



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Jarno Mäkinen

YRITYS Z:N OSTOLASKUPROSESSI

Ohjeistus ostolaskujen käsittelijöille

Liiketalous ja matkailu
2013

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Jarno Mäkinen
Opinnäytetyön nimi	Yritys Z:n ostolaskuprosessi - Ohjeistus ostolaskujen käsittelijöille
Vuosi	2013
Kieli	suomi
Sivumäärä	79 + 2 liitettä
Ohjaaja	Mika Ylinen

Tässä opinnäytetyössä koottiin ohjeistus Yritys Z:n ostolaskujen käsittelijöille. Kohdeyrityksellä ei ollut opinnäytetyön käynnistymishetkellä kunnollista ohjeistusta laadittuna, joten tarve tällaiselle opinnäytetyölle tuli suoraan työelämästä. Tutkimus toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, joka on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen muoto. Työn tarkoituksena oli laatia kattava konkreettinen ohjeistus kohdeyrityksen käyttöön sekä selvittää, mitä hyvän ohjeen laadinnassa tulee huomioida.

Opinnäytetyön teoreettinen osuus rakentuu ostolaskujen käsittelystä, prosessikuvauksesta ja hyvän ohjeen laatimisesta. Ostolaskujen käsittelyssä keskitytään siihen, millaisia käytäntöjä sisältyy sähköiseen ostolaskuprosessiin. Prosessikuvauksessa käsitellään prosessien merkitystä, eli sitä, miten ja miksi niitä tulee kuvata. Hyvän ohjeen laadinta - osiossa käydään läpi, kuinka selkeää tekstiä ja havainnollistavia kuvia laaditaan sekä ohjeen ulkoasuun ja tärkeiden asioiden korostamiseen liittyviä asioita. Myös toimintatutkimusta käsitellään hieman perusteellisemmin, koska sitä ei ole vielä paljonkaan käytetty opinnäytetöissä.

Kohdeyrityksen ostolaskujen käsittelijät ja heidän esimiehensä antoivat ohjeistuksesta erittäin positiivista palautetta, kun perusteellinen ohjeistus kohdeyrityksen tarpeisiin saatiin laadittua. Ohjeistus on sellainen, että kuka tahansa yrityksen ostolaskujen käsittelijä voi sitä työssään käyttää apuna. Suurimman haasteen ohjeen kokoamisessa aiheuttivat kohdeyrityksen eri yksiköiden toisistaan poikkeavat toimintamallit sen suhteen, miten ne haluavat laskunsa käsiteltävän. Eri yksiköiden toimintatapojen harmonisointi helpottaisi merkittävästi yrityksen ostolaskuprosessia, mikä selkeyttäisi myös ohjetta. Tällöin yksikkökohtaisia poikkeuksia ei tarvitsisi erikseen käydä ohjeessa läpi, vaan samat käsittelytavat kävisivät kaikille.

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Liiketalouden koulutusohjelma

ABSTRACT

Author	Jarno Mäkinen
Title	Purchase Invoice Process at Company Z - Instructions for Purchase Invoice Handlers
Year	2013
Language	Finnish
Pages	79 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Mika Ylinen

The aim of this thesis was to compile instructions for Company Z's purchase invoice handlers. The need for such a thesis came directly from the company's needs because the company did not have proper instructions when the thesis process was first launched. The study was conducted as an activity based study, which is a form of qualitative research. The aim was to produce comprehensive practical instructions for the case company as well as to find out which things should be considered in the drawing up of the instructions.

The theoretical study in this thesis is based on purchase invoice handling, description of the processes and how to compose good instructions. In the section considering purchase invoice handling the focus is on the practices included in the electronic invoice process. Why and how the processes should be described is examined in the section describing the processes. When talking about how to compose efficient instructions the main focus is on how to write clear text and create good pictures. This section also deals with manual layout and how to highlight important things. There is a section for activity based study as well as it has been rarely used as a research method in final theses.

After these instructions for the case company's needs were complete purchase invoice handlers and their manager gave positive feedback on the instructions. The instructions are written so that all purchase invoice handlers can use them to help them in their work. The biggest challenge for composing the instructions was that there are many units in the case company and there are various ways how different units want their invoices to be handled. If all units harmonized their practices this could contribute significantly to the company's purchase invoice process, which also would clarify the purchase invoice handling instructions. By doing so there would not be exceptions in the instructions as the same procedures would be suitable for all the units.

Keywords	Purchase invoice handling, process management, good instructions, activity based study
----------	--

SISÄLLYSLUETTELO

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	7
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus	8
1.2	Aiheen rajaus ja merkitys kohdeyritykselle	9
1.3	Tutkimuksen rakenne	10
1.4	Aikaisemmat opinnäytetyöt aiheesta	11
2	TUTKIMUSMENETELMÄ	13
2.1	Toimintatutkimus menetelmänä	13
2.2	Toimintatutkimuksen toteutus	15
2.3	Aineiston hankkiminen toimintatutkimuksessa	16
2.4	Toimintatutkimuksen vahvuudet ja heikkoudet	17
3	OSTOLASKUJEN KÄSITTELY	18
3.1	Kohti sähköistä ostolaskujen käsittelyä	18
3.2	Ostolaskuprosessi	21
3.3	Ostolaskujen automaattinen täsmäytys	23
3.4	Toimittajatietojen merkitys ostolaskuprosessissa	24
3.5	Ostolaskujen saapuminen yrityksen järjestelmään	26
3.6	Ostolaskujen tarkastaminen ja hyväksyntä	28
3.7	Ostolaskujen käsittelyn sisäiset kontrollit	30
4	PROSESSIKUVAUS	32
4.1	Prosessien merkitys organisaatiolle	32
4.2	Prosessijohtaminen	36
4.3	Prosessien kuvaamisen merkitys	38
4.4	Prosessikuvauksen edellytykset ja hyödyt	41

4.4.1	Prosessi- eli työnkulkukaavio	42
4.4.2	Vuokaavio	44
4.4.3	Prosessikartta	44
4.4.4	Pääprosessien kuvaus	46
4.4.5	Toimintotaulukko	46
5	HYVÄN OHJEEN LAADINTA.....	48
5.1	Työvaiheet onnistuneessa viestinnässä	48
5.2	Otsikointi	51
5.3	Tekstin selkeyden ja muotoilun merkitys lukijalle.....	52
5.4	Tekstin ulkoasu.....	54
5.5	Ohjeen merkitys sen käyttäjälle.....	58
5.6	Ohjeen rakenne	60
5.7	Kuvien käyttö	62
6	TUTKIMUKSEN TYÖVAIHEET JA TOTEUTUS	64
6.1	Yritysesittely	64
6.1.1	Tietojärjestelmät.....	64
6.1.2	SAP	65
6.1.3	Basware	66
6.2	Aineiston hankinta ja käsittely	67
6.3	Ohjeistuksen laadintaprosessi.....	68
7	JOHTOPÄÄTELMÄT	71
7.1	Opinnäytetyön luotettavuus.....	71
7.2	Ohjeistuksen onnistumisen arviointi	72
7.3	Oppimisprosessin arviointi.....	74
7.4	Jatkotutkimusehdotukset	76
	LÄHTEET.....	78

TAULUKKO- JA KUVALUETTELO

Taulukko 1. Toimintatutkimuksen suhde kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen tutkimukseen	14
Taulukko 2. Prosessimäärittelyn keskeiset vaiheet	40
Kuva 1. Yrityksen ostolaskuprosessi ja sen eteneminen	21
Kuva 2. Sähköinen ostolaskuprosessi tilauksellisille ja sopimukseen perustuville laskuille tai kun laskuilta puuttuu tilaus tai sopimus	23
Kuva 3. The functional structure	32
Kuva 4. Toimintaprosessien mallintamisen peruskäsitteet	35
Kuva 5. Prosessin työnkulkukaavio	43
Kuva 6. Esimerkki prosessikartasta, jossa prosessit kulkevat horisontaalisesti organisaation läpi	45
Kuva 7. Ydinprosessien kuvaustaso	46
Kuva 8. Toimintotaulukko	47
Kuva 9. Järjestys, jossa kirjoittaja ja lukija käsittelevät tekstiä	49
Kuva 10. Kirjoittamisen prosessikuvaus	50
Kuva 11. Otsikoiden merkitys	52
Kuva 12. Katseen kulku silmäiltäessä	55
Kuva 13. Esimerkkejä kuvien sijoittelusta suhteessa tekstiin	63

LIITELUETTELO

LIITE 1. Ohjeistuksen sisällysluettelo	80
LIITE 2. Otteita ohjeen kokonaisuuksista	82

1 JOHDANTO

Ihmisen muisti jaetaan pitkäkestoiseen muistiin, eli säilömuistiin ja lyhytkestoiseen muistiin, eli työmuistiin. Taidot sijaitsevat yleensä säilömuistissa. Niiden oppiminen on hidasta, mutta opittuja taitoja ei unohdeta kovin helposti. Tiedot puolestaan löytyvät työmuistista ja ne opitaan nopeasti, mutta ne myös unohdetaan nopeasti. Näiden muistien kapasiteetti on myös hyvin erilainen: säilömuistissa se on suuri ja työmuistissa pieni. Asioiden oppiminen on sitä, kun ihminen tallentaa muistiinsa asioita, joita hän pystyy palauttamaan mieleensä ja käyttämään niitä myöhemmin. Oppimista voi tapahtua myös silloin, kun asiaa toistetaan työmuistissa useita kertoja, jolloin oppimisen myötä asia siirtyy pitkäkestoiseen muistiin. (Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 149–154; Kuutti 2003, 36–38, 41–43, 53–54)

Ihmiset voivat käyttää oppimisessaan kaikkia aistejaan. Ihminen voikin olla oppijana joko visuaalinen, auditiivinen tai kinesteettinen. Visuaalinen oppija oppii näkemästään, auditiivinen kuulemastaan ja kinesteettinen tekemästään. Harva ihminen on täysin jonkin tietyn tyyppin oppija, vaan oppimistyyli on näiden kolmen osa-alueen symbioosi. (Kuutti 2003, 41–43)

Näin ollen jonkinlaiset tallennetut ohjeet ovat oppimisprosessissa tärkeitä. Muisti ei toimi siten, että asiat opetetaan kerran, jonka jälkeen ne olisivat pysyvästi mielessä. Ohjeet tukevat oppimista, koska niihin lukija voi palata myöhemmin ja tarkastaa miten asia tulee tehdä, jotta se menee oikein. Kun tätä toistoa tapahtuu tarpeeksi monta kertaa, ei ohjeelle ole enää niin paljon tarvetta. Ohjeen merkitys korostuu kuitenkin edelleen sellaisissa tapauksissa, joita ei joudu kohtaamaan kovin usein.

Uuden työntekijän perehdyttäminen on tärkeä prosessi yritykselle. Onnistunut perehdytysprosessi takaa sen, että uusi työntekijä omaksuu yrityksen työtavat ja oppii kaikki työssään tarvitsemat taidot. Tekstimuodossa oleva, hyviä kuvia sisältävä ohje on erinomainen vaihtoehto ohjeen formaatiksi. Sillä tuetaan ensimmäiseksi visuaalista oppimista, jonka jälkeen ihminen alkaa kokeilla käytännössä lukemaansa. Kun on kyse työtehtävistä, yleensä kokeneempi

työntekijä perehdyttää uutta työntekijää. Tällaisessa perehdytysmallissa tulee huomioitua kaikkien oppimistyylien edustajat ja kuten todettiin, harva ihminen on pelkästään täysin visuaalinen, auditiivinen tai kinesteettinen oppimistyyliltään.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda kohdeyrityksen ostolaskujen käsittelijöille kattava ohjeistus, jolla tuetaan yrityksen työntekijöiden oppimista. Tätä kautta myös yrityksen toiminnan laatu paranee. Käytän tässä opinnäytetyössä kohdeyrityksestä nimeä Yritys Z, koska minua sitoo vaitiolovelvollisuus. Tarve tälle ohjeelle tulee suoraan työelämästä, sillä Yritys Z:lla ei ole tällä hetkellä laadittuna laajaa kaikenkattavaa ohjetta ostolaskujen käsittelijöille. Lisäksi valtaosa aiemmin laadituista ohjeista on vanhoja, joten asiat ovat muuttuneet paljon noista ajoista, yrityksessä on esimerkiksi otettu käyttöön uusia ohjelmia.

Eriyisen tarkasti ohjeessa huomioidaan yrityksen palvelukseen tulevien uusien työntekijöiden perehdyttämisen tukeminen. Usein uudet työntekijät aloittavat urapolkunsa kohdeyrityksessä juuri ostolaskujen käsittelystä, joten tarve tällaiselle ohjeelle on suuri. Uuden työntekijän perehdytys on perinteisesti suoritettu kokeneen ostolaskukäsittelijän toimesta, ja sen yhteydessä uusi työntekijä on itse samalla kirjannut keskeisiä asioita itselleen muistiin. Tämän opinnäytetyönä laadittavan ohjeiston luominen ei poista tätä henkilökohtaista perehdytystä, mutta se antaa uudelle ostolaskukäsittelijälle paremmat mahdollisuudet selvittää haastavista tilanteista yksin. Tällöin uuden työntekijän ei tarvitse varmistaa jokaista asiaa erikseen kokenemmalta työntekijältä, mikä lisää molempien osapuolien työtehoa.

Eriyisesti alkuvaiheessa ostolaskujen käsittelyssä huomioitavat asiat saattavat tuntua alussa erittäin hankalilta, koska muistettavaa on paljon. Nyt kootulla ohjeistolla pienennetään merkittävästi paineita asioiden muistamisen suhteen, koska uuden ostolaskujen käsittelijän ei tarvitse itse huolehtia siitä, että hän muistaa kaikki olennaisimmat asiat ostolaskujen käsittelystä. Perusteellisesti laaditusta ohjeesta löytyy kaikki olennainen ja siihen uuden ostolaskukäsittelijän on helppo tukeutua työtehtäviensä hoitamisessa. Tämä ohje toimii tukena myös

kokeneemmille ostolaskujen käsittelijöille. Heille ohjeesta on hyötyä erityisesti sellaisten laskujen kohdalla, joita ei tule päivittäin yritykseen, ja niiden käsittelytavoissa on jotain erityispiirteitä, jotka tekevät ne perustyöstä poikkeaviksi.

Opinnäytetyössä pyritään selvittämään, millainen on hyvän ohjeen sisältö ja mitä sen laadinnassa on huomioitava. Näiden selvitysten jälkeen luodaan varsinainen ohjeistus, joka muodostaa opinnäytetyön tutkimuksellisen osuuden. Tutkimusongelmaan etsitään vastauksia seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- Mitä tietoa ostolaskukäsittelijän ohjeesta tulee löytyä?
- Millainen on selkeä ohje ja miten se rakentuu?
- Miten ohje laaditaan siten, että se sopii kaikille kohdeyrityksen liiketoimintayksiköille?

1.2 Aiheen rajaus ja merkitys kohdeyritykselle

Tutkimusaiheen valinnassa ei kannata kiirehtiä. Tutkijan aito innostuminen aiheesta helpottaa vaikeista tilanteista selviämistä. Ihannetilanteessa aihe on myös sellainen, josta on työntekijälle jatkossakin hyötyä. Lisäksi tutkimuksen tekijän mahdolliset aiemmat kokemukset ja tiedot tutkimuksen aiheesta ovat erittäin hyödyllisiä koko tutkimuksen kannalta. (Kauranen, Mustakallio & Palmgren 2006, 20–21)

Ohjeistuksen aihe rajattiin koskemaan ainoastaan ostolaskujen käsittelyä. Kaikki kohdeyrityksen Suomen taloushallintopalvelut on keskitetty samaan toimistoon, joten ohjeita olisi voitu tehdä myös muille osastoille kuten ostoreskontraan ja kirjanpitoon. Työkokemukseni kohdeyrityksessä rajoittuu kuitenkin pääosin ostolaskujen käsittelyyn, joten oli järkevää rajata aihe koskemaan ainoastaan ostolaskujen käsittelyä. Laajempien ohjeiden laatiminen ei olisi ollut mahdollista myöskään opinnäytetyön laajuus huomioiden. Aihe motivoi minua, koska laaditulla ohjeella voin vaikuttaa omaan työhöni ja parantaa koko ostolaskupuolen tuottamaa laatua.

Kohdeyritys saa opinnäytetyön tuloksena täysin heidän tarpeitaan varten räätälöidyn ohjeistuksen ostolaskujen käsittelyyn. Tämä ohjeistus lisää työntekijöiden työtapojen ja -käytäntöjen yhtenäistymistä. Mahdollisimman yksiselitteinen ohje vähentää käytäntöjen virheellistä tulkintaa ja harmonisoi koko osaston toimintaa. Tätä kautta toiminnan laatu paranee yrityksessä. Lisäksi uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tarvittava aika vähenee, koska kokeneemman työntekijän ei tarvitse enää olla niin paljon uuden työntekijän tukena. Tällöin yrityksen toiminta tehostuu. Kohdeyritys hyötyy myös siitä, että ohjeistus on laadittu opinnäytetyönä, jolloin siihen ei ole kulunut kenenkään työaika ostolaskujen käsittelyn kustannuksella.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö rakentuu teoreettisista osista, varsinaisesta ohjeesta sekä tutkimuksen kulun ja toteutuksen arvioinnista. Johdannon jälkeen käsitellään opinnäytetyössä käytettyä tutkimusmenetelmää. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiiviseen tutkimukseen kuuluva toimintatutkimus. Tälle tutkimusmenetelmälle on tyypillistä, että tutkija on aktiivisena toimijana yrityksessä ja pyrkii yhdessä muiden työntekijöiden kanssa muutokseen, joka parantaa kohdeyrityksen toimintaa. Toimintatutkimuksen tuloksena laaditaan kohdeyrityksen tarpeiden pohjalta jokin konkreettinen työelämälähtöinen tuotos, jota toimeksiantajayritys pystyy hyödyntämään yritystoiminnassaan. Osiossa käsitellään sen ominaispiirteitä, aineistonhankintaan liittyviä kysymyksiä sekä sen hyviä ja huonoja puolia.

Tässä työssä teoriaosuus koostuu kolmesta käsitteestä: ostolaskujen käsittelystä, prosessikuvauksesta sekä hyvän ohjeen laatimisesta huomioitavista asioista. Ostolaskujen käsittelyssä käydään läpi kaikki ostolaskuprosessiin liittyvät asiat laskun saapumisesta yritykseen aina siihen asti, kun lasku siirtyy tarkastuksen ja hyväksynnän kautta ostoreskontraan. Lisäksi ostolaskujen sähköistymistä ja automaattitasmäytystä käydään läpi, sillä niillä on merkittävä rooli ostolaskujen käsittelyprosessissa. Koska laadittavassa ohjeessa kuvataan ostolaskuprosessia, valittiin yhdeksi teoriaosuudeksi prosessikuvaus. Prosessikuvauksessa käsitellään prosessien merkitystä ja eri tapoja kuvata niitä. Tämän ostolaskuprosessin

onnistunut kuvaaminen todentuu konkreettiseksi ohjeeksi. Tästä syystä teoriaosuudessa pureudutaan myös siihen, miten laaditaan hyvä ohje. Osiossa käsitellään yleisesti ohjeen merkitystä ja sen rakennetta. Ohjeen laatimisessa tulee huomioida monia seikkoja, joiden perusteella määrittyy se, onko ohje selkeä vai ei. Otsikointi sekä tekstin muotoiluun ja ulkoasuun liittyvät seikat täytyy huomioida huolellisesti. Lisäksi kuvien onnistunutta käyttöä käydään läpi, koska sillä on erittäin keskeinen rooli ohjeen onnistumisen kannalta.

Tutkimuksen toteutuksessa esitellään lyhyesti Yritys Z ja sen käytössä olevat tietojärjestelmät. Nämä asiat käydään läpi vain lyhyesti vaitiolovelvollisuudestani johtuen. Tietojärjestelmät nousevat esiin perusteellisesti varsinaisessa ohjeessa, joten siksi niihin ei tässä osiossa keskitytä syvällisesti. Lisäksi osiossa perustellaan, miksi valittiin tietyt työtavat ja -menetelmät. Aineiston keräämiseen ja sen työstämiseen liittyvät asiat käsitellään myös tässä osiossa. Työssä esitellään myös se, millaisten eri vaiheiden kautta ohje valmistui sekä miten sen toimivuutta testattiin.

Johtopäätökset-osiossa arvioidaan opinnäytetyöprosessia ja sitä, miten ohjeistus onnistui yleisesti, sekä ohjeen luotettavuuteen vaikuttavia asioita. Osiossa pohditaan myös opinnäytetyöprosessin aikana tapahtunutta oppimista - sekä kohdeyrityksen että opinnäytteen kirjoittajan kannalta. Lisäksi pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

Opinnäytetyön tuloksena valmistunut ohje on salainen ja tarkoitettu vain Yritys Z:n käyttöön. Kuitenkin tämän työn liitteistä löytyy ohjeen sisällysluettelo ja kuvia, joista saa käsityksen siitä, millainen laadittu ohje on. Sisällysluettelo ja kuvia on muokattu sen verran, että niistä ei käy ilmi, mistä yrityksestä on kyse.

1.4 Aikaisemmat opinnäytetyöt aiheesta

Aiemmistä tutkimuksista voidaan mainita Saija Laitisen tekemä toiminnallinen opinnäytetyö ”Strategisista periaatteista käytäntöön – Organisaation prosessien kuvaaminen ja kehittäminen”, jossa hän on laatinut toimintaohjeistuksen Itella Information Oy:n maksuliikenne- ja myyntireskontrayksikön eri työtehtäviin.

Työn tavoitteena oli laatia koko organisaation sisällä mahdollisimman helposti toiseen yksikköön monistettavat toimintaohjeistukset, joilla pyrittiin yhtenäistämään yrityksen toimintamalleja. Suurimmat haasteet Laitisen tutkimuksessa johtuivat siitä, että tällaisessa suuressa organisaatiossa tavoitteet joudutaan viemään monien eri vaiheiden läpi, ennen kuin ne saadaan varsinaiseen toimintaan. (Laitinen 2011)

Tuula Hoivala on käsitellyt opinnäytetyössään ”Teknisen ohjeen suunnittelu ja toteutus” sitä, miten laaditaan käyttöohje yritykselle, joka ottaa käyttöönsä uutena toiminnanohjausjärjestelmänä SAP R/3:n. Teknisen viestinnän ja käytettävyyden teorioiden pohjalta valmistunut ohje otettiin yrityksessä heti käyttöön ja sen seurauksena työssä tapahtuvat virheet ovat vähentyneet. (Hoivala 2009)

Myös Janne Hyötyläinen on tehnyt insinöörityönään toimintakäsikirjan OP-Jousiteos Oy:lle, jossa kuvataan yrityksen prosesseja käsikirjan muodossa. Prosessijohtamista käsittelevän teoriaosuuden lisäksi työstä löytyvät toimintakäsikirja sekä prosessikuvaukset. Nämä ovat osa kohdeyrityksen laatu- ja ympäristöjärjestelmää, jotka toimivat ohjenuorana yrityksen kehityksessä kohti sen järjestelmien sertifiointia. (Hyötyläinen 2009)

Kaikki mainitut tutkimukset ovat samasta lähtökohdasta laadittuja ohjeistuksia, mutta ne on vain laadittu eri yrityksille.

2 TUTKIMUSMENETELMÄ

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tavoitteena on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä on useita. Tyypillistä kvalitatiiviselle tutkimukselle on, että sen aineisto hankitaan todellisista ja luonnollisista tilanteista. Tietoa kerätään suoraan ihmisiltä siten, että tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja käytyihin keskusteluihin kuin esimerkiksi testeillä saatuihin tuloksiin. Tutkimuksen kohdejoukko, jolta tutkimusaineisto hankitaan, valitaan laadullisessa tutkimuksessa hyvin tarkasti. Myös tutkimussuunnitelma saattaa tutkimuksen aikana elää vahvasti, sillä tutkijan tulee reagoida mahdollisiin olosuhteiden muutoksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–164)

Tutkimuksen teossa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta tutkimusten luotettavuus silti vaihtelee. Reliaabelius on yksi tapa mitata tutkimuksen luotettavuutta. Tällöin kyse on tutkimuksen toistettavuudesta. Jos tutkimus toistetaan useamman kerran ja lopputulos on sama, voidaan tutkimusta pitää luotettavana. Tutkimus on silloin luotettava, kun tulokset eivät johdu sattumasta. Validius puolestaan kertoo siitä, että mittaako tutkimuksessa käytetyt menetelmät juuri sitä mitä tutkimuksella halutaankin mitata. Tämä tulee huomioida erittäin huolellisesti esimerkiksi haastattelukysymyksiä suunniteltaessa, sillä ihmiset ymmärtävät kysymykset aina oman sisäisen maailman kautta, jolloin he saattavat ymmärtää kysymyksen täysin eri tavalla verrattuna siihen, mitä tutkija on kysymyksellä tarkoittanut. Kvalitatiivisen tutkimuksen kulun tarkka kuvaus lisää tutkimuksen luotettavuutta. Perusteellisuus ja tarkkuus yleensäkin parantavat tutkimuksen luotettavuutta ja vähentävät virheellisiä tulkintoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231–232; Kananen 2009, 87)

2.1 Toimintatutkimus menetelmänä

Toimintatutkimuksessa sekä tutkimus että toiminta tapahtuvat samanaikaisesti. Se liittyy keskeisesti käytännön työelämän ongelmien ratkaisemiseen. Tällaisella opinnäytetyöllä pyritään täten vaikuttamaan konkreettisesti työelämään. Sillä pyritään kehittämään ammatillisen kentän käytännön ohjeita sekä toiminnan

järjestämistä ja järkeistämistä toimivammaksi kokonaisuudeksi. Tällainen työ voi olla esimerkiksi työpaikan käytännön toimintoja kuvaava perehdyttämisopas. Tutkimuksessa on mukana työpaikan henkilökuntaa, joka luo toimintatutkimukselle hyvän pohjan. Tällöin tutkimuksessa ovat mukana juuri ne henkilöt, joita ongelma koskee ja jotka ovat varmasti sitoutuneita sen ratkaisemiseen. Yhteistyö onkin yksi merkittävimmistä elementeistä toimintatutkimuksessa. On syytä muistaa, että toimintatutkimus kohdistuu vain yksittäiseen tapaukseen ja sen tulokset pätevät yleensä vain tutkittuun tapaukseen. Toimintatutkimuksella ei siis pyritä yleistämiseen, jota perinteisessä tutkimustyössä tavoitellaan. Tällaisen opinnäytetyön tulee olla työelämälähtöinen, käytännönläheinen ja sen tulee osoittaa, että tutkija hallitsee alan tietoja ja taitoja. (Kananen 2009, 9–11; Vilka & Airaksinen 2003, 9–10)

Taulukko 1. Toimintatutkimuksen suhde kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen tutkimukseen (Kananen 2009, 20)

	KVALITATIIVINEN	KVANTITATIIVINEN	TOIMINTATUTKIMUS
TUTKI-MUKSEN TARKOITUS	Ymmärtäminen Tulkinta	Syy-seuraussuhteet Ennustaminen	Muutos Toiminnankehittäminen
TEORIAN JA KÄYTÄNNÖN SUHDE	Induktio (yksittäisestä yleiseen) Käytännöstä teoriaan	Deduktio (yleisestä yksittäiseen) Teoriasta käytäntöön	Abduktio Teorian ja käytännön vuorovaikutus
TUTKIJAN ROOLI	Ulkopuolinen Osallistuja (mahdollinen)	Ulkopuolinen Tarkkailija	Aktiivinen toimija Muutosagentti
IHMIS-KÄSITYS	Holistinen (kokonaisvaltainen)	Atomistinen (pienelementteihin keskittyvä)	Holistinen Itseohjautuva
KÄSITYS TIEDOSTA	Tulkinnallinen	Tekninen	Kriittinen Emansipatorinen
TUTKIMUS-KYSYMYKSET	Avoimia	Strukturoituja	Lähinnä avoimia
VASTAUKSET TUTKIMUS-KYSYMYKSIIN	Kuvailevia	Määrällisiä, lukuja	Lähinnä avoimia

2.2 Toimintatutkimuksen toteutus

Toimintatutkimus rakentuu kolmesta elementistä. Lähtökohtana on toiminnan kehittäminen, joka pyrkii muutokseen. Tämä muutos tapahtuu yhteistoiminnan kautta. Näihin päämääriin pyritään tutkimuksen kautta. Toimintatutkimuksen yksi mahdollinen tutkimusongelma voisi olla esimerkiksi ”millä keinoilla saan työntekijät parantamaan työn tuottavuutta?”. Tällaiseen tutkimusongelmaan haetaan vastausta siten, että tutkija on tiiviisti mukana käytännön työssä. Merkittävää etua on siitä, jos tutkija on ilmiön kanssa tekemisissä ja hänellä itsellään on tietoa aiheesta jo etukäteen. (Kananen 2009, 11–13)

Toiminnallinen opinnäytetyö on hyvin kaksijakoinen, koska se koostuu teoria- ja tuotososuudesta. Näiden osuuksien tekstiin liittyvät ominaisuudet voivat olla hyvin erilaisia, joten tämä tulee olla tutkijan mielessä alusta asti. (Vilka & Airaksinen 2003, 65)

Toiminnalliseksi opinnäytetyöksi voidaan laatia työpaikalle ohje. Tämä ei kuitenkaan pelkästään vielä riitä, vaan siinä tulee myös ilmetä, että tutkija on pystynyt yhdistämään teoreettisen tiedon ammatilliseen käytäntöön. Näistä nousevien pohdintojen perusteella tutkijan tulee tarkastella kriittisesti työelämässä vallitsevia käytännön ratkaisuja sekä pyrkiä kehittämään niitä parempaan suuntaan. Teorian tarkoitus onkin luoda hyvä tietoperusta esimerkiksi laadittavalle oppaalle. Teoria toimiikin hyvänä apuvälineenä, kun toiminnallista opinnäytetyötä tehdään, koska se tuo uusia näkökulmia siihen, miten työelämän käytäntöjä voidaan kehittää. (Vilka & Airaksinen 2003, 41–43)

Toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena on aina konkreettinen tuote, esimerkiksi ohjeistus. Kun konkreettista tuotetta laaditaan, tulee tutkijan aina miettiä tarkasti millaisessa muodossa tuotos kannattaa toteuttaa, jotta se palvelisi kohderyhmää parhaalla mahdollisella tavalla. Jos toiminnallisena opinnäytetyönä laaditaan ohjeistus, voidaan sekin toteuttaa monella eri tavalla. Esimerkiksi painotuote, kansion kokoaminen tai sähköinen ohjeistus ovat mahdollisia formaatteja. Myös työntilajalla voi olla oma toivomus muodosta, jolla ohjeistus toteutetaan. Kannattaa myös tarkistaa, onko työn tilaajalla jokin toive ohjeistuksen

ulkoasusta, esimerkiksi värityksestä ja yrityksen logon käytöstä, jotta ohjeistus olisi yhtenäinen muiden yrityksen painotuotteiden kanssa. (Vilka & Airaksinen 2003, 51–54)

2.3 Aineiston hankkiminen toimintatutkimuksessa

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus keskittyy yksittäiseen tapaukseen. Tutkimuksen kannalta on tärkeää pohtia huolellisesti käytettävä aineistonkeruumenetelmä. Laadullisessa tutkimuksessa keskeistä on tutkijan ja tutkittavan välinen suora kontakti, joka voidaan toteuttaa esimerkiksi haastattelulla ja havainnoinnilla. Esimerkiksi kysely on hyvä menetelmä kerätä aineistoa tutkimusta varten. Tähän kuuluvat ihmisten toimitapojen tarkkailu ja havainnointi sekä ihmisiltä suoraan kysyminen. Suoraan kysyminen on hyödyllinen menetelmä, koska silloin he saavat itse kertoa miksi toimivat, kuten toimivat. Tällöin tutkija ei jää pelkästään omien tulkintojensa varaan. Havainnoinnilla puolestaan pystytään tarkastamaan, toimivatko ihmiset kuten he kertovat toimivansa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 183, 193, 204, 212; Kananen 2009, 18–19; Vilka & Airaksinen 2003, 63)

Käytäntöihin suuntautuminen ja muutokseen pyrkiminen ovat tunnusomaista toimintatutkimukselle. Kommunikatiivinen toimintatutkimus perustuu lähtökohtaan vuorovaikutuksesta, joka on edellytys työorganisaatioiden muutoksille sekä laajemmille työelämän innovaatioille. Tällainen tutkimus tulee suorittaa tasavertaisen dialogin kautta. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkija kuuntelee, mitä työntekijöillä on asiasta sanottavanaan. Näin heidän mielipiteensä huomioidaan myös kehittämis- ja muutosprosessissa. (Kuula 1999, 10, 90, 98, 112)

Toimintatutkimus on laadullisen tutkimuksen muoto ja yleisesti se rinnastetaan tapaustutkimukseksi. Suurin ero näiden välillä on kuitenkin tutkijan roolissa, kun tutkimusta suoritetaan: tapaustutkimuksessa tutkija havainnoi toimintaa, mutta toimintatutkimuksessa tutkija on itse mukana toiminnassa. Lisäksi toimintatutkimuksessa pyritään ongelman ratkaisuun ja sitä kautta muutokseen,

joten tällainen tutkimus menee pidemmälle kuin tapaustutkimus. (Kananen 2009, 23–24)

2.4 Toimintatutkimuksen vahvuudet ja heikkoudet

Toimintatutkimusta on kritisoitu siitä, että tutkimukseen osallistuvat olennaisesti työpaikan edustajat, mikä saattaa haitata tutkimuksen objektivisuutta. Se, että tutkijalle työ on tuttua ja hän on osa työyhteisöä voi vaikuttaa niin, ettei tutkija näe uusia mahdollisuuksia vaan hänen ajatuksensa ovat jumiutuneet vanhoihin toimintamalleihin. (Kananen 2009, 100–101)

Eduksi puolestaan voidaan laskea se, että työntekijät ovat parhaita asiantuntijoita työssään, jolloin he tuntevat oman työnsä huomattavasti paremmin verrattuna ulkopuoliseen tutkijaan. Koska työyhteisöt siirtyvät entistä enemmän esimiesjohtoisesta työympäristöstä tiimimuotoiseen työympäristöön, on toimintatutkimus oivallinen väline lisätä tätä työyhteisön omaa vastuullisuutta asioiden kehittämisestä. Perinteiseen laadulliseen ja määrälliseen tutkimukseen verrattuna toimintatutkimuksella voidaan oikeasti saavuttaa yrityksen toimintaa parantavia muutoksia. Todellinen muutos lähtee liikkeelle silloin, kun muutos lähtee liikkeelle toimijoista itsestään eikä muutokseen vain pakoteta ylhäältä päin. Toimintatutkimuksen aikana opitaan myös syvällisemmin ja pysyvämmiin verrattuna perinteiseen opetukseen, koska oppiminen tapahtuu tekemällä ja oman työn kautta, jolloin sillä on merkitystä toimijalle itselleen. (Kananen 2009, 100–101)

3 OSTOLASKUJEN KÄSITTELY

Koska tämän toiminnallisen opinnäytetyön tutkimusosuus on ohjeistuksen laatiminen ostolaskun käsittelyyn, on loogista pureutua sen teoreettiseen kontekstiin. Yritys Z:n ostolaskun käsittelyprosessi kulkee hyvin samalla tavalla kuin seuraavaksi esitetyt käytännöt.

3.1 Kohti sähköistä ostolaskujen käsittelyä

Ostolaskun käsittelyn työvaiheet tapahtuvat laskun saapumisen ja arkistoinnin välillä. Ostolaskujen käsittelytapa ei ole juurikaan muuttunut 1960-luvun menetelmistä. Ainoastaan toimintatapojen sähköistyminen on tullut uutena, joka tarjoaa yrityksille suuria kustannushyötyjä. Yrityksen on vielä mahdotonta saada kaikkia sille saapuvia laskuja sähköisessä formaatissa, koska ketään ei voida pakottaa lähettämään laskujaan sähköisessä muodossa. Kuitenkin yhä useammat yritykset hoitavat ostolaskun käsittelynsä sähköisesti. Tämä edellyttää sitä, että kaikki paperiset laskut skannataan yrityksen sisällä sähköiseen muotoon tai ostamalla tämän palvelun ulkopuoliselta skannauspalveluja tarjoavalta yritykseltä. (Koivumäki & Lindfors 2012, 13, 78; Mäkinen & Vuorio 2002, 113)

Paperilaskusta skannatusta ostolaskusta täytyy tallentaa avaintiedot jonkun työntekijän toimesta tai käyttäen tulkkaavaa skannausohjelmaa. Tällainen ohjelma pystyy muuttamaan automaattisesti laskun tietoja koneelliseen muotoon. Esimerkiksi Y-tunnus, arvonlisäveroprosentti, eräpäivä, tili- ja laskunumero sekä laskun loppusumma ovat tällaisia tärkeitä tietoja. Skannausohjelma täytyy ohjelmoida lukemaan tietoja tietyistä laskun kohdista. Kuitenkin eri toimittajien laskuilla nämä tiedot saattavat sijaita eri paikoissa, joten aluksi tämä automaattinen tietojen luku voi olla hankalaa. Yksinkertaisinta on, jos laskulla on standardimuotoinen viivakoodi, josta ohjelma pystyy lukemaan tiedot ja se sijaitsee laskulla aina samassa sovitussa paikassa. Verkkolaskujen kohdalla tätä ongelmaa ei ole, koska ne saapuvat jo valmiiksi sähköisessä muodossa. Näitä tietoja tietokone kykenee käsittelemään automaattisesti. Laskun tietojen tallentamisen jälkeen laskuja voidaan käsitellä ja sen sisältämiä tietoja hyödyntää eri työvaiheissa. (Mäkinen & Vuorio 2002, 117–119)

Vain kymmenen prosenttia kaikista laskuista lähetetään sähköisesti verkkolaskuina. Kuitenkin yrityksissä käsitellään tätä suurempi osa sähköisesti, koska osa laskuista saapuu EDI-laskuina ja paperisia laskuja skannataan yrityksen toimesta sähköiseen muotoon. EDI-laskuja käsitellään perusteellisemmin kappaleessa 3.5 ”Ostolaskujen saapuminen yrityksen järjestelmään”. Monissa ERP-järjestelmissä (enterprise resource planning) on jo valmiina mahdollisuus sähköiseen ostolaskun käsittelyyn. Tästä huolimatta monet yritykset hankkivat täysin erillisen ohjelmiston laskujen käsittelyä varten. Ostolaskujen käsittely on monesti taloushallinto-osastolla eniten resursseja vievä työtehtävä. Näin ollen sähköisellä taloushallinnolla voidaan saavuttaa jopa 90 prosentin säästöt verrattuna perinteiseen paperiseen ostolaskun käsittelyyn. Kustannussäästöjen lisäksi sähköisestä ostolaskun käsittelystä on myös muita etuja. Paperisen ostolaskun käsittelyn ongelmia ovat niiden hidas kiertäminen, laskujen katoaminen, laskun näkyminen kirjanpidossa vasta hyväksyntäkierroksen jälkeen. Lisäksi laskujen manuaalinen käsittely on työlästä ja niin on myös niiden tallentaminen yrityksen arkistoihin, joista laskuja on erittäin työlästä jälkikäteen lähteä etsimään. Nämä kaikki ongelmat poistuvat, kun ostolasku käsitellään sähköisesti. Sähköisessä käsittelyssä laskun tietoja ei myöskään välttämättä tarvitse syöttää järjestelmään käsin, vaan ne voidaan lukea automaattisesti esimerkiksi Optical Character Recognition (OCR) älyskannauksella. (Lahti & Salminen 2008, 31, 48–50)

Sähköisen taloushallinnon ehdoton vahvuus on se, että laskut kiertävät tarkastuksessa ja hyväksynnässä nopeasti, jolloin ne päätyvät myös ajallaan maksuun. Perinteisessä paperisessa laskujen käsittelyssä on aina se vaara, että tarkastajan lomien aikana laskut vain lojuvat hänen pöydällään ja maksu on mahdollisesti myöhässä. Sähköisessä taloushallinnossa voidaan tarkastajille ja hyväksyjille asettaa sijaisia, jolloin lasku siirtyy hänelle automaattisesti eikä laskun tarkastus ja hyväksyntäkierrös pysähdy. Laskun reklamoinnin tulisi tapahtua mahdollisimman nopeasti laskun saapumisen jälkeen. Tästäkin johtuen on tärkeää, että lasku päätyy nopeasti tarkastajalle, jolloin hän ehtii ajoissa tehdä reklamoinnin virheellisestä laskusta. Tarkastaminen ja hyväksyntä tapahtuvat sähköisessä ostolaskun käsittelyssä vain klikkaamalla hyväksy-painiketta, eikä

näin ollen allekirjoituksia tarvita. Myös mahdolliset laskun liitteet ja muut tiedot voidaan lisätä laskun tietoihin hyväksyjän toimesta, jolloin pystytään helposti havaitsemaan, miksi lasku on käsitelty juuri niin kuin se on käsitelty. (Mäkinen & Vuorio 2002, 122–123) Opinnäytetyön kohdeyrityksessä laskun kierrätys toimii juuri tällä tavalla. Tarkastajien ja hyväksyjien lomien aikana aiheutuu jonkin verran korkokuluja juuri siitä syystä, että he eivät ole määritelleet itselleen varahenkilöä. Tällöin lasku makaa pahimmassa tapauksessa tarkastajalla useita viikkoja ilman, että kukaan tekee asialle mitään. Vasta tarkastajan lomien päätyttyä laskun käsittely lähtee jälleen etenemään.

Sähköinen lasku on hyödyllinen sekä laskuttajalle että laskun vastaanottajalle. Laskuttajalle se on hyödyllinen, koska se on nopea ja turvallinen tapa lähettää lasku. Kustannukset vähenevät merkittävästi, kun tulostus- ja muut materiaalikustannukset sekä tarvittavat työvaiheet vähenevät. Laskun vastaanottajan työvaiheet myös vähenevät, koska sähköisen laskun tietoja ei tarvitse syöttää järjestelmään käsin, vaan ne tallentuvat automaattisesti. Näin myös käsittelyvirheiden määrä pienenee. Laskujen kiertoprosessi, eli tarkastaminen ja hyväksyminen nopeutuvat. Sähköisten laskujen arkistointi on helppoa ja edullista, joten tämä etu tulee sekä laskun lähettäjälle että vastaanottajalle. (Anttonen & Hakonen 2010, 146–147; Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 25–26)

Vaikka yrityksessä skannattu sähköinen lasku ei ole yhtä edullinen kuin sellainen lasku, joka saapuu yritykseen valmiiksi sähköisessä muodossa, on laskun käsittely huomattavasti helpompaa myöhemmissä ostolaskun käsittelyvaiheissa, esimerkiksi tarkastus- ja hyväksyntäkierrokselle lähettämisen ja laskun arkistoinnissa (Mäkinen & Vuorio 2002, 115). Ulkoisen skannauspalvelun käyttö on katsottu opinnäytetyön kohdeyrityksessä kustannustehokkaaksi vaihtoehdoksi, jonka avulla koko yrityksen ostolaskuprosessi hoituu sähköisesti.

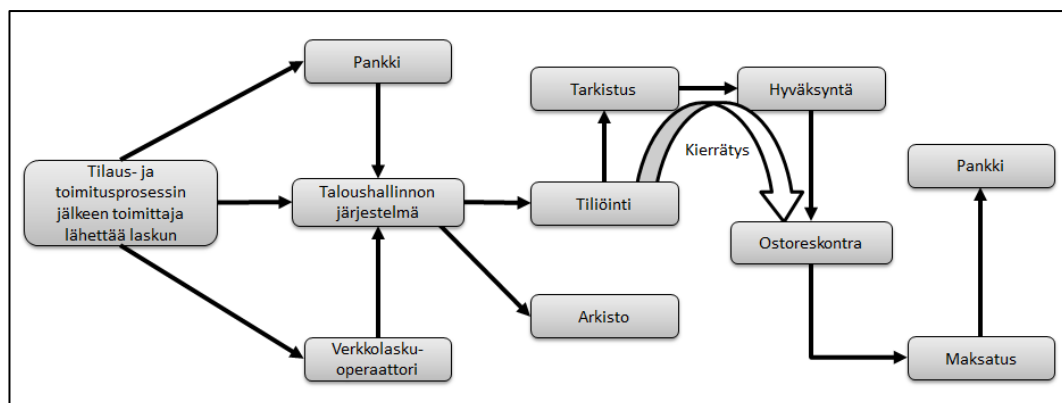
Sähköinen arkistointi on yksi parhaita puolia sähköisessä laskunkäsittelyssä. Tällöin vanhoja laskuja on huomattavasti helpompi hakea sähköisestä tietokannasta verrattuna paperiseen arkistoon. Lisäksi paperiarkisto vie paljon

fyysistä tilaa, joten sähköinen arkistointi säästää myös yrityksen tiloja. (Lahti & Salminen 2008, 66, 167; Mäkinen & Vuorio 2002, 130–131)

Opinnäytetyön kohdeyrityksessä tämä sähköinen arkistointi nopeuttaa ostolaskuprosessia. Esimerkiksi silloin, kun jostain laskusta saapuu maksumuistutus, voidaan yrityksen järjestelmästä heti tarkastaa, onko kyseinen maksumuistutus aiheellinen, vai onko kyseistä laskua edes tullut yritykselle asti. Sähköiseen arkistointiin tallentuu laskun lisäksi laskun tiliöinti. Tästä on hyötyä silloin, kun yritykseen saapuu lasku, jonka tiliöinnistä ostolaskujen käsittelijällä ei ole aiempaa kokemusta. Tällöin ostolaskujen käsittelijä voi katsoa viitteitä aiemmilta laskuilta, millainen tiliöinnin tulisi olla. Tiliöinnin oikeellisuudesta vastuun kantavat tarkastaja ja hyväksyjä, mutta virheellisen tiliöinnin päätyminen kirjanpitoon on epätodennäköisempää, kun jo ostolaskujen käsittelijä lähettää laskun kiertoon oikealla tiliöinnillä.

3.2 Ostolaskuprosessi

Ostolaskuprosessi alkaa yrityksen näkökulmasta silloin, kun ostolasku saapuu yritykseen. Jos tavaran tai palvelun hankintaprosessia ajatellaan kokonaisuutena, alkaa tämä prosessi jo paljon ennen ostolaskun vastaanottoa. Kaikki alkaa yleensä ostoehdotuksesta, josta laaditaan ostotilaus ja nämä hyväksytään yrityksen toimesta sekä vastaanotetaan tavara tai palvelu. (Lahti & Salminen 2008, 48–49)



Kuva 1. Yrityksen ostolaskuprosessi ja sen eteneminen (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 27; Lahti & Salminen 2008, 49)

Skannauksen jälkeen ostolasku siirtyy tiliöitäväksi. Kun tiliöinti on kunnossa, lähetään lasku tarkastajalle ja hyväksyjälle. Heidän tehtävänsä on varmistaa, että tiliöinti ja lasku ovat oikein. He voivat itse korjata tiliöintiä tai palauttaa laskun takaisin tiliöinnin tekijälle korjattavaksi. (Vahtera & Salmi 1998, 57–58)

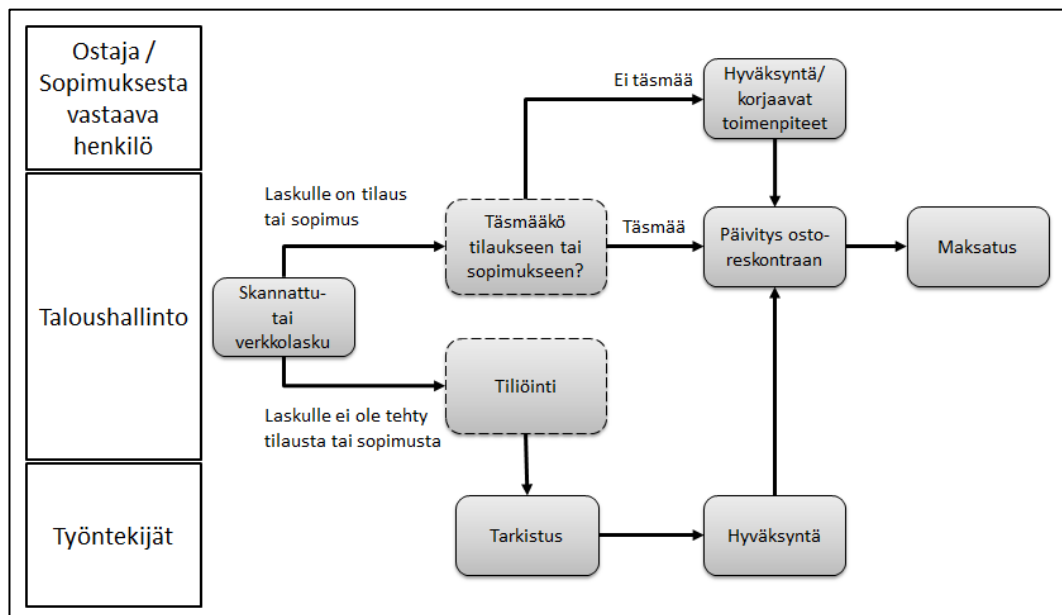
Ostolaskun oikeellisuus on aina tarkastettava. Laskua voidaan verrata esimerkiksi ostotilaukseen, jonka yleensä tarkastaa ostoreskontran työntekijä tai lähetysluetteloon, jonka tarkastuksen suorittaa tavarat vastaanottanut työntekijä. Tätä tarkastusmenetelmää kutsutaan numerotarkastukseksi. Ostoreskontran työntekijän tulee myös tarkastaa, että laskun toimittajan tiedot ovat oikein yrityksen tietojärjestelmässä verrattuna saatuun ostolaskuun. (Anttonen & Hakonen 2010, 130)

Kun laskun oikeellisuus on todettu, lasku esitiliöidään. Tämän jälkeen lasku lähetetään tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi. Yleisesti ottaen tarkastuksen suorittaa ostotilauksen tekijä, koska hänellä on tieto siitä, vastaako lasku sovittuja ehtoja. Nykyaikaisessa taloushallinnossa lasku siirtyy tarkastajalle sähköisessä muodossa, esimerkiksi sähköpostiin. Tilauksen tekijän esimies yleensä hyväksyy laskun tarkastuksen jälkeen. Hänen tehtävänsä on tarkastaa, että tilaus ja lasku vastaavat yrityksessä hyväksytyjä toimintatapoja. Tämän jälkeen ostolasku on valmis maksettavaksi. Useat yritykset käyttävät sellaisia järjestelmiä, joissa tarkastaja ja hyväksyjä saavat sähköpostiinsa viestin, että heillä on tarkastettavia tai hyväksyttäviä laskuja odottamassa. Tarkastajan ja hyväksyjän tulee huomioida, että tilinumero, kustannuspaikka ja muut kustannusten kohdistamiseen liittyvät tiedot ovat oikein ja tarpeen vaatiessa korjata ne oikeiksi. Kun lasku on sähköisessä kierrossa, on sitä helppo seurata ja lähettää tarvittaessa muistutuksia, jos tarkastaminen tai hyväksyminen näyttää kestävän liian kauan. Hyväksynnän jälkeen lasku siirtyy ostoreskontraan ja kirjanpitoon. On tärkeää, että ostolasku saadaan tarkastettua ja hyväksytyä hyvissä ajoin ennen laskun eräpäivää, jotta lasku saadaan ajoissa maksuun. Näin yritykselle ei pääse muodostumaan viivästyskorkoja. (Anttonen & Hakonen 2010, 131–132; Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 26–27)

Kohdeyrityksen ostolaskuprosessi toimii edellä mainittujen toimintatapojen mukaisesti. Tavoitteena on saada jokainen ostolasku maksettua ennen eräpäivää. Tästä johtuen yleensä käsitellään ensimmäisenä laskut, joissa laskun eräpäivä on lähellä. Ostolaskujen käsittelyohjelmasta lähtee automaattisia muistutuksia niille henkilöille, joilla on laskuja kierrossa. Tästä tallentuu myös tieto kyseisen laskun historiatietoihin. Näistä tiedoista on helppo tarkastaa kenestä johtuen mahdollisia korkokuluja on syntynyt ja siten kohdistaa ne oikealle kustannuspaikalle.

3.3 Ostolaskujen automaattinen täsmäytys

Tilauksellinen ostolasku pyritään käsittelemään mahdollisimman automaattisesti. Tähän pyritään sillä, että tiliöinti on mahdollista muodostaa suoraan ostotilauksen tietojen perusteella. Myös tilaukseton ostolasku voi täsmätä laskuun automaattisesti. Tällöin ostolaskun ostotilauksen sijaan käytetään sopimustietoja. Yleensä tilauksettomia laskuja ovat esimerkiksi vuokra-, siivous- ja leasing-kulut. Laskujen automaattikäsitteily on kuitenkin hankalaa sellaisten laskujen kohdalla, joista ei ole tehty ostotilausta tai sopimusta. Tästä johtuen tiliöintityö jääkin usein yhdeksi työvaiheeksi ostolaskun käsittelyprosessissa. (Lahti & Salminen 2008, 52–53; Mäkinen & Vuorio 2002, 123)



Kuva 2. Sähköinen ostolaskuprosessi tilauksellisille ja sopimukseen perustuville laskuille tai kun laskuilta puuttuu tilaus tai sopimus (Lahti & Salminen 2008, 51–53)

Ostotilausta tehdessäkin on vaarana se, että tilauksen tekijällä ei ole riittävää ammattitaitoa esimerkiksi arvonlisäverotusasioissa, jolloin tilauksella voi olla väärä arvonlisäveroprosentti. Kuitenkin esimerkiksi työnnumero voidaan jo tässä vaiheessa antaa oikein, koska tilauksen tekijä tietää mihin kustannuksiin tilaus kuuluu. On viisasta tehdä muototarkastus ennen asiatarkastusta, koska yleensä laskun tiliöinti suoritetaan muototarkastuksen yhteydessä. Tällöin tarkastaja voi vielä kertoa oman mielipiteensä tehdystä tiliöinnistä. Näin toimien on todennäköisempää, että lasku tulee tiliöityä oikein. (Mäkinen & Vuorio 2002, 123–127)

Täysin automaattiseksi taloushallintoa ei voi saada, koska hyväksymisessä, tiliöinnissä ja maksamisessa tarvitaan edelleen työntekijöiden toimia. On myös pohdittu tiliöinnin automatisointia, mutta se näyttää olevan hankalaa monestakin syystä. Koska Suomessa ei ole standarditilikarttaa ja yritykset käyttävät omiin tarpeisiinsa sopivia patenttiratkaisuja, ei näin ollen automatisointi ole mahdollista. Myöskään laskun tilinumerosta ei voida olla aina täysin varmoja, joten tämä tulee aina tarkastaa laskulta, että se vastaa järjestelmän tietoja. Lisäksi arvonlisäverotusasiat ovat Suomessa melko monimutkaisia, joten esimerkiksi sen tarkastaminen onko arvonlisävero vähennettävissä vai ei, vaatii laskukohtaisen tarkistuksen. Tietojärjestelmiin voidaan luoda päättelysääntöjä, joiden mukaan ohjelma voi hakea sopivan tilin laskulle, mutta tämän oikeellisuus tulee aina tarkistaa. Laskun skannauksesta on hyötyä erityisesti silloin, kun laskulta löytyy viivakoodi, josta skannausohjelma pystyy lukemaan laskun tiedot automaattisesti. Tämän jälkeen paperisen laskun käsittely etenee kuin se olisi saapunut sähköisessä muodossa järjestelmään. (Mäkinen & Vuorio 2002, 16–17)

3.4 Toimittajätietojen merkitys ostolaskuprosessissa

Sähköisessä ostolaskunkäsittelyssä tärkeässä roolissa ovat prosessiohjaustiedot. Kun tämä prosessi on suunniteltu hyvin, sisältäen toimivat järjestelmäparametrit ja ajan tasalla olevat ohjaustiedot, on prosessi tehokasta ja käsittelyvirheet vähenevät. Toimittajiin liittyvät tiedot ovat yleensä keskeisessä roolissa ostolaskuprosessin ohjauksessa. Oikeat toimittajatiedot myös nopeuttavat laskujen käsittelyä ja vähentävät virheitä laskujen käsittelyssä. Keskeisiä tietoja

toimittajarekisterissä ovat muun muassa toimittajan osoite-, maksuehto- ja maksuyhteystiedot sekä y-tunnus. Yrityksessä täytyy myös muistaa päivittää toimittajatietoja ostolaskun käsittelyn onnistumisen maksimoimiseksi. Maksuehtona voidaan käyttää toimittajakohtaisesti sovittuja maksuaikoja tai maksu voidaan suorittaa laskun eräpäivän mukaisesti. Järkevintä onkin sovittaa nämä tiedot toimittajakohtaisesti samaksi, jolloin maksut suoritetaan juuri oikeaan aikaan, ei liian aikaisin eikä liian myöhään. Tehokkaan ostolaskuprosessin takaamiseksi yrityksen kannattaa vaatia toimittajaa lisäämään laskulle ostotilausnumero, tilaajan nimi tai kustannuspaikka. Varsinkin suurissa yrityksissä tämä on ainoa tapa saada nopeasti ja tehokkaasti selville, kenelle lasku yrityksessä kuuluu. Näillä oikeilla tiedoilla voidaan lasku saada lähetettyä automaattisesti suoraan oikealle henkilölle. (Lahti & Salminen 2008, 53–55; Koivumäki & Lindfors 2012, 75–79; Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 26)

Ostolaskunkäsittelyohjelmiin on yleensä mahdollista tallentaa oletustiliöintejä. Tämä on kätevää silloin, kun samalta toimittajalta tulee toistuvaislaskuja. Näin ostolaskunkäsittelijän ei tarvitse aina erikseen miettiä laskun tiliöintiä, vaan hän voi käyttää valmista mallipohjaa apunaan. Tämä vähentää myös ostolaskun käsittelyssä tapahtuvia virheitä. Tilauksellisille laskuille tiliöinti on mahdollista hakea suoraan ostotilaukselta. Tiliöintiin valittavan tilin ja arvonlisäveroprosentin valinta on yleensä ostolaskunkäsittelijän työtehtävä. Tämä johtuu siitä, että hänellä on usein parempi tietämys verotus- ja tiliasioista kuin henkilöllä, joka laskun tarkastaa. Lisäksi laskun tarkastaja ei välttämättä kovinkaan usein laskuihin törmää, joten tämä työvaihe sujuu ostolaskunkäsittelijältä nopeammin ja paremmin. (Lahti & Salminen 2008, 62–63)

Kohdeyrityksessä ostolaskujen käsittelijän tehtäviin kuuluu tarkastaa, onko yrityksen järjestelmässä toimittajalla samat tiedot kuin laskulla, esimerkiksi tilinumero ja y-tunnus. Jos näissä on eroja, lähetetään lasku kiertoan sellaiselle henkilölle, jolla on valtuudet tehdä toimittajatietoihin muutoksia. Vasta tämän jälkeen voidaan suorittaa laskun asiatarastus, jottei lasku mene tarkastuksen ja hyväksynnän kautta maksatukseen väärällä pankkitilinumerolla. Myös arvonlisäveroprosentin tarkastaminen kuuluu ostolaskujen käsittelijälle.

3.5 Ostolaskujen saapuminen yrityksen järjestelmään

Ostolasku saadaan sähköisesti järjestelmään paperilaskun skannauksen jälkeen, mutta lasku voi saapua yritykseen valmiiksi sähköisessä muodossa verkkolaskuna tai EDI (Electronic Data Interchange) -liittymän kautta. Sähköisessä laskussa sen tietosisältö on digitaalinen, eli sen tulkitsemiseen ei tarvita ihmistä, vaan kone osaa lukea tiedot automaattisesti. Tästä syystä ostolaskun vastaanottajan kannalta on erittäin hyödyllistä, jos toimittaja lähettää laskunsa verkkolaskuna. (Mäkinen & Vuorio 2002, 40–41)

Vaikka sähköinen taloushallinto on erittäin kätevää ja kustannustehokasta yrityksille, täytyy niillä olla vielä vuosia valmius vastaanottaa myös paperisia laskuja. Kuitenkin yritykset ovat enenevässä määrin ilmoittaneet toimittajille, että he vastaanottavat vain sähköisiä laskuja kustannussäästöjen toivossa. Suurin osa Suomessa käsitellyistä sähköisistä ostolaskuista on edelleen paperisia laskuja, jotka ovat skannattu yrityksen järjestelmään. Skannauksen jälkeen paperisia laskuja ei enää tarvita. Tällöin myös paperiset laskut voidaan käsitellä sähköisesti, mikä helpottaa laskun hyväksymisprosessia, kirjanpitoon kirjautumista ja arkistointia. Yritys voi ulkoistaa tämän palvelun tai hoitaa vaihtoehtoisesti hoitaa sen yrityksen sisällä. Skannaus voidaan suorittaa manuaalisesti työntekijän toimesta tai automaattisesti esimerkiksi OCR-älyskannauksen avulla. Automaattisesti suoritettu skannaus on huomattavasti nopeampaa verrattuna manuaaliseen skannaukseen. Aitoon verkkolaskuun verrattuna skannattava paperilasku on virheille alttiimpi vaihtoehto. Myös verkkolaskujen käsittelyssä skannausvaihetta ei edes tarvita, koska lasku on jo alun perin sähköisessä muodossa. Sähköinen laskutus tuo yritykselle aina merkittäviä kustannussäästöjä, erityisesti isoissa yrityksissä. Yrityksellä tulee olla käytössään sellainen taloushallinto-ohjelmisto, joka pystyy vastaanottamaan laskuja sähköisessä muodossa. Tällöin toimittajat voivat lähettää laskut siten, että ne tulevat suoraan vastaanottajan laskujen käsittelyohjelmaan. Sähköisiä laskuja ovat esimerkiksi verkko-, e-, EDI- ja sähköpostilaskut. Sähköisten laskujen rivitiedot siirretään automaattisesti laskuttajalta pankin tai verkkolaskuoperaattorin kautta vastaanottajalle. Molemmilla osapuolilla tulee olla sopimus

verkkolaskuoperaattorin kanssa, jotta tämä on mahdollista. Lisäksi yritykseen tuli hankkia ohjelmisto, jotta laskut saadaan kierrätettyä organisaation sisällä. Erilaisten laskelmien mukaan paperisen ostolaskunkäsittely tulee maksamaan yritykselle 15–50 euroa laskulta, kun sähköisen ostolaskunkäsittely on maksimissaan 10 euroa laskulta. Toisten laskelmien mukaan sähköistetyllä ostolaskun käsittelyllä voidaan saavuttaa useiden kymmenien eurojen säästöt verrattuna paperisen laskun käsittelyyn. Tämä tarkoittaa isojen yritysten kohdalla miljoonien eurojen säästöjä vuositasolla. Ostolaskun käsittely maksaa keskimäärin 24 euroa, josta voidaan saavuttaa 50 prosentin kustannussäästöt, jos lasku saapuu yritykseen sähköisessä muodossa. Tällä ei kuitenkaan tarkoiteta yrityksessä sähköiseen muotoon skannattuja laskuja. Aikasäästö on myös merkittävä, kun vertaillaan paperi- ja sähköisen laskun käsittelyaikaa. Sähköisen ostolaskun käsittelyyn menee lähes 90 prosenttia vähemmän aikaa verrattuna paperisen ostolaskun käsittelyyn. (Lahti & Salminen 2008, 55–61; Vahtera & Salmi 1998, 57–58; Anttonen & Hakonen 2010, 146–147; Mäkinen & Vuorio 2002, 16–17, 40–41, 113–115; Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 25–26)

EDI (Electronic Data Interchange for Administration) tai OVT (Organisaatioiden Välinen Tiedonsiirto) on kahden yrityksen välistä tiedonsiirtoa sähköisesti, esimerkiksi myyjän ja ostajan välillä laskun lähettäminen. EDI-järjestelmää käytetään erityisesti isojen yritysten välisessä tiedonsiirrossa. Tämä menetelmä nykyisessä kaupankäynnissä erittäin hyvä, koska tieto siirtyy nopeasti. EDI antaa mahdollisuuden myös tietojen automaattiseen käsittelyyn, kun tieto siirtyy yritysten tietojärjestelmien välillä. Vaikka EDI-järjestelmä pitkällä aikavälillä vähentää merkittävästi kustannuksia molemmissa yrityksissä, tulee EDI-toteutus kalliiksi kahden yrityksen ja operaattorin väliseksi projektiksi. Tästä johtuen esimerkiksi pankit ovat siirtyneet entistä enemmän Internetin kautta tapahtuvaan tiedonvälitykseen. Internetin kautta tapahtuva tiedonsiirto, esimerkiksi OASIS-UBL ja OAGIS standardit ovat nousseet kilpailijaksi EDI-järjestelmälle. EDI-laskulla ja verkkolaskulla on eroja, vaikka molemmat tulevat yritykseen suoraan sähköisessä muodossa. EDI-lasku sopii sellaisiin tilanteisiin, joissa toimittaja joutuu muokkaamaan aineistoaan sopivaksi vastaanottajan tarpeisiin nähden. Tästä johtuen EDI-lasku käy mainiosti isojen massojen käsittelyyn. Tämä

järjestelmä on kuitenkin kalliimpi ja vie enemmän aikaa kuin verkkolaskuprosessi. Myös laskun vastaanottajan käyttämä järjestelmällä on merkitystä sen suhteen, kannattaako heidän pyrkiä saamaan laskunsa EDI- vai verkkolaskumuodossa. ERP-järjestelmiin sopivat EDI-laskut ja laskunkierrätys- ja hyväksymisjärjestelmiin käyvät verkkolaskut paremmin. (Lahti & Salminen 2008, 55–61; Vahtera & Salmi 1998, 14–15; Anttonen & Hakonen 2010, 148)

EDI-laskuja tulee myös opinnäytetyön kohdeyritykselle ja niiden käsittely on yleensä erittäin helppoa, koska ne täsmäävät automaattisesti ilman, että ostolaskujen käsittelijät näkevät niitä. Jotkut toimittajat kuitenkin lähettävät laskun paperisena ja EDI-laskuna, jolloin toinen joudutaan aina mitätöimään tuplalaskuna. Tämä osaltaan vähentää EDI-laskun hyötyä, koska tästä aiheutuu tarpeetonta työtä.

3.6 Ostolaskujen tarkastaminen ja hyväksyntä

Jokaiselle ostolaskulle tulee tehdä muoto- ja asiatarkastus. Muototarkastuksella varmistetaan, että lasku on lainsäädännön mukaisesti laadittu. Tarkastajan on tunnettava tarpeeksi kirjanpitoon, verotukseen ja yhtiölainsäädäntöön liittyviä asioita. Tämän tarkastuksen voi yrityksessä suorittaa esimerkiksi reskontranhoitaja tai kirjanpidon ammattilainen. Kun muototarkastus on tehty, lähetetään lasku asiatarkastukseen. Asiatarkastus puolestaan tarkoittaa sitä, että varmistetaan, onko lasku aiheellinen ja sovitun mukainen. Tämän tarkastuksen suorittaa yleensä henkilö, joka on tehnyt ostotilauksen tai sopimuksen tavarasta tai palvelusta, jota saapunut lasku koskee. Mikäli muototarkastuksen tekijä havaitsee, että lasku täsmää täysin sopimukseen tai ostotilaukseen, ei laskua tarvitse enää lähettää asiatarkastukseen. Tällä saavutetaan yrityksessä säästöjä laskun käsittelykustannuksissa ja kevennetään tarkastajien ja hyväksyjien työtaakkaa. (Mäkinen & Vuorio 2002, 121–122)

Jokainen yritys voi itse määritellä sen, miten he haluavat laskujen tarkastamisen ja hyväksymisen toteuttaa. Sähköisessä ostolaskunkäsittelyssä on luonnollista käyttää sähköistä hyväksymisprosessia. Tällaisissa järjestelmissä jokaisen merkinnän kohdalle jää käyttäjäleima siitä, kuka on merkinnän tehnyt. Tästä

johtuen laskun tapahtumien kulku on helposti jäljitettävissä. Usein laskut hyväksytään kaksiportaisella järjestelmällä, eli joku henkilö tarkastaa laskun ja joku toinen henkilö hyväksyy sen. Monesti tarkastajilla ja hyväksyjillä on myös hyväksymisrajat, jotta kukaan ei ylitä valtuuksiaan yrityksen sisällä. Sopimuksiin perustuvilla toistuvaislaskuille on kannattavaa luoda malli, jossa niitä ei enää lähetetä tarkastus- ja hyväksyntäkierrokselle. Sopimuksetekovaiheessa joku on sopimuksen tarkastanut ja hyväksynyt, joten ei ole tehokasta hyväksyä jo sovittuja asioita useita kertoja. Tätä käsittelyä pystytään tehostamaan sillä, että laskun loppusummalle asetetaan vaihteluväli. Tällöin esimerkiksi toistuvat sähkölaskut voidaan saada käsiteltyä automaattisesti, vaikka ne eivät aina tulisikaan samansuuruisina. Tilauksellisten laskujen kohdalla on myös järkevää välttää turhaa tarkastamista ja hyväksymistä. Kun ostolasku vastaa ostotilausta ja tavara on vastaanotettu, käsitellään se automaattisesti. Jos tiedoissa on jotain eroja, lähetetään lasku normaalisti tarkastus- ja hyväksyntäkiertoon. (Lahti & Salminen 2008, 64–65)

Laskun asiatarvikkeen suorittaa yleensä tuotteen tai palvelun tilaaja. Hyväksynnän suorittaja on usein päällikkötason henkilö. Laskun tarkastaja hoitaa laskun reklamoinnin, jos sellaiselle on aiheutta. Kun tarkastaja on todennut laskun olevan aiheellinen ja oikein, lähettää hän laskun hyväksyjälle. Hyväksyjän on voitava luottaa siihen, että tarkastaja on suorittanut asiatarvikkeen. Tällä kaksiportaisella tarkastusjärjestelmällä pyritään kuitenkin varmistamaan, että asiatarvikkeessa ei tapahdu virheitä. Asiatarvikkeus ja hyväksyntä ovat myös yrityksen sisäisen valvonnan keinoja. Sitä enemmän yrityksen sisällä on mahdollisia tarkastajia ja hyväksyjä, mitä suuremmasta yrityksestä on kyse. (Koivumäki & Lindfors 2012, 75–79)

Kun lasku on tarkastettu ja hyväksytty, siirtyy se ostoreskontraan ja samalla kirjanpitoon. Ostoreskontrassa voidaan seurata aktiivisesti avoinna olevia laskuja sekä yrityksen rahojen riittävyyttä ja sitä kautta suunnitella maksuaikatauluja. Laskun hyväksyminen tarkoittaa sitä, että se hyväksytään maksettavaksi. Tästä syystä laskun maksamiselle ei enää tarvitse lupaa pyytää. Yrityksen kannalta ei ole tehokasta, jos maksuja suoritettaisiin yrityksessä jokaisena päivänä. Yleisesti

ottaen yrityksissä on yksi tai kaksi maksupäivää viikossa, jolloin maksetaan ne laskut, joiden eräpäivä on ennen seuraavaa maksupäivää. Kuitenkin pankit suorittavat maksut aina eräpäivänä, jos tällainen valinta on maksettaessa tehty. Kun laskun maksu on suoritettu onnistuneesti, päivitetään tämä tieto myös ostoreskontraan. Tämän jälkeen maksetun laskun ostovelat kuitataan ostoreskontrasta pois. Tällä varmistetaan se, että ostoreskontran tilanne vastaa mahdollisimman hyvin yrityksen oikeaa tilannetta. (Koivumäki & Lindfors 2012, 86–87)

3.7 Ostolaskujen käsittelyn sisäiset kontrollit

Tietyillä kontrolleilla valvotaan sitä, että ostolaskuprosessissa ei tapahdu virheitä. Toimittajarekisterin ylläpitoon tulee rajata oikeudet, ettei kuka tahansa voi tehdä muutoksia toimittajatietoihin. Tällä vältetään vaaralliset työyhdistelmät, ettei samalla henkilöllä ole oikeuksia esimerkiksi ylläpitää toimittajatietoja, syöttää ja maksaa laskua. Myös järjestelmän lokitietoihin on hyvä tulla aina merkintä siitä, kun joku työntekijä on jo laskulle jotain tehnyt. Näin saadaan helposti tieto siitä, kuka asiasta tietää tai on tehnyt väärin. Samalta toimittajalta ei periaatteessa pitäisi tulla kahta laskua samalla laskunumerolla, mutta tämä on kuitenkin hyvä estää myös yrityksen omassa järjestelmässä. Tällöin ohjelma ilmoittaa automaattisesti, jos samalta toimittajalta on aiemmin tullut lasku samalla laskunumerolla. Myös laskujen automatisointi on hyvä keino kontrolloida laskuja. Tilauksettoman laskun voi automaattisesti täsmäyttää sovittuun sopimukseen tai tilauksellinen lasku voidaan täsmäyttää ostotilaukseen. Näin säästetään ylimääräinen tarkastus- ja hyväksyntäkierto, koska sopimus tai ostotilaus on jo aiemmin yrityksessä hyväksytty. Yrityksen eri henkilöille kannattaa määritellä tarkastus- tai hyväksymisoikeuksia tarpeen mukaan. Lisäksi jokaiselle laskun hyväksyjälle on viisasta asettaa hyväksymisvaltuudet. Jos henkilö on jo ylittänyt hyväksymisvaltuutensa, tulee lasku lähettää hyväksyttäväksi jollekin toiselle. Ostolaskujärjestelmiin voidaan tallentaa myös valmiita pohjia tarkastus- ja hyväksyntäkiertoille, jotta lasku menee varmasti oikeille henkilöille tutkittavaksi. Mahdollisten ennakkomaksujen suhteen voi käydä siten, että loppulaskun saavuttua maksetaan koko summa, vaikka siitä olisi jo suoritettu ennakkomaksuja.

Yrityksen kannalta on hyvä, että ohjelma ilmoittaa automaattisesti mahdollisista ennakkomaksusuorituksista. Tämä varmistaa osaltaan sen, ettei yritys maksa liikaa toimittajille. (Lahti & Salminen 2008, 158–160)

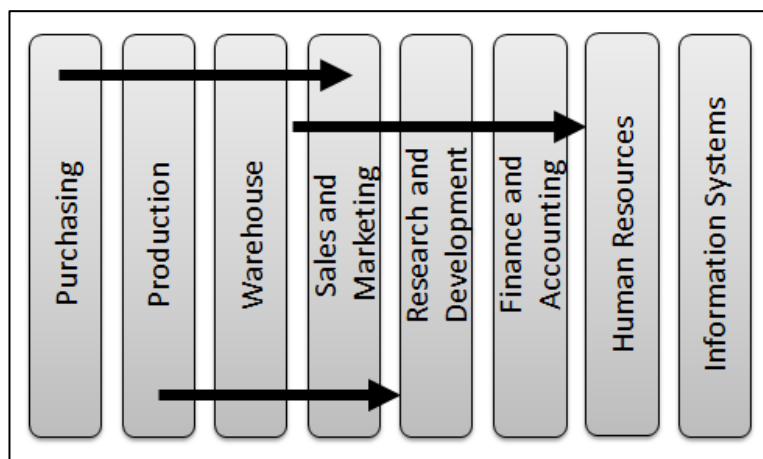
Yrityksen on järkevää asettaa hyväksymismenettely uusien toimittajien avauksen suhteen. Näin kuka tahansa työntekijä ei saa luotua toimittajatietoja, vaan siihen on oikeudet ainoastaan tietyillä työntekijöillä. Toimittajarekisteriä on myös siivottava tasaisin väliajoin. Samalle toimittajalle on voitu luoda useita toimittajanumeroita. Nämä turhat saman toimittajan toimittajanumerot tulee poistaa, koska silloin toimittajakontrollit eivät enää toimi. Esimerkiksi tuplalaskujen tunnistaminen ei enää onnistu ja mahdollisesti hyvitys- ja veloituslaskut eivät välttämättä kohtaa oikean toimittajanumeron alla. (Lahti & Salminen 2008, 160–161)

4 PROSESSIKUVAUS

Ohjeen laatiminen perustuu ostolaskun käsittelyn prosessin kuvaamiseen. Tavallaan ohjeessa kuvataan Yritys Z:n ostolaskuprosessia ja neuvotaan miten kyseisen prosessin eri vaiheissa tulee toimia. Kaikki, mitä ostolaskun käsittelyssä tulee huomioida, miten yrityksen ohjelmat toimivat ja millaisia toimia tulee erilaisissa tilanteissa suorittaa, löytyvät ohjeesta. Seuraavaksi käsitellään sitä, miten prosesseja kuvataan hyvin ja mikä on niiden merkitys. Nämä asiat tulee huomioida myös ohjetta laadittaessa.

4.1 Prosessien merkitys organisaatiolle

Funktionaalisessa organisaatiossa samaa toimenkuvaa toteuttavat työntekijät sijoitetaan samaan yksikköön. Tyypillisiä toimintoja tai osastoja yrityksissä ovat esimerkiksi ostopuoli, tavaroiden valmistaminen, varastotoiminta, myynti ja markkinointi, tutkimus- ja kehitystyö, taloushallinto ja henkilöstöpalvelut. (Magal & Word 2012, 2–3)



Kuva 3. The functional structure (Magal & Word 2012, 2)

Usein funktionaalisessa organisaatiossa jokainen yksikkö ajaa vain omaa etuaan ja organisaatio on hyvin raskas sekä monitasoinen. Eri osastot eivät myöskään tiedä, mitä vaiheita tuotteelle on tapahtunut ennen kuin se on saapunut kyseiselle osastolle. Kun ne ovat saaneet oman osuutensa valmiiksi, niillä ei ole tietoa siitä mitä seuraavassa vaiheessa tuotteelle tapahtuu. Näin prosessin kokonaiskuva ei hahmotu työntekijöille. Tästä johtuen funktionaalisessa työnjaossa käy usein siten,

että työnlaatu on heikkoa ja eri yksiköissä suoritetaan päällekkäisiä toimia, mikä heikentää yrityksen tehokkuutta. Tästä käytetään nimitystä siiloefekti, joka kuvaa sitä, miten jokainen osasto hoitaa oman osuutensa omassa siilossaan, jonka jälkeen tuote siirretään seuraavaan siiloon. Prosessin kokonaiskuvan ymmärtäminen onkin tärkeää, koska silloin työntekijät näkevät miten heidän toimintansa vaikuttaa prosessin tuleviin vaiheisiin. Tällöin osastot voivat kehittää omaa toimintaansa prosessin kannalta parempaan suuntaan. Asiakkaiden näkökulmasta yrityksen toiminnan arviointi ei tapahdu funktionaalisesti vaan horisontaalisesti. Tämä johtuu siitä, että asiakkaat näkevät kokonaisuuden prosessin tuotoksesta eivätkä pelkästään yhden osaston työn tulosta. Jotta prosessi onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla, tulee jokaisen osaston toiminnan olla laadukasta ja toisten osastojen toimintaa tukevaa. Tästä johtuen asiakasta palvelee funktionaalista työnjakoa paremmin horisontaalinen työnjako, johon prosessiajattelu pyrkii. (Magal & Word 2012, 2–3; Hannus 1997, 34)

Sana prosessi perustuu latinan kielen sanaan *processus*, joka tarkoittaa edistymistä, tapahtumasarjaa tai kehityskulkua (Virtanen & Wennberg 2007, 14–15). Prosessi-sanaa käytetään monissa yhteyksissä. Yleisesti voidaan todeta, että prosessin määritelmä koostuu neljästä tekijästä: toiminnasta, resursseista, tuotoksesta ja suorituskyvystä. Lisäksi palautteen hyödyntäminen on tärkeää, kun pohditaan prosessin kehittämistä. Prosessi on sitä, kun näihin toimintoihin liittyvien resurssien avulla syötteet muunnetaan tuotteiksi. On syytä muistaa, että prosessiajattelua voidaan hyödyntää niin fyysisten tuotteiden valmistuksessa kuin palveluiden tuottamisessa. Liiketoimintaprosessilla tarkoitetaan sellaista toimintojen joukkoa, jotka liittyvät toisiinsa ja ne tuottavat yritykselle hyötyä liiketoiminnan kannalta. Asiakas, jonka tarpeesta prosessi alkaa, voi löytyä yrityksen sisältä tai ulkoa. Prosessi päättyy, kun tuo tarve on tyydytetty. Lopuksi yrityksessä suoritetaan prosessin arviointi. Prosessissa keskeistä onkin jatkuvan parantamisen ajatusmalli. (Lecklin 2006, 123–124; Hannus 1997, 41; Laamanen 2012, 19–21, 52–53)

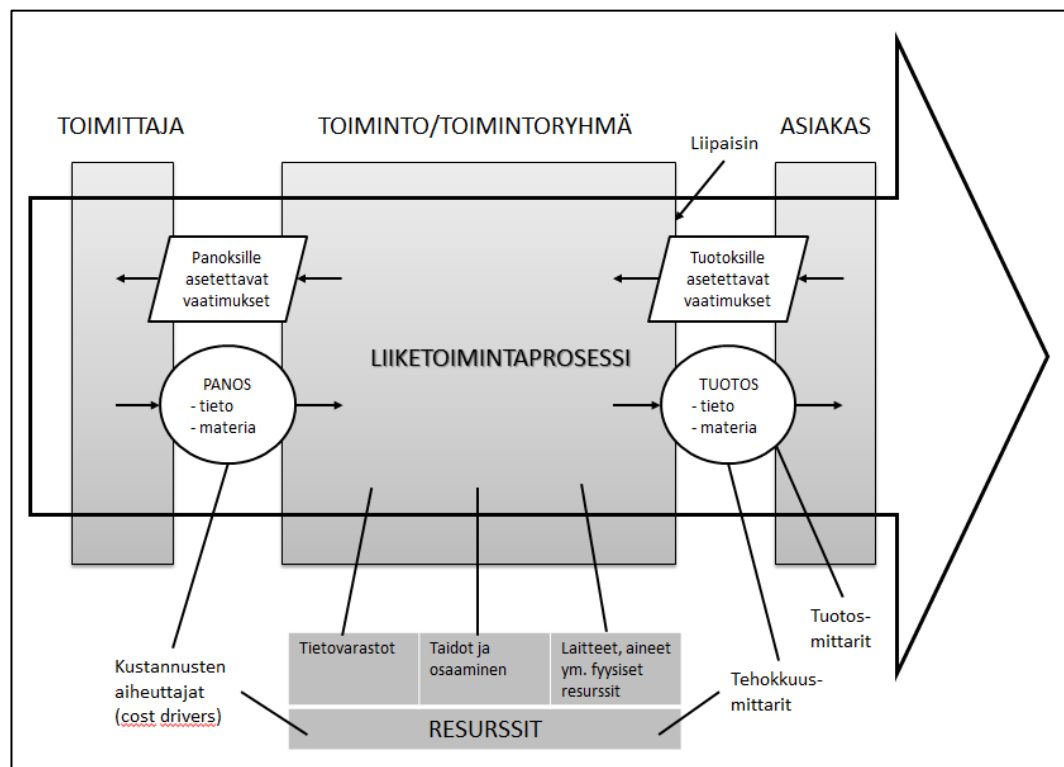
Liiketoimintaprosessi alkaa siitä, kun yrityksessä selvitetään millaisilla tuotteilla tai palveluilla asiakkaiden tarve on mahdollista tyydyttää, jonka jälkeen

suunnitellaan näille toimille prosessi. Lopuksi selvitetään millaisia tietoja ja tarvikkeita prosessin toteuttaminen vaatii mistä ne saadaan hankittua. Näin toimien prosessin jäsentäminen on onnistunut ja se parantaa toiminnan laatua kaikilla sektoreilla. Tällöin asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla, organisaatiossa on selkeä kuva työntekijöiden vastuualueista ja he ymmärtävät prosessin kokonaisvaltaisen merkityksen yritykselle, ja lisäksi toiminnan kehitys sitoutuu yrityksen kokonaistavoitteisiin ja asiakkaiden tarpeiden huomioimiseen. Tällä toiminnalla varmistetaan se, että organisaatiossa lisääntyy myös tieto siitä, mitä seuraavassa prosessin vaiheessa tapahtuu. Aiemmin on toimittu siten, että jokainen yksikkö on hoitanut vain oman osuutensa, jonka jälkeen se on siirtänyt tuotoksensa eteenpäin ilman, että he tietävät mitä tuotokselle seuraavaksi tapahtuu. Kun kaikilla on tietoa siitä, mitä seuraavassa vaiheessa tuotokselle tapahtuu, voivat työntekijät helpottaa omilla valinnoillaan seuraavaa työvaihetta. Prosessiajattelu hyödyntää siis koko yritystä, koska työntekijät huolehtivat kokonaisuudesta, eivätkä pelkäävät omasta yksiköstään. Prosessikuvauksella voidaan esittää tehokkaasti organisaation käytännön työtä. Tällaisessa analyysissä havaitaan usein, että yksittäinen hyvin toimiva yksikkö ei riitä tuottamaan hyvää laatua, vaan kyse on kokonaisuudesta. Prosessin suorituskyky muodostuu sellaisista prosesseista, jotka tyydyttävät asiakkaan tarpeita ja näille on tärkeää asettaa erillisiä tavoitteita, että toiminta pysyy tehokkaana ja nopeana. (Laamanen 2012, 21–23)

Prosessin suorituskykyä tulee arvioida aina asiakkaan näkökulmasta riippumatta siitä, onko asiakas yrityksen sisäinen vai ulkoinen. Prosessille asetetaan tavoitteet, joita pyritään mittaamaan erilaisilla mittareilla. Projektin ja prosessin välillä on se ero, että projekti on kertaluontoinen tapahtuma, kun prosessi puolestaan on toistuva tehtävien sarja. Tällainen prosessi myös ylittää yrityksen organisaatorajat eikä se ole riippuvainen yrityksen organisaatorakenteesta. (Lecklin 2006, 123–124; Hannus 1997, 41–42)

Loogisesti yhteenkuuluvista toiminnoista ja päätöksistä, joilla kontrolloidaan liiketoiminnan resursseja, käytetään nimeä toimintaprosessit. Näitä voidaan myös tarkastella hierarkkisesti eri prosessien tasolla. Toiminnossa yrityksen hallussa

olevista panoksista muodostuu asiakkaalle toimitettava tuotos. Toiminto syntyy tehtäväjoukosta, jonka yleensä laukaisee jokin tietty tapahtuma, esimerkiksi tarjousprosessin laukaisee asiakkaan tarjouspyyntö. Näiden panosten ja tuotoksen tuloksena ovat materiaali- ja tietovirrat, joihin tarvitaan yrityksessä resursseja, joita ovat esimerkiksi koneet, tilat ja rahoitus. Resurssien elinkaari voidaan määritellä seuraavasti: ensin tulee tarve hankkia resurssi, jonka jälkeen suoritetaan sen hankinta sekä käyttäminen ja lopuksi resurssin elinkaari päättyy siihen, että resurssi poistetaan käytöstä. (Hannus 1997, 47–48; Magal & Word 2012, 4–5)



Kuva 4. Toimintaprosessien mallintamisen peruskäsitteet (Hannus 1997, 48; Laamanen 2012, 20)

Prosessilähtöisellä ajattelutavalla pystytään muuttamaan yrityksen toimintaa entistä enemmän asiakaslähtöiseen suuntaan (Virtanen & Wennberg 2007, 14). Asiakkuuteen keskeisesti liittyvien asioiden tehokas, nopea ja laadukas hoitaminen on mahdollista prosessilähtöisesti. Prosessin mittaaminen pystytään saavuttamaan suhteellisen kivuttomasti määriteltyjen mittareiden avulla. Niiden kautta saadaan arvokasta tietoa siitä, mitä kehittämistä prosessissa vielä on ja miten tavoitteet on saavutettu. Näiden tulosten avulla yrityksen toimintaa voidaan verrata muihin yrityksiin. Prosessikuvauksen laadinnassa on tärkeää pohtia, miten

se saadaan yhdenmukaiseksi ja selkeäksi. Pelkän prosessikaavion piirtäminen ei takaa onnistumista, vaan prosessikaavion sisältö tulee viedä rohkeasti myös käytäntöön. Prosessikuvausten suorittamiseen on kolme vaihtoehtoa: tekstidokumentointi, taulukko- ja kuvamuoto. Tekstidokumentoinnissa kuvataan prosessi kirjoittamalla pelkkää tekstiä. Taulukkomuodossa prosessinkuvaus havainnollistuu hyvin, koska siinä voidaan yksinkertaisesti muodostaa selkeä kuva, mitä missäkin vaiheessa tapahtuu. Kuvamuodossa puolestaan on helppo luoda asioiden välille syy-seuraussuhteita, joten tästä voidaan nopeasti nähdä, mikä toiminto johtaa mihinkin tulokseen. Graafinen esitystapa on yleensä paras, koska se luo prosessista pelkistetyn kuvan vähäisellä sanamäärällä ja yhdenmukaistaa ihmisten toimintakäytäntöjä. Pelkkä tekstipohjainen prosessikuvaus jättää aina tulkinnan varaa, joten vaarana on, ettei prosessi toteudu samalla tavalla kaikkien ihmisten kohdalla. (von Bagh, Günther & Salmenkari 2000, 108–109, 117, 121)

Yritys Z:ssä taloushallintopalveluiden asiakkaana ovat yrityksen liiketoimintayksiköt, joten kyse on sisäisestä asiakkaasta. Ostolaskuprosessin muovaamisessa on kuunneltu näitä asiakkaita todella tehokkaasti, koska yksiköille on räätälöity kunkin tarpeisiin soveltuvia ostolaskujen käsittelymalleja. Tämän prosessin toimimista mitataan yrityksessä erilaisilla mittareilla. Esimerkiksi jokaisena kuukautena raportoidaan sitä, miten hyvin laskut ovat kiertäneet ja onko niiden maksut hoidettu ajallaan. Nämä jokaisen liiketoimintayksikön yksikkökohtaiset erot kuitenkin asettavat omat haasteensa ostolaskujen käsittelylle. Asiakaslähtöisestä näkökulmasta katsottuna näiden tapojen harmonisointi vähentäisi virheitä ostolaskujen käsittelyssä ja sitä kautta palvelisi asiakasta entistä paremmin. Tähän harmonisointiin on koko ajan pyritty, mutta sitä tulee kehittää edelleen ahkerasti.

4.2 Prosessijohtaminen

Prosessijohtaminen on sitä, kun prosessit liittyvät toisiinsa ja edellisen prosessin tulos toimii uuden prosessin laukaisijana. Tällöin yrityksen johto koostuu tärkeimpien prosessien omistajista ja koko yritys toimii yhtenä suurena prosessien verkostona, jossa kaikki prosessit kytkeytyvät toisiinsa. Prosessijohtamisen suurin

hyöty liittyykin juuri siihen, että organisaatio ja käytännön toiminta yhdistyvät. Tällöin prosessin omistajalla on paremmat mahdollisuudet johtaa ja kehittää koko toimintaa. Parhaiten prosessijohtaminen sopii sellaisiin prosesseihin, jotka etenevät loogisessa järjestyksessä alkutapahtumasta lopputapahtumaan, esimerkiksi tilauksen toimitusprosessi. Sellaisissa prosesseissa, jotka eivät aina etene samalla tavalla tai jotain osia voidaan tietyissä tilanteissa jättää tekemättä, ei prosessijohtaminen välttämättä toimi parhaalla mahdollisella tavalla. Esimerkiksi sihteerityö on sellaista, joka liittyy moniin prosesseihin, mutta se on luonteeltaan hyvin epäsäännöllistä, joten sitä on haasteellista sovittaa prosessijohtamisen kuvioon. (Lecklin 2006, 126–129)

Prosessijohtamisessa lähdetään liikkeelle siitä, että ydinprosessit ja niiden mittarit tunnistetaan. Ydinprosessit ulottuvat myös yrityksen ulkopuolelle asiakkaisiin, jälleenmyyjiin, alihankkijoihin sekä muihin sidosryhmiin asti. Prosessijohtamisessa ajattelutapa on horisontaalinen, jossa asiakkaan tarpeiden perusteella hoidetaan toiminnan ohjaus. Näille prosesseille määritellään yrityksessä prosessinomistajat, jotka ovat vastuussa prosessin onnistumisesta. Prosessijohtamisella pystytään pureutumaan paremmin asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen ja tyydyttämiseen, mikä parantaa asiakastyytyväisyyttä. Paras keino tähän onkin yrityksen ydinprosessien suorituskyvyn parantaminen. Onkin syytä muistaa, että asiakastyytyväisyys ei ole asiakaspalveluun keskittyneiden työntekijöiden harteilla, vaan vastuu jakautuu kaikille prosessissa mukana oleville työntekijöille, koska jokaisen työpanoksella on suuri merkitys prosessin onnistumisen kannalta. (Hannus 1997, 31–32, 35–36)

Laadukkaassa johtamisjärjestelmässä täytyy prosessit määritellä ja dokumentoida. Mitään yleistä suositusta prosessien määrälle ei voida antaa, koska se riippuu paljon yrityksen koosta ja toimintatavasta. On myös hyödyllistä lajitella prosessit hierarkkiseen rakenteeseen, jolloin niiden hallinta helpottuu. Tässä hierarkiassa ei saa olla liikaa tasoja, koska se heikentää prosessien hallintaa välittömästi. Suositeltavan määrän katto on neljä tasoa, joissa voi esiintyä pääprosessi, tukiprosessi, osaprosessi ja tehtävä. Koska tietty tehtävä voi kuulua vain yhteen prosessiin, tulee näiden tasojen rajausta hoitaa hyvin. Kaikkien prosessissa

mukanaolevien tulee tietää, milloin hänen vastuunsa alkaa ja päättyy sekä kenen vastuulla muut osuudet ovat. (Lecklin 2006, 132–134)

4.3 Prosessien kuvaamisen merkitys

Prosessikuvauksella on merkittävä osa prosessijohtamisessa. Sillä pystytään dokumentoimaan ja viestimään prosessin sisältö tehokkaasti. Prosessikuvaus on siis viestinnän väline. Se myös selkeyttää työntekijöiden ajatusten kulkua, joka on tärkeää prosessin onnistumisen kannalta. Prosesseilla toteutetaan yrityksen missiota, joka johtaa vision toteutumiseen. Tästä syystä onkin tärkeää ensin pohtia tavoitteet ja päämäärät ennen kuin prosessien kuvaus laaditaan. Prosessit tulee siis ensiksi tunnistaa. Yrityksen toiminnan suunnittelu ohjaa luonnollisesti myös prosessikuvausta. (Virtanen & Wennberg 2007, 113–115; Laamanen 2012, 75)

Opinnäytetyön kohdeyrityksessä on seinällä koko ajan näkyvillä tällainen prosessikuvaus, jossa on eritelty kaikki taloushallintopalveluiden osa-alueet. Kuvauksesta näkyy myös se, miten prosessi etenee ja missä vaiheessa mikäkin toiminto tulee ajankohtaiseksi ja mitkä asiat ohjaavat toimintaa. Tämä luo selkeyttä siihen, että kuka tahansa työntekijöistä voi käydä tarkastamassa, mihin kaikkeen hänen toimintansa vaikuttaa. Näin tietämys taloushallintopalveluissa lisääntyy, kun kaikilla on tiedossa, mistä osista koko prosessi koostuu.

Prosessien tehtävänä on kuvata organisaatiossa tapahtuvaa toimintojen sarjaa, josta yrityksen tulokset muodostuvat. Yrityksen toiminnan logiikan kuvaus on myös yksi prosessien tehtävä. Prosessikuvauksen avulla voidaan havaita juuri ne ongelmakohdat, joita organisaatiossa on sen tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Ku organisaatiossa kiinnitetään huomio juuri näihin ongelma-kohtiin, pystytään tavoitteiden mittarit ja kehittäminen keskittämään juuri niihin osa-alueisiin, joissa sitä eniten tarvitaan. (Laamanen 2012, 37)

Hyvä prosessikuvaus sisältää monia asioita. Kaikki prosessiin vaikuttavat kriittiset asiat tulee löytyä onnistuneesta prosessikuvauksesta. Myös asioiden välisten riippuvuuksien kuvaaminen on tärkeää. Prosessikuvauksen tulee auttaa prosessissa mukanaolijoita ymmärtämään prosessin kokonaisuus sekä se, miten

jokaisen oma rooli vaikuttaa prosessin onnistumiseen. Hyvällä kuvauksella edistetään prosessissa toimivien ihmisten yhteistyötä. Lisäksi kuvauksen tulee antaa ihmiselle mahdollisuus joustavaan toimintaan kulloinkin vallitsevan tilanteen mukaisesti. Teknisiltä ominaisuuksiltaan prosessikuvauksen tulee olla lyhyt: neljä sivua A4-tekstiä ja vuokaavio. Sen tulee noudatella sovittua runkoa sekä prosessikaaviota. Siitä tulee löytyä tunnistetiedot, kuten päivänmäärä ja laatijat. Prosessikuvauksen termien ja käsitteiden tulee olla yhdenmukaisia ja sovittujen mukaisia. Lisäksi siitä ei saa löytyä ristiriitoja ja sen tulee olla ymmärrettävä sekä looginen. (Laamanen 2012, 75–76)

Tällaisen kuvallisen prosessikuvauksen lisäksi prosessista on hyvä laatia sanallinen kuvaus, jossa kerrotaan prosessiin liittyvät tärkeät asiat. Prosessikuvaus voidaan laatia myös hyvin perusteellisesta, jolloin se sisältää paljon asioita. Soveltamisalueen määrittelyssä kerrotaan mihin prosessia sovelletaan ja mistä se alkaa sekä mihin se päättyy. Prosessin asiakkaiden ja tulosten hyödyntäminen voidaan määrittellä. Myös tavoitteet ja mittarit tulee määrittellä, koska niistä selviää prosessin päämäärä ja miten siihen pääsemistä mitataan. Nämä suorituskykymittarit määrittellään sidosryhmien vaatimusten pohjalta. Syötteiden määrittelyllä tarkoitetaan sitä, että mitä syötteitä toimittajilta saadaan prosessin aikana sekä mitä suoritteita prosessista syntyy. Graafisessa prosessikaaviossa ilmaistaan prosessin työvaiheet ja ketkä niihin osallistuvat sekä missä prosessin vaiheissa asiakas on mukana. Lisäksi prosessien liittyminen toisiin prosesseihin esimerkiksi prosessihierarkian kautta on järkevää kuvata. Lopuksi on syytä määrittellä prosessin omistajat ja määrittellä vastuualueet sekä tarkentaa prosessikuvaukset sanallisilla ohjeilla, jolloin vältetään virheitä. (Lecklin 2006, 137–139; Virtanen & Wennberg 2007, 130)

Kun aloitetaan prosessin sisällön tarkempi täsmentäminen, on kyse prosessien määrittelystä. Tässä lähdetään liikkeelle siitä, että prosessin eri vaiheet ja niiden väliset yhteydet kuvataan. Prosessikuvauksen laadinnassa tulee muistaa, että se ei ole itse tarkoitus, vaan sitä käytetään apuvälineenä esimerkiksi henkilöstö-, materiaali-, tieto- ja taloushallinnon arviointiin sekä niiden parantamiseen. (Virtanen & Wennberg 2007, 121–122)

Kun organisaation toimintoja esitellään, voidaan niistä laatia prosessikarttoja. Prosessikuvauksien avulla pysytään kehittämään yrityksen toimintaa. Ennen prosessien kuvasta tulee suorittaa prosessien määrittely. Ensiksi keskitytään prosessin ominaisuuteen ja prosessin määrittelyyn liittyvään tehtävään sekä sen tavoitteeseen, jotka on kuvattu taulukossa 2. (Virtanen & Wennberg 2007, 122)

Taulukko 2. Prosessimäärittelyn keskeiset vaiheet (Virtanen & Wennberg 2007, 122)

PROSESSIN OMINAISUUS	PROSESSIEN MÄÄRITTELYYN LIITTYVÄ TEHTÄVÄ	TAVOITE
Prosessi on toisiinsa loogisesti liittyvien toimintojen sarja	Tunnista prosessin keskeiset vaiheet	Prosessin keskeiset toimintokokonaisuudet (osaprosessit) tunnistettu ja järjestetty toimintojen sarjaksi
Prosessi koostuu useista osaprosesseista ja toiminnoista, joilla kullakin on omat vastuhenkilöt	Tunnista kunkin osaprosessin keskeiset toiminnot sekä näistä vastaavat henkilöt	Toimintokokonaisuuksien sisältö on määritelty ja vastuutettu
Prosessin tuloksena syntyy suoritteita, joiden kautta prosessin vaikutukset syntyvät	Tunnista prosessin keskeiset suoritteet liittyen kuhunkin prosessin vaiheeseen	Prosessin keskeiset suoritteet tunnistettu ja nimetty
Prosessin suorituskykyä mitataan	Määrittele sidosryhmäkohtaiset vaatimukset prosessille, näitä kuvaavat mittarit ja tavoitearvot	Selkeä käsitys prosessin suorituskykytavoitteista

Prosessikuvauksen laatiminen edellyttää, että tiedetään, miten siihen liittyvät työvaiheet etenevät. Lisäksi on tärkeää tietää, minkä tason prosessikuvausta ollaan laatimassa ja mihin ylätasoon prosessiin se liittyy. Prosesseja voidaan kuvata monella eri tasolla, joita ovat prosessikartta, pääprosessit (ydin- ja tukiprosessit), työprosessit (osaprosessit), toiminnot ja tehtävät. (Virtanen & Wennberg 2007, 123–124)

Koska hyvä prosessikuvaus sisältää sen, mikä on keskeistä yrityksen menestymiselle, olisi hyvä ottaa sen laadintaan mukaan mahdollisimman monen

työntekijän mielipiteet. Tällöin syntyvästä dialogista nousevat esille ne asiat, jotka ovat yritykselle tärkeitä. Näin toimien myös tietoisuus näistä asioista kulkeutuu tehokkaammin yrityksen työntekijöiden tietoon. (Laamanen 2012, 77–78)

Prosessikuvaus tulee pitää mahdollisimman yksinkertaisena. Kuitenkin prosessi tulee kuvata riittävän tarkasti, jotta prosessin toimintalogiikka käy ilmi. Yleensä prosesseihin sisältyy satoja tehtäviä eikä näitä kannata sisällyttää prosessikuvaukseen, koska yksityiskohdat tuhoavat helposti prosessikaavion ymmärrettävyyden. Toimintoja ei saa olla liikaa yhdessä kaaviossa, koska ihmisen hahmotuskyvyn raja kulkee 15–20 toiminnon rajoissa. Tämäkin saattaa olla liikaa, joten aluksi voi olla järkevää kuvata henkilöille neljästä seitsemään ydinvaihetta, jonka jälkeen voidaan esitellä yksityiskohtaisempi prosessikuvaus. (Laamanen 2012, 81–82)

4.4 Prosessikuvauksen edellytykset ja hyödyt

Jotta prosessien kuvaukseen käytettävä työkalu on hyvä, tulee sillä olla monia ominaisuuksia. Työkalun tulee olla helppokäyttöinen, jolloin sen käyttö ei ainakaan esty käytön vaikeuden takia. Prosessikuvaus tulee tehdä sellaisella ohjelmistolla, jolla pystytään kuvaamaan myös materiaali- ja tietovirrat. Lisäksi hierarkkisen kuvauksen tulee olla onnistunut, ja myös mahdollisuus lisätä vapaamuotoisia tekstejä on tärkeää. Prosessien mittareiden kuvaamisen on onnistuttava, koska silloin ongelmakohdat voidaan tunnistaa visuaalisessa muodossa, joka havainnollistaa tilannetta hyvin. Prosessin pullonkaulojen löytäminen on mahdollista mallintamisella, jolloin kuvataan prosessin ajan- ja resurssienkäyttöä. Työkulkuihin on hyvä saada liitettyä useita vaihtoehtoisia reittejä ja se mikä reiteistä toteutuu vaikuttaa se, mikä ehto prosessissa milloinkin tapahtuu. Lisäksi eri vaihtoehtojen todennäköisyyksiä voidaan arvioida mallintamisessa. Prosessit voivat elää paljonkin, joten prosessikuvauksen työkalun tulee olla helposti ylläpidettävissä ilman, että jokaisen muutoksen jälkeen koko kuvaus tulisi tehdä alusta asti uudelleen. (Hannus 1997, 50–51)

Prosessikuvauksella voidaan saavuttaa yrityksessä paljon hyötyä. Se toimii hyvänä kommunikointivälineenä ja auttaa koko yrityksen henkilöstöä toimimaan

yhtenäisesti, laadukkaasti sekä järjestelmällisesti. Lisäksi siihen voidaan upottaa toimintaan liittyviä mittareita, joilla voidaan myöhemmin tarkastella prosessin toimivuutta. Tällä kuvauksella voidaan saada esille myös näkökulmia siihen, miten yritys voi kehittää toimintaansa asiakasnäkökulmasta. Prosessikuvauksella luodaan yrityksessä pohja jatkuvalla oppimiselle ja toimintojen ymmärtämiselle. Näiden pohjalta nousevien seikkojen perusteella yrityksen on oltava valmis kehittämään toimintaansa koko ajan. (von Bagh, Günther & Salmenkari 2000, 124)

4.4.1 Prosessi- eli työnkulkukaavio

Prosessikaavion tarkoituksena on kuvata prosessin vaiheet, henkilöt ja eri prosessien yhteydet sekä tehtävät graafisessa muodossa. Jotta prosessikaavio pysyy selkeänä, tulee sen mahtua yhdelle sivulle. Tällöin tehtävien kokonaismäärä on 10–20 kappaletta. Kun prosessin tehtäviin liittyy paljon eri työvaiheita, kannattaa ne kuvata seuraavan tason kaaviossa tai työohjeissa tarkemmin. Prosessikaavioon sisällytetään päälinjat ja kaikki mahdolliset poikkeamat kuvataan työohjeissa. Prosessikaavion selkeyden varmistamisen kannalta siihen voidaan lisätä tiedonkulkukuvaus. Tämän tarkoituksena on tuoda ilmi mitä tietoa missäkin prosessin vaiheessa tarvitaan ja mistä kyseinen tieto on saatavilla. (Lecklin 2006, 140–141)

Työprosesseja kuvataan työnkulkukaavioilla. Ne kuvaavat miten toiminnot yrityksessä etenevät ja ketkä henkilöt ovat niiden toimivuudesta vastuussa. Työnkulkukaavion tulee olla helppolukuinen, jotta sen sisältö avautuu samanlaisena kaikille työntekijöille. Kaikki tarpeeton informaatio tulee ehdottomasti karsia pois, ettei keskeinen tieto pääse hukkumaan kaavioon. Kaavion laatikoihin ei kannata sisällyttää paljon tietoa, koska jokaisen laatikon sisältämä tieto voidaan tarpeen vaatiessa purkaa omaksi osaprosessin kuvaukseksi. (Virtanen & Wennberg 2007, 125–127)

prosessikuvauksessa tarpeeksi tehokkaasti. Prosessikuvauksessa nimensä mukaisesti kuvataan prosessin toimintaa, mutta sillä nostetaan juuri nämä haasteellisimmat kohdat esille, jolloin niiden kehittämiseen on helpompi keskittyä. Prosessin toimintaa tulee kuvata mahdollisimman konkreettisella tasolla. Onnistunutta prosessikuvausta tulisikin pystyä lukemaan kuin loogisesti etenevää tarinaa. (Laamanen 2012, 92)

4.4.2 Vuokaavio

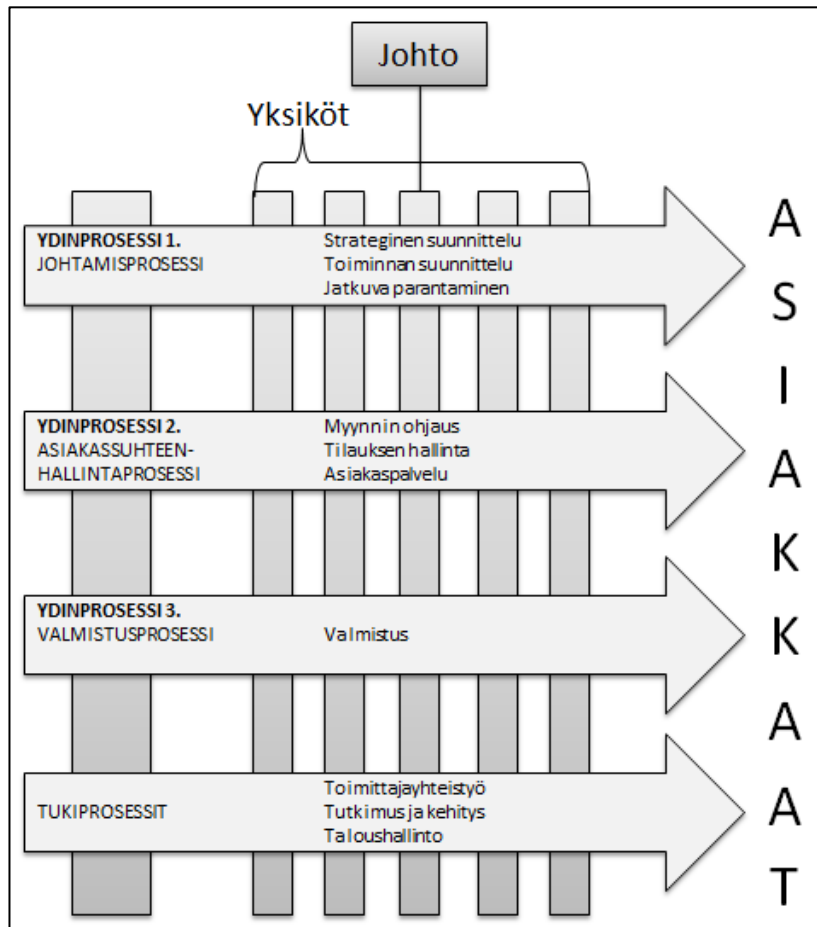
Prosessien yksityiskohtaisessa kuvauksessa toimiva työväline on vuokaavio. Tällaiseen kaavioon määritellään jokaiselle eri tapahtumalle omat symbolit ja prosessi eteneminen alusta loppuun. Tällaisessa kuvauksessa keskitytään kuvaamaan yhden prosessin vaiheet aikajärjestyksessä. Vuokaavioon voidaan sisällyttää myös vaihtoehtoisia tapahtumakulkuja, joita prosessin aikana voi tapahtua. Tätä suositellaankin käytettäväksi prosessikaaviota täydentäväksi ohjeeksi, josta voidaan havaita prosessin tarkemmat yksityiskohdat. Myös tässä voidaan käyttää kaavion liitteenä käsikirjaa, jossa prosessia on avattu myös verbaalisesti. (Lecklin 2006, 179–180; Hannus 1997, 46–47)

4.4.3 Prosessikartta

Prosessikartta kuvaa yleensä koko organisaatiota, jossa määritellään keskeisimmät ydin- ja tukiprosessit. Siitä ei kuitenkaan käy ilmi mistä osaprosesseista se muodostuu. Prosessiorganisaatiossa ei tarvita organisaatiokaaviota, koska prosessikartta korvaa sen. Tällä myös viestitään yrityksen ulkopuolelle miten yritys tehtävänsä hoitaa, joten se on laadittava huolella. (Virtanen & Wennberg 2007, 123–124, 127)

Prosessikartalla kuvataan yrityksen ja sen sidosryhmien ydintoiminnat sekä niitä läpileikkaavat ydinprosessit yksinkertaisella graafisella kuvalla ja sitä voidaan täydentää sanallisella käsikirjalla (Hannus 1997, 43–44). Siinä toiminnan funktiot piirretään pystyyn ja prosessit vaakaan. Näin prosessien kulkua voidaan tarkastella koko yrityksessä yli organisaatorajojen, koska prosessit etenevät horisontaalisesti organisaatioyksiköstä toiseen. Näistä prosesseista ei ole

kuitenkaan tarkoitus muodostua uusia yksiköitä vaan niiden tulee kulkea olemassa olevien yksiköiden välillä sulavasti. (Laamanen 2012, 59–60)



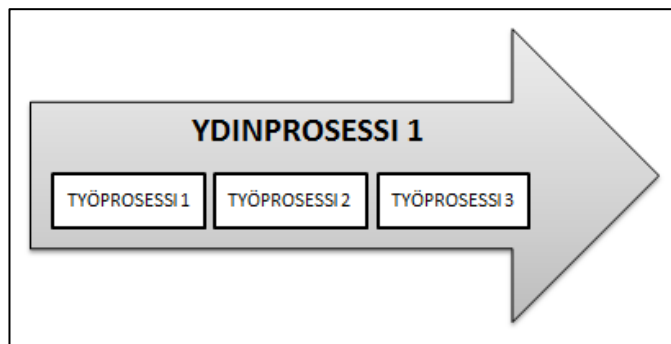
Kuva 6. Esimerkki prosessikartasta, jossa prosessit kulkevat horisontaalisesti organisaation läpi (Laamanen 2012, 60; Virtanen & Wennberg 2007, 123)

Prosessikartalla pyritään tunnistamaan yrityksen ja sen kaikkien sidosryhmien ydinfunktiot. Se onkin viestinnän väline, koska siitä nähdään konkreettisesti, millainen toiminta tuottaa yrityksen tarjoamaan palvelun tai tuotteen. Tämän jälkeen prosessikartassa kuvataan muutama ydinprosessi toimintojen, tietojen ja materiaalivirtojen muodossa. Lisäksi näiden sisältö kerrotaan sanallisessa muodossa prosessikartan liitteenä olevassa käsikirjassa. Kun yritys haluaa uudistaa toimintaansa, on prosessikartta tähän oivallinen työväline. Usein suurimmat haasteet liittyvät ydinfunktioiden välisiin raja-alueisiin. Prosessikartalla nämä raja-alueet saadaan nostettua hyvin esille ja toiminnassa korostuu asiakkaiden tarpeiden huomioiminen. (Hannus 1997, 43–44; Laamanen 2012, 60)

Asiakkaan tulee olla selvästi esillä prosessikartassa, jotta prosessissa mukana olevat työntekijät muistavat koko ajan prosessin päämäärän. Organisaation toiminnan kuvaaminen on suoritettava prosessikartassa siten, että työntekijät ymmärtävät prosessien vuorovaikutuksen. On myös tärkeää, että prosessikartta pysyy yksinkertaisena. Keskeisten prosessien kuvaaminen riittää, kun yritys pyrkii tavoitteisiinsa. Lukumääränä 15–20 prosenttia riittää hyvin, kun pohditaan kuinka paljon prosesseista tulisi kuvata. Jos kuvauksia on enemmän, ei niitä pystytä johtamaan laadukkaasti. (Laamanen 2012, 60–64)

4.4.4 Pääprosessien kuvaus

Ydin- ja tukiprosessien kuvaus on mahdollista silloin, kun osaprosessien keskeisimmät tavoitteet, toimenpiteet ja suoritteet ovat määritellyt. Organisaatiossa lähdetään yleensä liikkeelle juuri ydinprosessien kuvaustasosta. Loogisesti toisiinsa liittyvät työprosessit muodostavat yrityksen ydinprosessit, jotka puolestaan koostuvat alemman tason prosesseista ja toiminnoista. (Virtanen & Wennberg 2007, 124, 127)



Kuva 7. Ydinprosessien kuvaustaso (Virtanen & Wennberg 2007, 124)

4.4.5 Toimintotaulukko

Prosessikuvausten rinnalle on syytä laatia oma tekstitiedosto, jossa kaavion sisältöä pyritään kuvaamaan myös sanallisesti. Tällaista sanallista kuvausta nimitetään toimintotaulukoksi. Taulukko on järkevä muoto tekstitiedostolle, koska siihen sisältyy prosessiajattelulle tyypillisiä piirteitä, kuten selkeys, yksiselitteisyys ja olennaisuus. Työnkulkukaavion verrattuna toimintotaulukko sisältää informaatiota enemmän. Toimintotaulukolla pyritään kuvaamaan

verbaalisesti se, mikä näkyy visuaalisesti työkulkukaaviossa. (Virtanen & Wennberg 2007, 126–130)

PROSESSIN VAIHE	TEHTÄVÄT	VASTUUT	SUORITTEET
1.	1.1 1.2 1.3	1.1 1.2 1.3	1.1 1.2 1.3
2.	2.1 2.2 2.3	2.1 2.2 2.3	2.1 2.2 2.3
3.	3.1 3.2 3.3	3.1 3.2 3.3	3.1 3.2 3.3
4.	4.1 4.2 4.3	4.1 4.2 4.3	4.1 4.2 4.3

Kuva 8. Toimintotaulukko (Virtanen & Wennberg 2007, 126)

5 HYVÄN OHJEEN LAADINTA

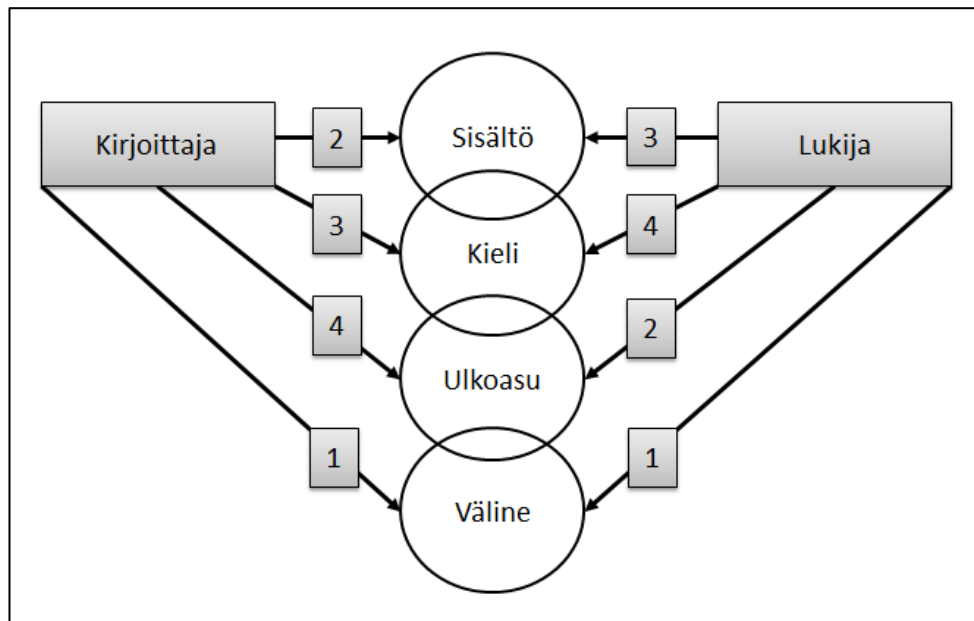
Koska tämän opinnäytteen tuloksena on konkreettinen ohjeistus Yritys Z:n ostolaskun käsittelijälle, on erittäin tärkeää laatia siitä selkeä ja informatiivinen. Tästä syystä tämän työn teoriaosuuksista tämä osuus on ehkä kaikkein keskeisin. Ostolaskun käsittelyprosessi ja sen kuvaaminen ovat yrityksessä suunniteltu tietyn tarpeen mukaan, joten niitä ei pyritä tässä muuttamaan. Näiden asioiden selkeä kuvaaminen on kuitenkin se asia, johon opinnäytetyöllä pystytään eniten vaikuttamaan.

5.1 Työvaiheet onnistuneessa viestinnässä

Viestintä voidaan määritellä yleisesti sanomien vaihtamiseksi lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Se voidaan ymmärtää myös merkitysten tuottamisena ja vaihtona. Tällöin kyse on siitä, miten tekstien ja ihmisten vuorovaikutus toimii. Päähuomio on tällöin kirjoitetussa kielessä, symboleissa ja kuvissa; siinä, minkä merkityksen lähettäjä ja vastaanottaja näille antavat. Lukeminen voidaankin ajatella prosessina, jossa lukija on vuorovaikutuksessa tekstin kanssa. Teksti sisältää tietyt asiat, mutta lukija antaa omien kokemustensa ja tietojensa pohjalta tekstile merkityksen. Tästä johtuen samalle tekstile voi muodostua aivan erilainen merkitys riippuen henkilöstä, joka tekstin lukee. Tästä syystä myös tekstin kirjoittajan tulee miettiä hyvin tarkasti kenelle kirjoittaa, miten kirjoittaa ja mitä tietoa tekstin tulee sisältää. Myös kirjoittajan omat kokemukset ja tiedot vaikuttavat siihen, millainen tekstistä muodostuu. (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 50)

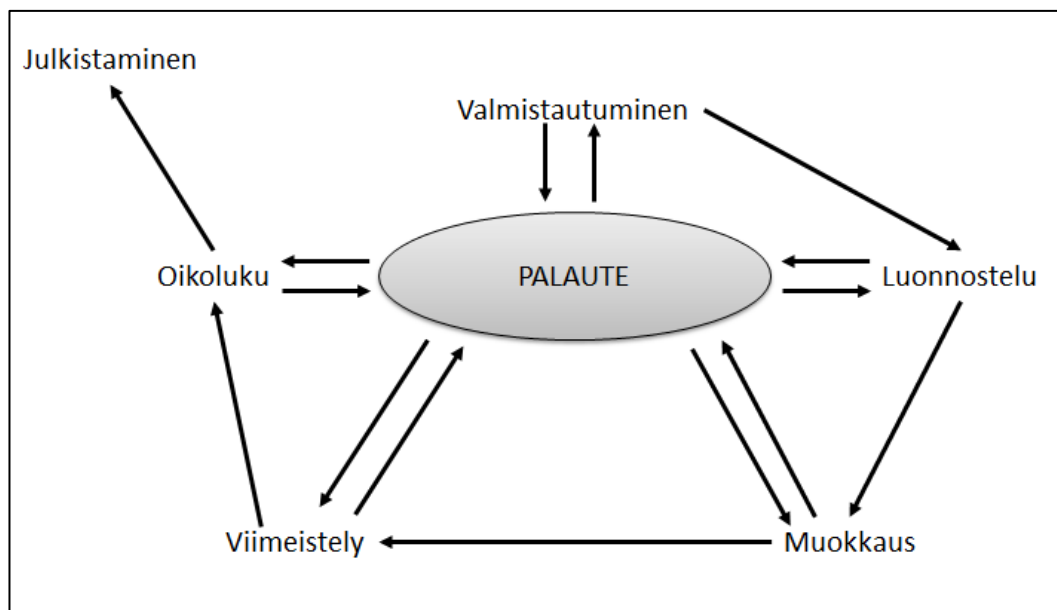
Kirjoittamisen tarkoituksena on välittää tietoa lukijalle. Jotta tekstin sanoma tavoittaa parhaiten lukijan, täytyy tekstissä huomioida monia seikkoja. Tekstin sisällön tulee olla selkeästi jäsenneilty ja tekstin kielen täytyy olla huoliteltua sekä tilanteeseen sopivaa. Havainnollistava ja houkutteleva ulkoasu lisäävät sanoman perille menoa. Kun kirjoittamista aloitetaan, on kirjoittajan ensimmäiseksi määriteltävä tekstin tavoite, esimerkiksi tietojen välittäminen. Kirjoittaminen on järkevää suorittaa vaiheittain, koska silloin kirjoittaja pystyy paneutumaan yhteen asiaan kerrallaan, ja näistä palasista rakentuu myöhemmin valmis kokonaisuus.

Kirjoittajan on syytä hankkia palautetta kirjoittamastaan tekstistä kirjoitusprosessin aikana. Näin voidaan varmistua siitä, että teksti on toimivaa ja oikein ymmärrettävissä. Ennen kirjoittamisen aloittamista on hyvin keskeistä miettiä, mikä on viestin tavoite ja kuka tekstiä lukee. On tärkeää pohtia, mitä lukijan halutaan tietävän ja mihin hän tekstiä tarvitsee. (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 142–145)



Kuva 9. Järjestys, jossa kirjoittaja ja lukija käsittelevät tekstiä (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 142)

Valitulla välineellä on ensimmäiseksi merkitystä siihen, millaisen ensivaikutelman lukija tekstistä luo. Huomattavin ero kirjoittajan ja lukijan välillä on tekstin ulkoasun huomioimisessa. Tämä on yleensä viimeinen seikka, jonka kirjoittaja huomioi tekstissään. Kuitenkin se on heti toinen asia, johon lukija kiinnittää huomionsa tekstiä selaillessaan. Tästä johtuen kirjoittaja ei saa arvottaa näitä neljää asiaa mihinkään tiettyyn järjestykseen, vaan hänen tulee huomioida kaikki tärkeänä osa tekstiään. (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 142)



Kuva 10. Kirjoittamisen prosessikuvaus (Mattinen 1997, 14)

Valmistautuminen aloitetaan aiheen valinnalla, jota seuraa aiheen rajaaminen. On tärkeää määritellä tarkasti se, miten laajasti valitusta aiheesta halutaan kirjoittaa. Kun kirjoittaminen aloitetaan, ensimmäisen kerran se suoritetaan luonnostelumenetelmällä. Tässä vaiheessa kirjoittaminen on kritiikitöntä tajunnanvirtaa. Näin luonnostelemalla asiat voivat järjestyä paperille tuoreella ja uudella tavalla, joka saattaa avata uusia näkökulmia kirjoittamiseen. (Mattinen 1997, 15–16, 32)

Tekstin luonnosteluvaiheessa ohjeeseen haetaan tietoa ja se järjestetään toimivaksi kokonaisuudeksi, jolloin siitä muodostuu selkeä ja tiivis tietopaketti. Myös sisällysluetteloiden, erilaisten hakemistojen ja ongelmatilanneosion laatimista tulee miettiä jo luonnosteluvaiheessa. Näissä käytettävien termien tulee olla hyvin täsmällisiä, että lukija löytää ne helposti. Tästä johtuen näitä asioita tulee miettiä luonnosteluvaiheesta lähtien, jotta ne tulevat perusteellisesti mietittyä. (Kylänpää & Piirainen 2002, 118–119)

Viimeistelyvaiheessa voidaan lisätä jokaisen osion loppuun yhteenvetoja, joissa kerrataan osion pääasiat. Tärkeää on myös tarkastaa, että ohje pysyy lyhyenä ja yksinkertaisena. Lyhyys pätee myös lauseisiin. Tällä yksinkertaisella neuvolla ohje pysyy yleensä selkeänä lukijalle. Asiat tulee ilmaista siten, että ensin kerrotaan mitä tehdään, ja vasta sen jälkeen annetaan perustelut tekemiselle.

Samalla tavoin toimitaan ongelmatilanteiden kuvauksessa: ensin nimetään ongelma ja sen jälkeen kerrotaan ratkaisu. Lisäksi ilmausten on oltava yksiselitteisiä ja tarkkoja. Esimerkiksi ilmaisuja usein, paljon, riittävästi ja vähän, kannattaa käyttää mahdollisimman vähän, koska ne eivät ole tarkkoja ilmauksia. Tällaiset termit merkitsevät ihmisille eri asioita. Tietystä asiasta tulee käyttää koko ohjeen ajan samaa ilmaisua, eli käsitteiden tulee olla yhdenmukaisia läpi ohjeen. Palautteen hankkiminen läpi koko kirjoitustyön on edellytys hyvälle ohjeelle. Ohje kannattaa tarkistuttaa viimeistään luonnosvaiheessa sellaisilla henkilöillä, jotka tuntevat ohjeen aiheen hyvin. Näin virheiden määrä ohjeessa minimoidaan ja sen toimivuus on todennäköisempää. Myös ohjeen alkusun arvioinnissa kannattaa kysyä testajien mielipidettä. (Kylänpää & Piirainen 2002, 120–122)

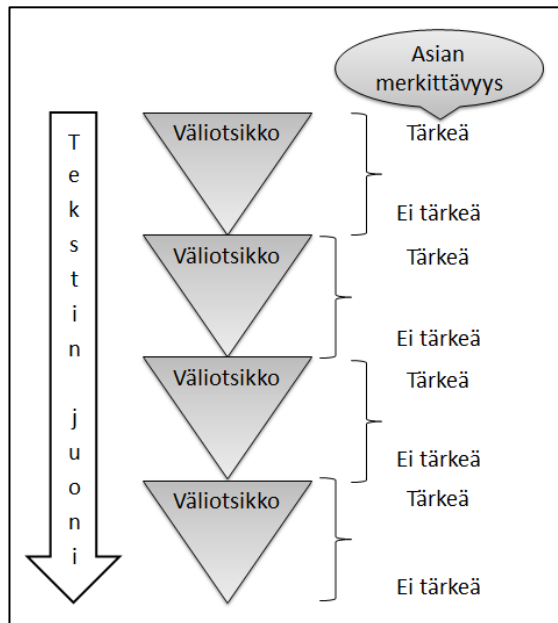
Tekstin kirjoittamisen yksi vaihe on, että sen annetaan muhia. Parhaat kirjoitukset eivät synny tarkasti määritellyssä ajassa, vaan niille on hyvä antaa myös kypsymisaikaa. Tällöin on hyvä pohtia tekstiin liittyviä lisäyksiä, hankkia mahdollisesti lisää lähdeaineistoa sekä keskustella tekstin sisällöstä toisten kanssa. Joskus on järkevää jättää asian työstäminen täysin alitajunnan varaan, eli koko tekstin ajattelemisenkin unohdetaan hetkeksi aikaa. Tällöin asiat saattavat ratketa kuin itsestään. (Linna 1994, 50–51)

Tekstin visuaalisuus ja osien yhteensopivuus kannattaa tarkastaa, kun teksti on muuten kunnossa sanojen, kielen ja kieliopin osalta. Hyvä keino tämän arvioimiseen on tulostaa teksti ja levittää paperit osa kerrallaan lattialle tarkastelua varten. Näin tekstin kokonaisuus näyttäytyy kirjoittajalle heti. (Korhonen 2009, 68)

5.2 Otsikointi

Otsikoinnilla on tärkeä merkitys lukijalle. Kiinnostavalla otsikoinnilla herätetään lukijan mielenkiinto aihetta kohtaan. Otsikoiden avulla lukijalle muodostuu kokonaiskuva tekstistä sekä sen pääasioista. (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 162–163)

Hyvä tekstin rakennetta voidaan kuvata kärjellään seisovien kolmioiden pinoksi: heti uuden väliotsikon jälkeen tulee aina tärkein asia ensin (Alasilta 1999, 94).



Kuva 11. Otsikoiden merkitys (Alasilta 1999, 94)

Hyvä otsikko on täsmällinen, totuudenmukainen, kattava ja asiallinen. Se on lyhyt, iskevä, kiinnostava ja persoonallinen, eikä siitä saa löytyä pitkiä, vieraita ja turhia sanoja. Otsikossa on hyvä ilmaista tekstin sisällön tärkein asia. Tehokas otsikko osuukin suoraan tekstin ydinasiaan. Tällainen otsikko voidaankin määritellä siten, että se ei sovi mihinkään muuhun tekstiin yhtä hyvin kuin sitä varten laadittuun tekstiin. Väliotsikoilla puolestaan pidetään yllä lukijan mielenkiintoa. Lisäksi väliotsikoilla pystytään tarjoamaan lukijalle nopeasti tieto tekstin olennaisesta sisällöstä, joista tekstin juoni muodostuu. Tiheällä väliotsikoinnilla myös parannetaan tekstin silmäiltävyyttä, koska silloin tekstistä ei tule uuvuttava ensivaikutelma. (Alasilta 1999, 97–99)

5.3 Tekstin selkeyden ja muotoilun merkitys lukijalle

Viestin perille meno on mahdollista vain silloin, kun kirjoittaja aidosti haluaa välittää sanomansa lukijalle. Tällöin kirjoittaja laatii tekstin lukijakeskeisestä näkökulmasta. Tähän kuuluu muun muassa se, että kirjoittaja hallitsee yleiskielen eli tavoittelee arkikielistä tekstiä. Kirjoittajan tulee käyttää tekstissään selkeitä ja tarkkoja määritelmiä, jotta lukijalle välittyy juuri se viesti, jonka kirjoittaja on

halunnutkin välittyvän. Teksti kannattaa pitää mahdollisimman yksinkertaisena ja käyttää vain sellaisia sanoja, jotka lukija varmasti ymmärtää oikein tekstin asiayhteydestä. Vaikka tekstin lukija olisi kiinnostunut monimutkaisista asioista, ei tekstissä saa olla vaikeaselkoista terminologiaa. Tarpeeton sivistyssanoilla taiteilu saattaa tuntua kirjoittajasta hienolta, mutta lukijalle tämä aiheuttaa hämmennystä, jos saman asian olisi voinut kirjoittaa selkeämminkin. Jos tekstin kannalta on välttämätöntä käyttää vaikeita sanoja, tulee ne selittää perusteellisesti lukijalle. Yleiskieltä käyttämällä saavutetaan se, että teksti on helppolukuista. Jotta tekstistä muodostuu onnistunut, tulee tekstin olla johdonmukaisesti jäsenneily ja ilmaisujen yksiselitteisiä. Lisäksi käsitteiden tulee sopia tekstiin ja tarjota hyviä havainnollistavia esimerkkejä aiheesta. Laaditun tekstin täytyy olla myös virheetöntä, koska virheet varastavat lukijan huomion pois tekstin varsinaisesta asiasta. Tästä syystä tekstin viimeistelyyn kannattaa käyttää aikaa reilusti. Tekstin kieliäsun tulee olla myös systemaattista ja kirjoittajan on osoitettava oma asiantuntijuutensa ja perusteltava väitteensä relevanttius tekstissään. (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 171–172; Kauppinen, Nummi, Savola, & Hänninen 2000, 11–12; Alasilta 1999, 39–40, 70–71, 106)

Valittavalla fontilla on suuri merkitys siinä, miten selkeä ulkoasu tekstile muodostuu. Julkaisussa on suotavaa käyttää maksimissaan kolmea eri fonttia, että sen ulkoasu on selkeä. Myöskin turhan koristeellisia fontteja kannattaa välttää, koska ne voivat olla sekavia. Kun tekstin ulkoasu on lukijalle tuttu, parantaa se luettavuutta. Tämän varmistamiseksi kirjoittajan kannattaa käyttää tavallisimpia fontteja ja käyttää suuraakkosia vain niiden vakiintuneissa merkityksissä. Pienillä kirjaimilla kirjoitettu teksti on nopeampaa lukea, koska sanojen hahmot on opittu tunnistamaan, kun ne on kirjoitettu pienaakkosilla. Tämä johtuu siitä, että pienet kirjaimet eroavat toisistaan enemmän verrattuna suuriin kirjaimiin. Koska ihmiset eivät lue tekstin jokaista sanaa, vaan lukeminen perustuu sanojen muotojen tunnistamiseen, on lukeminen nopeampaa verrattuna siihen, että lukisimme jokaisen kirjaimen. Tämän tunnistamisprosessi häiriintyy, jos tekstissä on yhtäkkiä sanoja, jotka on kirjoitettu isoilla kirjaimilla. Suuraakkosten käyttämistä onkin mietittävä tarkkaan. Lihavointi ja kursivointi kannattaa rajoittaa yksittäisiin sanoihin. Kursivointia ei kannata käyttää siksi, että se ei välttämättä erotu riittävän

selvästi muusta tekstistä. Varsinkaan monitorin ruudulta luettaessa kursivointi ei erotu tarpeeksi. Korostuksessa on suositeltavaa käyttää lihavoitua tai sanalle muusta tekstistä poikkeavaa väriä. Väreillä voidaan kohdistaa lukijan huomio keskeisiin asioihin. Tutkimuksissa on todettu, että punainen on tehokkain väri asioiden korostamisessa. Lisäksi on todettu, että punaisella korostettu teksti jää parhaiten ihmisten muistiin. Tekstin kokona on suositeltavaa käyttää 12–14 ja otsikoille 18–24. Tällä varmistetaan se, että teksti on tarpeeksi suurta ja helposti havaittavissa. Myös lauseiden tulisi olla suhteellisen lyhyitä. Osan pilkuista voi hyvin korvata pisteillä. (Alasilta 1999, 70–71, 106; Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 108–109, 113–115; Kuutti 2003, 29)

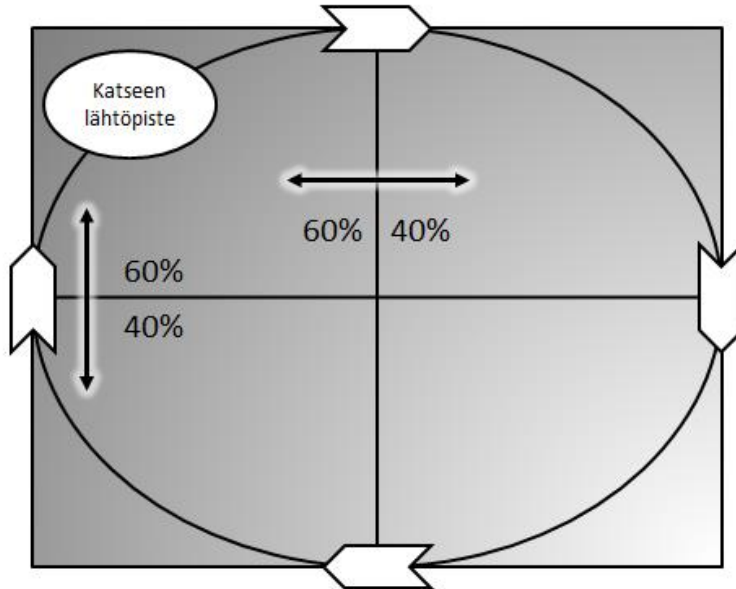
Viestintätutkimuksen mukaan kirjoittajan kannattaa ilmaista asiansa myönteisesti. Tällöin tekstin viesti menee lukijalle paremmin perille verrattuna siihen, jos se olisi ilmaistu kielteisessä muodossa. (Mattinen 1997, 83)

5.4 Tekstin ulkoasu

Kuten kuvassa 14 todettiin, ensimmäisiä asioita, joihin lukija kiinnittää huomionsa tekstissä, on sen ulkoasu. Esimerkiksi tekstin asettelu ja korostamiskeinot luovat lukijalle ensivaikutelman tekstistä. Aina tekstiä kirjoitettaessa on huomioitava, että tekstin ulkoasu on siisti. Lopputuloksen tulee olla selkeä, miellyttää silmää sekä korostaa olennaisia yksityiskohtia. On kuitenkin muistettava, että korostuskeinoja tulee käyttää johdonmukaisesti ja harkiten. Myös eri kirjasintyyppien käyttö sekaisin luo tekstistä helposti epäselvää. Ulkoreunojen tekstin tasaus puolestaan luo tekstille selkeän ulkonäön. (Kauppinen, Nummi, Savola, & Hänninen 2000, 14, 18)

Tekstiä kirjoittaessaan kirjoittajan tulee kiinnittää paljon huomiota tekstin silmäiltävyyteen, koska se luo ensivaikutelman tekstistä. Jos tekstin ulkoasu on huono, muodostuu lukijalle heti negatiivinen asenne tekstiä kohtaan. Tutkimusten mukaan silmäily alkaa tekstin keskipisteen vasemmasta ylänurkasta, jonka jälkeen se kiertää kehän myötäpäivään. Tätä kirjoittajan kannattaa hyödyntää sijoittamalla tähän kohtaan jotain mielenkiintoista. Lisäksi lukijan katse viipyy enemmän silmäiltävän alueen ylä- kuin alaosassa ja kauemmin vasemmalla kuin oikealla

puolella. Näiden tietojen mukaan kirjoittajan ei kannata aliarvioida sitä näkymää, jonka hän sijoittaa vasempaan yläneljännekseen. (Alasilta 1999, 59–60)



Kuva 12. Katseen kulku silmäiltäessä (Alasilta 1999, 60)

Tekstin silmäiltävyydessä on pohjimmiltaan kyse siitä, miten ilmava tekstin asettelu on ja miten miellyttävistä sekä vaihtelevista asioista teksti on muodostettu. Kirjoittajan ei siis tarvitse arastella tyhjän tilan jättämistä tekstiin. Kappalejaot ja väliotsikot antavat lukijalle hengähdystaukoja. Jokainen kuva, taulukko tai luettelo kertoo siitä, että kirjoittaja on nähnyt vaivaa tiivistääkseen olennaisia asioista lukijalle. Kirjoittajan vastuulla on myös miettiä tarkasti, kuinka hän käyttää tekstisään tehokeinoja. Niitä ei saa olla liikaa, mutta satunnaisesti käytettynä ne kärsivät yhtäläillä inflaation. Kirjoittaja on tekstinsä asiantuntija ja hänen tulee osata käyttää tehokeinoja oikein suhteutettuna tekstin sisältöön ja sanomaan. (Alasilta 1999, 61–62)

Silmäiltävyydessä on huomioitava myös se, mistä välineestä lukija tekstin lukee. Painetussa tekstissä lukija silmäilee koko sen hetkisen näkymän, eli aukeaman tai sivun kerrallaan. Tietokoneen ruudulta luettaessa näkymä on se osa tekstiä, joka sillä hetkellä ruudulle mahtuu. Ruudulta selailu on melko hankalaa eikä kirjoittaja voi juurikaan vaikuttaa siihen mitä milloinkin lukijan näytöllä näkyy. Tästä syystä kirjoittajan tuleekin panostaa niihin näkymiin, jotka tulevat näkymään ruudulla

tietyn valinnan jälkeen, esimerkiksi heti otsikon jälkeen. Kun kirjoittaja onnistuu tässä, kasvaa todennäköisyys sille, että lukija jatkaa selailua ja aloittaa varsinaisen lukemisenkin. Tehokkaat lukijat yleensä käyttävät paljon sisällysluetteloa. He selailevat tekstin läpi, jolloin huomio keskittyy otsikkoihin ja kuviin. Tällaisilla sivuilla selailija viipyykin kauemmin. (Alasilta 1999, 62–63)

Kirjoittajan tulee huomioida muutamia perusasioita varmistaakseen, että tekstin silmäiltävyys onnistuu. On hyvä, että tekstissä on ilmavuutta, esimerkiksi tärkeiden osioiden kuten otsikoiden ympärille on hyvä jättää tyhjää tilaa. Tekstin ulkoasun tulee vaihdella. Kun tekstistä löytyy kiinnostava väliotsikointi, kuvia, taulukoita ja visuaalisia korostuksia, niin varmistetaan tekstin kiinnostava ulkomuoto. Kirjoittajan tulee kuitenkin muistaa logiikka myös silmäiltävyyden kannalta. Tekstin ulkoasun vaihtelulla ei tarkoiteta sitä, että tekstin fontti vaihtelee usein tai korotuskeinoja käytetään jatkuvasti. Kaikkien korotuskeinojen käytön tulee olla sidoksissa tekstiin olennaisesti ja niiden tulee edetä loogisesti. Myös tekstin rakenne tulee olla yhtenäinen, ettei tekstistä tule sekava vaikutelma. (Alasilta 1999, 64–65)

Silmäiltävyyteen vaikuttavat fontin valinta ja sen koko. Otsikointi, taulukoiden ja kuvien käyttö myös vaikuttavat keskeisesti ohjeen silmäiltävyyteen. Tekstin erilaisilla korotuskeinoilla kuten alleviivauksella, lihavoinnilla ja kursivoinnilla voidaan korostaa tasapaksusta tekstistä avainkohdat. Ohjeen teksti on pääasiallisesti mustaa valkoisella, mutta väreillä voidaan tehdä tiettyjä korostuksia esimerkiksi varoitusten merkiksi. (Kylänpää & Piirainen 2002, 115–118)

Kun ulkoasua suunnitellaan, täytyy huomioida useita seikkoja. Näkeminen ja havainnointi eivät ole sama asia. Kaikki informaatio kyllä nähdään, mutta tietoa ei saa olla liikaa, koska silloin sitä ei välttämättä havaita ja keskeinen informaatio hukkuu tietomassaan. Jos tietoa on liian vähän, ei kaikkea keskeistä tietoa välttämättä saada lukijan tietoon. Loogisella järjestyksellä taataan se, että järjestys etenee hyvässä järjestyksessä suhteessa asiaan. Tekstin ja kuvien asetelun tulee olla hyvässä tasapainossa. Tätä rytmitystä voidaan parantaa esimerkiksi tyhjillä kohdilla ja organisoimalla kuvat ja teksti mielekkään näköiseksi. Kaikista tärkeimpien asioiden selkeä näkyvyys tulee varmistaa, koska näin varmistetaan

keskeisten asioiden huomaaminen. Havainnointiin vaikuttavat keskeisesti myös henkilön aiemmat kokemukset. Aiemmat havainnot sekä henkilön tämänhetkinen mielentila vaikuttavat siihen, miten hän saamansa tiedon tulkitsee ja ymmärtää. Mitä tutumpi havaittava objekti henkilölle on, sitä nopeammin henkilö sen tunnistaa. Jos tekstin ja kuvien näkymä ei ole lukijalle tuttu, se ei aiheuta henkilössä minkäänlaista tunnereaktiota, jolloin on vaarana, että käyttäjä ei kiinnitä siihen huomiota. Kuvassa olevia asioita on hyvä yhdistellä esimerkiksi viivoilla, jolloin eri asioiden välinen yhteys havaitaan nopeasti. (Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 67–70, 75–77, 95)

Käyttäjän huomiota voidaan ohjata tärkeimpiin kohtiin, esimerkiksi lihavoinnilla. Isoilla kirjaimilla kirjoittaminen usein mielletään huutamiseksi, jolloin sillä on psykologisesti negatiivinen sävy. Lisäksi tällaisten kirjainten lukeminen on hitaampaa. Näistä syistä johtuen isojen kirjaimien käyttö ei ole suositeltavaa. Väreillä puolestaan voidaan tehokkaasti ohjata ihmisen huomiota, esimerkiksi punaisella kuvataan virheellistä toimintaa. Värien käytössä täytyy muistaa kohtuus ja niiden käyttäminen ainoastaan tehokeinona. Näin toimitaan, koska kirjavaan ulkoasuun turtuu eikä mikään väri enää herätä huomiota. Myös tyhjällä tilalla saadaan huomio herätettyä. Yleensä ihmisen huomio keskittyy siihen kohtaan, jota ympäröi tyhjiys. Lisäksi kuvat herättävät usein käyttäjän huomion. On tärkeää muistaa, että huomiota kannattaa kiinnittää vain hyvin harkitusti ja silloin kun sille on oikeasti tarvetta. Liiallinen huomion herättely luo vain sekavan kuvan ja olennaisin huomiota vaativa seikka saattaa jäädä huomaamatta. Tähän liittyen myöskään mitään ylimääräistä ei saa olla, koska se voi turruttaa käyttäjän ja olennaiset seikat saattavat hukkuu tietomassaan. (Kuutti 2003, 92–95)

Tutkimuksissa todettu, että värien määrä tulisi rajata maksimissaan noin viiteen väriin. Tekstissä vastavärejä tulee välttää, koska sellainen teksti on vaikealukuista. Kontrastierolla puolestaan teksti saadaan helppolukuisemmaksi, eli tumma teksti vaalealla pohjalla tai päinvastoin. Tekstissä eniten luotettavuutta luo musta teksti valkoisella pohjalla, koska se ihmisille ennestään tuttu. Värien käytössä kannattaa pohtia myös niiden aiheuttamia assosiaatiota, ja niiden pohjalta suunnitella

tarkasti, mitä väriä missäkin yhteydessä on järkevää käyttää. (Kuutti 2003, 100–101)

Henkilön huomio kiinnittyy välittömästi sellaisiin objekteihin, jotka erottuvat selvästi taustastaan. Lukijan huomio voidaan herättää sellaisilla muodoilla, jotka ovat mielenkiintoisen näköisiä sekä suurilla kontrastieroilla. Myös realistiset ja värikkäät kuvat edesauttavat huomion herättämistä. Sellaiset objektit, joiden ympärillä on tyhjää tilaa, havaitaan tehokkaasti. (Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 80–81)

Visuaalisuus on tärkeä osa käytettävyyttä. Tämän lisäksi rakenteella on suuri merkitys käytettävyyden kannalta. Nämä molemmat asiat ovat sellaisia, jotka kannattaa ehdottomasti testata ennen lopullista käyttöönottoa. Ihmisen huomio keskittyy automaattisesti sen mukaan, miten hän on tottunut lukemaan. Länsimaalaisella ihmisellä tämä tarkoittaa lukusuuntaa vasemmalta oikealle ja ylhäältä alas. Toki ihmisen huomio saadaan kiinnitettyä tästä poikkeavaan järjestykseenkin, esimerkiksi voimakkailla visuaalisilla ärsykkeillä. Tämä voi kuitenkin rasittaa ihmisen havainnointiprosessia ja siksi on hyvä pysyä normaalin lukusuunnan mukaisessa sommittelussa. Tietyissä tapauksissa kannattaa huomioida myös se, että ihmisen näkökenttä on korkeussuunnassa pienempi kuin leveysuunnassa. (Kuutti 2003, 90–92)

Ihminen pystyy havaitsemaan kerralla katseen kohdistamastaan kohdasta maksimissaan 15–16 merkkiä: neljä edeltävää ja 12 seuraavaa merkkiä. Heti tämän alueen ulkopuolella merkit sumenevat. Myös tästä johtuen silmäiltävyyden tulee olla kunnossa, että lukijan mielenkiinto tekstiä kohtaan pysyy yllä. (Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 58)

5.5 Ohjeen merkitys sen käyttäjälle

Käyttöohjeita luetaan yleensä vasta sitten, kun jotain on mennyt pieleen tai työtapaa halutaan tehostaa. Tästä syystä käyttöohje on usein hakuteos ongelmatilanteille. Esimerkiksi elektronisessa ohjekirjassa tämä pystytään suorittamaan sanahauilla, jolloin ohjelma löytää ne automaattisesti ne kohdat,

joissa haettu sana esiintyy. (Kuutti 2003, 65–66) Formaattina voidaan käyttää esimerkiksi paperipainatusta, CD-julkaisua, nettiohjetta tai näiden yhdistelmää (Kylänpää & Piirainen 2002, 115).

Työpaikalla kuka tahansa työntekijä voi joutua tilanteeseen, jossa hänen tulee laatia ohje. Esimerkiksi uuden työntekijän opastukseen tai loma-ajan sijaiselle ohjeiden laatiminen voi kuulua kenen tahansa työtehtäviin. Ohjeiden kirjoittajan tulee koko kirjoitusprosessin ajan pitää mielessään monia tärkeitä seikkoja. Kirjoittajan tulee ylläpitää kärsimättömänkin lukijan mielenkiintoa, kirjoittaa ohjeet yksiselitteisesti ja selkeästi. Lisäksi kirjoittajan tulee varmistaa, että ohjeista löytyy käyttäjälle varmasti kaikki työssä tarvittavat tiedot. Oppaan rakenteen tulee olla sellainen, että lukija löytää nopeasti oikean asiakohdan. Ohjeiden kirjoittamisen sävy tulee olla sellainen, että niiden lukija ei koe alemmuutta kyvyistään, mutta toisaalta lukijan kykyjä ei saa yliarvioidakaan. (Kauppinen, Nummi, Savola, & Hänninen 2000, 62)

Käyttöohje muodostuu teksteistä, kuvista, tunnuksista ja kaavioista. Näiden välityksellä lukijalle muodostuu tietoa oikeista ja turvallisista käyttötavoista. Hyvälle ohjeelle edellytykset luovat seuraavat neljä vaihetta: lukijan motivointi, runsas kuvitus, lukijalähtöinen kieli ja testaus. Lukijan motivoinnissa tärkeää on taivutella lukija lukemaan ohjeesta kaikki eikä keskittyä pelkästään ohjeen toiminnalliseen puoleen. Hyvin laaditut kuvat ovat usein tehokkaampia kuin sanat, koska sanoilla saattaa olla todella haastavaa kuvata esimerkiksi koneen osien sijoittumista laitekokonaisuuteen. Lukijalähtöisellä kielellä viitataan siihen, että lukija voi käyttää ohjetta aivan eri järjestyksessä kuin mitä on etukäteen suunniteltu. Erilaisten luku- ja käyttötapojen huomiointi onkin tärkeää ohjeen laatimisessa. Lisäksi lukijan tulee löytää helposti hänen tietyissä tilanteissa tarvitsemansa kohdat. Monesti ohjeen tekijä voi unohtaa mainita sellaisia asioita, joita hän pitää itsestäänselvyytenä, mutta jotka ovat ohjeen lukijalle vieraita. Tämän välttämiseksi ohje kannattaa testata huolellisesti ennen kuin se julkaistaan. Hyvässä ohjeessa käytännön asiantuntemus yhdistyy selkeään kieleen. Ohjeen alussa on syytä määritellä, mitä ohje koskee ja kenelle se on tarkoitettu. (Kauppinen, Nummi, Savola, & Hänninen 2000, 62–63)

Ohjeen laatimisessa on ennen ohjeen kirjoittamista mietittävä tarkasti kenelle ja mihin tarkoitukseen ohje tehdään. Kirjoittajan on myös järkevää käydä mielessään läpi perusteellisesti tyypillinen käyttötilanne, johon ohje laaditaan. Kun kirjoittaja jäsentää ohjetta, tulee hänen selostaa ensimmäiseksi normaalikäyttö. Kirjoittajan tulee noudattaa ohjeissa sitä aikajärjestystä, jota myös toiminnot noudattavat. Ohjeen kirjoittamisessa täytyy varmistaa, että kieli on selkeää ja helppolukuista. Jos tekstissä toistuu jokin sama asia, tulee siitä käyttää johdonmukaisesti koko ohjeen ajan samoja ilmaisuja. Viestin perillemeno varmistetaan sillä, että ohjeen luonnoksesta pyydetään palautetta ja lopullista ohjetta testataan tositilanteessa. (Kauppinen, Nummi, Savola, & Hänninen 2000, 64)

Ongelma-ratkaisurakenteessa kirjoittaja esittelee erilaisia ratkaisuja ongelmiin. Tämä tapahtuu siten, että kirjoittaja esittelee erilaisia ratkaisumalleja ja toteaa heti niiden perään jokaisen vaihtoehdon hyvät ja huonot puolet. Viimeiseksi esitellään kirjoittajan mielestä paras vaihtoehto ja se perustellaan. Tällä pyritään vaikuttamaan lukijaan siten, että hän muuttaa mielipidettään kirjoittajan mielipiteen suuntaan. Tätä voidaan tehostaa käyttämällä esimerkkejä, koska silloin lukijalle tulee selvä ja konkreettinen kuva siitä, miksi kirjoittajan esittämä mielipide asiasta on vaihtoehtoista paras. (Mattinen 1997, 51–52)

5.6 Ohjeen rakenne

Tärkeää ohjeen laatimisessa on muistaa se, että tekstin tulee edetä samassa järjestyksessä kuin konkreettinen tekeminen (Alasilta 1999, 93). Looginen järjestys tekstin sisällössä on lukijan kannalta ehdoton. On tärkeää, että tekstillä on suunta ja päämäärä. Järkevällä loogisella rakenteella kirjoittaja ohjaa lukijaa selkeästi ja helposti kohti ratkaisua. (Mattinen 1997, 47)

Ohje on hyvä aloittaa johdannolla, joka ei missään nimessä saa olla liian pitkä. Johdanto toimii alkulämmittelynä ennen varsinaista ohjetta. Laitteiston kuvaukseen on myös järkevää käyttää oma osionsa, jotta lukijalle välittyy kuva kokonaisuudesta, johon hän on perehtymässä. Vaiheittain etenevä opastus on ohjeen keskeisin osuus, koska se sisältää yksityiskohtaisen kuvauksen siitä, mitä ohjeen käyttäjän tulee tehdä. Tässä osioissa tärkeimpiä kohtia voi korostaa

esimerkiksi lihavoinnilla, kursivoinnilla tai suuraakkosilla. Kuvien käyttöä ei kannata säästellä, sillä ne havainnollistavat kirjoitetun tekstin konkreettiseksi kokonaisuudeksi. Onnistuneella otsikoinnilla kirjoittaja ohjaa lukijan oikeiden asioiden äärelle. Ohjeeseen voidaan erikseen erottaa oma osio ongelmatilanteille. Tästä osiosta lukijan on helppo löytää ratkaisut kohtaamiinsa ongelmiin. Yleisimmät ongelmatilanteet voidaan laatia taulukkomuodossa, johon kirjataan ongelma ja sen ratkaisu. (Kauppinen, Nummi, Savola, & Hänninen 2000, 65–67)

On tärkeää, että lukija saa tiedon mahdollisimman tiivistetyssä muodossa. Jos lukijalle annetaan valtavasti tietoa aiheesta, hän ei ehdi perehtyä olennaiseen tietoon eikä välttämättä edes löydä sitä. Liiallinen tietomäärä vain lisää lukijan ahdistusta aihetta kohtaan. (Alasilta 1999, 34)

Kun työohjeita laaditaan, kannattaa tekstissä käyttää juonellisuutta. Ohjeissakin yleensä on tärkeää selittää, mihin uusi toimintamalli perustuu ja mitä seurauksia sillä on, kun ohjetta noudatetaan tai jätetään noudattamatta. Väliotsikoinnin lisäksi juonen kehittymiseen vaikuttavat monet seikat. Kokemusten kautta kertominen ja esimerkkien käytöllä saadaan tekstiin lisää juonta. Vertauksilla ja rinnastuksilla sekä puhuttelevalla kuvituksella on mahdollista kehittää tekstin juonta. (Alasilta 1999, 119–122)

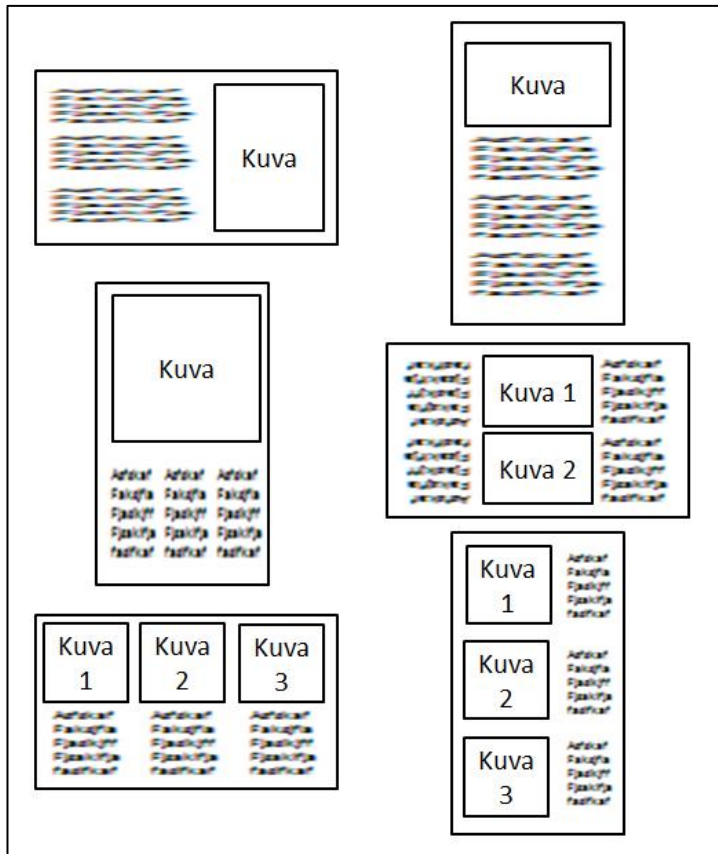
Ohjetekstiä laadittaessa tärkeintä on se, että teksti on ymmärrettävää ja helposti luettavaa. Kuitenkin myös miellyttävä ja lyhyt teksti motivoi lukijaa lukemaan koko ohjeen alusta loppuun. Miellyttävän ja lyhyen tekstin luominen onnistuu, kun tekstissä esitetään ensin helpot asiat, jonka jälkeen siirrytään vaikeimpiin asioihin. Asioiden toistaminen esimerkiksi kuvia käyttämällä tekee aiheen helpommin tutuksi lukijalle. Lyhyet lauseet ja kappaleet, jotka on kirjoitettu selkokielellä lisäävät tekstin miellyttävyyttä. Kaikki välttämättömät oudot termit tulee aina selittää perusteellisesti lukijalle. Ohje kannattaa kirjoittaa tärkeys- tai toimintavaihejärjestyksessä. Kun ohjetta kasataan, tulee huomioida kenelle ohje laaditaan, mitä ohjeessa neuvotaan, toimintavaiheiden kuvaus, miksi toimitaan tietyllä tavalla sekä mistä lukija voi saada lisätietoja. (Kylänpää & Piirainen 2002, 111–112)

Rakenteen suhteen keskeisintä on luonnollisesti ratkaista, mitä ohjeeseen tulee kirjoittaa. Myös tietojen järjestys ja niiden toistaminen luovat ohjeelle sen rakenteen. Rakenne näkyy sisällysluettelosta sekä sana- ja asiahakemistoista, jotka on hyvä sijoittaa ohjeeseen. Koska ohjetta luetaan yleensä ongelmatilanteissa, tulee asioiden oltava nopeasti löydettävissä. Tästä syystä sivunumeroinnin on oltava selkeästi paikassa ja sen tulee täsmätä hakemistojen ja sisällysluettelon kanssa. (Kylänpää & Piirainen 2002, 115–118)

5.7 Kuvien käyttö

Sen lisäksi, että kuvat lisäävät tekstin luettavuutta ja silmäiltävyyttä, kliseisen sanonnan mukaan ne kertovat enemmän kuin tuhat sanaa. Kun kuvia käytetään oikein, tiivistyy kuviin valtava määrä olennaista tietoa. Kuitenkin huonolla kuvalla on täysin päinvastainen merkitys: se tuhoaa tekstin sisältämän viestin täysin. Hyvän kuvan tunnistaa siitä, että sitä ei tarvitse selittää lukijalle. Toki kuvatekstiä voidaan käyttää tehostamaan sanoman perillemenoaa. (Alasilta 1999, 124–126)

Kun ohjeessa käytettäviä kuvia laaditaan, parhaimmassa tapauksessa ne ovat sellaisia, ettei niitä tarvitse erikseen selittää, vaan lukijan on helppo ymmärtää niiden tarjoama informaatio. Kuvissa ja taulukoissa ei saa olla liikaa tietoa, koska silloin niistä tulee sekavia ja kuvien hyötykäytön idea katoaa. Nuolilla ja numeroinnilla on helppo yhdistää viittaukset tekstin ja kuvan välillä. Jos samaan kuvaan on tarkoitus viitata tekstissä useita kertoja, on selkeintä esittää kyseinen kuva aina silloin, kun siihen viitataan. Kuvien koon on hyvä olla koko palstan levyisiä ja niiden selitykset löytyvät joko kuvan vierestä tai sen alapuolelta. (Kylänpää & Piirainen 2002, 115–118)



Kuva 13. Esimerkkejä kuvien sijoittelusta suhteessa tekstiin (Kylänpää & Piirainen 2002, 118)

Käytettävyyden kannalta on syytä myös miettiä, käytetäänkö informaation esittämisessä kuvaa vai tekstiä. Yleensä kuva tunnistetaan nopeammin, mutta tekstillä asiasta saadaan luotua yksiselitteisempi ja ymmärrettävämpi kokonaisuus. (Kuutti 2003, 98; Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 106)

6 TUTKIMUKSEN TYÖVAIHEET JA TOTEUTUS

Opinnäytetyö suoritettiin toimintatutkimuksena. Koska opinnäytetyön tuloksena on konkreettinen ohje Yritys Z:n ostolaskujen käsittelijöille, oli toimintatutkimus ainoa mahdollinen menetelmä. Ennen ohjeen tekemistä perehdyttiin opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltyihin asioihin. Näitä hankittuja tietoja hyödynnettiin myöhemmin varsinaisen ohjeen kasaamisessa. Erityisen tärkeäksi osuudeksi nousivat hyvän ohjeen laadintaan liittyvät asiat. Kyseisessä osuudessa käsitellyt ohjeen ulkoasuun liittyvät asiat huomioitiin tarkasti ohjetta laadittaessa.

6.1 Yritysesittely

Koska opinnäytetyöni koskee yritystä, joka ei halua nimeään julkiseksi tämän työn osalta, jää yritysesittely melko pintapuoliseksi. Yritys Z on johtava sähkövoima- ja automaatioteknologia-alan yritys. Kyseinen yritys on kansainvälinen toimija ja sillä on toimintaa noin sadassa maassa. Suomen toiminnan taloushallintopalvelut sijaitsevat Vaasassa, jossa opinnäytetyön laatiminen suoritettiin. Ohjeen laatimisen aikoihin yrityksessä työskenteli 32 ostolaskukäsittelijää, joista kahdeksan oli kesätyöntekijöitä. Ostolaskujen käsittely on jaettu kohdeyrityksessä kahteen tiimiin, joita nimitän tässä työssä tiimiksi A ja tiimiksi B. Tiimin A jäsenet käsittelevät yhdeksän yksikön laskuja, joten kyseisessä tiimissä on enemmän työntekijöitä kuin tiimissä B, jonka laskut koostuvat kuuden yksikön laskuista. Työskentelin kohdeyrityksessä aluksi tiimissä B, mutta kesän 2013 aikana siirryin tiimin A työntekijäksi. Yrityksen liiketoimintayksiköiden välillä on suuria eroja ostolaskujen käsittelyssä, joten tämän huomioiminen oli oppaan laatimisessa huomioitava tarkasti.

Seuraavassa osiossa käydään lyhyesti läpi ne tietojärjestelmät, joita Yritys Z:ssä käytetään ostolaskujen käsittelyssä. Ohjelmistot ovat keskeinen osa ohjetta, koska siinä pureudutaan niiden käyttöliittymiin ja neuvotaan, miten niitä tulee käyttää.

6.1.1 Tietojärjestelmät

Yleensä suuryritykset käyttävät jotain ERP-ohjelmistoa. Lisäksi on tavanomaista, että yritys on hankkinut pääjärjestelmän tueksi erilaisia lisäsovelluksia, jotka on

integroitu keskenään pääjärjestelmän kanssa. ERP, eli Enterprise Resource Planning tarkoittaa suomeksi toiminnanohjausta. Tällainen järjestelmä koostuu erilaisista moduuleista, jotka on integroitu keskenään ja ne käyttävät samaa keskitettyä päätietokantaa. Perinteisesti ERP-järjestelmästä löytyvät omat moduulit myyntiin, tuotantoon, projektinhallintaan, henkilöstöhallintoon, logistiikkaan sekä taloushallintoon. Taloushallintomoduuli on tärkeässä osassa ERP-järjestelmää, koska iso osa ohjaustietoja määrittellään taloushallinnon perustiedoissa, ja nämä vaikuttavat merkittävästi myös muihin moduuleihin ja toimivat niiden ohjaavina parametreina. Suuryritysten tarpeisiin soveltuu sellainen ERP-järjestelmä, joka on hyvin avoin ja paljon parametrejä vaativa ohjelmisto. Tällaisia ovat esimerkiksi Baan, Oracle ja SAP, joista viimeksi mainittu on markkinajohtaja yli 30 miljardin liikevaihdollaan. ERP-järjestelmissä on eroja toiminnallisuuden suhteen. Jossakin järjestelmissä esimerkiksi logistiset toiminnot ovat huippuluokkaa, mutta toisessa taas vahvuus löytyy taloushallintopuolesta. (Lahti & Salminen 2008, 33,36)

Tutkimuksen Yritys Z:ssä käytetään ostolaskun käsittelyssä kahden eri valmistajan ohjelmistoja. SAP-järjestelmällä haetaan organisaatioyksikköjen tekemien ostotilausten ja muita ostolaskun käsittelyyn liittyviä tietoja. Baswaren ohjelmista käytössä ovat IP Master ja IP Monitor. IP Master on ohjelma, jolla hoidetaan laskujen käsittely. IP Monitor on enemmän tiedonhakuväline, mutta sillä voidaan ajaa myös erilaisia raportteja.

6.1.2 SAP

SAP on perustettu vuonna 1972 ja se on lyhenne sanoista Systems, Application and Products in Data Processing, eli suomennettuna tietojenkäsittelyn järjestelmät, sovellukset ja tuotteet (SAP 2013). SAP oli ensimmäinen yritys, joka aloitti ohjelmistojen laatimisen useille yrityksille huomioiden niiden yksilölliset tarpeet. Vuonna 1992 SAP esitteli ensimmäisen koko yrityksen toiminnan kattavan ohjelmiston nimeltään SAP R/3. Yritykset käyttivät tuolloin useita eri ohjelmia, jotka olivat räätälöity juuri jonkin tietyn yksikön tai funktion tarpeisiin. Nämä eri osastoille laaditut ohjelmat eivät kuitenkaan pystyneet hakemaan tietoa toisista ohjelmista, mikä aiheutti ongelmia yrityksissä. Tällöin tietoa täytyi siirtää

ohjelmista toisiin aina sitä mukaa, kun prosessi eteni, ja tämä aiheutti viivästyksiä yrityksen toiminnassa. Ohjelmisto SAP R/3 suunniteltiin siten, että koko yrityksen liiketoimintaprosessissa tarvittavat asiat suoritettiin yhdessä ohjelmassa ja siten samassa tietokannassa. Tällöin kaikilla liiketoimintaprosessissa mukana olleilla osastoilla on reaaliaikainen mahdollisuus tarkastella prosessiin liittyviä tietoja huolimatta siitä, missä vaiheessa prosessi on milloinkin menossa. Aikoinaan tämä oli suuri innovaatio, jonka ansiosta suuri yritys toisensa jälkeen siirtyi käyttämään SAP-järjestelmää. Vuonna 2010 SAP:lla oli 110 000 asiakasta yli 120 maassa. Nykyään SAP on kiistaton markkinajohtaja ERP-järjestelmissä. Sen osuus markkinoista on yhtä suuri kuin neljän seuraavaksi suurimman ERP toimittajan markkinaosuus yhteenlaskettuna. Pienistä ja keskisuurista yrityksistä 75 prosenttia käyttää SAP-järjestelmää. (Magal & Word 2012, 17–18)

SAP:n tavoitteena on kehittää toimintaansa jatkuvasti, jotta se pitäisi saavuttamansa markkina-aseman. Nyt SAP onkin pyrkinyt laajentamaan ohjelmistonsa toimivuutta työpisteasennuksien lisäksi myös mobiililaitteisiin. SAP:n missiona on auttaa yrityksiä alasta riippumatta toimimaan tehokkaammin ja visiona on auttaa koko maailmaa toimimaan tehokkaammin. Juostavuus, innovatiivisuus, merkittävä lisäarvo asiakkaille ja toimintojen korkea laatu ovat SAP:n yleiset tavoitteet. (SAP 2013)

6.1.3 Basware

Basware on vuonna 1985 perustettu yritys, joka tarjoaa kokoluokasta riippumatta kaikille yrityksille avoimia, turvallisia pilvipalveluihin perustuvia ratkaisuja. Näillä ratkaisuilla yrityksen asiakkaat voivat tehostaa omia hankinta-, ostoreskontra-, laskutus-, maksuliikenne- ja taloushallintoprosessejaan. Basware on myös maailman johtava helpomman ostamisen ja myymisen ratkaisujen toimittaja. Yhtiön toiminnassa keskeisenä valttina ovat pilvipalvelut ja Basware Commerce -verkosto, joka yhdistää käyttäjiä yli 100 maassa, 900 000 organisaatiossa. Kyseinen yritys työllistää yli 1400 henkilöä ja sen liikevaihto oli vuonna 2012 113,7 miljoonaa euroa. (Basware 1. 2013)

Basware pyrkii kasvattamaan osuuttaan markkinoilla orgaanisesti ja yritysostojen kautta. Sen tavoitteena on olla maailman suurin verkkolaskujen ja muiden sähköisten sanomien verkosto ostajille ja toimittajille vuoden 2015 loppuun mennessä. Liikevaihdon kasvun tavoitteena on 15–30 prosentin vuotuinen kasvu. ”Hankinnasta maksuun” - eli P2P - ratkaisussa se on maailmanlaajuinen markkinajohtaja, jonka laskuautomaatio- ja ostolaskuohjelmilla on lähes 2000 asiakasta, ja kasvua on odotettavissa. Basware pyrkii kasvattamaan osuuttaan erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten keskuudessa. (Basware 2. 2013)

6.2 Aineiston hankinta ja käsittely

Opinnäytetyön aineisto kerättiin osallistuvan havainnoinnin kautta. Aloitin työt Yritys Z:ssa ostolaskujen käsittelijänä keväällä 2012, eli vuotta ennen opinnäytetyön laadintaa. Töiden alkaessa minut perehdytettiin toisen työntekijän toimesta ostolaskukäsittelyyn, mutta mitään valmiita ohjeita ei ollut olemassa. Jo tuolloin aloitin kattavien ohjeiden kasaamisen helpottamaan omaa työtäni. Aluksi nämä ohjeet olivat kirjoitettuna vihkon sivuille, mutta ne siirrettiin nopeasti tekstitiedostoon. Tekstitiedostoon siirtämisessä oli se suuri etu, että ohjelmista voitiin ottaa konkreettisia kuvia, joista oli helppo huomata, mitä missäkin tilanteessa tuli tehdä. Olen työskennellyt kohdeyrityksessä kevästä 2012 lähtien ostolaskujen käsittelijänä, joten minulle on kertynyt myös paljon sellaista tietoa ostolaskukäsittelystä, jota ei ole kirjattu mihinkään. Tämän hiljaisen tiedon siirtäminen ohjeeseen on myös erittäin tärkeää. Ohje laaditaan pitkälti näiden tietojen perusteella ja niiden paikkansa pitävyys ja ymmärrettävyys varmistettiin jatkuvalla yhteistyöllä kollegoiden kanssa. Tällä varmistettiin se, että ohje on selkeä eikä se sisällä asiavirheitä.

Nämä kevään 2012 laaditut ohjeet tulivat aluksi vain omaan käyttööni, mutta hyvin pian niiden parantelu aloitettiin, jotta niitä voitaisiin hyödyntää laajemminkin. Kesällä 2012 näitä ohjeita käytettiin jo kesätyöntekijöiden perehdytyksen tukena, vaikka ne olivat hyvin karkeat, ulkoasultaan tylsät ja epäselvät. Näistä ohjeista kuitenkin havaittiin olevan hyötyä ja niiden parantaminen aloitettiin. Kuitenkin ohjeiden laadinta ei ole työtehtävien tärkeimmästä päästä, koska ostolaskujen käsittely tulee hoitaa ajallaan. Näin ollen

ohjeiden kokoamiseen oli työaikana hyvin vaikea löytää aikaa. Tästä syystä tämä asia sopi hyvin myös opinnäytetyön aiheeksi.

Aineistoa opinnäytetyöhön kerättiin jatkuvasti ennen työn laadintaa. Aineiston kerääminen myös jatkui koko opinnäytetyöprosessin aikana, sillä käytännöt elävät kohdeyrityksessä koko ajan. Esimerkiksi ensimmäisissä testiversioissa oli sellaisia ohjeita, jotka eivät enää opinnäytetyön valmistumisen aikaan olleet relevantteja. Ohjetta päivitettiin koko ajan ja pätemättömät asiat poistettiin siitä kokonaan. Opinnäytetyön aineiston käsittelyssä kaikki pienetkin epäselvyydet varmistettiin aina tiimikoordinaattoreilta, jotka vastaavat ostolaskujen käsittelytiimien toiminnasta ja siitä, että laskut tulevat käsiteltyä oikein. Keskusteluja ohjeen asioista käytiin myös muiden ostolaskujen käsittelijöiden kanssa jatkuvasti.

6.3 Ohjeistuksen laadintaprosessi

Ohjeesta laadittiin kolme testiversiota ja lopullinen ohje, eli yhteensä neljä versiota. Ensimmäinen versio julkaistiin 6.5.2013, toinen versio 27.5.2013 ja kolmas versio 25.6.2013. Lopullinen versio julkaistiin 15.8.2013.

Ohjeiden tekeminen aloitettiin pohtimalla, mitä kaikkea ohjeen tulisi sisältää. Ensimmäiseksi laadittiin karkea luonnos ohjeen sisällysluettelosta ja näiden otsikoiden ympärille alettiin koota tekstiä sekä kuvia kustakin aihealueesta. Ohjeen teon edetessä nousi esille useita asioita, joita alkuperäisessä ideoinnissa ei ollut, mutta nämä luonnollisesti sisällytettiin ohjeeseen, jos niillä oli merkittävä rooli yrityksen ostolaskujen käsittelyssä. Ensimmäinen versio oli täysin oman näkemykseni pohjalta rakennettu. Ohjeeseen sisällytettyjä faktoja tarkasteltiin jokaisen version kohdalla tiimikoordinaattoreiden kanssa, mutta tässä vaiheessa yhteistyö ei ollut vielä kovin tiivistä. Oli tehokkaampaa laatia ensin koko ohje kuin tarkastaa jokaisen lauseen relevanttius heti sen kirjoittamisen jälkeen. Ensimmäisen version valmistumisen jälkeen aloitettiin ohjeen tarkempi korjaaminen ja täydentäminen.

Ensimmäisen version valmistuminen ajoitettiin siihen ajankohtaan, kun valtaosa kesätyöntekijöistä aloitti työt ostolaskujen käsittelyssä. Näin ohje saatiin heti

testaukseen sellaisille henkilöille, jotka eivät tienneet paljota Yritys Z:n ostolaskujen käsittelystä. Tällä pyrittiin varmistamaan se, että ohjeeseen ei jäänyt sellaisia selittämättömiä aukkoja, joita kokeneemmat ostolaskujen käsittelijät pitävät itsestään selvyyksinä. Onnistunut ohje on sellainen, jolla kuvataan työvaiheet siten, että kuka tahansa pystyy tekemään saman työn samalla laadulla riippumatta siitä, millaiset taustatiedot aiheesta omaa. Näin ollen kokemattomien työntekijöiden kokemukset ohjeesta olivat tärkeitä. Kesätyöntekijöiltä kerättiin palautetta sähköpostikyselyllä sen jälkeen, kun ohje oli ollut heillä kolme viikkoa koekäytössä. Kyselyn rakenne oli vapaamuotoinen, mutta siinä kehoitettiin kesätyöntekijöitä kiinnittämään huomionsa mahdollisiin virheellisiin tietoihin. Olin erityisen kiinnostunut siitä, miten ostolaskujen käsittely hoidetaan tiimin A yksiköiden osalta. Tämä johtuu siitä, että tässä vaiheessa minulla ei ollut vielä selkeää kuvaa tiimin A käytännöistä, jolloin oli suuri mahdollisuus sille, että ohjeessa on virheitä näiden yksiköiden käytäntöjen kohdalla. Myös kieliasun ja oikeinkirjoituksen suhteen pyydettiin palautetta, koska ohjeesta haluttiin mahdollisimman selkokielinen. Saadun palautteen perusteella toiseen versioon lisättiin uusia asioita, korjattiin epäselviä asioita selvemmäksi, poistettiin virheellisiä tietoja sekä yleisesti siistittiin ohjetta käyttäjäystävällisempään muotoon.

Toinen versio lähetettiin kaikille yrityksen ostolaskujen käsittelijöille luettavaksi ja kommentoitavaksi. Kokeneiden ostolaskujen käsittelijöiden mielipiteiden näkyminen ohjeessa on äärimmäisen tärkeää. Vuosien saatossa työntekijöille on muodostunut laskujen käsittelystä paljon hiljaista tietoa, jota ei ole välttämättä dokumentoitu mitenkään. Yritys Z:n palveluksessa on paljon ostolaskujen käsittelijöitä, joten joku on voinut keksiä yleistä tapaa helpomman tavan tehdä jonkin työtehtävän, jota muut eivät ole tulleet ajatelleeksi. Tällä tavoin ohjeella pyritään lisäämään myös vanhempien työntekijöiden tietämystä ostolaskujen käsittelystä. Näistä tiedoista on luonnollisesti paljon hyötyä myös uusille yrityksen palvelukseen tuleville työntekijöille. Tämän version testauksen yhteydessä kaikille ostolaskujen käsittelijöille lähetettiin vastaava vapaamuotoinen sähköpostikysely siitä, mitä parannuksia he tekisivät ohjeeseen. Saatu palaute koostui pääosin yksittäisistä kommentteista. Yksi työntekijöistä kävi

koko ohjeen sanasta saan läpi, jonka jälkeen hän raportoi oman näkemyksensä ohjeistuksesta. Tämä yksittäinen palaute oli hyvin merkittävä, koska se selkeytti ohjeen kokonaisuuksia ja paransi paljon ohjeistuksen kieliasua. Olin tässä vaiheessa kuitenkin tehnyt ohjeita jo kauan ja sen myötä tullut osittain sokeaksi omalle tekstilleni. Jos tätä palautetta en olisi saanut, olisi ollut vaarana, että ohjeeseen olisi jäänyt virheellisiä ilmaisuja sekä huonoja lauserakenteita. Tämän vaiheen päätyttyä kokeneempien ostolaskujen käsittelijöiden ja kesätyöntekijöiden palautteen perusteella ohjetta muokattiin ja parannettiin.

Kolmas versio toimitettiin ainoastaan tiimikoordinaattoreiden tarkastettavaksi. Vaikka he olivat jokaisesta versiosta palautetta antaneet, kontrolloitiin kolmannella versiolla se, ettei ohjeeseen jää mitään asiavirheitä. Tässä vaiheessa mitään isompia parannusehdotuksia ei enää noussut esille. Tiimikoordinaattoreilta sain ohjeistuksesta koko ajan suullista palautetta, jonka perusteella työstin ohjeistusta koko sen laadintaprosessin ajan. Tämä tapahtui riippumatta siitä, minkä version testaus oli käynnissä. Kun nämä viimeiset palautteet oli huomioitu ja ohjetta muokattu, tarkastutettiin ohje tiimikoordinaattoreilla ja ostolaskujen käsittelijöiden esimiehellä. Lopullinen ohje julkaistiin siinä vaiheessa, kun molemmat tiimikoordinaattorit ja esimies olivat ohjeistuksen hyväksyneet.

7 JOHTOPÄÄTELMÄT

7.1 Opinnäytetyön luotettavuus

Opinnäytetyön tuloksena laaditun ohjeen luotettavuutta voidaan pitää todella hyvänä. Tämä johtuu siitä, että ohjeesta laadittiin useita testiversioita, joihin kaikilla ostolaskujen käsittelijöillä oli mahdollisuus vaikuttaa ja tuoda omat mielipiteensä esille. Ainoa asia, joka hieman heikentää ohjeen luotettavuutta on se, että kokeneimmista ostolaskujen käsittelijöistä ainoastaan neljä kahdestakymmenestäkolmesta antoi ohjeesta konkreettista palautetta. Tähän palautteen vähyyteen todennäköisesti vaikutti se, että toinen ostolaskujen käsittelytiimi A oli kevään 2013 aikana siirtynyt uuteen laskujen käsittelymalliin. Tämä siirtymä on ollut kaikkea muuta kuin kivuton, ja sen seurauksena ostolaskujen käsittely on hidastunut merkittävästi tässä tiimissä, koska työntekijöille tuli kerralla paljon uutta opittavaa. Tällöin työtä on ollut paljon enemmän, ja työntekijät ovat saattaneet kokea ostolaskujen käsittelyn ohella toissijaiseksi kaiken muun ylimääräisen työn, johon myös palautteen antaminen ohjeesta kuului. Pääosan palautteesta sain tiimi B:n työntekijöiltä, jossa myös itse olen valtaosan ajasta työskennellyt, vaikka kyseisessä tiimissä on vähemmän työntekijöitä. Kuitenkin vähäinen palaute pienensi ohjeen ”Vinkit” -osion asioita, koska ostolaskujen käsittelyssä peruskäytännöt ovat hyvin yksiselitteisiä. ”Vinkit” -osiossa annetaan tietoa vaihtoehtoisista toimintamalleista, joten ilman tätä osiostakin ohje olisi voitu laatia. Tästä johtuen palautteen vähäisyys ei varsinaisesti vaikuta ohjeen luotettavuuteen, koska ohjeistuksella on molempien tiimikoordinaattoreiden sekä ostolaskujen käsittelijöiden esimiehen hyväksyntä. Lisäksi useiden versioiden luomisella ja niiden jatkuvalla tarkastamisella varmistettiin, että kaikki virheellinen ja epäselvä tieto tippui ohjeesta pois. Jos ohjeesta olisi tehty vain yksi hyväksytetty versio, olisi ollut mahdollista, että virheellinen tieto olisi päätynyt ohjeeseen useista silmäpareista huolimatta.

Tämän opinnäytetyön luotettavuus on erittäin hyvä ainoastaan kohdeyrityksessä, jolle opinnäytetyö laadittiin. Tätä tietoa ei voida yleistää koskemaan mitään muuta yritystä, joten yleisellä tasolla opinnäytetyön tutkimusosuuden luotettavuus on

huono. Tosin toimintatutkimuksen luonteeseen kuuluu, että siinä keskitytään luomaan konkreettinen tuote kohdeyrityksen lähtökohdista. Tästä syystä luotettavuutta voidaan pitää erinomaisena tämän opinnäytetyön osalta.

Ohjeen luotettavuus voidaan pitää tulevaisuudessa erinomaisena ainoastaan siten, että sitä päivitetään aktiivisesti. Nyt laadittu ohje sopii vain juuri tähän hetkeen yrityksen ostolaskujen käsittelyssä. Muutoksia käytännöissä tapahtuu jatkuvasti, minkä olen havainnut tänä aikana, jonka olen Yritys Z:ssä työskennellyt. Jo tämän opinnäytetyöprosessin aikanakin käytännöt muuttuivat niin, että jouduin poistamaan ohjeesta osioita, jotka eivät enää lopullisen version julkaisun aikana pitäneet paikkaansa.

7.2 Ohjeistuksen onnistumisen arviointi

Opinnäytetyöprosessina tällainen aihe oli huomattavasti mielenkiintoisempi kuin jonkin yleisen asian tutkiminen olisi ollut. Tämä tutkimus oli tiiviisti sidoksissa omaan työhöni ja sen laadinnan kautta opin paljon myös omasta työstäni. Käytännönläheinen työskentely on aina motivoinut minua, ja tässä opinnäytetyössä juuri tämä asia toteutui todella hienosti.

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi todenteolla helmikuussa 2013, ja se päättyi elokuussa 2013. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi oli työläs, mutta palkitseva. Tutkimussuunnitelman jälkeen ja teoria-aineiston hankkimisen jälkeen alkoi teoriaosuuksien kirjoittaminen. Tämä oli looginen järjestys ohjeen laatimiselle, koska ohjeen kirjoittamisesta ei olisi kannattanut lähteä liikkeelle, koska silloin teoriaosuudesta ei olisi ollut mitään hyötyä ohjeen laadinnassa. Erityisesti teoria hyvän ohjeen laatimisesta auttoi ohjeen muodostamisessa. Ulkoasuun ja sisällön ilmaisemisessa käytin paljon niitä asioita, joita teoriaosuudessa käsittelen. Tästä laatimisjärjestyksestä poikkeaminen olisi merkittävästi huonontanut ohjetta ja lisännyt sen sisältöön liittyviä korjauksia.

Olin työstänyt ohjeeseen liittyviä materiaaleja yli vuoden ajan, vaikka en niitä aloittaessani edes tiennyt, että teen tästä aiheesta opinnäytetyöni. Minulla oli paljon aineistomateriaalia valmiina, mutta en pystynyt käyttämään niitä

sellaisinaan ohjeen laadinnassa. Tämä ei varsinaisesti yllättänyt minua, mutta olin kuvitellut, että näistä aiemmin laadituista ohjeista olisi ollut enemmän apua. Nyt ne antoivat lähinnä suuntalinjat laaditulle ohjeelle, mutta niiden sisällöllinen ja ulkoasullinen ilmaisu menivät täysin uusiksi.

Tutkimussuunnitelmassa esittämäni aikataulu työn valmistumiselle ei täyttynyt. Tavoitteeni oli saada ohje valmiiksi viimeistään kesäkuun 2013 alussa valmiiksi, mutta näihin aikoihin vasta versio kaksi oli testattavana. Suurin syy siihen miksi aikataulu ei pitänyt, aiheutui tiimin A erilaisista toimintatavoista, jotka eivät olleet minulle tuttuja ennen opinnäytetyöprosessia. Opinnäytetyöprosessin aikana minut siirrettiin tiimistä B tiimiin A, joka oli opinnäytetyön kannalta hyvä sattuma, sillä näin kaikkien yksiköiden ostolaskujen käsittelytavat tulivat minulle tutuksi ainakin jollakin tavalla. Tämä avasi silmäni sille, miten eri tavalla yrityksen yksiköt haluavat laskunsa käsiteltävän. Näistä toimintatapojen vaihtelevuudesta johtuen ohjeen testiversioiden välillä onkin paljon eroja, koska sain paljon uutta tietoa sitä mukaa, kun ohje valmistui. Tästä johtuen ohjeeseen tuli useita mainintoja erilaisista poikkeuksista, mikä on välttämättömyys, mutta se aiheuttaa ohjeeseen sekavuutta. Näissä tilanteissa ohjeessa neuvotaan kääntymään kokeneemman ostolaskun käsittelijän puoleen kysymään neuvoja.

Tavoitteena oli laatia sellainen ohje, jota käyttämällä kuka tahansa pystyisi käsittelemään yrityksen ostolaskuja. Tämä kuitenkin osoittautui hyvin nopeasti mahdottomaksi tehtäväksi opinnäytetyön laajuuden puitteissa. Yksikkökohtaisia eroja on niin paljon, että niistä saisi helposti kasattua toisen opinnäytetyön. Ohje alkoi jo ilman näitä yksikkökohtaisia ohjeita paisua niiden eroista johtuen suureksi. Ohjeeseen sisällytettäviä asioita alkoi tulla koko ajan lisää, ja tämä myöhästytti sen valmistumista. Tästä paisumisesta huolimatta ohjetta käyttämällä ei uusi ostolaskujen käsittelijä selviä kaikista tilanteista ilman kokeneemman työntekijän apua tai yksikkökohtaisia ohjeita. Täysin tavoitetta ei siis saavutettu, mutta tämä johtuu yrityksen yksiköiden erilaisista toimitavoista, joiden muuttaminen on vuosien projekti ja näitä muutoksia on pikku hiljaa yritetty viedäkin yksiköihin.

Toinen asia, joka myöhästytti ohjeen valmistumista, oli haluni tehdä ohjeesta mahdollisimman hyvä. Työsuhteeni on tällä hetkellä määräaikainen, joten en halunnut vaarantaa mahdollista tulevaisuuden vakituista työpaikkaa laatimalla huonon ohjeen.

Kaiken kaikkiaan olen ohjeeseen todella tyytyväinen ja pidän sitä onnistuneena. Johdannossa esitettyihin tutkimuskysymyksiin saatiin hyvin perusteelliset vastaukset. Laadittua ohjetta käyttämällä uusi työntekijä pystyy selviytymään kaikista perustilanteista. Ohjeessa neuvotaan perusteellisesti, miten ostolaskujen käsittelyn käytännöt toimivat, miten ohjelmia tulee käyttää, ja mistä tärkeät tiedot ohjelmista löytyvät. Perusteellisuus on mielestäni osittain myös heikkous, koska näin ohjeesta tuli melko pitkä. Ohjetta laatiessani usein pohdin, että miten asiat voisi kertoa kattavasti lyhyemmin, koska tällöin ohje olisi helpommin lähestyttävä eikä sitä tarvitsisi lukea paljoa. Tulin kuitenkin siihen tulokseen, että perusteellisuus on parempi, koska silloin virhetulkintojen määrä pienenee, ja laskut tulevat käsiteltyä heti ensimmäisellä kerralla oikein. Myös näin ohjetta voidaan käyttää hakuteoksena, jolloin sieltä voi etsiä juuri sen asian, mitä missäkin tilanteessa tarvitsee. Tätä asiaa korostan myös ohjeeseen kirjoitetussa ”Johdanto” -osiossa, ettei uusi työntekijä säikähdä ohjeen sisältämää tietomäärää ja jätä siksi lukematta ohjetta. Jos aloittaisin ohjeen laatimisen nyt alusta, pyrkisin kuitenkin karsimaan tekstiä jonkin verran pois ja keskittyisin enemmän asioiden tiiviimpään ilmaisuun. Olen saanut hyvää palautetta ohjeen rakenteesta, jota tukee hyvin laadittu sisällysluettelo. Kuvien ja tekstin asettelu on suoritettu teoriaosuudessa esitettyjen sääntöjen mukaisesti, joten ohjeen laadinnassa on hyödynnetty tarkasti aiemmin tutkittuja asioita siitä, miten asioita ilmaistaan selkeästi ja yksiselitteisesti.

7.3 Oppimisprosessin arviointi

Minulle opinnäytetyön kirjoittaminen oli työläs, mutta erittäin antoisa oppimisprosessi. Opin paljon uusia asioita ostolaskujen käsittelystä. Tämä helpotti myös siirtymistäni tiimistä B tiimiin A, koska olin jo tätä ohjetta varten perehtynyt jonkin verran tiimin A laskujen käsittelyyn. Tiimin A ostolaskuja

käsitellessäni näin konkreettisesti, mitä mikäkin poikkeus käytännössä tarkoittaa. Tämä helpotti myös näiden asioiden yksiselitteistä kirjaamista ohjeeseen.

Teoriaosuudessa käsitellyt asiat lisäsivät myös asiantuntemustani. Yleisesti ottaen koen omaavani nyt hyvät tiedot siitä, mitä onnistunut ohje sisältää, ja miten se kannattaa laatia. Lisäksi ostolaskujen käsittelyn teoria avasi silmäni sille, että Yritys Z:n ostolaskujen käsittely on hyvin perinteisillä malleilla toteutettua eikä sitä ole räätälöity juuri mitenkään kyseisen yrityksen tarpeisiin. Vaikka ostolaskujen tiliöinnin osalta poikkeuksia on paljon, niiden kierrättäminen sekä tarkastus ja hyväksyntä eivät eroa ostolaskujen käsittelyn teoriasta. Prosessikuvauksen teoriaosuus tukee hyvin ohjeen laadintaa, koska näiden tietojen perusteella ohjeen sisältämille asioille saatiin luotua looginen ja hyvin etenevä järjestys. Erityisen paljon opin keinoja siihen, miten laatia selkeät ohjeet. Pelkistetysti sanoen ajattelin, että ohjeet voi vain kirjoittaa ylös ja tulostaa eteenpäin jaettavaksi. En olisi koskaan saanut ohjetta näin hyvään muotoon, ellen olisi perehtynyt tekstin muotoiluun ja muihin ulkoasullisiin seikkoihin. Kaikki teoriaosuudessa esitetyt asiat siitä, miten hyvä ohje laaditaan, esimerkiksi miten ihmisten katse kiertää silmäillessä ohjetta, millä väreillä tai muotoilluilla keskeisiä asioita kannattaa korostaa ja mihin sijoitetaan kaikkein keskeisin tieto, oli minulle uutta, enkä olisi itse keksinyt käyttäviä toimivia muotoja. Näitä jonkun aiemmin tutkimia asioita kannatti siis ehdottomasti hyödyntää ohjeistuksen kirjoittamisessa.

Kohdeyritykselle on varmasti hyötyä tästä 50 sivua pitkästä ohjeistuksesta. Sen sisältämät tiedot lisäävät myös kokeneiden ostolaskujen käsittelijöiden tuntemusta yrityksen erilaisista käytännöistä, jotka aiheuttavat omat haasteensa ostolaskujen käsittelyyn. Toivottavasti tämän ohjeen päivittämistä jatketaan, koska silloin siitä on paljon hyötyä yritykselle myös tulevaisuudessa. Tällaisenaan ohje ei pysy pitkään täysin käyttökelpoisena, koska muutoksia ostolaskujen käsittelyyn liittyviin käytäntöihin tulee varmasti. Luulisin, että ohjeen laadinnan yhteydessä tiimikoordinaattoreille ja esimiehelle korostuivat eri yksiköiden väliset erot entistä enemmän. Toivon mukaan tämä osaltaan lisää pyrkimystä yksikköjen väliseen

harmonisointiin, mikä nopeuttaisi yrityksen ostolaskujen käsittelyä sekä parantaisi sen laatua.

7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Tämä opinnäytetyö herätti minussa paljon ajatuksia siitä, millaisia jatkotutkimuksia ostolaskujen käsittelyssä voitaisiin toteuttaa. Ensinnäkin nyt laaditusta ohjeesta voitaisiin tehdä ohjevideoita. Esimerkiksi ohjelmien käyttöliittymien navigoinnissa video olisi todennäköisesti selkeämpi verrattuna siihen, että asia selitetään verbaalisesti kuvien kera. Näin työntekijä voisi seurata suoraan mallista, miten työ oikeasti tapahtuu.

Alun perin ohjeen piti sisältää kaikki mahdollinen ostolaskujen käsittelystä, mutta yksikkökohtaisten poikkeusten kirjaaminen olisi todennäköisesti ainakin kaksinkertaistanut ohjeeseen tarvittavan työmäärän. Hyvä jatkotutkimuksen aihe olisi, että laadittaisiin jokaisesta yksiköstä omat ohjeet tämän yleisohjeen tueksi. Yksikkökohtaisia ohjeita on jonkin verran valmiiksi olemassa, mutta niiden ulkoasun voisi harmonisoida siten, että jokaisen yksikön ohjeista esimerkiksi rahteihin liittyvät tiedot löytyisivät aina samasta paikasta. Tällöin kuka tahansa ostolaskujen käsittelijä löytäisi saman tiedon aina samasta paikasta riippumatta siitä, ovatko kyseisen yksikön toimintatavat tuttuja vai vieraita. Joidenkin yksiköiden ohjeet ovat tällä hetkellä todella laajat sisältäen paljon turhaa tietoa, kun toisten yksiköiden ohjeissa ei ole juuri mitään, joten näiden muokkaamisessa työtä riittäisi.

Yleisesti ottaen kaikkien yksiköiden ostolaskujen käsittelyn harmonisointi poistaisi paljon ongelmia, myös ohjeiden laadinnasta. Tällöin tästä nyt laaditusta ohjeesta olisi helppo laatia sellainen, jota minkä tahansa yksikön ostolaskujen käsittelijä voisi käyttää ja päästää oikeaan lopputulokseen. Näiden harmonisointimahdollisuuksien tutkiminen olisi kohdeyrityksen tehokkuuden kannalta erittäin hyödyllinen asia. Tietojeni mukaan tämä harmonisointi ei tule onnistumaan ainakaan nopealla aikavälillä, koska tietyt toimintatavat ovat juurtuneet yksiköiden käytäntöihin todella syvälle. Ainoa keino, jolla tällaisia toimintatapoja voidaan muuttaa, on osoittaa yksiköille sellainen parempi tapa,

joka ei vaatisi suuria ponnistuksia. Tällaisten mahdollisten seikkojen selvittäminen olisi erittäin hyvä tutkimuksen aihe.

LÄHTEET

Alajärvi, K., Herno, L., Koskinen, H. & Yrttiaho, L. 2004. Työelämän viestintä. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Alasilta, A. 1999. Näin kirjoitat tehokkaasti - Viestintäopas työelämän kirjoittajille. Tampere. Tammer-Paino Oy.

Anttonen, M. & Hakonen, M. 2010. Taloushallinnon taitajaksi. Helsinki. WSOYpro Oy.

Basware 1. 2013. Yrityksestä. BasWare tietojärjestelmän nettisivut. Viitattu 7.7.2013. <http://www.basware.fi/yrityksesta>

Basware 2. 2013. Strategia 2013-2015 - Vahvempaa maailmanlaajuista kasvua. BasWare tietojärjestelmän nettisivut. Viitattu 7.7.2013. <http://www.basware.fi/ratkaisut/laskuautomaatio/ostolaskujen-kasittely>

Hannus, J. 1997. Prosessijohtaminen - Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

Hoivala, T. 2009. Teknisen ohjeen suunnittelu ja toteutus. Laurea Kerava. Laurea-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Hyötyläinen, J. 2009. Toimintakäsikirja OP-Jousiteos Oy:lle. Metropolia. Insinööriyö.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kauppinen, A., Nummi, J., Savola, T. & Hänninen, M. 2000. Tekniikan viestintä - Kirjoittamisen ja puhumisen käsikirja. Helsinki. Oy Edita Ab.

Kauranen, I., Mustakallio, M. & Palmgren, V. 2006. Tutkimusraportin kirjoittamisen opas opinnäytetyön tekijöille. Helsinki. Picaset Oy.

Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännönläheisesti. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

Korhonen, V. 2009. Hyvä, parempi, valmis - Eli miten kirjoittaa se loppuun asti. Nordestedt. Books on Demand GmbH.

Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus – Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere. Tammer-Paino Oy.

- Kuutti, W. 2003. Käytettävyys, suunnittelu ja arviointi. Saarijärvi. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kylänpää, E. & Piirainen, E. 2002. Liike-elämän kirjallinen viestintä. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Laamanen, K. 2012. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona - Ideasta käytäntöön. Espoo. Redfina.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset talouden prosessit käytännössä. Juva. WS Bookwell Oy.
- Laitinen, S. 2011. Strategisista periaatteista käytäntöön - Organisaation prosessien kuvaaminen ja kehittäminen. Toimintaohjeistuksen laatiminen maksuliikenne- ja myyntireskontrayksikköön. Savonia ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hämeenlinna. Karisto Oy.
- Linna, H. 1994. Prosessikirjoittaminen - Kirjoittamisen suuri seikkailu. Juva. WSOY:n graafiset laitokset.
- Magal, S. & Word, J. 2012. Integrated Business Processes with ERP Systems. Jefferson City. RRD.
- Mattinen, E. 1997. Prosessikirjoittaminen - Tee kirjoittamisesta seikkailu. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Mäkinen, L. & Vuorio, B. 2002. Taloushallinnon nettivallankumous. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- SAP. 2013. SAP: Tietotekniikkaan pohjautuvaa liiketoiminnan innovaatiota. SAP-tietojärjestelmän nettisivut. Viitattu 7.7.2013.
<http://www.sap.com/finland/about/index.epx>
- Sinkkonen, I., Kuoppala, H., Parkkinen, J. & Vastamäki, R. 2006. Psychology of Usability. Finland. Edita Prima Ltd.
- Vahtera, P. & Salmi, H. 1998. Paperiton kirjanpito. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Virtanen, P. & Wennberg, M. 2007. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki. Edita Prima Oy.
- von Bagh, A., Günther, C. & Salmenkari, R. 2000. 2000-luvun logistiikan johtaminen. Helsinki. WS Bookwell.

LIITTEET

LIITE 1. Ohjeistuksen sisällysluettelo

SISÄLLYSLUETTELO

1 Johdanto	4
2 Termistö	4
2.1 Ohjelmat	4
2.1.1 Master	4
2.1.2 Monitor	4
2.1.3 SAP	4
2.1.4 ThinClient	5
2.1.5 Yritys Z:n ulkomaiset laskut	5
2.1.6 Yritys Z:n kotimaiset laskut	6
2.2 Sanasto	6
3 Ostolaskujen käsittely	8
3.1 Tilauksellinen ostolasku	10
3.2 Tilaukseton ostolasku	15
3.3 Laskutyypit	16
3.3.1 AA	16
3.3.2 BB	16
3.3.2.1 Tiimi B	16
3.3.2.2 Tiimi A	16
3.3.3 CC	17
3.3.3.1 Tiimi B	17
3.3.3.2 Tiimi A	17
3.3.4 DD	17
3.3.5 EE	18
3.3.6 FF	19
3.3.7 GG	20
3.3.8 HH	20
3.3.9 II	20
3.3.10 JJ	20
3.3.11 KK	20
3.3.12 LL	21
3.4 Laskun kiertoon lähettäminen	21
3.5 Syitä kiertoon lähettämiseksi	22
3.5.1 0-rivejä tiliöinnissä	22
3.5.2 Tilauksella väärä toimittaja	26
3.5.3 SAP:n Item Overview ja lasku täsmäävät, mutta hinta ei tule oikein tiliöintiin	27
3.5.4 Useita ostotilausnumeroita laskulla	27
3.5.6 Muut herjat	28
3.6 Laskun paluu kierrosta ostolaskujen käsittelijälle	28

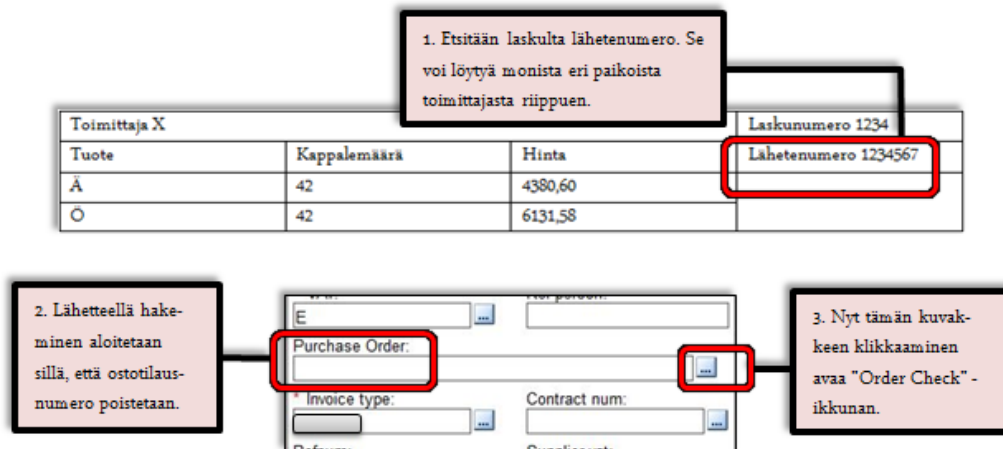
3.6.1 Muutokset SAP:sta tulleille tiliöintiriveille	29
3.7 Kertatoimittajien laskut	30
4 Yritys Z:n sisäiset laskut	30
4.1 Tarkastettavat asiat	30
5 Hyvityslaskut	32
5.1 Päittäin mitätöinti	32
5.2 Osahyvitykset ja kirjanpidossa olevan laskun hyvittäminen	34
5.2.1 Kohdistaminen suoraan veloitusriville	34
5.2.2 Palautusrivin käyttäminen	35
5.3 Tuplalaskujen mitätöinti	36
5.4 Yritys Z-laskun mitätöinti	37
5.4.1 Kotimaiset Yritys Z-laskut	37
5.4.2 Ulkomaiset Yritys Z-laskut	37
6 Korjauslaskut	38
7 Päivittäiset rutiinit	40
7.1 Tiimi B	40
7.2 Tiimi A	41
8 Vinkit	41
8.1 Laskeminen suoraan tiliöintiriveille	41
8.2 ”Basic Datan” kenttä ”Internal comment”	41
8.3 Tavallinen/kiinteä kiertö ja samanaikainen infokierto	42
8.4 Laskun tietojen korjaaminen	42
8.5 Laskun siirtäminen toiselle yksikölle	43
8.6 Useiden laskujen kohdistaminen yhdelle tilaukselle	43
8.7 ME2L - Purchase Orders by Vendor	43
8.8 Yritys Z:n yksikkötunnukset ja tiimijako	44
8.9 Laskujen tila Masterissa	44
8.10 SAP:n pikavalinnat	45
8.11 Käytettävät verokoodit	46
8.12 Monitorin käyttö	47
8.13 Näkymän muokkaus Masterissa ja Monitorissa	47
8.14 ABC -rahtien käsittely	48
8.15 Tiettyjen positioiden hakeminen tilaukselta	48
8.16 Yritys Z:n sisäinen puhelinluettelo	49

LIITE 2. Ohteita ohjeen kokonaisuuksista

Näissä liitteissä on konkreettisia kokonaisuuksia, joista ohjeistus osittain koostuu. Osa kuvista on muokattu sen verran, että Yritys Z:n kannalta keskeiset tiedot pysyvät salaisina.

Ohjeen sivuilta 10–11:

Lähetenumerolla hakeminen on silloin järkevää, jos lasku koostuu useista ostotilausnumeroista. Tällöin lähetenumeroilla haku saattaa tuoda kerralla kaikki rivit eri tilauksilta, jotka laskulle kuuluvat.



BasWare anyERP Adapter **Order Check**

Company

Vendor

Freight Slip

Creation Date

Po Number

Plant

Credit Memo

Subs. d/c

GR Complete

Final Invoice

Max. Row Count

4. Tähän kenttään kirjoitetaan tilauksen lähetenumero.

5. Klikkaa "Get list".

6. Tässä näet kaikki ne ostotilaukset, joissa kyseinen lähetenumero esiintyy. Valitse ruksilla ne tilaukset, jotka laskullesi kuuluvat. Saat ne laskun tiliöintiin raahaamalla ne alas tai klikkaamalla hiiren oikeaa painiketta ja valitse "Get selected".

7. Nämä valitut rivit ovat siirtymässä laskun tiliöintiin.

Po Number	Po Item	Serial No	<NoTranslationFound>	<NoTranslationFound>	Quantity	<NoTranslationFound>	WBS Element
<input type="checkbox"/>		K		4380,6	42	104.3000	
<input type="checkbox"/>		K		6131,58	42	145.9900	

8. Tätä klikkaamalla rivit siirtyvät laskun tiliöintiin.

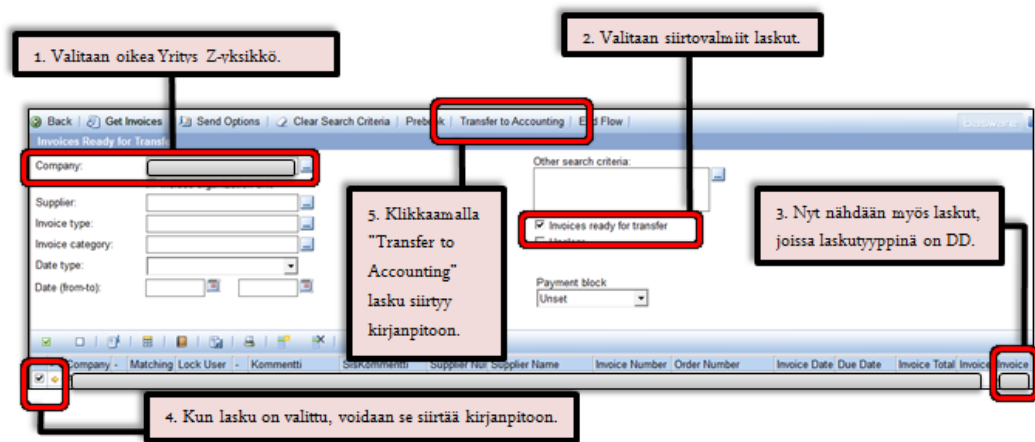
Ohjeen sivuilta 17–18:

3.3.4 DD

Laskutyyppiä DD käytetään esimerkiksi limiitti- ja vuositilauksissa. Vuositilauksia käytetään usein sellaisissa tapauksissa, kun tuote tai palvelu ei tule Yritys Z:n varastoon eikä sitä vastaanoteta, kuten rahat tai vuokrat. Näille tilaukselle on määritelty yksi iso summa, johon kohdistetaan laskuja sitä mukaa, kun niitä saapuu. Tällaisen laskun tiliointi haetaan SAP:ista tilaukselta normaalisti tiliointiriveille, mutta sen tiliointia muutetaan tapauksesta riippuen

- "Net Insert" laskun mukainen nettosumma
- "Quantity" kentän kanssa tulee olla tarkkana. Kappalemäärä joko **tyhjätään kokonaan**, siihen syötetään **arvo 1** tai **laskun mukainen kappalemäärä**. Saat tämän päättelyyn apua työkollegaltasi tai SAP:ista, jossa näkyy millä kappalemäärillä aiemmat laskut ovat tilaukselle kirjautuneet.

Laskutyyppi DD täytyy myös tarkastaa ja hyväksyä, muuten laskua ei saada siirtovalmiiksi kansioon "Invoices Ready for Transfer". Tilauksen tekijä huolehtii tarkastuksesta ja hyväksynnästä. Yleensä tilauksen tekijä tarkastaa laskun ja lähettää sen edelleen hyväksyttäväksi esimerkiksi esimiehelleen. Tämän jälkeen lasku siirtyy kansioon "Invoices Ready for Transfer". Tämä laskutyyppi ei siirry kaikilla Yritys Z-yksiköillä automaattisiirrossa kirjanpitoon, vaan ostolaskujen käsittelijän tulee suorittaa siirto manuaalisesti. Tarkasta tämä asia työkollegaltasi, käsitteletkö sellaisten yksiköiden laskuja, joissa tämän laskutyyppin laskut tulee siirtää manuaalisesti kirjanpitoon. Jos automaattisiirto ei toimi, seuraavassa kuvassa näkyy miten laskun siirto kirjanpitoon manuaalisesti onnistuu.



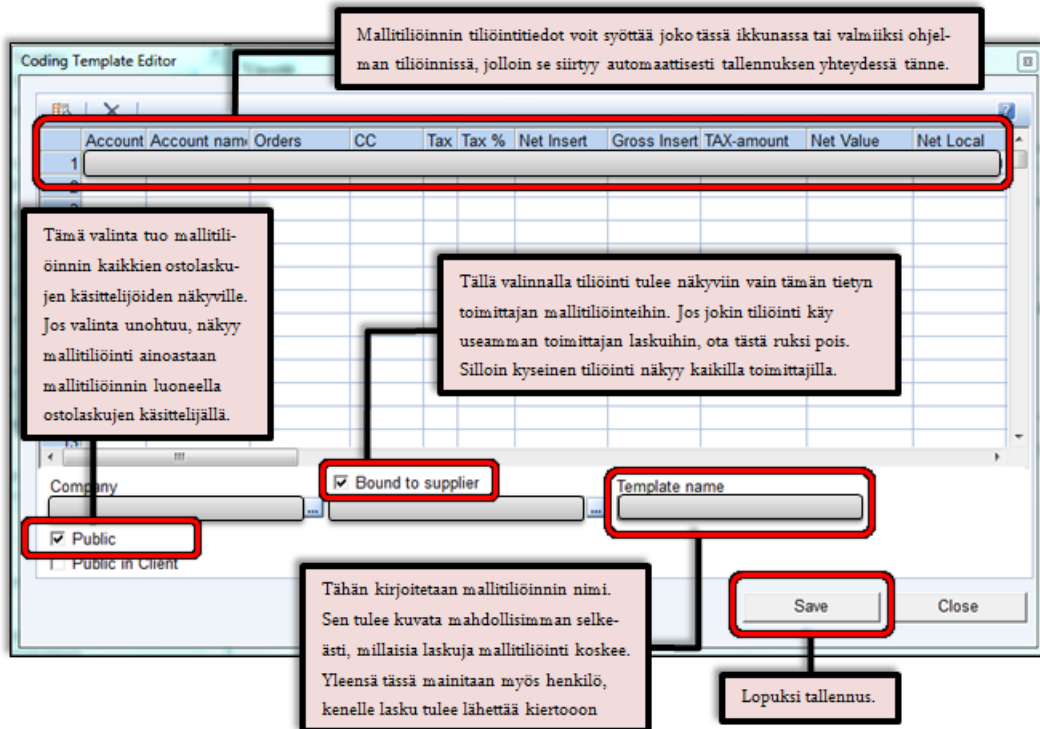
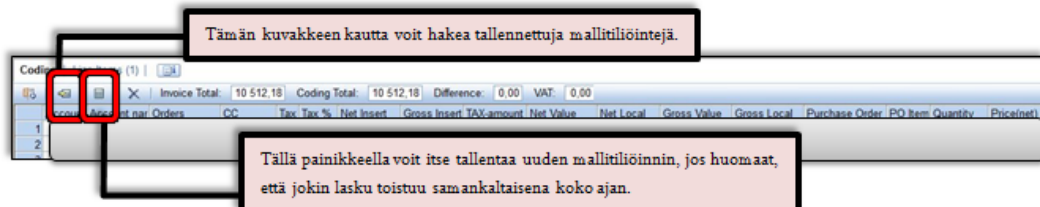
Ohjeen sivuilta 18–19:

3.3.5 EE

Yleiskustannuslaskuilla käytetään tätä laskutyyppiä. Tällaisille laskuille ei tule ostotilasta, vaan ne tiliöidään suoraan tiliöintiriveille. Tällaisia kuluja voivat olla esimerkiksi sähkö-, vesi-, siivous-, vuokra-, vartiointi-, jätehuolto-, työpaikkaruokala- ja vesiautomaattilaskut. Tällaisen laskun tiliöintitietoihin syötetään tietoja tapauskohtaisesti, joten näiden tiedot kannattaa tarkastaa muilta ostolaskujen käsittelijöiltä, jotka käsittelevät kyseisen toimittajan tai yksikön laskuja. Yleisesti ottaen tiliöintiin tulee syöttää neljä asiaa:

- **tili**
- **kustannuspaikka**
- **alv-koodi**
- **summa**

Masteriin on tallennettu mallitiliöintejä tietyille toistuvaislaskuille. Tätä kannattaa ehdottomasti hyödyntää EE-laskujen käsittelyssä, koska silloin ei tarvitse joka kerta uudelleen miettiä millainen tiliöinti kyseiselle laskulle olisi oikein. Ennen kuin tallennat mallitiliöinnin, varmista sen oikeellisuus. Kyseistä mallitiliöintiä voi kuka tahansa muu käyttää, joten jos se on väärin, voi tiliöinti mennä systemaattisesti pitkän aikaa väärin.



Laskutyyppi EE täytyy aina tarkastaa ja hyväksyä, muuten laskua ei saada siirtovalmiiksi kansioon "Invoices Ready for Transfer". Laskulta löytyvä Yritys Zn yhteyshenkilö huolehtii tarkastuksesta ja hyväksynnästä, joten hänelle lasku lähetetään yleensä kiertoon. Usein yhteyshenkilö tarkastaa laskun ja lähettää sen edelleen hyväksyttäväksi esimerkiksi esimiehelleen. Tämän jälkeen lasku siirtyy kansioon "Invoices Ready for Transfer".

On myös mahdollista, että EE-lasku tulee takaisin laskun yhteyshenkilöltä ilmoittaman ostotilausnumeron kera. Tällöin lasku vaihtuu tilaukselliseksi laskuksi, jolloin laskutyyppiä vaihdetaan CC ja noudatetaan kyseisen laskutyyppin käsittelyperiaatteita.

Ohjeen sivulta 26:

3.5.2 TILAUKSELLA VÄÄRÄ TOIMITTAJA

Laskulla voi olla tilausnumero oikein ja tilaus näyttää hyvältä, mutta tiliointia hakiessa tulee seuraava varoitus:

Tilauksella on väärä toimittaja, joten tilauksen tekijän tulee tehdä uusi tilaus oikealle toimittajalle.

Tässä on konkreettisesti nähtävissä toimittajanumeron eroavaisuus. Masterin ja SAP:n toimittajanumeroiden tulee ehdottomasti olla yhtenevät.

Tähän vastataan pääsääntöisesti "Skip". Ainoastaan siinä tapauksessa voidaan valita "Resume", jos skannauksesta on tullut väärä toimittajanumero "Basic Data" -välilehdelle.

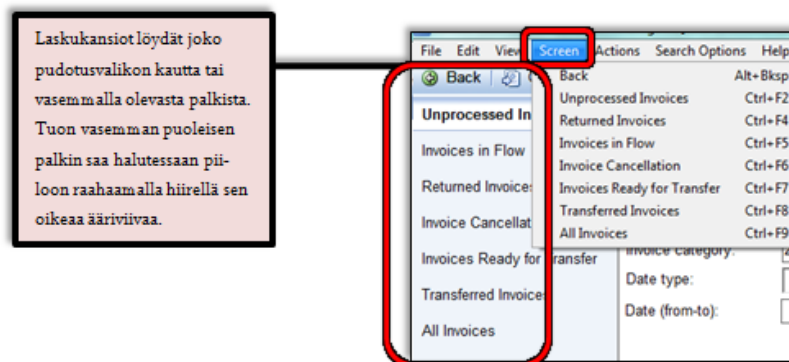
Tässä tapauksessa tilauksella ja laskulla on eri toimittaja. Tällöin lasku tulee lähettää tilauksen tekijälle kiertoon ja samalla voi ilmoittaa myös oikean toimittajanumeron, jolle tilaus olisi kuulunut tehdä. Kun lasku palautuu tilauksen tekijältä takaisin ostolaskujen käsittelijälle, on tilauksen tekijä kirjoittanut välilehdelle "Invoice History" uuden ostotilausnumeron.

On myös mahdollista, että tilauksella ja laskulla on sama toimittaja, mutta jostain syystä skannauksesta on tullut väärä toimittajanumero "Basic Data" -välilehdelle. Tällaisessa tapauksessa ostolaskujen käsittelijä voi itse muuttaa toimittajanumeron vastaamaan laskua ja tilausta. Yleensä "Basic Data" -välilehden tietojen vertaaminen laskun tietoihin jo paljastaa tämän ennen kuin SAP:n tilausta edes tutkitaan.

Ohjeen sivuilta 28–29:

3.6 LASKUN PALUU KIERROSTA OSTOLASKUJEN KÄSITTELIJÄLLE

Lasku palautuu ostolaskujen käsitteijälle joko "Returned Invoices" (palautetut laskut), "Invoices Ready for Transfer" (siirtovalmiit laskut) tai "Invoice Cancellation" (mitätöitävät laskut) kansioon. Jos lasku jää kansiossa "Invoices Ready for Transfer" epäselväksi, lasku on silloin punaisella pohjalla ja vaatii aina ostolaskukäsitteijän toimia ennen kuin lasku poistuu epäselvien laskujen joukosta. Tällaisessa tapauksessa sekä silloin, kun lasku palautuu "Returned Invoices" kansioon, täytyy tiliöinti hakea uudelleen SAP:sta tiliöintiriveille, koska SAP:ssa tilaukselle tehdyt muutokset eivät päivity automaattisesti Masterin tiliöintiriveille. Yleensä tilauksen uudelleenhaun jälkeen tiliöinti tulee kuntoon ja lasku on kunnossa. Tämä tietysti riippuu myös siitä, miksi lasku on alun perin lähetetty kiertoon. Laskun tiedoissa on myös välilehti "Invoice History" josta nähdään kaikki kommentit, jota laskulle on kirjoitettu laskukäsittelyn aikana. Täältä voidaan tarkastaa syy, miksi lasku on kiertoon lähetetty. Esimerkiksi jos lasku on lähetetty kiertoon, koska toimittajanumero on ollut SAP:ssa väärin, tulee tilauksen tekijän tehdä uusi tilaus laskulle uudella ostotilausnumerolla, jolloin tilauksen tekijä kirjoittaa historiatietoihin uuden ostotilausnumeron, jonka voi poimia laskulle vanhan ostotilausnumeron tilalle.



Jos tilauksella on edelleen jotain väärin, lähetetään se uudelleen tilauksen tekijälle kiertoon. Kommentiksi kirjoitetaan ne seikat, jotka ovat vieläkin tilauksella väärin verrattuna laskun tietoihin. Laskutyyppejä ei kuitenkaan enää muuteta, vaan se pidetään samana kuin mitä se oli ensimmäisellä kerralla, kun lasku lähetettiin kiertoon.

Ohjeen sivuilta 32–34:

5.1 PÄITTÄIN MITÄÖINTI

Hyvitys- ja veloituslasku voidaan mitätöidä päittäin silloin, kun kyseessä on täyshyvitys veloituslaskulle ja kumpikaan näistä laskuista **ei ole siirtynyt kirjanpitoon**. Jos päittäin menevä velotus- ja hyvitys-lasku ovat käsittelemättömissä laskuissa samanaikaisesti, ei niitä tarvitse lähettää kiertoon, vaan ostolaskujen käsittelijä saa mitätöidä ne suoraan. Kun tilauksen tekijä saa haltuunsa sellaisen laskun, jolle on tulossa hyvitys, tulisi tilauksen tekijän jättää lasku itselleen odottamaan, että hän saa myös hyvityksen haltuunsa. Tällöin tilauksen tekijä kirjoittaa "Invoice History" -välilehdelle kommentin, että odotetaan hyvitys-laskua.

- **Tiimissä B** ostolaskujen käsittelijä lähettää hyvitys-laskun tilauksen tekijälle, jonka jälkeen tilauksen tekijä siirtää molemmat laskut kansioon "Invoice Cancellation", jos hyvitys-lasku hyvittää koko veloitus-laskun, jolloin laskut voidaan mitätöidä päittäin.
- **Tiimissä A** ostolaskujen käsittelijä käy poimimassa hyvitetävän laskun "Invoices In Flow" -kansioista siltä henkilöltä kenellä lasku on kierrossa ja lähettää sen mitätöitäväksi. Myös hyvitys-lasku lähetetään mitätöitäväksi, mutta siitä laitetaan myös infokierto henkilölle kuka veloitus-laskulle hyvitystä odotti, katso miten tämä tapahtuu osiosta "8.3 Tavallinen/kiinteä kierto ja samanaikainen infokierto" sivulla 42.

Nämä laskut voivat palautua myös kansioon "Returned Invoices", jolloin ostolaskujen käsittelijä voi siirtää ne kansioon "Invoice Cancellation" ja mitätöidä ne päittäin pois.

1. Lasku mitätöidään lähetysohjelman kautta.

2. Tässä vaiheessa voi kirjoittaa kommentin siitä, mille laskulle veloitus- tai hyvitys-lasku on pari.

3. "Invoice History" -välilehdellä tulee näyttää tältä, kun kaksi laskua mitätöidään päittäin.

User	Description	Date	Comment
			Täyshyvitys laskulle 725374, mitätöidään päittäin

User	Description	Date	Comment
			Täyshyvitys laskulle 031105, mitätöidään päittäin

4. Näin vastaavasti tulee lukea laskujen "Basic Data" -välilehden "Comment" -kentässä, veloituslaskulla hyvitys-laskunnumero ja hyvityslaskulla veloituslaskunnumero.

Refnum:	Supplier vat:	Refnum:	Supplier vat:
Comment: Täyshyvitys laskulle 725374		Comment: Täyshyvitys laskulla 031105	
Payment block:	Extra invoice:	Payment block:	Extra invoice:

Jos kyseessä on esimerkiksi vuosihyvitys, komissio tai reklamaatio, kirjoitetaan tämä kommenttikenttään laskunumeron sijaan. Tämä johtuu siitä syystä, että hyvityslasku ei kohdistu suoraan millekään yhdelle veloituslaskulle.

5. Kun nämä laskunumerot ovat kirjattuina, valitaan mitätöintikansiossa "Invoice Cancellation" ne laskut, jotka halutaan mitätöidä päittäin.

6. Klikataan "Cancel Invoice" ja laskut mitätöityvät.

SisKommen	Company Ci	Last Approv	Supplier Nai	Supplier Nai	Invoice Number	Invoice Date	Due Date
<input checked="" type="checkbox"/>							
<input checked="" type="checkbox"/>							

Jos mitätöit sellaisen laskun, jota ei olisi pitänyt mitätöidä, tällainen lasku voidaan palauttaa takaisin kiertoon. Siinä tulee ottaa yhteys eFlow-pääkäyttäjään, koska hänellä on oikeudet palauttaa mitätöity lasku takaisin kiertoon Masteriin.

Ohjeen sivulta 42:

8.4 LASKUN TIETOJEN KORJAAMINEN

Laskun tietoja ehtii vielä korjaamaan sen jälkeen, kun ne on siirretty eteenpäin toiseen kansioon.

- "Invoice in Flow" -kansiossa laskun tietoja voi korjata, kun kukaan toinen ei ole samaan aikaan laskulla.
- "Invoices Ready for Transfer" -kansiossa ohjelman näkökulmasta kunnossa olevia laskuja ehtii korjata seuraavaan automaattisiirtoon asti.
- "Transferred Invoices" -kansiossa muutoksia ei enää voi tehdä, koska lasku on jo siirretty. Jotta tällaista laskua voidaan vielä korjata, tulee tehdä korjauslasku.

Jos laitat vahingossa laskun kiertoon, mutta havaitsetkin, ettei sitä tarvitsekaan lähettää kiertoon tai lähetit sen väärälle henkilölle, voit perua kierron. Etsit vain laskun kansioista "Invoices in Flow" ja valitsen sen "Send Options" ikkunasta valinnan "Remove from Flow", jos kierto on aiheeton ja lasku palautuu hetken kuluttua kansioon "Returned Invoices". "New Regular Flow" -valinnalla voit siirtää laskun toiselle henkilölle samalla tavalla, kuin lähettäisit laskua ensimmäistä kertaa kiertoon.

Jos teet laskulla jotain sellaista, että et ole oikein varma mitä olet tehnyt, klikkaa "Back" -näppäintä ja älä tallenna muutoksia, kun ohjelma sitä kysyy. Näin tekemäsi muutokset eivät tallennu laskulle ja pääset aloittamaan laskun käsittelyn puhtaalta pöydältä.

