



# Myyntilaskutusprosessin kehittäminen

**Sulun Kiinteistöhoito Oy**

Jenna Leikman

Opinnäytetyö, AMK

Syyskuu 2022

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), liiketalous

Leikman, Jenna

## **Myyntilaskutusprosessin kehittäminen.**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. **Syyskuu 2022**, 31 sivua

Liiketalouden ala, liiketalous. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

## Tiivistelmä

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Sulun Kiinteistöhoito Oy, joka tarjoaa isännöinnin- ja kiinteistönhoidonpalvelua asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöille. Opinnäytetyön aiheena oli toimeksiantajan myyntilaskutusprosessin kehittäminen. Työn tavoitteena oli selvittää myyntilaskutusprosessin nykytilanne ja sen ongelmakohdat ja löytää ongelmakohtiin kehitysideat, jotka veisivät laskutusprosessia toimivampaan, kustannustehokkaampaan ja modernimpaan suuntaan.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmänä työssä käytettiin osallistuvaa havainnointia sekä haastatteluja. Opinnäytetyö aloitettiin nykytilanteen selvittämällä, johon aineisto kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla ja haastattelulla. Nykytilanteen selvittämisen jälkeen pidettiin strategiapalaveri, jossa selvitettiin haastattelun avulla, mitä yritys laskutukselta tulevaisuudessa haluaa. Laskutusprosessi jaettiin eri laskutettaviin osa-alueisiin ja jokaisesta osa-alueesta tehtiin mahdollisimman yksityiskohtaiset prosessikaaviot prosessin kulusta. Prosessikaavioita tarkastelemalla ja arvioimalla opinnäytetyöntekijä ideoi kehitysehdotukset muun muassa kirjallisuutta hyödyntäen.

Tutkimuksen tuloksena syntyivät myyntilaskutuksen prosessikaaviot toimeksiantajalle sekä räätälöidyt kehitysideat jokaisen kehitettävän osa-alueen ongelmakohtiin. Yhtenä opinnäytetyön tuloksena voidaan pitää opinnäytetyössä käytettyä kehittämissuunnitelman kaaviota, jota toimeksiantaja voi jatkossa käyttää yrityksen muihin kehitettäviin prosesseihin. Jatkotutkimuksena voisi olla tutkimus siitä, miten kehitysideat toimivat käytännössä. Toisena jatkotutkimus ehdotuksena on miettiä, voisiko opinnäytetyössä käytetyn kehittämissuunnitelman avulla kehittää myös muita yrityksen taloushallinnon osa-alueita, jotka opinnäytetyöstä rajattiin pois, kuten ostolasku- tai perintäprosessiin.

Tutkimuksen tulokset tukevat ajatusta siitä, että prosessien toimivuuden tarkastelu on aika ajoin tarpeen ja että digitalisaation avulla yritys pystyy parantamaan toiminnan tehokkuutta, ja sen kautta hillitsemään kulujaan. Manuaalisen ja paperityön minimoinnilla saadaan vähennettyä yrityksen muuttuvia- sekä kiinteitä kustannuksia.

## **Avainsanat (asiasanat)**

Taloushallinto, myyntilaskutusprosessi, sähköinen laskutus, kehittäminen

**Leikman, Jenna**

### **The development of the sales invoicing**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, September 2022, 31 pages.

Degree Programme in Business and Administration. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

### **Abstract**

The principal of this thesis was Sulun Kiinteistöhoito Oy, which offers real estate management and maintenance for condominiums. The subject of the thesis was the development of principal's sales invoicing process. The aim of the study was to examine the current invoicing process and its problem areas and find out development ideas that would take the invoicing process in a more functional, cost-effective, and modern direction.

Qualitative research approach was used in thesis and the thesis data was gathered by using qualitative research tools like observation and interviews. Thesis started by figuring out the current situation of the sales invoicing process. After that a strategy meeting was held, where it was clarified what the company wants from the sales invoicing in the future. In the thesis whole sales invoicing process has been divided into different invoicing sectors and each sector was made a process chart. Estimating and inspecting the process charts and using literature, the author of the thesis planned development ideas for each process.

Results of the research included process charts of sales invoicing for the principal as well as customized development ideas for the problem areas. One of the results of the thesis can be considered the development plan used in the thesis, which the principal can use in the future for the company's other processes to be developed. Further research would be doing research on how these development ideas work in use. As a second further research proposal is to think, could the company develop its other financial areas with the development plan, like purchase invoicing- or debt collection process.

The results of the study supports the idea that estimating the process's functionality occasionally is necessary and with the help of digitization a company is able to improve the efficiency of its operations, and thereby control its costs. By minimizing manual labour and paperwork the variable and fixed costs can be reduced.

### **Keywords/tags (subjects)**

Finance, sales invoice process, electronic invoicing, development

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
1.1	Opinnäytetyön tausta ja asetelma .....	3
1.2	Sulun Kiinteistöhoito Oy.....	5
<b>2</b>	<b>Taloushallinto.....</b>	<b>5</b>
2.1	Myyntilaskuprosessi.....	6
2.2	Taloushallinnon kehittyminen 1990-2020 .....	6
<b>3</b>	<b>Prosessin kehittäminen ja muutos yrityksessä.....</b>	<b>9</b>
3.1	Muutosjohtaminen .....	9
3.2	Esimiehen tehtävät muutoksessa .....	10
3.3	Muutosviestintä .....	11
<b>4</b>	<b>Tutkimuksen toteutus ja tulokset.....</b>	<b>12</b>
4.1	Tutkimuksen toteutus .....	12
4.2	Myyntilaskutusprosessien nykytilanne osa-alueittain .....	12
4.3	Nykytilanteen yhteenveto.....	16
4.4	Ongelmakohdat.....	17
4.5	Kehitysideat osa-alueittain.....	18
4.6	Kehitysideoiden hyödyt.....	23
<b>5</b>	<b>Johtopäätökset ja pohdinta .....</b>	<b>24</b>
5.1	Luotettavuus ja eettisyys .....	26
5.2	Jatkotutkimukset.....	27
	<b>Lähteet .....</b>	<b>29</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>31</b>
	Liite 1. Haastattelukysymykset.....	31

## Kuviot

Kuvio 1.	Myyntilaskuprosessi.....	6
Kuvio 2	Taloushallinnon kehityksen kaari .....	7
Kuvio 3	Päivystystyön laskuttamisen prosessikaavio .....	13
Kuvio 4	Sopimuslaskutuksen prosessikaavio .....	13
Kuvio 5	Ovenavauslaskutuksen prosessikaavio .....	14
Kuvio 6	Edelleenlaskutettavien prosessikaavio .....	14
Kuvio 7	Kausikohtaisten pihanhoitotöiden prosessikaavio .....	15
Kuvio 8	Perustilaustöiden prosessikaavio.....	15

Kuvio 9 Perustilaustöiden prosessikaavio, kun rajapintaa ei ole avattu .....	16
Kuvio 10 Paperisten työtilauksien laskutuksessa havaitut riskit .....	17
Kuvio 11 Kehitetty päivystystyön laskuttamisen prosessikaavio.....	20
Kuvio 12 Kehitetty ovenavausprosessikaavio, kun tilaus tulee asiakaspalveluun.....	21
Kuvio 13 Kehitetty ovenavausprosessikaavio, kun tilaus tulee .....	22
Kuvio 14 Laskutusjärjestelmän hyödyntämisesimerkki .....	24
Kuvio 15 Tutkimuskysymykset .....	25
Kuvio 16 Osa-alueen kehittämisen prosessikaavio.....	26

### **Taulukot**

Taulukko 1 Koonti ongelmakohtista ja ratkaisuista .....	19
Taulukko 2 Myyntilaskutus vertailu .....	23

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön tausta ja asetelma

Myyntilaskutus (jatkossa tässä työssä käytetään termiä laskutus) on yksi yrityksen tärkeimmistä toiminnoista. Laskutusprosessin toimivuudella on yhteys muun muassa yrityksen omaan maksuvalmiuteen. Laskutuksella on merkittävä vaikutus myös yrityksen imagoon, koska laskutus näkyy suoraan yrityksen asiakkaille. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 120.) Laskutus on yksi yrityksen taloushallinnon osa, joka sisältää ”order to cash” eli vaiheet myyntilauksesta laskutukseen ja maksusuoritukseen. Myyntilaskutusprosessiin kuuluu myös saatavien hallinta ja mahdolliset perintätoiminnot. (Lahti & Salminen 2014, 17.) Suomessa sähköinen taloushallinto ja sen mukana sähköinen myyntilaskutus alkoivat yleistymään 2000-luvulla. Nyt 2020-luvulla taloushallinnossa on taloushallinnon prosesseissa mukana jo robotiikkaa ja keinoälyä. (Varanka, Mäkikangas, Hyypiä, Jalonen & Samppala 2017, 14.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Sulun Kiinteistöhoito Oy. Opinnäytetyön aihe perustuu toimeksiantajan tarpeeseen kehittää ja tehostaa taloushallintoaan. Aihe rajataan taloushallinnon kehittämisestä myyntilaskutusprosessin kehittämiseen, jottei tutkimuksesta tule liian pinnallista ja sitä pystytään hallitsemaan perinteisin menetelmin (Kananen 2014, 33).

Työn teoriaosuudessa käsitellään opinnäytetyöhön liittyviä relevantteja aiheita kuten taloushallintoa, myyntilaskutusprosessia sekä taloushallinnon kehittymistä. Lisäksi teoriaosuudessa avataan aiheita prosessin kehittäminen ja muutosjohtaminen, koska prosessien kehittäminen ja kehitysideoiden vieminen käytäntöön tarvitsee hyvätasoista muutosjohtajuutta. Edellä mainituilla aihealueilla halutaan tukea myös toimeksiantajan tulevaa prosessia eli kehitysideoiden viemistä käytäntöön. Työn lähteinä on käytetty mahdollisimman ajantasaista kirjallisuutta. Lähteiden hakuprosessissa käytettiin erilaisia asiasanoja hakusanoina, jotta lähteitä löydettiin mahdollisimman monipuolisesti.

Jotta tieteellinen tutkimus voidaan toteuttaa, on määriteltävä tutkimusongelma. Tutkimusongelma ohjaa tutkimusprosessia ja kiteyttää koko opinnäytetyön tarkoituksen, jonka vuoksi sen määrittelemisen ja rajaamisen on tärkeää. (Kananen 2014, 32.) Toimeksiantaja yritys on kohdan-

nut käytännön ongelman ”hidas ja vanhanaikainen laskutusprosessi”, jonka pohjalta opinnäytetyön tutkimusongelmana voidaan pitää ”Miten laskutusprosessia voidaan kehittää”. Tutkimusprosessin helpottamiseksi ja opinnäytetyön rungon rakentamiseksi tutkimusongelma muutetaan tutkimuskysymyksi. Kun työn empiirisessä osassa vastataan tutkimuskysymyksiin, syntyy samalla vastaus itse tutkimusongelmaan. (Kananen 2014, 36.) Tämän opinnäytetyön tutkimustuloksena olisi vastaukset tutkimusongelmasta kehiteltyihin tutkimuskysymyksiin:

- *Mikä on laskutusprosessin nykytilanne?*
- *Mitkä ovat laskutusprosessin kehitettävät kohteet?*
- *Miten prosessia voidaan kehittää?*

Työn tavoitteena on löytää kehitysideoita, jotka vievät laskutusprosessia toimivampaan, kustannustehokkaampaan ja modernimpaan suuntaan. Opinnäytetyö suoritetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, koska laadullinen tutkimus sopii yksittäisten tapausten sekä prosessien tutkimiseen parhaiten. Laadullisella tutkimuksella tutkija pyrkii ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen ilman tilastollisia tai muita määrällisiä keinoja. (Kananen 2014, 18-19.)

Tavoitteen saavuttamiseksi kartoitetaan ensin prosessin nykytilanne, josta etsitään prosessin ongelmakohdat. Nykytilanteen kartoittamiseksi opinnäytetyössä käytetään laadullisen tutkimuksen menetelmiä: osallistuvaa havainnointia sekä haastattelua (Metsämuuronen 2006, 115-117). Kvalitatiivinen tutkimus on yksi tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntauksista, jossa tutkija pyrkii ymmärtämään kokonaisvaltaisesti kohteen laatua, merkityksiä ja ominaisuuksia (Laadullinen tutkimus 2021). Aineistoa kerätään nykytilanteen selvittämiseen (esimerkiksi prosessikaavioihin) opinnäytetyöntekijän aktiivisella/osallistuvalla havainnoinnilla, josta pidetään havainnointipäiväkirjaa. Aktiivisella havainnoinnilla tarkoitetaan tutkijan osallistumista laskutusprosessiin. Havainnoinnin tuloksia tukemaan ja aineistoa täydentämään käytetään puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelussa haastattelukysymykset ovat ennalta määritellyt, mutta haastateltavan annetaan puhua aiheesta vapaasti ja haastateltavalla on mahdollisuus esittää täsmentäviä kysymyksiä.

Kun laskutusprosessin kehitettävät osa-alueet on löydetty, suunnitellaan toimeksiantajan kanssa yhdessä hankkeen strategiset tavoitteet, joiden pohjalta kehitysideoita luodaan. Strategisten ta-

voitteiden tulisi olla mahdollisimman konkreettisia, kuten esimerkiksi X prosentin kustannussäästötavoite tai virheiden vähentyminen. Mitä konkreettisempia tavoitteita hankkeella on, sitä varmemmin projekti kulkee oikeaan suuntaan. (Lahti & Salminen 2018, 221.) Toimeksiantajan kehitystoiveena on laskutusprosessin digitalisoituminen ja prosessin tehostaminen, koska laskutusprosessi sisältää paljon manuaalista työtä sekä paperia.

## **1.2 Sulun Kiinteistöhoito Oy**

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Sulun Kiinteistöhoito Oy. Sulun Kiinteistöhoito Oy on perustettu vuonna 1973 ja tällä hetkellä sen toimipaikka sijaitsee Huhtasuolla Jyväskylässä. Yritys tarjoaa isännöinnin, kiinteistönhoidon sekä siivouksen palveluja. Vuotuinen liikevaihto on 4 miljoonaa euroa ja yritys työllistää 61 henkilöä. (Sulun Kiinteistöhoito Oy).

Toimeksiantajalla on käytössään kaksi eri toiminnanohjaus- ja taloushallintojärjestelmää, Allteq ja A-Tampuuri. Yritys käyttää Allteq järjestelmää tilauksien tekoon, seurantaan, jakeluun sekä niiden tilauksien laskuttamiseen ja perintään, mitä syötetään Allteqiin. A-Tampuuria yritys käyttää kuukausittaisten sopimuslaskujen, paperisten tilauksien, edelleen laskutettavien sekä ostoreskontran hallintaan. Edellisenä tilikautena 1.7.2020-30.6.2021 yritykseltä lähti noin 15 000 myyntilaskua asiakkaille.

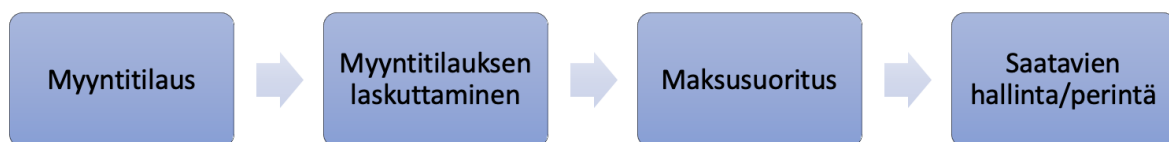
## **2 Taloushallinto**

Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jonka avulla yritykset seuraavat yrityksen taloudellisia tapahtumiaan. Taloushallinnon järjestelmä jaetaan kahteen eri ryhmään: ulkoiseen laskentatoimeen sekä sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoisen laskentatoimen tarkoituksena on tuottaa informaatiota yrityksestä sen ulkopuolisille sidosryhmille, joita ovat mm. organisaation omistajat, viranomaiset, työntekijät, asiakkaat ja muut mahdolliset yhteistyökumppanit. Sisäisellä laskentatoimella tuotetaan organisaation johdolle taloudellista informaatiota yrityksestä ja sen tilanteesta. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Taloushallinto on yksi suuri kokonaisuus, joka koostuu erilaisista prosesseista. Prosessit voidaan jaotella esimerkiksi ostolasku-, myyntilasku-, matka- ja kululasku-, maksuliikenne-, käyttöomaisuuskirjanpito-, palkkakirjanpito-, raportointi- sekä pääkirjanpitoprosesseihin. (Lahti & Salminen 2014, 17-18.)

## 2.1 Myyntilaskuprosessi

Tämä opinnäytetyö keskittyy nimenomaisesti toimeksiantajan myyntilaskuprosessin kehittämiseen. Myyntilaskuprosessiin kuuluu myyntilaskun tekeminen myyntitilauksen perusteella, sen lähettäminen asiakkaalle sekä maksusuorituksen seuraaminen ja mahdollinen saatavien perintä (Lahti & Salminen 2014, 17).

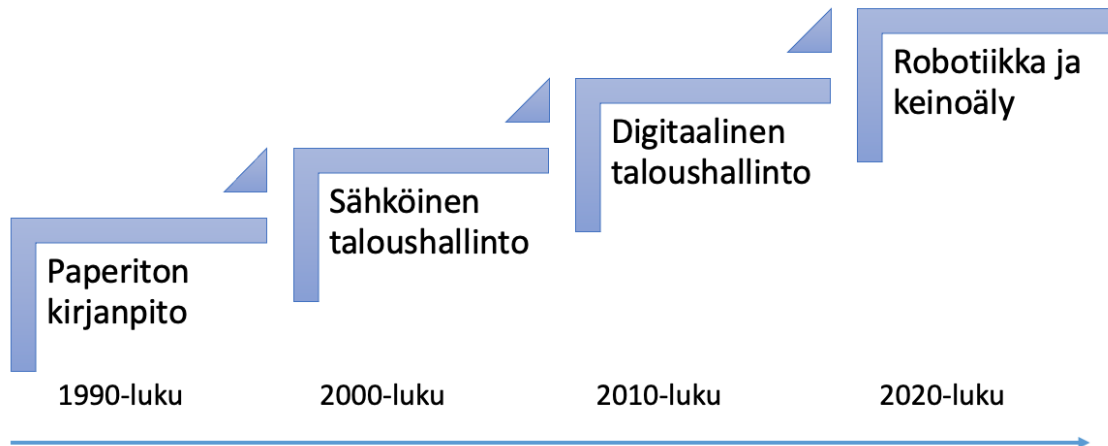


Kuvio 1. Myyntilaskuprosessi (Digitaalinen taloushallinto, muokattu).

Myyntilaskutusprosessi alkaa laskun laatimisesta tilauksen perusteella ja prosessi päättyy siihen, kun maksusuoritus saapuu ja se on kohdistettu oikealle saatavalle. Laskutusprosessi ja sen toimivuus on yritykselle äärimmäisen tärkeää. Jos laskutusprosessi laahaa tai prosessin sisällä tapahtuu virheitä, on sillä vaikutus yrityksen maksukykyyn, jonka heikentyessä koko yrityksen toiminta on vaarassa. (Lahti & Salminen 2014, 78.)

## 2.2 Taloushallinnon kehittyminen 1990-2020

Taloushallinnon kehittyminen sähköiseksi taloushallinnoksi on ollut Suomessa odotettua hitaampaa. Kuitenkin tänä päivänä on päästy jo tilanteeseen, jossa suurin osa laskuista ja muista taloushallinnon transaktiodatasta liikkuu sähköisessä muodossa yritysten välillä. Seuraavaksi tavoitteena on saada loputkin paperia vaativat prosessit toimimaan sähköisesti sekä löytää hyödyt digitalisoinnista ja sen tuomasta automatiikasta. (Lahti & Salminen 2014, 11.)



Kuvio 2 Taloushallinnon kehityksen kaari (Digitaalinen taloushallinto, muokattu).

### Taloushallinto 1990-luku

1990-luvun lopussa puhuttiin paperittomasta kirjanpidosta, kun 2000luvun alussa taloushallinto alkoi sähköistymään. Paperiton kirjanpito ei kuitenkaan tarkoita paperitonta kirjanpitoa, vaan Lahden & Salmisen (2014, 27) mukaan ”kirjanpidon lakisäätteisten tositteiden esitystapaa sähköisessä muodossa.” On kuitenkin huomattava ero saavutetaanko paperiton kirjanpidon tila tehottomasti ja manuaalisesti papereita skannaamalla sähköiseen muotoon, vai automaattisesti. (Lahti & Salminen 2014, 27.)

### Taloushallinto 2000-luku

2000-luvulla taloushallinto ja yritysten liiketoiminta yleensäkin alkoi sähköistyä. Tämä tarkoittaa asiointia sähköisesti, tietoverkon yli tapahtuvaa asiointia ja tietojen tai lomakkeiden käsittelyä digitaalisesti. (Lahti & Salminen 2014, 21.)

Sähköiseen taloushallintoon liittyvät olennaisesti myös verkkolaskut. Verkkolaskulla tarkoitetaan sähköisessä muodossa olevaa ja suoraan taloushallintojärjestelmään tulevaa laskua, josta saadaan

tietokoneelle näkyviin paperilaskua muistuttava kuva. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 22-23.) Ennen verkkolaskutukseen siirtymistä yrityksen on varmistettava valmiutensa siihen. Verkkolaskutuksen onnistumiseksi tarvitaan taloushallinnon järjestelmä, jolla on verkkolaskuvalmius sekä operaattori laskujen välittämistä varten. Näiden lisäksi tarvitaan niin oma verkkolaskutusosoite laskujen vastaanottamista varten samoin kuin asiakkaiden verkkolaskutusosoitteet laskun lähettämistä varten. (Kurki ym. 2011, 23.)

### **Taloushallinto 2010-luku**

Taloushallinto alkoi digitalisoitumaan 2010-luvulla. Digitalisoitumisella tarkoitetaan kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden käsittelyä digitaalisessa muodossa sekä automatisointia. (Varanka ym. 2017, 13.) Täydellinen digitaalisuuden hyödyntäminen saavutetaan, kun taloushallinnon kaikki aineistot käsitellään vain sähköisesti. Tämä edellyttää kuitenkin sen, että esimerkiksi toimittajayrityksellä on valmius lähettää laskunsa sopivassa muodossa. Digitaaliseksi taloushallinnonmenetelmäksi ei lasketa sitä, jos yritykseen tulevia paperilaskuja skannataan sähköiseksi. Jos yritykseen tulleita paperisia laskuja skannataan edelleen järjestelmään, tätä kutsutaan sähköiseksi taloushallinnoksi. Sähköinen taloushallinto on askel kohti taloushallinnon digitalisoitumista. (Lahti & Salminen 2014, 2626.)

Myös pienet yritykset alkoivat digitalisoimaan ja automatisoimaan taloushallintoaan 2010-luvulla. TietoAkseli Oy:n julkaiseman tutkimusraportin mukaan 80 % vastanneista yrityksistä hyödynsi digitalisoitua taloushallintoa osto- ja myyntilaskutuksessaan vuonna 2015. Vastaajistoon kuului 400 yritystä, joista yli 60 % yritystä työllisti alle 10 henkilöä. (Varanka ym. 2017, 15.)

### **Taloushallinto 2020-luku**

2020-luvulla yritykset ovat alkaneet hyödyntämään taloushallinnon prosesseissaan keinoälyä ja robotiikkaa. Tulevaisuudessa esimerkiksi palkanlaskennan työtehtävät voivat olla täysin automatisoituja ohjelmistorobotin avulla. Tällöin ihmisen työaika säästetään, mutta ihmisen työtä tarvitaan kuitenkin tarkastuksiin sekä virheiden tutkintaan. (Varanka ym. 2017, 14.)

### 3 Prosessin kehittäminen ja muutos yrityksessä

Kehittäminen on konkreettista toimintaa, jolla tähdätään etukäteen määritellyn tavoitteen saavuttamiseen. Tavoitteellisuus onkin keskeinen kehittämisen elementti. Kehittämistoiminnan lähtökohtana voi olla esimerkiksi nykytilanteen tai toiminnan ongelmat tai halu uudistua. Kehittämisellä tavoitellaan muutosta, jonka tavoitteena on yleensä paremmat tai tehokkaammat kuin aikaisemmat toimintatavat tai -rakenteet. Kehittämistoimintaa voidaan kohdistaa yksittäisistä ihmisistä työyhteisöihin, organisaatioihin, konkreettisiin tuotteisiin ja toimintaprosesseihin. (Toikko & Rantanen 2009, 16-17.)

Yritysten kehityshankkeet liittyvät yleensä teknologiaan, digitaalisuuteen ja digitaaliseen transformatioon. Yritykset lähtevät usein tekemään muutoksia teknologiavetoisesti, vaikka teknologia on vain muutoksen työkalu. Muutoksessa ja sen onnistumisessa on kyse henkilöstöstä eli ihmisistä ja siitä, miten heitä johdetaan muutoksen keskellä. (Melisma 2020.) Vasta kun yrityksen sisällä henkilöstön muutostahto saadaan muutosvastarintaa suuremmaksi, muutos voi syntyä. (Myllymäki 2018).

#### 3.1 Muutosjohtaminen

Yritysten toimintaympäristön muutokset luovat paineita organisaatioille kehittää toimintatapaan. Jos organisaatiot eivät pysty tekemään muutoksia, ne jäävät kilpailijoistaan jälkeen ja menettävät paikkansa markkinoilla. Pysyäkseen markkinoilla, yritykseltä pitää löytyä rohkeutta muuttaa olennaisesti rakenteitaan ja tapojaan toimia. Onnistunut muutos saadaan aikaan hyvällä muutosjohtajuudella, jossa saadaan motivoitua työntekijät sitoutumaan mukaan muutokseen ja muutoksessa uskalletaan ravistella rohkeasti yrityksen toimintatapoja, eikä tyydytä vaan pinnallisiin korjausliikkeisiin, jonka hyödyt ovat usein hyvin pieniä. (Pirinen 2014, 14.)

Muutokset ovat nykyaikana arkipäivää ja tulevaisuudessa muutosten määrä tulee lisääntymään. Vaikkei muutos asiana ole uusi, jokainen muutos herättää työntekijöissä tunteita. Muutoksen tullessa työntekijät epäilevät, osaavatko he ja oppivatko he uudet tavat toimia. Näitä kysymyksiä pohtiessaan he kokevat samaan aikaan painetta onnistua. (Pirinen 2014, 13.) Vireillä olevat muutokset aiheuttavat työntekijöissä myös työn hallinnan tunteen heikkenemistä ja epävarmuutta.

Näiden tunteiden lisäksi muutos vaatii työntekijöiltä nopeaa oppimista uusiin työtapoihin usein vähällä perehdytyksellä sekä samaan aikaan vanhoista työtavoista luopumista. (Pirinen 2014, 15.)

Ihmisillä on halu ohjata itse omaa elämäänsä. Ihmiset ovatkin itseasiassa innokkaita hakeutumaan muutokseen, kunhan saavat suunnitella itse muutoksen ja rauhassa analysoida sen vaikutukset omaan elämäänsä. Ihmiset harvemmin kokevat muutosvastarintaa, jos ovat päättäneet vaihtaa asuntonsa isompaan tai kosiessaan puolisoaan. Muutosvastarintaa syntyykin, kun muutos tulee ulkopuolelta, eikä siihen anneta mahdollisuutta valmistautua. Tällöin tilanne useimmiten koetaan uhkaavana, jonka seurauksena syntyy pelko täysin luonnollisena reaktiona.

Muutoksessa ihmisen motivaation ja työkyvyn kehittyminen noudattaa S-käyrää. Muutosviestin tullessa ensimmäisenä reaktiona on yleensä kieltäminen. Viesti aiheuttaa pelon tunnetta ja ihminen alitajuisesti kieltää viestin eikä halua uskoa sen sisältöä. Pelon vallitessa ihminen ei pysty analysoimaan viestiä järkevästi, mutta muutos silti etenee jo yrityksessä. Tällaisessa tilanteesta ihmisen on helpompi vastustaa kuin edistää muutosta. Pelkotilan hellittäessä ihminen alkaa ottamaan vastaan muutokseen liittyvää faktaviestintää ja hyväksyy muutoksen tosiasiana. Näin sopeutuminen tilanteeseen alkaa ja ihminen alkaa nähdä muutokseen liittyviä hyviä puolia ja sen mukana uudelleenorientoituminen alkaa ja motivaatio kasvaa. Muutoksen yhteydessä ihminen kuitenkin menettää aina jotain, kuten vanhan tutun työtavan, entisen työasun tai työkaverin. Menetykseen reagoidaan usein suremalla, ja se alkaa muutosprosessissa siinä vaiheessa, kun muutoksen tosiasiat on hyväksytty. Surutyötä nopeuttaa ja helpottaa asiallinen mutta empaattinen vuorovaikutus. Kun surutyö on kohdattu ja käsitelty, alkaa pysyvä uudelleenorientoituminen ja sopeutuminen on saatettu loppuun. (Hiltunen 2012.)

### **3.2 Esimiehen tehtävät muutoksessa**

Koska muutos voi aiheuttaa työntekijöissä pelkoa, huolta ja hämmennystä, on esimiehen tehtävänä saada työntekijät tuntemaan muutos helpoksi ja inhimilliseksi kokemukseksi. (Pirinen 2014, 16). Muutoksen alkuvaiheessa esimiehen tulee valmistaa työntekijöitään henkisesti. Työntekijät pitää ottaa muutokseen mukaan heti alussa, kuten kyselemällä mielipiteitä tulevasta muutoksesta etukäteen. Näin työntekijät tuntevat pääsevänsä mukaan vaikuttamaan muutokseen, kun heidän mielipiteensä on kuunneltu ja otettu huomioon. Työntekijät täytyy saada myös vakuuttamaan

siitä, että muutos on tarpeellinen ja että yrityksellä on kaikki valmiudet muutoksen toteuttamiseen. (Pirinen 2014, 15.)

Asettamalla ja esittelemällä muutoksen selkeät tavoitteet työntekijöille vähennetään työntekijöiden epävarmuuden tunnetta. Jotta esimies saa luotua työntekijöille turvallisuuden tunnetta, on työntekijälle syytä selventää, mitä muutos juuri hänen kohdallaan tarkoittaa ja mitä häneltä odotetaan. (Pirinen 2014, 16.) On kuitenkin tärkeää mitoittaa muutoksen työntekijäkohtaiset tavoitteet realistisesti. Tavoitteiden pitää pysyä linjassa työntekijän osaamisen kanssa. Mahdolliset ylläonnit tavoitteiden suhteen saavat työntekijän motivaation laskemaan ja tuntemaan itsensä riittämättömäksi. (Pirinen 2014, 18.)

Työntekijöillä on tarve saada mahdollisuus voida vaikuttaa työtehtäviensä toteuttamiseen. Näin ollen työntekijän osallistaminen muutokseen heti alkuvaiheessa on tärkeää työntekijän motivaation ja muutokseen suhtautumisen kannalta. Joskus muutokset voivat kuitenkin tulla jopa esimiehelle valmiiksi valmisteltuina, jolloin esimiehellä tai työntekijöillä ei yksinkertaisesti ole vaikutusvaltaa tulevaan. Tällöin esimiehen tehtävänä on kertoa työntekijöille ymmärrettävästi, mikseivät he pääse vaikuttamaan muutokseen sekä kuunnella työntekijöitä ja auttaa heitä hyväksymään tilanne. (Pirinen 2014, 19.)

### **3.3 Muutosviestintä**

Yksi tärkeimmistä muutosjohtamisen työkaluista on muutosviestintä (Myllymäki 2018, 9). Muutosviestinnällä synnytetään henkilöstössä muutostahto, ylläpidetään tahtoa muutoksen läpi ja pienennetään muutosvastarintaa. Sen merkitys korostuu, mitä suuremmasta yrityksestä on kyse. Muutosviestinnän tulisi vastata kahteen kysymykseen, ”miksi meidän on muututtava?” sekä ”miten muutomme?” (Myllymäki 2018, 13). Muutosviestinnän kärkenä toimii esimies ja onnistuneella viestinnän vaikuttamisellaan hän voi saada muutoksen aikaan. Parhaimmillaan muutosviestintä luo työntekijöihin yhteenkuuluvuutta, luottamusta, turvallisuuden tunnetta, selkeyttä, motivaatiota, innostusta sekä tahtoa. (Pirinen 2014.)

Muutosviestinnässä on tärkeintä, miten viestin vastaanottajat sen ymmärtävät. Viestinnän tulkitaan viestijä ei voi vaikuttaa, sen sijaan tulisi keskittyä muutosviestinnän selkeyteen. (Myllymäki 2018, 17). Muutosviestinnän tulisi olla aktiivista koko muutoksen ajan, eikä vain sen alkuvaiheessa.

Jos työntekijällä ei ole tarvittavaa tietoa saatavilla, on riskinä, että sitä aletaan keksiä itse. Työntekijä on kiinnostunut koko muutoksen ajan siitä, mitkä asiat muuttuvat ja mitkä pysyvät ennallaan. (Pirinen 2014).

## **4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset**

### **4.1 Tutkimuksen toteutus**

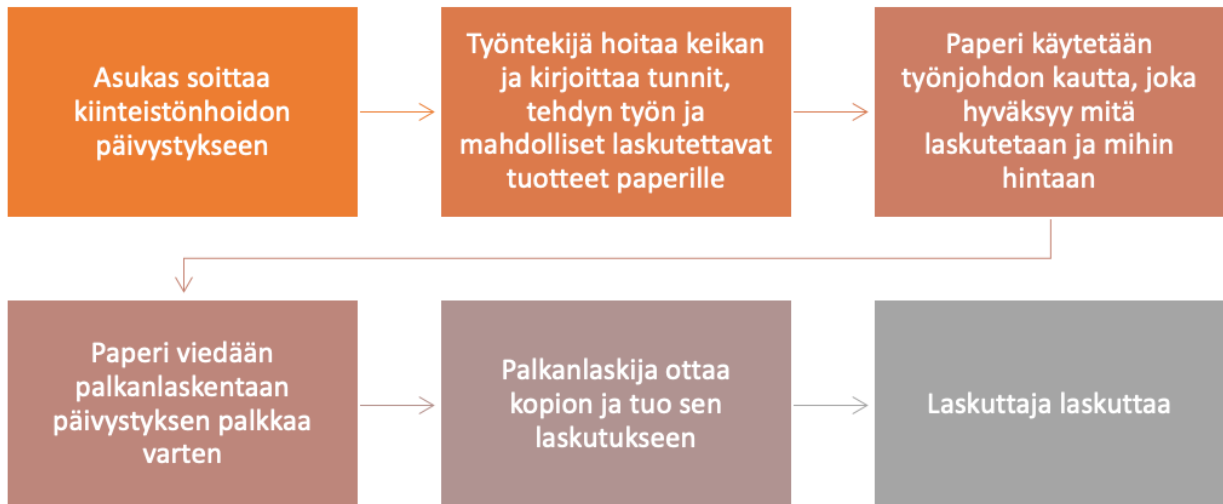
Toimeksiantajan laskutustapa ja sen työvaiheet vaihtelevat laskutettavan aiheen mukaan. Yrityksellä on tilaus-, sopimus-, projekti-, sekä aikaperusteisia myyntejä sekä edelleenveloitettavia. Nykytilanteen ja prosessin selventämiseksi sekä toiminnankuvausta varten laskutettavat jaettiin opinäytetyössä kuuteen eri osa-alueeseen: päivystystyöt, sopimuslaskutettavat, ovenavaustyöt, edelleenlaskutettavat, kausikohtaiset pihanhoitotyöt sekä normaalit tilaustyöt kiinteistöihin.

Laskutusprosessin nykytilanne selvitettiin osallistuvaa havainnointia käyttäen. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija itse osallistuu tutkittavan kohteensa toimintaan ja kerää tietoa seuraamalla tutkittavaa ilmiötä (Keski-Suomen museo, tietopalvelu). Tutkija osallistui laskutusprosessiin ja laskuttaessa pidettiin havainnointipäiväkirjaa, josta kerättiin aineisto jokaisen laskutettavan osa-alueen prosessikaavioihin. Havainnointia tehdessä havainnointipäiväkirjaan kirjattiin laskutusprosessissa havaittuja ongelmakohtia. Havainnoinnin lisäksi haastateltiin työntekijää, jolla oli relevanttia tietoa prosessista. Haastattelulla haettiin luotettavuutta tutkijan tekemiin laskutusprosessikaavioihin ja löydettyihin ongelmakohtiin. Haastattelun vastauksista tulivat samat asiat ilmi kuin havainnointipäiväkirjassa.

### **4.2 Myyntilaskutusprosessien nykytilanne osa-alueittain**

#### **Päivystystyöt**

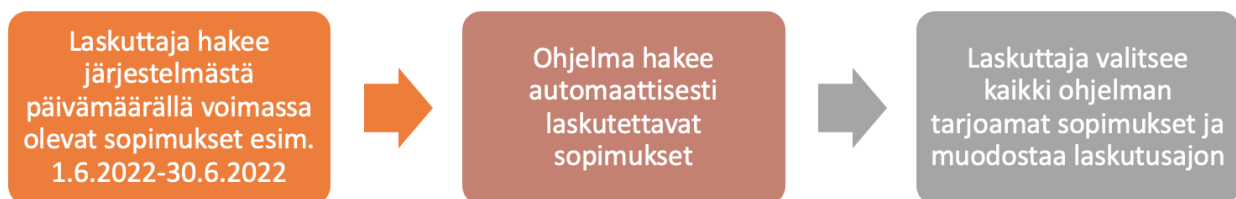
Sulun Kiinteistöhoito palvelee asiakkaitaan 24 h vuorokaudessa. Normaalin työajan ulkopuolella (08:00-16:00) tehtävät työt suoritetaan päivystystyönä, josta päivystäjä saa erilliskorvauksen ja josta talonyhtiötä tai asukasta laskutetaan.



Kuvio 3 Päivystystyön laskuttamisen prosessikaavio

### Sopimuslaskutus

Sopimuslaskutettavat ovat kuukausittaisia sopimukseen perustuvia laskutettavia. Kun uusi sopimus syntyy, se luodaan järjestelmään hintoineen. Sopimuslaskut laskutetaan kuukausittain täysin automaattisesti järjestelmästä. 99 % prosenttia sopimuslaskutettavista lähtee verkkolaskuina.



Kuvio 4 Sopimuslaskutuksen prosessikaavio

### Ovenavaustyöt

Kiinteistöhoidon palveluun kuuluvat asuinhuoneiston ovenavaukset asiakkaan pyynnöstä ympäri vuorokauden. Ovenavauksesta lähtee paperilasku asiakkaalle jälkeenpäin, mikäli asiakas ei maksa ovenavausmaksua paikan päällä.



Kuvio 5 Ovenavauslaskutuksen prosessikaavio

### Edelleenlaskutettavat

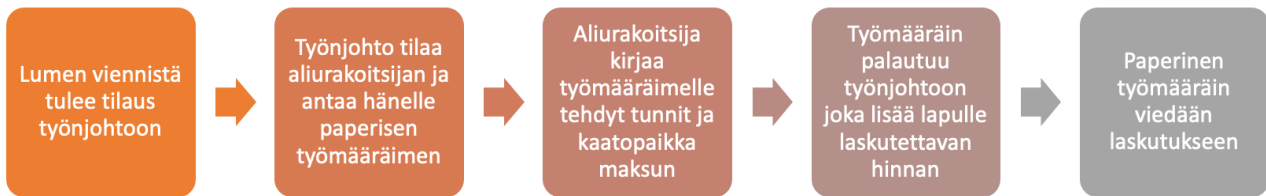
Edelleenlaskutettavat ovat töitä, joita Sulun Kiinteistönhoito on teettänyt aliurakoina. Näitä voivat olla esimerkiksi sellaiset työt, joihin toimeksiantajalla ei ole vaadittavia oikeuksia (kuten sähkötyöt) tai jotka eivät kuulu kiinteistönhoidon sopimuksen piiriin. Edelleenlaskutettavien massa on tilikaudessa noin 200 myyntilaskuja.



Kuvio 6 Edelleenlaskutettavien prosessikaavio

### Kausikohtaiset pihanhoitotyöt

Kausikohtaiset pihanhoitotyöt kuten talvella lumenajot kaatopaikalle, jotka hoidetaan aliurakoina. Eroa edelleenlaskutettavista siten, että näitä ei laskuteta ostolaskulta vaan aliurakoitsijan tunti-ilmoitusten mukaan, johon lisätään esimerkiksi kaatopaikkamaksut.



Kuvio 7 Kausikohtaisten pihanhoitotöiden prosessikaavio

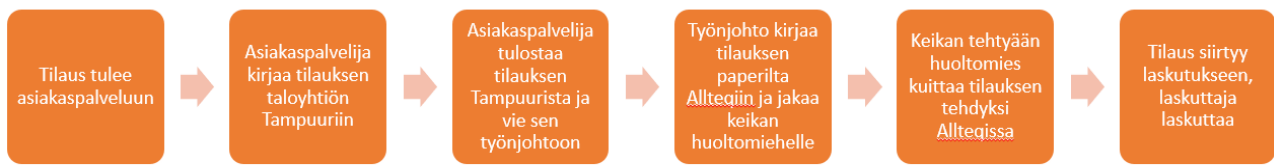
### Perustilaukset

Perustilaukset lasketaan osa-aluejaossa kaikki asukkaiden tai isännöitsijöiden tilaamat huolto- ja korjaustyöt kohteisiin. Huoltopyyntö syötetään jokaisen taloyhtiön omaan Tampuurijärjestelmään, josta se valuu suoraan Sulun Kiinteistönhoidon omaan toiminnanohjausjärjestelmään Allteqiin.



Kuvio 8 Perustilaukset prosessikaavio

Kuitenkaan kaikkien taloyhtiöiden Tampuuri eivät ole avanneet rajapintaa Sulun Kiinteistönhoidon toiminnanohjausjärjestelmän kanssa, mikä tarkoittaa sitä, etteivät asiakaspalvelijan tekemät huoltopyynnot siirty Tampuurista Allteqiin automaattisesti. Tällaisissa tapauksissa asiakaspalvelija tulostaa tekemänsä huoltopyynnön Tampuurista ja toimittaa paperisen huoltopyynnön työnjohtolle, joka kirjaa sen manuaalisesti paperilta Allteqiin ja jakaa sen Allteqista huoltomiehelle keikaksi. Huoltomiehen tehtyä keikan ja kuitattua työmääräimen Allteqista, se siirtyy suoraan laskuttajalle laskutettavaksi.



Kuvio 9 Perustilaustöiden prosessikaavio, kun rajapintaa ei ole avattu

### 4.3 Nykytilanteen yhteenveto

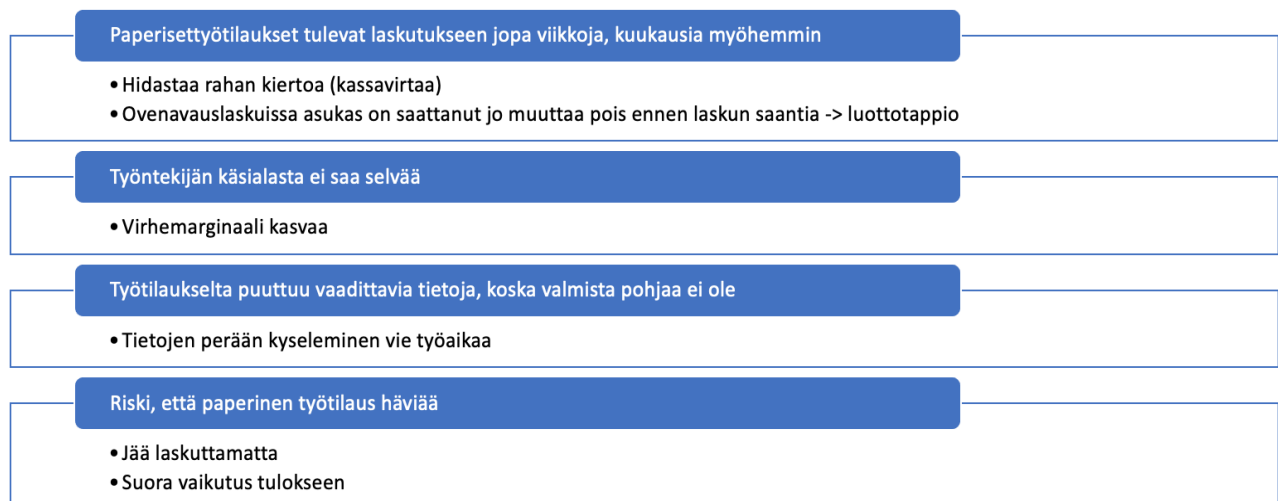
Niin kuin prosessiketjuista käy ilmi, tällä hetkellä laskutusprosessi sisältää vielä paljon manuaalista työtä ja paperia esimerkiksi työtilausten muodossa. Yritys on ottanut Allteq-toiminnanohjausjärjestelmän käyttöön vuonna 2017. Ohjelma toimii osittain yrityksessä, normaalia tilaustyötä tehtäessä. Ohjelman ulkopuolelle ovat kuitenkin jääneet muun muassa päivystystyöt, ovenavaukset, edelleen laskutettavat sekä kausikohtaiset pihatyöt, jotka laskutetaan eri ohjelman, Tampuurin kautta paperiselta työtilaukselta. Lisäksi tiettyjen taloyhtiöiden Tampuurit, jonne taloyhtiöiden tilauksia tehdään, eivät keskustele Sulun Kiinteistönhoidon toiminnanohjausjärjestelmän kanssa. Myöskään kaikilla ei ole vaadittavaa osaamista perustilaustöiden kirjaamiseen suoraan järjestelmään, joten he tekevät siitä paperisen työtilauksen, jonka myöhemmin laskuttaja syöttää paperilta manuaalisesti järjestelmään ja laskuttaa.

Tietyt työtilaukset yrityksessä noudattavat edelleen siis erillislaskutusprosessin kaavaa, jossa työntekijä toimittaa laskuttajalle tiedot paperilla ja laskuttaja tallentaa samat tiedot järjestelmään, ja tapahtuu tuplasti manuaalista työtä. Jotta digitaalisuuden mahdollistama tehokkuus laskutuksessa saadaan hyödynnettyä, tulisi tiedon ottaminen laskutusjärjestelmään tapahtua sen alkulähteiltä liiketoimintaprosesseista. Data tulisi siis automaattisesti laskutusjärjestelmään toisesta sovelluksesta, jossa tieto on jo olemassa. Ideaalitilanteessa työntekijän, jolla on tieto laskutettavasta tilauksesta, tulisi tallentaa laskutustiedot suoraan joko laskutusjärjestelmään tai sen esijärjestelmään, kuten myyntilau- tai projektinohjausjärjestelmään. Laskun luominen automaattisesti

tapahtuu vain, jos kaikki tarvittava data ja tieto on jo valmiiksi olemassa, eikä sitä tarvitse laskuttajan erikseen syöttää (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 123).

#### 4.4 Ongelmakohtat

Ongelmakohtiksi ja kehitettäväiksi kohteiksi valittiin kaikki laskutuksen osa-alueet, jossa laskutus tehdään paperiselta työtilaukselta laskuksi manuaalisesti. Paperisilta työtilauksilta laskuttaminen vei työaika manuaaliseen työhön ja lisäksi laskutustiedot olivat usein vajaita ja niiden selvittäminen vei aikaa. Suurimmaksi ongelmaksi havaittiin, että paperiset työtilaukset estävät myös laskutusohjelman laskutusajo automaation käytön. Paperiselta työtilaukselta laskuttamisessa havaittiin muu muassa myös seuraavia ongelmakohtia ja riskitekijöitä:



Kuvio 10 Paperisten työtilauksien laskutuksessa havaitut riskit

Paperi tarkoittaa yrityksille työtä ja ylimääräisiä kustannuksia. Erilaisten paperisten lomakkeiden ja paperipostin käsittely sekä paperin tulostus, arkistointi, postittaminen ja hävittäminen lisäävät kustannuksia, sitovat henkilöstöä ja hidastavat toimintaa. Tulostukseen ja postitukseen liittyvät kustannukset ovat yrityksen ulkoisia kustannuksia, jonka vuoksi ne ovat helppoja seurattavia ja yrityksen johdolla tiedossa. Sen sijaan kaikki muut paperin käsittelyn haitat ja kustannukset ovat usein vaikeasti todennettavissa. Sen vuoksi paperittomuuteen tähtääviä investointeja, kuten sähköiseen asiakirjahallintaan, laskutukseen sekä erilaisiin paperia tuottaviin tietojärjestelmiin voi olla hankalaa perustella. Paperin tiedetään kuitenkin olevan este automaatiolle sekä reaaliaikaiselle

toiminnalle. Sen vuoksi jokaisen digitaalisuuteen tähtäävän yrityksen tärkeimpiä tavoitteita on paperin vähentäminen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 123).

#### 4.5 Kehitysideat osa-alueittain

Osa-alueista neljään kuudesta liittyy paperinen työtilaus, jonka perusteella lasku muodostetaan manuaalisesti järjestelmään. Nämä kaikki paperia sisältävät prosessit tulisi muuttaa siten, että tieto laskutukseen tulee digitaalisesti suoraan järjestelmästä. Paperisten laskutettavien työtilausten liikkuminen huoltomiehen – työnjohdon ja laskuttajan välillä, tulisi saada minimiin. Digitaalisuus tuo laskutusprosessiin tehokkuutta ja nopeutta. Sen lisäksi laskuttajan resursseja vapautuu ja arkistoinnin tilan ja siihen käytetyn työajan tarve vähenee. Digitaalisuuden myötä toiminnan laatu ja sen läpinäkyvyys parantuu, sekä virheiden määrä vähenee. Digitaaliseen taloushallintoon siirtyminen tiedetään olevan myös ekologinen ratkaisu. (Lahti & Salminen 2014, 32.) Finanssialan Keskusliiton mukaan taloushallinnon tiedonkäsittelyn automatisoinnin voidaan olettaa säästävän yrityksen ilmastovaikutuksia 80–90 % yrityksen koosta riippumatta. (Selvitys taloushallinnon automatisoinnin ilmastovaikutuksista, 2015.) Taloushallinnon digitalisoituminen vähentää yrityksen CO<sub>2</sub>-päästöjä erityisesti paperinkulutuksen, kuljetuksen sekä sähkön ja lämmön tarpeen vähentyessä, kun tulostustarve ja arkistointitilan tarve vähenee. (Lahti & Salminen 2014, 33.)

Tieto liikkuu digitaalisesti nopeammin ja mahdollistaa esimerkiksi tilauksien reaaliaikaisen seurannan. Tilaukset pitäisi saada laskutukseen ilman viivettä, ettei asiakkaiden tarvitsisi kysellä laskujen perään. Laskutusrytmiä nopeuttamalla laskuille saadaan suoritus nopeammin, joka vaikuttaa positiivisesti rahan kiertoon. Lisäksi myyntisaatavaan liittyvät epäselvyydet ovat helpommin selvitettävissä tuoreeltaan ja asiakkaan taloudellinen tila ei ehdi muuttua huonompaan suuntaan. (Intrum)

Ongelma	Kehitysidea
<b>Päivystystyöt</b>	
Päivystyslistat tulevat paperisena laskutukseen.	Päivystäjä kirjaa tehdyn päivystystyön suoraan Allteq-järjestelmään.
<b>Edelleen laskutettavat</b>	
Edelleen veloittettava ostolasku tuodaan paperisena laskutukseen edelleen veloittettavaksi.	Idea 1. Selvitetään, onko voisiko toimittaja laskuttaa suoraan taloyhtiötä. Idea 2. Järjestelmään toiminto, jonka avulla ostolaskusta voidaan suoraan järjestelmästä muuttaa myyntilasku. Idea 3. Lasku lähetetään sähköpostilla laskuttajalle.
<b>Ovenavaukset</b>	
Ovenavauslaput tuodaan paperisena laskutukseen.	Huoltomies kirjaa tehdyn ovenavauksen suoaan Allteq-järjestelmään "ovenavaus" asiakkuuden alle laskutustietoineen.
<b>Kauskohtaiset pihahoitotyöt</b>	
Työnjohtajan kirjaama taloyhtiöltä laskutettava työ tuodaan paperisena laskutukseen.	Työnjohtaja kirjaa suoraan Allteq-järjestelmään.

Taulukko 1 Koonti ongelmakohdista ja ratkaisuista

### **Edelleenveloitettavat**

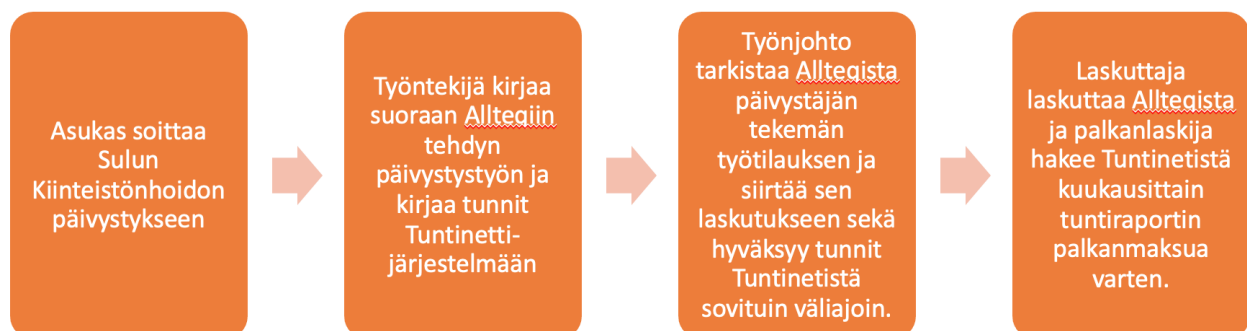
Joissakin yrityksissä ja joillain toimialoilla liikkuu paljon edelleenveloituksia. Yrityksissä edelleenveloitettavat kulut voivat olla esimerkiksi matkakuluja tai ostolaskuihin liittyviä. Jos edelleenveloitettavien massa on suurta, on syytä selvittää, olisiko kannattavampaa rakentaa taloushallinnon järjestelmään edelleenveloitustoiminto. Tällöin jo ostolaskua tarkastaessa tai hyväksyessä voidaan kohdistaa asiakas, jolta lasku halutaan edelleen veloittaa. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, 128.) Tällaista toimintoa olisi syytä harkita Sulun Kiinteistönhoidolla, koska edelleenlaskutettavien volyyymi on talousjohtajalta saadun tiedon mukaan tilikautena ollut melko suurta. Raportin mukaan edelleenlaskutettavia on lähtenyt 200. Jos edelleenlaskutustoimintoa ei syystä tai toisesta ole mahdollista rakentaa järjestelmään, olisi syytä selvittää jokainen edelleenveloitettava yksi kerrallaan, pystyisikö aliurakoitsija laskuttamaan suoraan asiakasta/taloyhtiötä, eikä laskut kiertäisi Sulun

Kiinteistöhoidon kautta. Jos edelleen veloitustoimintoa ei ole mahdollista toteuttaa, eikä toimittaja pysty laskuttamaan suoraan taloyhtiötä, olisi edelleen veloitettavat ostolaskut lähetettävä jatkossa laskuttajalle sähköpostin liitteenä. Tällöin edelleen laskutettavaa laskua ei enää toimitettaisi paperisena, niin laskuttajalta jää skannausvaihe pois prosessista.

### Päivystystyöt

Päivystystyön laskutusta voitaisiin kehittää siten, että huoltomiehet koulutettaisiin kirjaamaan tehdyn päivystystyön tiedot suoraan Allteq-järjestelmään. Tämä nopeuttaisi huomattavasti laskutusvaihetta sekä vähentäisi virheiden ja manuaalisten laskujen määrää.

Koska päivystäjän tekemiltä paperisilta tuntilistoilta tieto menee laskutuksen lisäksi palkanlaskentaan erinäisten lisien vuoksi, käyttöön tulisi ottaa työajan seurantaohjelma, josta palkanlaskija näkee maksettavat ylityölisät, kun paperinen päivystyslista poistuu käytöstä. Esimerkiksi työajanseurantaohjelma nimeltä ”Tuntinetti” olisi sellainen, jonne työntekijä merkitsisi suoraan tehdyt päivystystunnit joko tietokoneella tai puhelimella. Päivystystunnit menevät Tuntinetistä automaattisesti työntekijän esimiehelle hyväksyntään ennen palkanmaksua. Tuntinettiin määritetään pääkäyttäjän toimesta se TES, jonka mukaan mahdolliset ylityölisät halutaan laskettavan. Palkanlaskija saa Tuntinetistä automaattisesti raportin palkanmaksuun kuukausittain hyväksytyistä tunneista eikä palkanlaskijan tarvitse enää laskea päivystystunteja manuaalisesti käsin paperiselta päivystyslistalta. Tämä tuo läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta myös ylitöiden laskemiseen, kun manuaalinen laskenta jää pois.

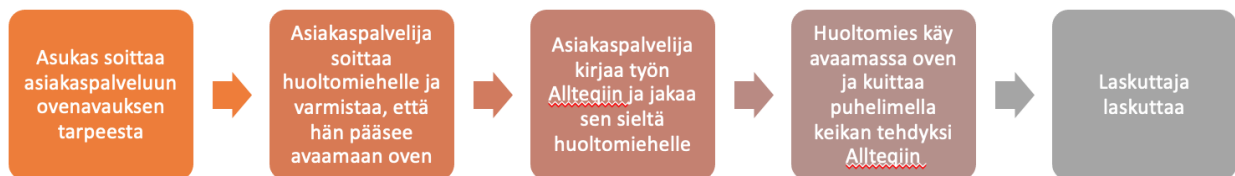


Kuvio 11 Kehitetty päivystystyön laskuttamisen prosessikaavio

## Ovenavaukset

### Tilaus asiakaspalvelun kautta

Ovenavaustilauksissa, jotka kulkevat asiakaspalvelun kautta, tulisi asiakaspalvelijan kirjata ovenavauksesta tiedot suoraan Allteqiin ja sitä kautta jakaa se työmääräimenä huoltomiehelle. Kun huoltomies on käynyt avaamassa oven, hän kuittaa Allteqissa työmääräimen tehdyksi ja työtilaus siirtyy suoraan laskuttajalle laskutettavaksi. Jos asukas sattuu maksamaan ovenavauksen paikan päällä huoltomiehelle kortilla tai käteisellä, tulee huoltomiehen merkata tieto työtilaukselle, jotta laskuttaja tietää, ettei työtilausta tarvitse enää laskuttaa.



Kuvio 12 Kehitetty ovenavausprosessikaavio, kun tilaus tulee asiakaspalveluun

### Tilaus suoraan huoltomiehelle:

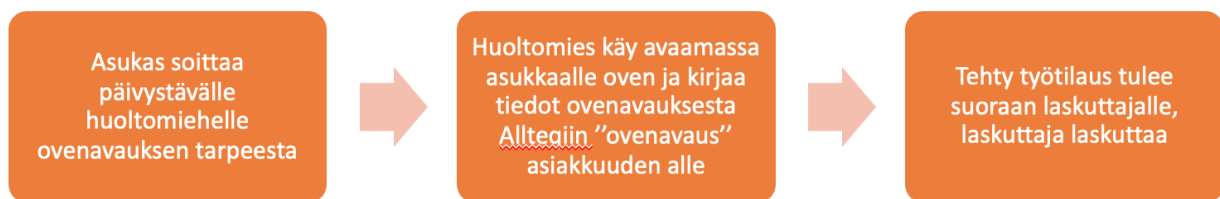
Huoltomiesten kouluttamisesta Allteqiin olisi hyötyä myös ovenavauslaskutusta ajatellen. Ovenavauslaskutus onnistuisi myös ilman paperista työtilausta, kun kiinteistöhoitaja kirjaisi suoraan Allteqiin tekemänsä ovenavauksen. Ovenavaukset suoritetaan aina yksittäisille asukkaille, minkä vuoksi asukas joudutaan perustamaan järjestelmään osoitetietoineen, ellei sitä siellä ole työtilausta tehdessä. Tämä hidastaa työtilauksen tekoa, kun ei voida suoraan valita asiakkuutta, jossa olisi laskutustiedot valmiina ja jonka alle tehty työ eli tässä tapauksessa ovenavaus voitaisiin laittaa hintoineen.

Allteqiin voitaisiin kuitenkin perustaa jonkinlainen yleinen asiakkuus, esimerkiksi nimeltä ”ovenavaus”. Tämän asiakkuuden alle perustietoihin huoltomies täyttäisi asukkaan nimen ja osoitteen,

jonne ovenavaus on suoritettu sekä valitsisi tuotteen ”ovenavaus” joka määrittelee automaattisesti hinnan laskun riville. Ovenavauksen päivämäärä jää tilaukselle automaattisesti tilausta perustettaessa. Tilaus kuitataan tehdyksi ja se siirtyy automaattisesti kuittauksen jälkeen laskuttajalle.

Kun laskuttaja hakee järjestelmästä laskutettavat työtilaukset, kaikki ovenavauslaskutettavat näkyvät ”ovenavaus” asiakkuuden alla. Laskuttaja näkee tilauksen avatessaan perustiedoista heti ovenavauksen tiedot eli kenelle ovi on avattu ja mihin osoitteeseen (sama kuin laskutustiedot). Laskuttaja saa helposti muutettua oikeat henkilötiedot laskulle huoltomiehen merkitsemistä perustiedoista ja näin ollen paperista työtilausta ei tarvita.

Osa ovenavauksen tilaajista maksaa ovenavauksen paikan päällä joko kortilla tai käteisellä. Näissä tapauksissa huoltomies tekisi edelleen paperisen työmääräimen, joka toimii kuittina maksusta.



Kuvio 13 Kehitetty ovenavausprosessikaavio, kun tilaus tulee

### Kausikohtaiset pihanhoitotyöt

Kausikohtaiset pihanhoitotyöt tulisi jatkossa tulla laskutukseen myös järjestelmän kautta. Tämä tarkoittaisi sitä, että työnjohto kirjaisi Allteq-järjestelmään aliurakoitsijalta saadun tuntilapun hinnoitteen sekä mahdolliset muut laskutettavat kulut.

## 4.6 Kehitysideoiden hyödyt

Perinteisiin paperisiin ja manuaalisiin prosesseihin verrattuna digitaalinen automaattinen taloushallinto tarjoaa suuria etuja. Yritykset, jotka ovat siirtyneet digitaaliseen taloushallintoon ovat parantaneet tyypillisesti 30-50 % taloushallinnon tehokkuuttaan.

Opinnäytetyössä testattiin käytännössä, kuinka kauan kestää työtilauksen laskuttamisessa, jos tilaus on valmiina järjestelmässä versus laskun tekeminen paperiselta työtilaukselta manuaalisesti. Testiin valittiin sellaiset laskutettavat tilaukset, jossa kaikki pakolliset laskutustiedot olivat valmiina, jotka eivät kaivanneet lisäselvitettävää. Pakollisiin laskutusmerkintöihin kuuluu AVL 209 e § mukaan muun muassa laskun antopäivä, juokseva tunniste, myyjän arvonlisäverotunnus, myyjän ja ostajan nimi sekä osoite, tavaroiden määrä ja laji, tavaroiden tai palvelujen toimituspäivä, veron peruste verokannoittain ja suoritettavan veron määrä. (Arvonlisäverolaki 1501/1993, 209 e§.)

<b>Myyntilaskutus vertailu</b>		
Volyymi / kpl	Laskun tekeminen manuaalisesti h:min:sek	Laskun tekeminen järjestelmästä h:min:sek
1	0.04.00	0.00.30
50	3.20.00	0.25.00
100	6.40.00	0.50.00
150	10.00.00	1.15.00
200	13.20.00	1.40.00

Taulukko 2 Myyntilaskutus vertailu

Manuaalisen myyntilaskutuksen ajanotossa ei otettu huomioon paperisen työtilauksen laskun jälkeistä käsittelyä, joka sisältää laskun numeron merkitsemisen työtilaukselle käsin sekä työtilauksen arkistoinnin mappiin.

Jos kaikki myyntitilaukset saadaan laskutukseen Allteq-järjestelmän kautta digitaalisesti, toimeksiantajalla on mahdollisuus päästä hyödyntämään Allteq-järjestelmän laskutusajotoimintoa. Laskutusajo toiminto toimii niin, että laskutusajoon valitaan laskutettavat tilaukset joko koko kuukauden

tilaukset kerralla tai tilausnumeroilla esimerkiksi tilausnumero 100-200. Sen jälkeen tilaukset käydään läpi pääpiirteittäin, jonka jälkeen laskutusajo voidaan suorittaa. Näin saadaan laskutettua kaikki kuukauden laskut tehokkaasti kerralla.

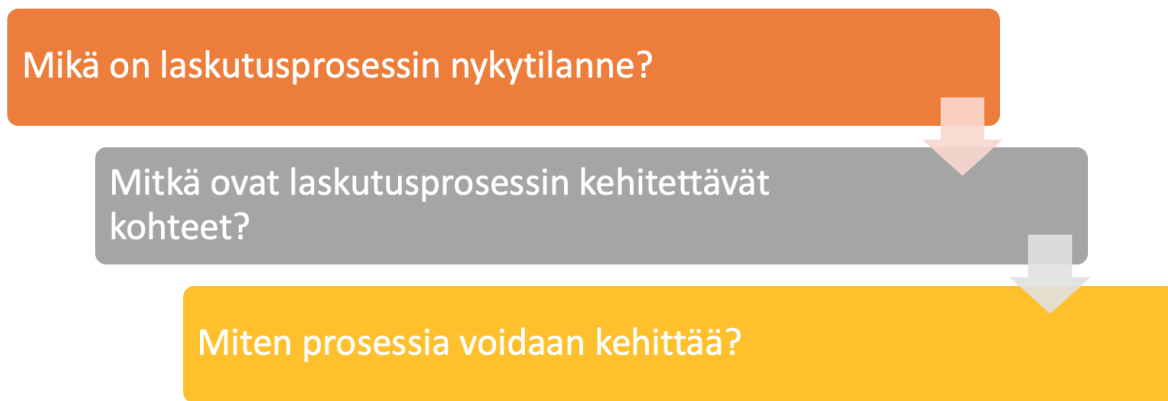


Kuvio 14 Laskutusjärjestelmän hyödyntämisesimerkki

Lisäksi tilausten liikkuminen jatkossa digitaalisesti mahdollistaa tilausten reaaliaikaisen seurannan, luo mahdollisuutta prosessien automatisointiin tulevaisuudessa sekä mahdollistaa etätyöskentelyn. Etätyöskentelyn mahdollisuus parantaa henkilöstön hyvinvointia, työtyytyväisyyttä ja suoritusta sekä sen on todettu vähentävän työstressiä ja uupumusta. (Fried ym. 2014, 19).

## 5 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli vastata tutkimusongelman perusteella laadittuihin tutkimuskysymyksiin, strategisessa palaverissa toimeksiantajan toiveet huomioiden.



Kuvio 15 Tutkimuskysymykset

Toimeksiantajan kehitystoiveet olivat laskutusprosessin digitalisoituminen ja prosessin tehostaminen, koska laskutusprosessi sisältää paljon manuaalista työtä sekä paperia. Tutkimuksen alkuvaiheessa strategiapalaverissa todettiin, että prosessista halutaan modernimpi ja paperista halutaan eroon tai vähintäänkin saada sen määrä minimiin. Tavoitetilaksi asetettiin siis paperitonlaskutus, jossa paperin käsittely, kierrätys ja sen arkistointi jäisi pois prosessista.

Tutkimuksessa saatiin selvitettyä laskutusprosessin nykytilanne tutkijan osallistuvan havainnoinnin sekä haastattelun avulla. Havainnoinnista pidettiin havainnointipäiväkirjaa, joka dokumentoitiin myöhempää prosessikaavion tekoa sekä nykytilanteen analysointia varten. Laskutettavat jaettiin tutkimuksen alussa kuuteen eri osa-alueeseen, joista neljässä prosessissa havaittiin ongelmia. Prosessin heikot kohdat löydettiin hyvin nopeasti jo tutkimuksen alkuvaiheessa, nykytilannetta selvittäessä ja prosessikaavoja jäsenellessä. Todettiin, että myyntilaskutusprosessin monella eri osa-alueella on heikkouksia. Myyntilaskutuksessa ongelmia aiheuttavat eniten liikkuvan paperin määrä, mikä tekee prosessista virheherkän, lisää manuaalista työtä sekä työajan määrää ja estää automaation käytön.

Laskutusprosessissa havaittuihin epäkohtiin kehitettiin mahdollisimman realistiset kehitysehdotukset. Kehitysideoissa otettiin huomioon tutkimuksen alkuvaiheessa pidetyssä strategisessa palaverissa toimeksiantajan kehitystoiveet. Kehitysideat pyrittiin suunnittelemaan niin, että ne voisivat toimeksiantajan myyntilaskutusprosessia digitaalisempaan ja tehokkaampaan suuntaan sekä niin, että kehitysideat olisivat realistisesti toteutettavissa. Kaikissa ideoissa on huomioitu, että niiden

käyttönottaminen yrityksessä olisi mahdollista nykyisillä jo käytössä olevilla järjestelmillä sekä resursseilla.

Opinnäytetyö saavutti kaikki sille etukäteen asetetut tavoitteet. Opinnäytetyössä kehitettyjen kehitysideoiden avulla laskutusprosessissa voidaan saavuttaa sen tavoitetila – paperiton laskutus. Etukäteen asetettujen tavoitteiden lisäksi opinnäytetyön tuloksena syntyi toimeksiantajalle valmiit myyntilaskutuksen prosessikaaviot. Kolmantena työntuloksena voidaan pitää työssä käytettyä kehityssuunnitelmaa eli osa-alueen kehittämisen prosessikaavaa (kuvio 16), jota yritys voi jatkossa hyödyntää esimerkiksi muissa taloushallinnon osa-alueiden kehittämisessä, esimerkiksi ostolasku-prosessin kehittämisessä.



Kuvio 16 Osa-alueen kehittämisen prosessikaavio

## 5.1 Luotettavuus ja eettisyys

Jotta tutkimus olisi luotettava ja eettisesti hyväksyttävä, tulee tutkimuksessa noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tässä opinnäytetyössä tutkija perehtyi hyvään tieteelliseen käytäntöön ja suoritti opinnäytetyön sen mukaisesti. Tutkimuksessa tutkija on itse vastuussa hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ”Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa” mukaan, tutkimustyössä tulee noudattaa rehellisyyttä ja huolellisuutta tutkimus aineiston tallentamisessa, esittämisessä ja tulosten arvioin-

nissa. Tutkimuksissa tulee ottaa muiden tutkijoiden ja niiden tutkimustulokset huomioon asianmukaisella tavalla ja antaa kunnia heidän saavutuksilleen niiden tuloksia julkaistaessa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6-7.) Tässä opinnäytetyössä tekstiviittaukset sekä lähdeluettelo toteutettiin JAMK:in raportointiohjeen mukaisesti.

Tutkimustyön aineiston luotettavuus varmistettiin sillä, että haastattelu, jolla aineisto osittain kerättiin, kohdistettiin valideilla kysymyksillä oikealle henkilölle. Näin varmistettiin, että saadaan relevanttia tietoa tutkimusta varten. Haastatteluun valittiin henkilö, joka on työskennellyt yrityksen laskutuksen parissa ja tuntee prosessin. Lisäksi strategiapalaverissa haastateltiin toimitusjohtajaa, joka päättää mihin suuntaan laskutusprosessia halutaan kehitettävän. Opinnäytetyöntekijän on luotettava, että haastateltavat vastaavat totuudenmukaisesti haastattelukysymyksiin. Varmuutta vastauksien totuudenmukaisuuteen tuo se, että haastateltavalla on itselläkin taustatietoa prosessista.

Pääaineisto koostuu tutkijan havainnoinnista ja siitä tehdystä havainnointipäiväkirjasta. Haastattelu tuli tukemaan ja tuomaan luotettavuutta tutkijan havainnointiin. Aineisto ei täten perustu ainoastaan tutkijan omiin havaintoihin ja mielipiteisiin.

Tämän opinnäytetyön yksi haasteista oli haastateltavien vähäinen lukumäärä. Työyhteisön pienuuden vuoksi oli mahdollista haastatella vain yhtä henkilöä, jolta sai informoivaa tietoa laskutukseen liittyen. Kuitenkin laadullisessa tutkimuksessa on tärkeämpää aineiston laatu kuin tiedonantajien määrä, siksi haastattelukysymykset on mietittävä tarkkaan. (Kananen 2014, 95). Haastateltavien vähyyden vuoksi ei nähty tarvetta analysoida haastatteluaineistoa. Haastatteluaineisto on hyödynnetty kokonaisuudessaan ja sen on nähty tukevan havainnointipäiväkirjan tuloksia.

## **5.2 Jatkotutkimukset**

Opinnäytetyössä kehitetyt kehitysideat laajentavat huoltomiehen ja työnjohdon vastuuta työtilausien luonnin osalta. Jatkotutkimuksena tulisi testata ja tutkia, miten kehitysideat toimivat käytännössä ja arvioida sitä, onko kehitysideoiden käyttöönotossa havaittu ongelmia. Jatkotutkimus tulisi toteuttaa laadullisena tutkimuksen keinoin eli haastatteluna ja kohderyhmänä tulisi olla huoltomiehet, huollon työnjohto sekä laskuttaja.

Toisena jatkotutkimuksen aiheena voisi olla arviointi siitä, voisiko opinnäytetyössä käytettyä kehittämissuunnitelmaa hyödyntää muissa yrityksen taloushallinnon osa-alueissa kuten ostolaskuissa tai saatavien perinnässä.

Tutkimuksessa nousi esiin myös, ettei yrityksellä ole käytössään mitään virtuaalisen viestinnän työkalua sähköpostin lisäksi yrityksen sisäistä viestintää varten. Päivittäisviestintää varten tulisi ottaa käyttöön virtuaalinen viestinnän työkalu, jossa viestintä tapahtuisi ketterämmin. Näitä ovat muun muassa Microsoft Teams, Zoom ja Google Meet. Viestinnän siirtyminen teknologiavälitteisempään tapaan, vähentäisi puhelujen ja toisen työntekijän toimistossa käyntien määrää työntekijöiden välillä. Puhelut ja vierailut toisen toimistossa keskeyttävät aina työntekijän työn. Virtuaalinen viestintä madaltaisi työntekijöiden kynnystä kommunikointiin ja nopeuttaisi tiedon liikkumista reaaliajassa. Lisäksi virtuaalisesta viestinnästä jää jälki, joten asiaan voi palata jälkepäinkin.

## Lähteet

AVL 1501/1993. Arvonlisäverolaki. Viitattu 15.7.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501#O2-2L22>

Fried, J., Hansson, D. H., Heiskanen, M. & Heinemeier Hansson, D. 2014. Etänä: Toimistoa ei tarvita. Helsinki: Kauppakamari.

Hiltunen, A. 2012. Johtamisen taito. 4. painos. [Helsinki]: Talentum. Viitattu 1.8.2022. [https://verkko.kokirjahylly-almatalent.fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/EAJBGXBTDG#kohta:4.\(\(20\)Muutosjohtamisen\(\(20\)S-k\(\(e4\)yr\(\(e4\)\(\(20\):4.3.\(\(20\)S-k\(\(e4\)yr\(\(e4\)\(\(20\):Uudelleenorientoituminen\(\(20\)/piste:b757](https://verkko.kokirjahylly-almatalent.fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/EAJBGXBTDG#kohta:4.((20)Muutosjohtamisen((20)S-k((e4)yr((e4)((20):4.3.((20)S-k((e4)yr((e4)((20):Uudelleenorientoituminen((20)/piste:b757)

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 13.7.2022. [https://bisneskirjasto-almatalent.fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/IACBGXCTEB#/kohta:7\(\(20\)Luo\(\(20\)uusia\(\(20\)liiketoimintamalleja\(:7.1\(\(20\)Digitalisaatio\(\(20\)muuttaa\(\(20\)liiketoimintamalleja/piste:ta](https://bisneskirjasto-almatalent.fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/IACBGXCTEB#/kohta:7((20)Luo((20)uusia((20)liiketoimintamalleja(:7.1((20)Digitalisaatio((20)muuttaa((20)liiketoimintamalleja/piste:ta)

Intrum 2017. Unohdimme kiireessä laskuttaa saatavan – onko saatava menetetty? Viitattu 20.7.2022. <https://www.intrum.fi/fi/ratkaisut-yrityksille/uutiset/blogit-ja-artikkelit/blogit/onko-saatava-menetetty-jos-unohtaa-laskuttaa/>

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keski-Suomen Museo, tietopalvelu. Viitattu 20.7.2022. <https://www.jyvaskyla.fi/keskisuomenmuseo/tietopalvelu/ohjeita-nykydokuun/tallennusmenetelmat/havainnointi>

Laadullinen tutkimus. 2021. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 20.7.2022. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum Media.

Melisma, T. 2020. Mitä on hyvä muutosjohtaminen? Salesforce. Julkaistu 15.7.2020. Viitattu 14.7.2022. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/mita-on-muutosjohtaminen.html>

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.

Myllymäki, R. 2018. Sano se selvästi! Muutosviestinnän opas. Karkkilan Painopalvelu Oy.

Pirinen 2014. Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum Media.

Sulun Kiinteistöhoito Oy. <https://sulunkh.fi/#yritys>

Selvitys taloushallinnon automatisoinnin ilmastovaikutuksista. 2015. Finanssialan Keskusliitto. Viitattu 5.7.2022. <https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2015/09/Selvitys-taloushallinnon-automatisoinnin-ilmastovaikutuksista.pdf>

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Näkökulmia kehittämisssessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 2.8.2022. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefind-mkaj/https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko\\_Rantanen\\_Tutkimuksellinen\\_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefind-mkaj/https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki. Viitattu 24.4.2022. [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)

Varanka, P., Mäkikangas, P., Hyypiä, M., Jalonen, S. & Samppala, A. 2017. Digitalous: Opas sähköisen taloushallinnon käyttöönottajille. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelukysymykset

Kysymys:	Vastaus:
Miten laskutus tällä hetkellä mielestäsi toimii?	
Mitkä osa-alueet koet hitaiksi tai virheherkiksi laskuttaa? Miksi?	
Mitkä osa-alueet toimivat jo hyvin? Miksi?	
Miten laskutuksen pitäisi muuttua, että se olisi tehokkaampaa/helpompaa/nopeampaa?	
Miten yhteistyö sujuu laskutuksen sidosryhmien kanssa tai onko yhteistyötä, palavereita näiden kanssa? (esim. työnjohto, siivous)	
Miten laskutus on kehittynyt viimeisen 5 vuoden aikana Sulun Kiinteistönhoidossa?	