrityksessä oli henkilö, SEPA-vastaava ratkomassa ongelmia sovellustoimittajien ja pankkien kanssa, joka taas antoi haastateltaville vapauden suorittaa päivittäisiä työtehtäviään. Oli myös käytännöllistä että yksi henkilö selvitti SEPAn liittyviä ongelmia järjestelmissä, sillä sovellustoimittajat ja pankit tiesivät keneen olla yhteydessä.

##### 4.7.1 Järjestelmämuutosten vaikutukset työtappoihin

Osalla haastateltavista järjestelmämuutokset näkyivät muun muassa työvaiheiden lisääntymisenä ja työn hankaloitumisena. Haastateltavat kokivat, että SEPAn myötä esimerkiksi tilinumeroita on joutunut selvittämään enemmän kuin ennen, sillä moni ongelma maksatuksessa tai pankkiyhteystietojen tallennuksessa rekistereihin johtuu IBAN-tilinumeron ja BIC-koodin yhteensopivuudesta. Järjestelmät hyväksyvät vain tarkat tiedot vastaanottajasta. Tämän lisäksi osa haastateltavista koki yhteistyön vaikeutuneen pankin, sovellustoimittajan tai muiden osastojen kanssa.

Yleiskuva järjestelmämuutosten vaikutuksista oli kuitenkin se, että pääpiirteittäin haastateltavilla ei ilmaantunut suuria muutoksia työtavoissa ja osa haastateltavista koki työvaiheiden jopa vähentyneen, sekä tiettyjen asioiden yksinkertaistuneen. Lisäksi SEPAn myötä uusi käyttöympäristö pankkiyhteysohjelmassa sai myönteisen vastaanoton haastateltavilta, ohjelmaa on miellyttävämpi ja loogisempi käyttää.

#### 4.7.2 Maksuliikenteen järjestelmät ennen ja jälkeen SEPAn

Haastateltavien mielestä SEPA on helpottanut maksatusta muun muassa yhteisillä tilinnumeroilla, sekä myös nopeuttanut ja helpottanut työtä. Haastateltavat kokivat että siirtymävaiheessa oli enemmän ongelmia, kuin sitä ennen tai sen jälkeen, kuten yleensä järjestelmämuutoksissa. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että ennen SEPAA, esimerkiksi pankkiyhteyksissä ei ollut yhtä paljon ongelmia kuin nyt. Lisäksi koettiin että yrityksen kannalta pankkien palvelu on huonontunut aiempaan verrattuna - pankki ei voi enää perua lähetettyjä eriä samalla tavoin kuin ennen.

Osa koki pankkiyhteyksien tekniset ongelmat suurimmiksi ongelmiksi SEPA-siirtymän jälkeen. Vaikka yrityksen pankkiyhteysohjelmassa oli kaikki kunnossa, saattoi yhteys pätkiä pankin päässä. Tämä ongelma on edelleen ajankohtainen, ja pankin puolelta yhteyden katkoksia tulee jatkuvasti eteen. Haastateltavat toivoivat näihin ongelmiin nopeampaa tiedotusta pankin puolelta sekä arviota katkon kestosta. On koettu että yhteyshäiriöt tapahtuvat usein iltapäivisin, joten maksupäivinä haastateltavat ovat varautuneet tämän johdosta tulemaan aiemmin töihin.

Haastateltavat kokivat, että sovellustoimittajalta saatu tuki SEPAAan liittyvissä ongelmissa oli liian vähäistä. Ongelmia kuitenkin selvitti yrityksen oma SEPA-vastaava yhdessä IT-osaston tai sovellustoimittajan kanssa. Haastateltavat kokivat, että SEPAAan liittyviin ongelmiin tartuttiin heti ja he saivat mielikuvan, että ongelmat selvitettiin aina yhden työpäivän aikana. Tiettyjä ongelmia maksuliikenteessä on havaittu edelleen SEPAn jälkeen, mutta pääosin maksatus on helpottunut SEPAn myötä. Haastateltavat ovat omaksuneet SEPAn aiheuttamat muutokset maksuliikenteen järjestelmissä, eikä lisäkoulutukselle ole haastateltavien mielestä tarvetta.

#### 4.8 Teema 4: Kehitysjatukset

Haastateltavien kehityskohteet yrityksen SEPA-siirtymässä olivat melko yhtenevät. Lähes kaikki haastateltavat olisivat toteuttaneet SEPA-siirtymään liittyvän koulutuksen ja tiedotuksen eri tavoin kuin se tehtiin. Koulutusta ja tiedoittamista olisi pitänyt olla haastateltavien mielestä enemmän, useammin ja säännöllisin väliajoin. Tämän lisäksi haastateltavat toivoivat kehitystä pankkiyhteysohjelman, pankkiyhteyden ja pankin välille. Haastateltavat kokivat, että tieto kulkee kohdeyrityksessä liian hitaasti ja tiedoitus on epäselvää. Haastatteluissa ehdotettiin seuraavia konkreettisia toimia yrityksen muutosprosessin toteuttamiseen:

- Asianomaisille järjestettävä koulutusta hyvissä ajoin ennen käyttöönottoa
- Tiedotus koko organisaatiolle hyvissä ajoin ennen käyttöönottoa
- Tiedotus asianomaisille säännöllisin väliajoin, palaverien muodossa ennen käyttöönottoa
- Asianomaisten ottaminen mukaan projektiin
- Kehitystyötä pankkiyhteysohjelman, pankkiyhteyden ja pankin välille

Koulutukseen liittyvissä parannus- ja kehitysehdotuksissa useimmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että koulutusta pitäisi yrityksen järjestelmämuutoksissa olla lisää. Järjestelmien käyttäjien tulisi päästä paremmin mukaan projekteihin, ettei kaikkia muutoksia täytyisi opetella viime hetkillä tai jälkikäteen. Tämän lisäksi tiedotukseen liittyvissä kysymyksissä osa haastateltavista mainitsi tiedon hitaan kulun organisaatiossa. Liian vähäinen tiedotus kohdeyrityksessä oli myös SEPA-projektissa haitallista, sillä se aiheutti ongelmia esimerkiksi muiden osastojen tai osapuolten kanssa. Asianomaisten tiedottamisen lisääminen, sekä palaverien pitäminen projekteissa oli yksi haastateltavien parannus- ja kehitysehdotuksista. Tämän lisäksi haastateltavien mielestä koko organisaation sisällä tulevista muutoksista tulisi kertoa hyvissä ajoin, jotta voitaisi välttää ongelmat muiden osastojen tai osapuolten kanssa.

Osa haastateltavista ehdotti kehitystyötä pankkiyhteysohjelman, pankkiyhteyden ja pankin välille. Tähänkin liittyy vahvasti osapuolten ajan tasalla pitäminen, sekä pankin ja yrityksen välinen yhteistyö, sekä asioista tiedottaminen. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että tällä hetkellä yhteistyö ei toimi kuten se voisi toimia. Moni haastateltavista antoi kiitosta yrityksen omalle SEPA-vastaavalle, joka oli paikalla ratkomassa ongelmia sekä antamassa ohjeistuksia. Sovellustoimittajalta oli odotettu selkeämpiä ohjeita ja enemmän tukea SEPAn muutoksista. Haastateltavien mielestä yrityksen SEPA-siirtymä onnistui kaikenkaikkiaan hyvin, pieniä ongelmia lukuunottamatta. Pääsääntöisesti koettiin, että työt ovat helpottuneet SEPAn myötä. Alkukankaluuksien jälkeen on oltu siis tyytyväisiä, että SEPA-siirtymä tehtiin.

## 5 Pohdinta ja johtopäätökset

Yleisesti ottaen voidaan todeta, että kohdeyrityksessä SEPAn aiheuttama muutosprosessi on aiheuttanut erilaisia muutoksia yritysten maksuliikenteessä ja sen hoitamisessa. Muutokset näkyivät päivittäisessä työssä työtapojen muuttumisena, päivitettyjen sovellusten ja uusien käyttöliittymien käyttöönottona ja työmäärän pienentymisenä tai suurentumisena. Osalle maksuliikenteen järjestelmien käyttäjistä SEPA ei juurikaan tuonut mukanaan suuria

muutoksia, kun taas osalle se saattoi tuoda niitä paljonkin, joista kuitenkin suurin osa oli positiivisia. Uudet toimintamallit on kuitenkin omaksuttu nopeasti, ja tällä hetkellä maksuliikenteen järjestelmien käyttäjät kohdeyrityksessä ovat tyytyväisiä tilanteeseen.

Projektin päättyessä siirrytään projektin toteutumisen arviointiin, eli kuinka alkuperäiset tavoitteet ovat toteutuneet. Käyttöön otetun järjestelmän toimivuus ei vielä riitä onnistuneen projektin mittariksi, vaan tulisi arvioida myös se, miten toimintatavat ovat muuttuneet ja kuinka ne on omaksuttu osana päivittäistä työtä. Lahti & Salmisen mukaan (Lahti & Salminen 2008, 191) muutosprosessin onnistuminen tarkoittaa sitä, että toimintaa on saatu muutettua ja että prosesseihin osallistuvat henkilöt ovat tyytyväisiä uusiin menetelmiin. Tämä voidaan todeta myös kohdeyrityksen muutosprosessissa.

Suurin osa haastateltavista suhtautui SEPAan pääasiassa myönteisesti. Usea haastateltava uskoi SEPA:n aiheuttamien järjestelmämuutosten ja toimintatapojen muuttumisen tuovan hyötyä omaan työhön ja myös yrityksen maksuliikenteeseen ja toimintaan. Kysyttäessä maksuliikenteen järjestelmästä ja niiden ongelmista ennen yrityksen SEPA-siirtymää, haastateltavat olivat sitä mieltä, että ennen yrityksen SEPA-siirtymää järjestelmät olivat monimutkaisempia käyttää, ja työvaiheita oli useampia. Osa taas oli sitä mieltä, että aika ennen SEPAa oli parempi kuin nyt. Osalle haastateltavista SEPA:n aiheuttamat järjestelmä- ja toimintatapojen muutokset ovat aiheuttaneet lisää työvaiheita, sekä vaikeuttaneet eri tahojen kanssa työskentelyä.

Haastatteluista kävi ilmi, että tietyt vaikeudet ja ongelmat ovat selkiytyneet tai kadonneet SEPA:n myötä. Haastateltavilla on myös SEPA:n myötä enemmän aikaa päivittäisiin töihin työvaiheiden selkiytymisen johdosta. Pääpiirteittäin haastateltavilla ei ilmaantunut negatiivisia muutoksia työtavoissa, ja osa haastateltavista koki työvaiheiden jopa vähentyneen ja tiettyjen asioiden yksinkertaistuneen. Haastateltavat kokivat, että SEPA:n myötä ilmenneisiin ongelmiin tartuttiin heti, niitä ratkaistiin ja haastateltavat saivat itse keskittyä omaan työhönsä sillä aikaa.

Haastatteluissa moni vastaaja suhtautui alussa SEPAan epäilevästi, arvellen kasvavaa työmäärää ja järjestelmäongelmia. Epäilevä suhtautuminen on voinut johtua siitä, että käyttäjät eivät saaneet riittävästi koulutusta, eikä tiedotustilaisuuksia tulevista muutoksista järjestetty tarpeeksi. Muutosvastarintaa ja epäilevää suhtautumista saadaan eliminoidua antamalla ihmisen osallistua kaikkiin muutoksen vaiheisiin, kuten muutostarpeen tunnistamiseen, sen merkityksen toteamiseen, eri ratkaisuvaihtoehtojen ideoimiseen ja valintaan, kokeiluun ja arviointiin sekä lopuksi saavutusten juhlimiseen.

Epäilevä suhtautuminen SEPAn aiheuttamia muutoksia kohtaan on myös voinut johtua pelosta tuntematonta kohtaan, oman aseman menettämisestä tai turvattomuuden tunteesta. Vanhasta mallista on usein vaikea luopua ja ottaa uusi malli käyttöön, josta ei tiedetä vielä paljoa. Tärkeää muutosprosessissa on asianomaisten osallistuttaminen prosessiin, jotta he saavat tarpeellisen tiedon muutoksesta, ja kykenevät näin hyväksymään muutoksen. Mikäli yrityksen maksuliikenteen järjestelmien käyttäjät olisivat saaneet ja oman työnsä ohella ehtineet osallistua yrityksen SEPA-siirtymään, uskon että suhtautuminen tuleviin muutoksiin ei olisi ollut niin epäileväistä.

Kohdeyrityksessä on haastattelujen perusteella omaksuttu uudet toimintamallit erittäin hyvin. Osaa haastateltavista jäi harmittamaan yrityksen SEPA-siirtymään liittyvä vähäinen informaatio ja koulutus, sillä se vaikutti huonolla tavalla yhteistyöhön yrityksen muiden osastojen kanssa. Pääosin kaikki haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, että nykyinen järjestelmä toimii hyvin, ja SEPA on auttanut ja nopeuttanut työtä järjestelmämuutoksilla ja toimintatapojen muutoksilla. Haastateltavat ovat myös sitä mieltä, että SEPA oli hyvä asia, vaikka alussa olikin melko paljon vaikeuksia ja myös käyttäjistä ja sovelluksista riippumattomia ongelmia.

Kysyin haastateltavilta myös heidän kehitysajatuksiaan, olisivatko he järjestäneet SEPAn liittyvän koulutuksen ja tiedoittamisen eri tavoin kuin se tehtiin, kuinka he kehittäisivät yrityksen maksuliikenteen järjestelmiä, ja lisäksi haastateltavilla oli myös mahdollista antaa oma mielipide koko SEPA-siirtymästä ja siihen liittyvistä asioista. Pääsääntöisesti koettiin että työt ovat helpottuneet SEPAn myötä. Alkuhankaluuksien jälkeen on oltu siis tyytyväisiä SEPAn aiheuttamiin muutoksiin järjestelmissä ja toimintatavoissa. Moni haastateltavista mainitsi myös siitä, että yrityksen sisällä saatiin ratkottua monia ongelmia SEPA-vastaavan avulla, joka oli paikalla selvittämässä ongelmatapauksia, antamassa ohjeistuksia ja toimi yhteistyössä sovellustoimittajien ja pankkien kanssa. Sovellustoimittajilta oli odotettu selkeämpiä ohjeita ja enemmän tukea SEPAn muutoksista. Haastateltavien mielestä yrityksen SEPA-siirtymä onnistui kaikenkaikkiaan hyvin, pieniä ongelmia lukuunottamatta.

Lähes kaikki haastateltavat olisivat toteuttaneet SEPA-siirtymään liittyvän koulutuksen ja tiedotuksen eri tavoin kuin se tehtiin. Ehdotuksena oli maksuliikenteen järjestelmien käyttäjien mukaanottaminen projektiin ja tiedottaminen tulevista muutoksista hyvissä ajoin ennen siirtymää. Koulutusta ja tiedottamista olisi haastateltavien mukaan pitänyt olla enemmän, useammin ja säännöllisesti. Tästä voidaan päätellä, että tiedolla ja koulutuksella on suuri merkitys käyttäjille järjestelmämuutoksissa ja toimintatapojen muuttuessa.

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä että yrityksen muutosprosessi ei ollut täysin onnistunut, sillä moni haastateltavista suhtautui epäillen, muutosvastaisesti tuleviin muutoksiin ja osaa jäi harmittamaan kuinka prosessi toteutettiin. Tämä olisi voitu estää sillä, että maksuliikenteen järjestelmien käyttäjät olisi otettu projektiin mukaan, ja näin muutoksen hyväksyminen olisi saatu helpommin aikaan.

Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää kohdeyrityksessä, sekä muissa organisaatioissa tulevissa muutosprosessissa, esimerkiksi uuden järjestelmän tai käyttöliittymän käyttöönotossa. Tulosten perusteella käyttäjät omaksuivat ajan kanssa uudet toimintamallit, mutta kokivat kuitenkin saaneensa liian vähän tietoa ja koulutusta muutoksista. Osaa haastateltavista harmittaa edelleen tiedon vähäisyys ja sen kautta mahdollisesti tehdyt virheet tai epätietoisuudet ongelmatapauksissa.

Kohdeorganisaation tulisikin tulevissa muutosprosesseissa pohtia sitä, olisiko mahdollista ottaa useampi käyttäjä mukaan projektiin, jotta tiedonvälitys eteenpäin organisaatiossa ei olisi vain yhden henkilön harteilla. Useamman henkilön mukaanottaminen projektiin antaisi myös käyttäjille mahdollisuuden olla ajan hermoilla ja pitää työympäristönsä jatkuvassa kehityksessä.

Tutkimuksessa korostuu tulevien järjestelmämuutosten ja toimintatapojen muuttumisen tiedottaminen organisaation sisällä, jolla voidaan mahdollisesti parantaa ja helpottaa osastojen välistä yhteistyötä. Yrityksen kannattaisikin toteuttaa muun muassa tämän opinnäytetyön pohjalta tulleita erilaisia kehitysehdotuksia ja jatkossa myös suoraan työntekijöiltä tulevia kehitysehdotuksia.



## Lähteet

### Kirjat ja vastaavat painetut julkaisut

Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet: tehokkaat strategiat, kyvykkyydet ja toimintamallit. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Laamanen, K. 2003. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Helsinki: Laatukeskus.

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet = Terms and concepts in business process management. Helsinki: Teknologiateollisuus Oy.

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

Järvenpää, M., Partanen, V. & Tuomela T-S. 2001. Moderni taloushallinto - Haasteet ja mahdollisuudet. Helsinki: Edita Oyj.

Granlund, Markus; Malmi, Teemu 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena 2000. Tutkimushaastattelu. 4. painos. Helsinki: Yliopistopaino

Nordea Pankki Suomi Oyj. 2008. SEPA, Valmistautuminen yhtenäiseen euromaksualueeseen. Painettu esite YSO 12009.08.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset talouden prosessit käytännössä. Helsinki: WSOYpro.

### Sähköiset lähteet

Basware 2012. SEPA tehostaa maksuliikenteen prosesseja. Viitattu 15.2.2012.  
<http://www.basware.fi/sepa>

Euroopan keskuspankki 2006. SEPA-esite. Viitattu 10.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tekninen\\_dokumentaatio/Dokumentit/sepa\\_brochure\\_2006fi.pdf](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tekninen_dokumentaatio/Dokumentit/sepa_brochure_2006fi.pdf)

Finanssialan Keskusliitto 2011a. SEPAn määritelmä. Viitattu 10.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/sepan\\_maaritelma/Sivut/default.aspx](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/sepan_maaritelma/Sivut/default.aspx)

Finanssialan Keskusliitto 2011b. SEPA-siirtymän aikataulu. Viitattu 20.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/siirtymän\\_aikataulu/Sivut/default.aspx](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/siirtymän_aikataulu/Sivut/default.aspx)

Finanssialan Keskusliitto 2011c. SEPAn vaikutukset kuluttajille. Viitattu 20.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/vaikutukset\\_kuluttajille/Sivut/default.aspx](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/vaikutukset_kuluttajille/Sivut/default.aspx)

Finanssialan Keskusliitto 2011d. Ohjelmistotalojen valmistautuminen SEPAn. Viitattu 20.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/ohjelmistotalojen\\_valmistautuminen/Sivut/default.aspx](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/ohjelmistotalojen_valmistautuminen/Sivut/default.aspx)

Finanssialan Keskusliitto 2010. ISO 20022 maksut opas. Viitattu 10.2.2012  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tekninen\\_dokumentaatio/Dokumentit/ISO20022\\_maksut.pdf](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tekninen_dokumentaatio/Dokumentit/ISO20022_maksut.pdf)

Finanssialan Keskusliitto 2009a. Yhtenäinen euromaksualue yrityksille. Viitattu 10.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/vaiikutukset\\_yritystoimintaan/Dokumentit/Sepa\\_yrityksille.pdf](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/vaiikutukset_yritystoimintaan/Dokumentit/Sepa_yrityksille.pdf)

Finanssialan Keskusliitto 2009b. Kansainvälinen tilinumero IBAN maksuliikenteessä. Viitattu 21.2.2012.  
[http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tekninen\\_dokumentaatio/Dokumentit/IBAN\\_tilinumero\\_ohjelmistotaloille.pdf](http://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tekninen_dokumentaatio/Dokumentit/IBAN_tilinumero_ohjelmistotaloille.pdf)

Jaatinen, P. 2008. Konekielistä yhteyksistä kohti automatisoitua taloushallintoa. Analyysi taloushallinnon teknisistä innovaatioista ja taloushallinnon ammattilaisten työnkehityksestä 1970-luvulta vuoteen 2007. Viitattu 25.2.2012  
<http://www.tse.fi/FI/yksikot/laitokset/jaaineet/lt/Documents/tutorial07/Jaatinen.pdf>

Nordea Pankki Suomi Oyj 2012. Mitkä maat kuuluvat SEPA-alueeseen?. Viitattu 10.2.2012.  
<http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Maksut+ja+kortit/Neuvoja+maksuista+ja+korteista/Mitk%C3%A4+maat+kuuluvat+SEPA-alueeseen/981732.html>

Nordea Pankki Suomi Oyj 2010. Konekieliset valuuttamaksut, palvelukuvaus. Viitattu 10.2.2012.  
[http://www.nordea.fi/sitemod/upload/root/fi\\_org/liite/s/yritys/pdf/konek\\_vmaks\\_maat.pdf](http://www.nordea.fi/sitemod/upload/root/fi_org/liite/s/yritys/pdf/konek_vmaks_maat.pdf)

OP-Pohjola 2010. Maksuliikepalvelut palvelukuvaus. Viitattu 21.2.2012.  
<https://www.op.fi/media/liitteet?cid=151522457&srcpl=3>

OpusCapita 2007. Turvallisesti yleiseurooppalaisen maksamisen aikaan. WWW-dokumentti.  
<http://www.digipaper.fi/opuscapita/38769/>. Viitattu 10.4.2012.

#### Haastattelut

Kassakirjanpitäjän haastattelu 1.8.2012.

Kassakirjanpitäjän haastattelu 1.8.2012.

Kassakirjanpitäjän haastattelu 1.8.2012.

Palkanlaskijan haastattelu 1.8.2012.

Palkanlaskijan haastattelu 1.8.2012.

## Kuvat

Kuva 1: SEPan aikataulu (Finanssialan Keskusliitto 2011b.) .....	9
Kuva 2: Muutoksen vaiheet yksilön näkökulmasta (Laamanen 2003, 258.) .....	13
Kuva 3: SEPan aiheuttamat standardimuutokset (OpusCapita 2007.) .....	17
Kuva 4: Kohdeyrityksen maksuliikenneprosessi (Auvinen, 2012) .....	19

## Liitteet

### Liite 1: SEPA-sanasto (OpusCapita 2005-2009)

#### **BBAN**

Basic Bank Account Number, tilinumeron kansallinen muoto.

#### **BIC**

Bank Identifier Code, pankin yksilöivä tunnus. Käytetään myös nimeä SWIFT Code, SWIFTkoodi. Maksun saajan pankin BIC on pakollinen EU- ja ETA -alueen rajat ylittävissä tilisiirroissa.

#### **B2C**

Bank to Customer, pankista asiakkaalle.

#### **C2B**

Customer to Bank, asiakkaalta pankkiin.

#### **EBA**

Euro Banking Association, pankkien välisten maksujen selvitys- ja katteensiirtopalveluita tarjoava palvelukeskus, ACH (automated clearing house).

#### **EMV**

Europay Mastercard Visa -standardi uusille sirupohjaisille, kansainvälisesti yhteiskäyttöisille maksukorteille.

#### **EPC**

European Payments Council, eurooppalaisten pankkien yhteinen päättävä elin Euroopan laajuisissa maksuliiketoimissa. EPC:n tarkoituksena on tukea ja edistää yhtenäisen euromaksualueen luomista.

#### **EU-MAKSU**

EU-maksu on euromääräinen, Euroopan Unionin jäsenvaltioiden, Islannin, Norjan ja Lichtensteinin välillä tai sisällä suoritettava tilisiirto. Se välitetään kotimaisen tilisiirron hinnalla.

#### **FTP**

File Transfer Protocol on tiedostojen siirron yhteyskäytäntö (Finanssialan Keskusliitto 2008, 18).

#### **IBAN**

International Bank Account Number, kansainvälinen tilinumero, tilinumeron kansainvälinen esitystapa. Suomessa toimivien pankkien IBAN-tilinumerot muodostuvat näin:

FI (maakoodi) 24(kaksinumeroinen tarkenne) 50000123456789 (BBAN tilinumero täytenollinen).

**PATU**

on pankkien asiakasyhteyksien tietoturva. PATU:lla tunnistetaan asiakas ja pankki sekä suojataan yritysten ja yhteisöjen sekä pankin välisten aineistojen muuttumattomuus. PATU:lla ei voi salata aineistoa. PATU soveltuu huonosti XML-aineistojen suojaukseen. (Finanssialan Keskusliitto 2008, 19.)

**PE-ACH**

Pan-European Automated Clearing House, eurooppalaisten pankkien välisen maksuliikkeen clearingjärjestelmä.

**PKI**

Public Key Infrastructure, julkisen avaimen menetelmä, jossa varmenteet muodostavat ketjuja, joiden pohjalta yritykset ja henkilöt voivat luottaa toisiinsa. Julkinen avain ja yksityinen avain muodostavat avainparin. Julkisella avaimella koodatun salaisuuden voi avata vain yksityisellä avaimella.

**PSD**

Payment Service Directive Euroopan komission valmisteleva, maksupalveluita koskevan lainsäädännön yhtenäistävä direktiivi, joka on toteutettava kaikkien EU:n jäsenmaiden kansalliseen lainsäädäntöön.

**SEEBACH**

SEEBACH (= SEPA EBA PE-ACH) on Suomessa toimivien maksuliikennepankkien ja suurimpien pohjoismaisten pankkien yhdessä EBA:n kanssa käynnistämä projekti pankkien välisen selvityksen ja katteensiirron menetelmien kehittämiseksi.

**SEPA**

Single Euro Payments Area, yhtenäinen euromaksualue, johon kuuluu kaikkiaan 31 maata: EU-maat, ETA-maat sekä Sveitsi.

**SEPA CREDIT TRANSFER**

SEPA-tilisiirto, yhteiseurooppalaiset säännöt ja standardit täyttävä tilisiirto SEPAalueella. Maksut kulkevat samassa formaatissa, samaan hintaan ja yhtä nopeasti koko SEPA-alueella.

**SEPA DIRECT DEBIT**

SEPA suoraveloitus, yhteiseurooppalaiset standardit täyttävä suoraveloitus SEPA -alueella (ei vastaa kotimaista suoraveloitusta). Valtuutus annetaan pankin sijasta suoraan yritykselle. Suoraveloituksen voi tehdä myös kertaluontoisena. Maksaja voi peruuttaa suoraveloituskäynnin 8 viikon sisällä.

**SWIFT**

SWIFT, Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication, pankkien omistama maiden välillä tapahtuvaan maksamiseen liittyvien maksusanomien välittäjä ja käyttöliittymäohjelmistojen tarjoaja.

**SWIFTNet**

SWIFTNet on SWIFTin tajoama käyttöliittymäohjelma, Internet-protokollaan perustuva edistyksellinen maksusanomien välittämiskanava.

**UNIFI (ISO 20022) XML STANDARDI**

Standardi, jota on sovittu käytettävän yhtenäisissä eurooppalaisissa tilisiirroissa ja suoraveloituksissa sekä asiakasyhteyksien eurooppalaisessa standardoinnissa.

**WEB SERVICES**

Web Services on W3C-organisaation ylläpitämä, kansainvälisiin standardeihin perustuva tiedonsiirtomenettely. Web Services on myös pankkien Cash Management - palveluissa (mm. SEPA Credit Transfer) käytetty uusi yritysten yhteys- ja turvakäytäntö, jonka määritykset ovat saatavilla Finanssialan Keskusliiton verkkosivuilta.

Liite 2: Teemahaastattelun kysymykset

1. Ikä ja sukupuoli
2. Asema ja pääasialliset työtehtävät yrityksessä
3. Kuinka kauan olet työskennellyt maksuliikenteen järjestelmien parissa?
4. Kuinka suuressa osassa maksuliikenteen järjestelmät ovat päivittäisessä työssäsi?
5. Millaiset odotukset sinulla oli SEPasta ennen yrityksen SEPA-siirtymää?  
(järjestelmämuutokset, työtapojen muuttuminen)
6. Miten koet saaneesi tietoutta SEPasta ennen SEPA-siirtymää? (yritykseltä ja ulkopuolelta; yleinen tieto SEPasta)
7. Miten tulevista muutoksista tiedotettiin ennen SEPAan siirtymistä? (palaverit, sähköpostit)
8. Miten asianomaisia koulutettiin SEPAn aiheuttamista järjestelmämuutoksista?  
(henkilökohtaisesti, ohjeistus paperilla, koulutuksen kesto)
9. Koetko että asianomaiset ovat saaneet riittävästi tietoa SEPAn aiheuttamista muutoksista?  
(yleiset muutokset pankkiyhteyksissä, maksuliikenteessä)
10. Kuinka omat työtapasi ovat muuttuneet SEPAn aiheuttamien järjestelmämuutosten jälkeen? (ajankäyttö, työtavat)
11. Miten muutokset ovat vaikuttaneet työskentelyyn muiden osapuolten kanssa? (osastot ja tiimit työyhteisössä)
12. Kuinka muutokset ovat helpottaneet työskentelyä? (työvaiheiden vähentyminen, nopeutuminen)
13. Minkälaisia ongelmia maksuliikenteessä oli havaittavissa ennen SEPAA? (sovellukset, pankkiyhteydet)
14. Koetko tilanteen muuttuneen SEPAn myötä? (ongelmat lisääntyneet, vähentyneet)

15. Minkälaisia ongelmatilanteita olet havainnut maksuliikenteessä SEPA:n jälkeen?  
(järjestelmien käytettävyys, pankkiyhteydet)
  
16. Mitä positiivisia muutoksia olet havainnut yrityksen maksuliikenteessä SEPA:n myötä?  
(järjestelmät, pankkiyhteydet)
  
17. Kuinka SEPA:n myötä ilmenneitä ongelmia järjestelmissä on ratkaistu? (kesto, käyttäjien huomioiminen ongelmanratkaisussa)
  
18. Koetko että järjestelmämuutoksista olisi edelleen koulutustarve asianomaisille? (miltä osin)
  
19. Koetko järjestelmien käytettävyyden muuttuneen SEPA:n myötä? (sovellusten toiminnot, työvaiheiden lisääntyminen)
  
20. Miten parantaisit maksuliikenteen sujuvuutta yrityksessä?
  
21. Kuinka kehittäisit yrityksen maksuliikenteen järjestelmiä? (käyttäjän näkökulmasta)
  
22. Järjestäisitkö SEPAan liittyvän koulutuksen eri tavoin kuin se tehtiin?  
(järjestelmämuutoksiin liittyvä koulutus ja tiedotus)
  
23. Tässä voit kertoa vapaasti ajatuksistasi SEPA-siirtymästä (kehitettävää, ongelmia, mielipiteitä)