



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Ostoreskontrat rahastoihin -projekti, toteutus ja arviointi

Pirkola, Johanna

2014 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Ostoreskontrat rahastoihin -projekti,
toteutus ja arviointi

Johanna Pirkola
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2014

Johanna Pirkola

Ostoreskontrat rahastoihin -projekti, toteutus ja arviointi

Vuosi 2014 Sivumäärä 36

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Kansaneläkelaitokselle (Kela). Opinnäytetyön aiheena oli Kelan sisäinen Ostoreskontrat rahastoihin -projekti ja sen arviointi. Opinnäytetyö tehtiin toiminnallisessa muodossa, koska tekijä osallistui itse projektiin ja näin ollen pääsi havainnoimaan projektia alusta loppuun. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa raportti, joka sisältää arvioinnin projektin onnistumisesta. Tavoitteena oli tuoda esille, mitä projekteissa voisi tulevaisuudessa tehdä toisin ja mikä toimintatapa todettiin hyväksi.

Ostoreskontrat rahastoihin -projekti oli Kelassa helmikuussa 2013 käynnistynyt ja tammikuussa 2014 päättynyt projekti, jonka tavoitteena oli määritellä ja toteuttaa ostoreskontrat Kelan neljään rahastoon. Nämä rahastot ovat Sairausvakuutusrahasto (Sava), Sosiaaliturvan yleisrahasto (STY), Palvelurahasto (Para) sekä Eläkevastuurahasto (Elva). Tavoitteena oli toteutettavien ostoreskontrien avulla vähentää velka-saatava -kirjauksia eri rahastojen välillä. Ostoreskontrien myötä laskujen kirjausprosessi lyheni ja laskujen raportointi sekä seuranta helpottuivat. Projekti mahdollisti keväällä 2014 käyttöönotettavan uuden sähköisen ostolaskujen kiertäjäjärjestelmän käyttöönoton rahastoissa.

Opinnäytetyössä kuvattiin projektiin olennaisesti liittyvän nykyisen ostoreskontran prosessit, joita olivat toimittajarekisterin ylläpito, ostolaskujen saapuminen järjestelmään, paperisten ja sähköisten ostolaskujen käsittely sekä maksatus. Lisäksi opinnäytetyössä kerrottiin projektista yleisesti ja siihen liittyvistä vaiheista sekä projektin arvioimisesta ja edellytyksistä projektissa onnistumiseen.

Projektin onnistumista arvioitiin haastattelujen ja sähköpostikyselyjen avulla sekä tekijän omien havaintojen perusteella. Projekti oli onnistunut, koska asetettuihin tavoitteisiin päästiin suunnitellun aikataulun mukaisesti. Ostoreskontrat otettiin käyttöön joulukuussa 2013 ja ne ovat toimineet niin kuin pitääkin. Vaikka projekti pääpiirteittäin onnistuikin, koettiin projektissa olleen muutamia haastavia tilanteita. Nämä tilanteet liittyivät aikataulua kiristäneisiin määrittelyistä unohtuneisiin kohtiin, ja järjestelmiin toteutettavien muutosten kanssa samaan aikaan olleeseen SAP- toiminnanohjausjärjestelmän versionvaihtoon. Lisäksi työmäärätuntien arviointi koettiin haasteelliseksi, ja arvio työmäärätunneista alittuikin yli puolella suunnitellusta.

Pirkola, Johanna

Accounts payables into funds project, implementation and evaluation

Year	2014	Pages	36
------	------	-------	----

This thesis project was commissioned by the Finnish Social Security Institution (Kela). The subject of the thesis project was Kela's in-house project, Accounts payables into funds, and its evaluation. The thesis project was carried out as a functional study, because the author participated in the project herself and was allowed to observe the project from start to completion. The objective of the thesis project was to produce a report which included the evaluation of the Accounts payables into funds project and to highlight the factors that lead to a successful project.

Accounts payables into funds project was begun at Kela in February 2013 and was concluded in January 2014. The aim of this project was to define and execute accounts payables into Kela's four funds. The aim was to decrease debt-receivable entries between different funds. As a result of the accounts payables, the process of registering invoices was shortened and the reporting and the control of expenses became easier. The project also enabled the commissioning of the new electronic invoice circulation system.

The thesis report provides a description of the processes in Kela's current account payable, as well as general information about projects and the main phases of a project. The report also includes information about the evaluation of the project and the requirements for succeeding in a project.

The success of the project was evaluated based on the replies from the project group, which were gathered from the interviews and inquiries sent by e-mail. In addition, the observations of the author were taken into consideration. The project was successful, because the aims were fulfilled in the schedule that was given beforehand. The commissioning of the accounts payables took place in December 2013. Even though the project was mainly successful some parts of it were felt by the project group to be challenging. The challenge was to follow the schedule and also to plan the working hours needed correctly.

Keywords account payable, project, evaluation

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tausta ja tavoitteet	6
1.2	Keskeiset käsitteet.....	8
2	Kela.....	9
2.1	Kelan taloushallinto.....	9
2.2	Rahastot	10
3	Kelan ostoreskontra ja sen prosessit	11
3.1	Toimittajarekisterin ylläpito	12
3.2	Ostolaskujen saapuminen järjestelmään.....	12
3.3	Paperisten ja sähköisten ostolaskujen käsittely	13
3.4	Maksatus	14
3.4.1	Ostoreskontramaksaminen.....	14
3.4.2	Manuaalimaksu.....	15
4	Projektin hallinta	15
4.1	Projektin määritelmä.....	15
4.2	Projektin vaiheet	15
4.3	Projektin arviointi.....	17
4.4	Projektin onnistumisen edellytyksiä	18
5	Ostoreskontrat rahastoihin -projekti	19
5.1	Tavoitteet	20
5.2	Saavutettavat hyödyt.....	21
5.3	Toteutus	21
5.4	Projektin organisaatio.....	22
5.5	Aikataulu/keskeisimmät vaiheet	23
6	Projektin arviointi	23
7	Johtopäätökset	26
8	Yhteenveto	27
	Lähteet	28
	Kuviot	30
	Taulukot	31
	Liitteet.....	32

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Kansaneläkelaitokselle (Kela) sisäiseen projektiin liittyen. Opinnäytetyö tehdään toiminnallisena, koska opinnäytetyön tekijä on päässyt osallistumaan projektiin ja näin ollen havainnoimaan projektin etenemistä alusta loppuun.

Opinnäytetyön aiheena on Ostoreskontrat rahastoihin -niminen projekti ja sen onnistumisen arviointi. Aihe valikoitui opinnäytetyön aloitusajankohdan kanssa samoihin aikoihin käynnistyneen projektin myötä ja toimii opinnäytetyön tekijälle hyvänä oppimismahdollisuutena omiin työtehtäviin liittyen. Opinnäytetyön aihe toimii myös mahdollisesti apuvälineenä projektissa onnistumisessa tulevaisuutta ajatellen.

Aihe on rajattu käsittelemään Ostoreskontrat rahastoihin -projektiin liittyvää Kelan ostoreskontraa, projektin käytännön toteuttamista ja projektin arviointia. Opinnäytetyössä käydään myös läpi projektin hallintaa, ja tämän avulla pyritään tuomaan toimeksiantajalle lisätietoa projekteissa toimimiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa raportti projektin onnistumisen arvioinnista ja tällä tavoin tuoda esille, mitä voisi mahdollisesti tehdä tulevaisuuden projekteissa toisin tai, mikä todetaan hyväksi projektin toimintatavaksi. Opinnäytetyö voi toimia uutta työntekijää perehdyttäessä apuna pääkirjanpitäjän tehtävien ymmärtämiseen, koska siinä on kuvattu pääkirjanpitäjien työtehtäviin liittyvät Kelan ostoreskontran prosessit. Opinnäytetyön tekijälle koko opinnäytetyöprosessi ja projektiin osallistuminen toimii tukena Kelan ostoreskontran toimintojen parempaan ymmärtämiseen, ja näin ollen myös omissa työtehtävissä parempaan suoriutumiseen.

1.1 Tausta ja tavoitteet

Olin keväällä 2013 työharjoittelussa Kelan talousosastolla, kirjanpito- ja maksuliikenneryhmässä ja sain tätä kautta mahdollisuuden tehdä opinnäytetyön Kelalle. Aiheen valinta oli melko vapaata ja aihe valikoitukin muutamaan Kelassa alkaneeseen projektiin tutustumisen myötä. Ostoreskontrat rahastoihin -projekti valittiin opinnäytetyön aiheeksi, koska se kiinnosti minua vaihtoehtoista eniten ja lisäksi projekti liittyi olennaisesti työnkuvaani. Osallistuin projektin määrittelyvaiheen palaveriin, pienryhmätyöskentelyyn, testauksiin sekä lopputuotteen käyttäjänä toimimiseen, joten tämän vuoksi opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena. Opinnäytetyö käsittelee projektia ja sen lopputuloksien arviointia taloushallinnon näkökulmasta sisältäen Kelan ostoreskontran kuvauksen.

Opinnäytetyön tavoitteena on koota raportti, joka sisältää Ostoreskontrat rahastoihin -projektin arvioinnin. Tavoitteena on ottaa kantaa projektin yleiseen onnistumiseen, resurssi-

en käyttöön sekä projektissa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Opinnäytetyö sisältää myös projektin kuvauksen ja siihen liittyvän nykyisen ostoreskontran kuvauksen. Lisäksi työ käsittelee projektin hallintaa ja projektissa onnistumisen edellytyksiä. Raportti toimii selventävänä kuvauksena projektista ja, koska se tulee sisältämään tietoa nykyisestä ostoreskontrasta, se voi toimia myös uuden työntekijän perehdytyksessä apuna pääkirjanpitäjän työtehtävien omaksumisessa. Raportti voi toimia myös selkeyttämään Kelan pääkirjanpitäjien työtä muille Kelan työntekijöille. Raporttia voi hyödyntää tulevilla projekteilla parantamaan niissä onnistumista.

Opinnäytetyön tekijälle opinnäytetyö toimii myös apuna omien työtehtävien syvempään ymmärtämiseen ja tätä kautta työtehtävien hoitamiseen paremmin ja uusien asioiden omaksumiseen nopeammin.

1.2 Keskeiset käsitteet

Kansallinen terveystietokanta

Terveystietokannan, apteekkien ja kansalaisten valtakunnallinen tietojärjestelmäpalvelu, joka sisältää mm. sähköisen reseptin ja lääketietokannan. (Kantapalvelut 2013.)

Kela

Kansaneläkelaitos

KKRL 12§

Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuuksista ja sen 12 pykälä. Kela myöntää rahoitusta sairauksien ehkäisemiseen sekä tutkimuksiin, jotka koskevat sairauksien ehkäisyä ja sairausvakuutusta. (Rahoitustukea tutkimuksiin 2013.)

OVT-tunnus

Tunnus, joka mahdollistaa verkkolaskujen lähettämisen yrityksille tai yksityishenkilöille. (Verkkolaskuosoite 2013.)

SAP

Saksalainen toiminnanohjausjärjestelmä, joka on lyhenne sanoista Systeme, Anwendungen und Produkte. Toiminnanohjausjärjestelmän tarkoitus on parantaa yrityksen tehokkuutta integroimalla samaan järjestelmään eri toimintoja. (Toiminnanohjausjärjestelmä 2013.)

SRM-järjestelmä

Ostojen ja toimittajasuhteiden hallintaan käytettävä järjestelmä. SRM on lyhenne sanoista Supplier Relationship Management. (Osto- ja toimittajasuhteiden hallinta 2011.)

YTJ

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä, joka sisältää eri yritysmuotoisten yritysten rekisteritiedot. (Mikä on YTJ? 2013.)

Y-tunnus

Yritys- ja yhteisötunnus muodossa 1234567-8, jonka avulla voi selvittää YTJ:n tietopalvelusta, onko yritys rekisteröity ja ovatko sen rekisteritiedot voimassa. (Mikä on y-tunnus? 2013.)

2 Kela

Kela on perustettu vuonna 1937 ja sen tärkein tehtävä on hoitaa suomalaisten sosiaaliturvaa. Kelan asiakkaisiin kuuluvat kaikki Suomen sosiaaliturvan piiriin kuuluvat niin Suomessa kuin ulkomaillakin asuvat henkilöt. Sosiaaliturva pitää sisällään opintuen, asumistuet, lapsiperheiden tuet, työttömän perusturvan, kuntoutuksen, sairausvakuutuksen, vähimmäiseläkkeet, so-tilasavustukset ja maahanmuuttajien tuen. Muita Kelan tehtäviä ovat tiedottaminen etuuksista ja palveluista, erilaiset tilastot, arviot ja ennusteet, tutkimukset sosiaaliturvan kehittämistä sekä lainsäädännön kehittämiseen liittyvät ehdotukset. Lisäksi Kela tuottaa palveluja Kansalliseen terveysarkistoon. (Kelan toiminta 2013.)

Kela on itsenäinen julkisoikeudellinen laitos, jonka toimintaa valvovat 12 eduskunnassa valittua valtuutettua. Kelan toiminnasta yli 60 % rahoittaa valtio ja loppu rahoitus tulee vakuutettujen, työnantajien sekä kuntien maksuista. (Kelan toiminta 2013.)

2.1 Kelan taloushallinto

”Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmille. ”(Salminen & Lahti 2008, 14.)

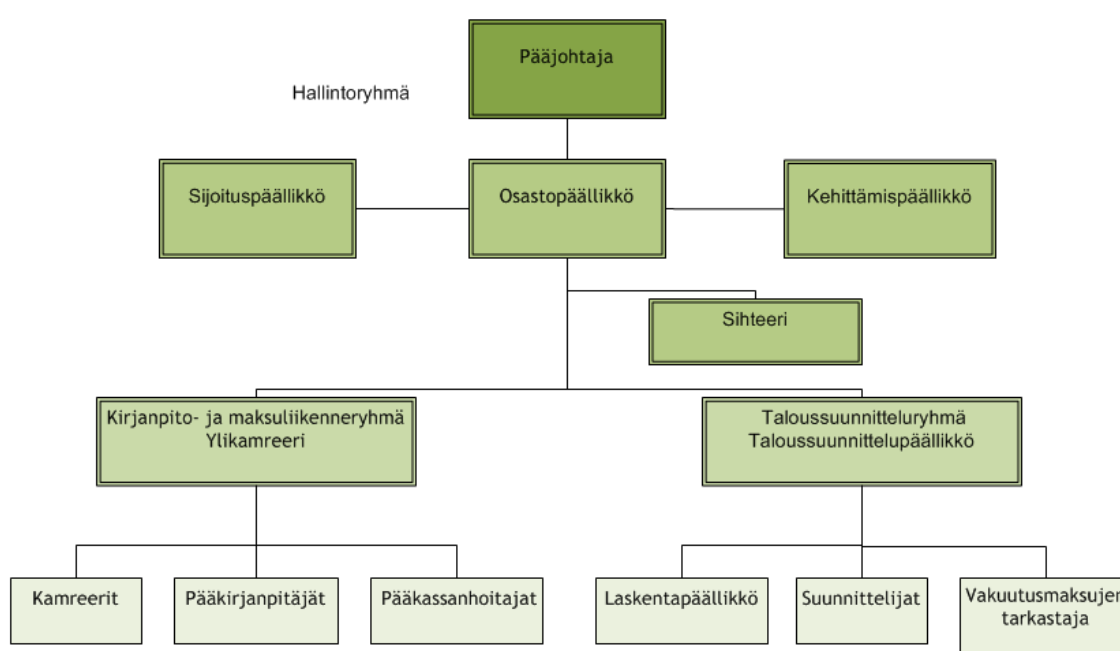
Kelan taloushallinnon tehtäviin kuuluu taloussuunnittelu, rahoituksesta ja maksuvalmiudesta vastaaminen, vakuutusmaksujen tarkastus, sijoitustoiminta, rahaliikenne ja pääkirjanpito. Lisäksi Kelan taloushallinto sisältää kustannuslaskennan, tuottavuuslaskennan sekä investointilaskennan. Kelan talousosasto koostuu kolmesta ryhmästä, hallintoryhmästä, kirjanpito- ja maksuliikenneryhmästä sekä taloussuunnitteluryhmästä. Kelan talousosastolla työskentelee yhteensä 26 henkilöä. (Talousosaston työjärjestys 2009.)

Hallintoryhmän tehtävänä on lainsäädäntöasioiden hoito, vaikuttaminen komiteoissa ja ministeriön työryhmissä sekä keskinäinen tiedonvaihto ja kannanotot hallituksen eduskunnalle esittämiin esityksiin osastolle kuuluvissa asioissa. Lisäksi hallinto-ryhmä huolehtii johdon raportointijärjestelmän kehittämisestä ja ylläpidosta sekä erinäisistä osastolle kuuluvista raportointitehtävistä. Tehtäviin kuuluu myös raporttien laadinta Kelan toimielimille ja sijoitustoiminnasta huolehtiminen sekä SAP-järjestelmän sijoitustoimintaa koskevista perustiedoista huolehtiminen. (Talousosaston työjärjestys 2009.)

Kirjanpito- ja maksuliikenneryhmän tehtäviin kuuluvat koko Kelan pääkirjanpito- ja maksuliikenneryhmän tehtävät, jotka pitävät sisällään etuuskirjanpidon kokonaisuuden, käyttöomaisuuskirjanpidon, kuukausittaisen laatimisen sekä tilinpäätöksen laatimisen. Lisäksi kirjanpito- ja maksuliikenneryhmä huolehtii Kelan rahaliikenteen kokonaisuuteen kuuluvien tehtävien hoitamisesta, ostoreskontran

toimittajaperustietojen ajan tasalla pitämisestä sekä myyntireskontran asiakasperustiedoista ja asiakassaatavien seurannasta. Ryhmä ylläpitää myös ulkoisen laskennan perustietoja edellä mainituissa osa-alueissa SAP-järjestelmässä. (Talousosaston työjärjestys 2009.)

Taloussuunnitteluryhmän tehtäviin kuuluvat taloussuunnittelu ja sen prosessin kehittäminen, ylläpito sekä ohjeistus, toimintakulujen tavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta, rahoituksesta ja maksuvalmiudesta vastaaminen, kustannuslaskennasta vastaaminen, tuottavuuslaskennasta vastaaminen, investointien seurantajärjestelmästä vastaaminen sekä vakuutusmaksujen tarkastaminen. Ryhmä ylläpitää myös sisäisen laskennan perustietoja edellä mainituissa osa-alueissa SAP-järjestelmässä. (Talousosaston työjärjestys 2009.)



Kuvio 1: Kelan talousosaston organisaatio (Talousosaston organisaatio 2013.)

2.2 Rahastot

Kelassa on viisi rahastoa, joita kutsutaan myös SAP-järjestelmässä yrityksiksi. Näitä rahastoja ovat Kansaneläkerahasto (Kava), Sairausvakuutusrahasto (Sava), Sosiaaliturvan yleisrahasto (STY), Palvelurahasto (Para) sekä Eläkevastuurahasto (Elva). Rahastot on SAP-järjestelmässä rajattu yritystunnuksin, jotka ovat Kavalla 1000, Savalla 2000, STY:lla 3000, Paralla 5000 ja Elvalla 6000. Yritystunnukset varmistavat SAP-järjestelmässä, että rahastojen kirjaukset pysyvät erillään. Rahastokohtaiset yrityskoodit myös mahdollistavat tuloslaskelmien ja taseiden muodostamisen eri tarpeisiin. (Kirjanpidon esittely 2012.)

Vuoden 2006 marraskuussa, SAP-järjestelmän käyttöönoton yhteydessä, ostoreskontra otettiin käyttöön ainoastaan rahastoon 1000. Tällöin ei nähty tarpeelliseksi ostoreskontrien käyttöö-

ottoa muihin yrityksiin. Tähän asti kaikki toimintakululaskut on maksettu ja kierrätetty rahaston 1000 kautta ja jaettu vuosittaisten prosenttiosuuksien mukaisesti muiden rahastojen kuiluiksi kirjanpitoon. Vuosittaisista prosenttiosuuksista on säädetty Laissa Kansaneläkelaitoksesta. (Kirjanpidon esittely 2012.)

3 Kelan ostoreskontra ja sen prosessit

Tässä luvussa käydään läpi ostoreskontran käsite sekä kuvataan Kelan ostoreskontraa ja siihen liittyviä prosesseja. Prosessien kuvaukset antavat selventävän kuvan ostoreskontraan yhteyksissä olevien toimintojen kuluista.

Ostoreskontran tarkoitus on seurata yrityksen ostovelkoja toimittajakohtaisesti. Ostoreskontra on usein osa integroitua yrityksen taloushallinnon järjestelmää, mutta se voi myös olla omana erillisenä ohjelmanaan. Ostoreskontra sisältää yleensä toiminnot, kuten toimittajarekisterin ylläpito, ostolaskutietojen kirjaus, ostolaskun tiliöinti, ostolaskujen maksatus ja pankkiaineiston muodostus, raportointi, avoimet ostovelat toimittajittain, maksuennuste, ostolaskupäiväkirja, maksupäiväkirja sekä tilastot ostoista toimittajittain. Lisäksi ostoreskontra voi sisältää toimintoja, kuten ostolaskutuotteiden ylläpito, ostolaskujen sähköinen arkistointi, verkkolaskujen vastaanotto sekä ostolaskujen sähköisen kierrätys- ja hyväksymistoiminto. (Laskutus, reskontrat ja maksuliikenne.)

Ostoreskontranhoitajan tehtävät vaihtelevat yrityksestä ja ostoreskontrasta riippuen. Perinteisiä ostoreskontran hoitamiseen kuuluvia tehtäviä ovat toimittajarekisterin ylläpito, ostolaskutietojen syöttö ostoreskontraan, ostolaskujen saattaminen asiatarkastamis- ja hyväksyntäkiertoon, ostolaskujen tiliöinti, ostolaskun maksatus, tiliöinti- ja maksutietojen siirrot kirjanpitoon, ostolaskujen arkistointi sekä ostoreskontran täsmäytys. Jos ostoreskontra on täysin sähköisessä muodossa sisältäen ostolaskujen sähköisen kierrätys- ja arkistointijärjestelmän, voi ostoreskontranhoitajan tehtäviin kuulua osasta edellisistä tehtävistä poiketen verkkolaskujen sisäänsaapumisen seuranta, paperisten ostolaskujen skannaus ja siirto järjestelmään, ostotilaus-toimintaketjun seuranta sekä sähköisen arkistoinnin sujuvuuden seuranta. (Laskutus, reskontrat ja maksuliikenne.)

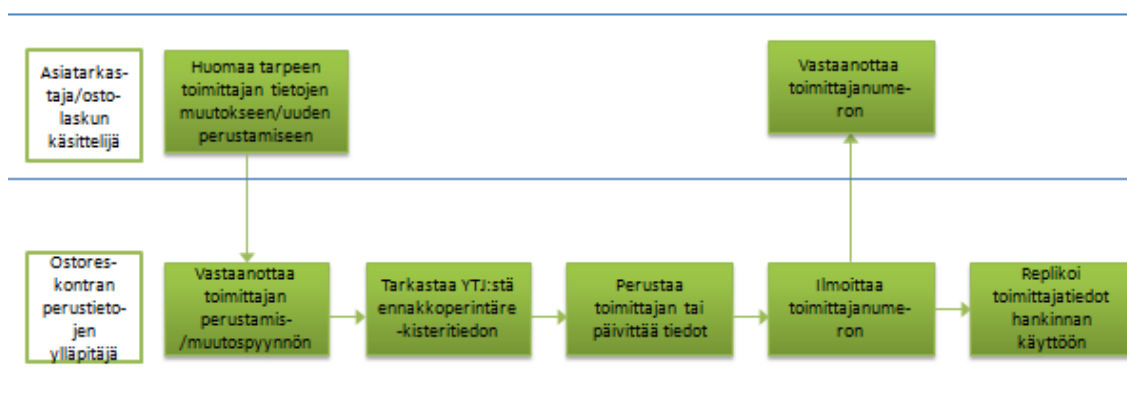
Kelassa on ollut vuoden 2006 marraskuusta asti käytössä SAP-toiminnanohjausjärjestelmä, ja Kelan sisäisen hankkeen aikana vuosina 2006 - 2009 rakennettiin myös marraskuussa 2006 ostoreskontra osaksi SAP:ia rahastoon 1000. (Määrittelydokumentti 2013.)

Kelan ostoreskontran hoitamiseen kuuluvia tehtäviä ovat toimittajarekisterin ylläpito, ostolaskujen kirjaus, maksatus sekä erilaiset täsmäytykset ja tarkistukset. Kelan ostoreskontran sisältämiä prosesseja ovat toimittajarekisterin ylläpito, ostolaskujen saapuminen järjestel-

mään, paperi- ja verkkolaskujen käsittely, paperisten ja sähköisten ostolaskujen käsittely sekä maksatus. (Määrittelydokumentti 2013.)

3.1 Toimittajarekisterin ylläpito

Toimittajarekisterin toimittajatietoihin tehdään muutoksia, kun ostolaskujen käsittelijä huomaa toimittajan tiedoissa puutteita tai, kun järjestelmään tulee luoda kokonaan uusi toimittaja. Toimittajan kuulumisen ennakkoperintärekisteriin tarkistetaan Yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä (YTJ), jonka jälkeen lisättävät toimittajan tiedot kirjataan järjestelmään. Lopuksi kirjaaja ilmoittaa toimittajanumeron muutokset tai kokonaan uuden toimittajanumeron ostolaskujen käsittelijälle, joka liittää toimittajan laskun tietoihin. Muutetut toimittajatiedot replikoidaan Hankinnan SRM-järjestelmään, jolloin toimittajan tiedot päivittyvät myös hankinnan käyttöön. (Määrittelydokumentti 2013.)



Kuvio 2: Toimittajarekisterin ylläpito ((Määrittelydokumentti 2013.)

3.2 Ostolaskujen saapuminen järjestelmään

Kelassa käsiteltäviä kululaskuja on kahdenlaisia, tilauksellisia ja tilauksettomia. Tilaukselliset hankinnat tilataan SRM-hankintajärjestelmän kautta, jolloin järjestelmä luo ostotilauksen, ja tilauksen saavuttua toimittaja lähettää tilauksellisen laskun operaattorin kautta Kelaan. Tilaukseton hankinta tarkoittaa suullisesti tai sähköpostitse hyväksyttyä hankintaa.

Paperilaskuja lähetettävälle toimittajille on ilmoitettu operaattorin postiosoite, jossa ne skannataan sähköiseen muotoon ja tämän jälkeen laskuaineisto ja laskun PDF-kuva toimitetaan sähköisenä sanomana Kelaan. Järjestelmä tunnistaa skannatusta laskusta vain perustiedot, kuten Y-tunnus, laskun loppusumma, eräpäivä ja ostotilausnumero. Eräpäivä muuntuu järjestelmään ostoreskontraan tallennetun maksuehdon mukaisesti. Ostolaskun käsittelijä pystyy muokkaamaan tarvittaessa laskun eräpäivää ja täydentämään puuttuvia tietoja. (Määrittelydokumentti 2013.)

Verkkolaskuja lähetettävälle toimittajille on ilmoitettu Kelan OVT-tunnus ja verkkolaskun tiedot tulevat toimittajalta operaattorille suoraan sähköisessä muodossa, josta operaattori siirtää tiedot OVT-sanomina Kelan järjestelmään. (Määrittelydokumentti 2013.)

3.3 Paperisten ja sähköisten ostolaskujen käsittely

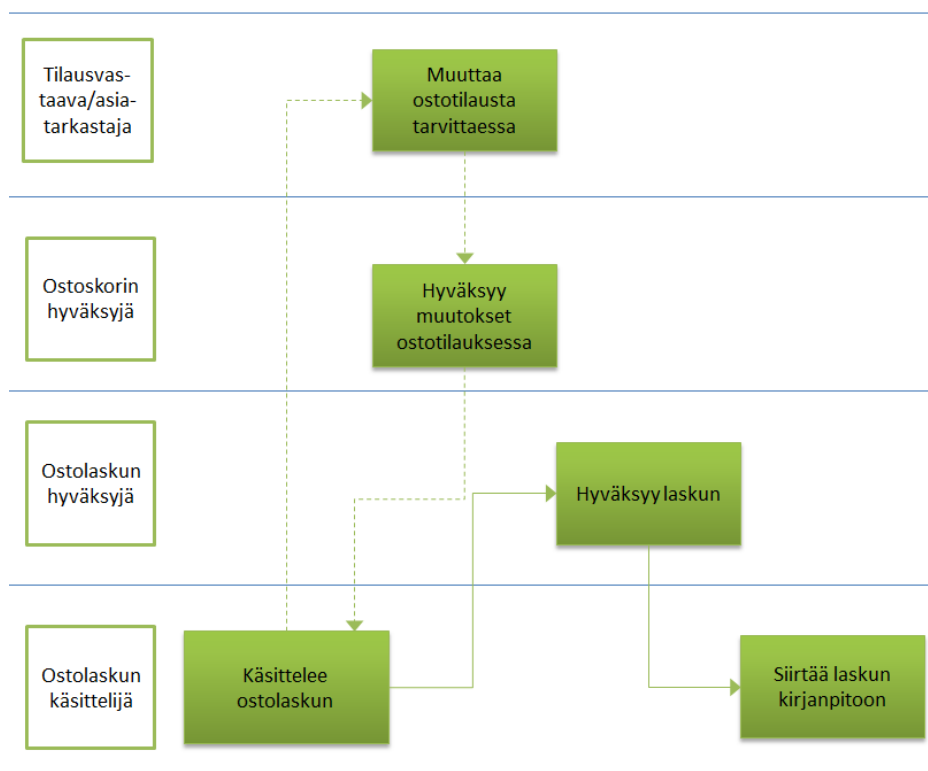
Paperiset tilauksettomat ostolaskut käsitellään keskitetyn ostolaskujen käsittelyn sekä asia-tarkastajien ja hyväksyjien toimesta. Tilauksettomat ostolaskut pitää aina tiliöidä ja hyväksyä ennen niiden saapumista talousosastolle. Kun laskut saapuvat talousosastolle, kamreerit tarkastavat, että tiliöinti on oikein, jonka jälkeen ulkomaanmaksut erotellaan muista laskuista. Ulkomaanmaksut maksetaan pääkassasta maksuliikenneohjelmalla ja muut laskut ostoreskontran kautta. Ostoreskontran perustietojen ylläpitäjä tekee tarvittavat muutokset toimittajan tietoihin, jonka jälkeen ostoreskontran kirjaaja kirjaa laskun järjestelmään. Kirjauksesta otetaan tuloste, johon liitetään lasku ja nämä arkistoidaan, mukanaan järjestelmästä tulostettu tositepäiväkirja. Ulkomaanmaksu kirjataan pääkassan toimesta maksuliikenneohjelmistoon ja tämän jälkeen muistiotositteena pääkirjanpitoon, ja kirjauksen tositteet arkistoidaan. (Määrittelydokumentti 2013.)



Kuvio 3: Paperisten ostolaskujen käsittely (Määrittelydokumentti 2013.)

Sähköiset tilaukselliset ostolaskut saapuvat operaattorin kautta Kelaan. Ne siirtyvät eri vaiheiden kautta ostolaskupakettiin. Ostolaskupaketti on Kelassa erillinen ohjelmisto, joka on integroitu SAP-järjestelmään. Ostolaskun käsittelijä tarkistaa laskun tiedot ja hakee tilauksen tiedot laskulle lähdejärjestelmästä, johon tiedot ovat suoraan siirtyneet hankintajärjestelmästä. Tämän jälkeen lasku välitetään laskun hyväksyjälle. Jos ostotilauksessa on eroavaisuuksia laskuun nähden, otetaan yhteys tilausvastaavaan, joka muuttaa tarvittaessa ostotila-

usta. Hyväksyjä hyväksyy laskun ja lasku palautuu laskunkäsittelijälle, joka siirtää laskun kirjanpitoon. Tiedot siirtyvät tässä vaiheessa ostoreskontraan. (Määrittelydokumentti 2013.)



Kuvio 4: Sähköisten ostolaskujen käsittely (Määrittelydokumentti 2013.)

Sähköisissä tilauksettomissa laskuissa prosessi eroaa siltä osin, että tilauksen tiedot eivät löydy hankintajärjestelmästä, koska tilaus on tehty joko puhelimitse tai sähköpostitse. Kun lasku saapuu operaattorin kautta Kelaan, laskunkäsittelijä tarkistaa toimittajan tiedot ja lähettää laskun asiatarkastajalle. Asiatarkastaja tarkastaa laskun sisällön ja tiliöi sen, jonka jälkeen lasku siirretään hyväksyjälle. Hyväksyjä hyväksyy laskun ja lasku palautuu laskunkäsittelijälle, joka siirtää laskun kirjanpitoon. Tiedot siirtyvät tässä vaiheessa ostoreskontraan. (Määrittelydokumentti 2013.)

3.4 Maksatus

3.4.1 Ostoreskontramaksaminen

Ostoreskontran perustietojen ylläpitäjä tekee aamuisin järjestelmään kirjatuille laskuille tarkastuksia, liittyen mm. eräpäiviin. Kun tarkastukset on suoritettu, antaa ostoreskontran perustietojen ylläpitäjä pääkassalle luvan maksuehdotuksen ajamiseen. Pääkassa ajaa maksuehdotelman ja, mikäli maksuehdotelman virhelokiin jää tapahtumia, tulee ostoreskontran perustietojen ylläpitäjän tarkastaa ongelman syyt. Syynä voi olla esimerkiksi pankkitilin puuttuminen tai kustannuspaikan lukitseminen. Kun ongelmat on ratkottu ja uusi maksuehdotelma on

ajettu onnistuneesti, pääkassa ajaa maksuajon ja tulostaa maksulistat. Maksulistoilta tarkistetaan loppusumma ja tämän jälkeen pääkassa tarkistaa, että maksutiedosto näkyy Valvontasovelluksella. Tämän jälkeen käynnistetään ajopaneelilta siirto pankkiin. Pääkassa tarkistaa Valvontasovellukselta, että maksutiedot vastaavat maksuajon tietoja ja pankista tulee hyväksytty palaute maksusta. Myöhemmin tulee vielä toinen palaute pankista, joka tarkistetaan virhepalautteiden varalta. (Määrittelydokumentti 2013.)

3.4.2 Manuaalimaksu

Mikäli maksuun ajettujen aineistojen joukossa on virheellinen tapaus, pääkassa tulostaa tiedon ja antaa sen ostoreskontran perustietojen ylläpitäjälle. Tämä selvittää ongelman ja korjaa mahdolliset virheelliset tiedot, jonka jälkeen maksu maksetaan pääkassasta maksuliikenneohjelmistolla. (Määrittelydokumentti 2013.)

4 Projektin hallinta

Tässä luvussa kerrotaan projektista yleisesti ja projektin vaiheista. Lisäksi kerrotaan projektin arviointiin liittyviä seikkoja ja projektin onnistumiseen vaikuttavista asioista.

4.1 Projektin määritelmä

Projektin päämääränä on saavuttaa jokin ennalta määritelty tavoite. Projekteja on erilaisia, mutta niillä on kuitenkin samoja pääpiirteitä, kuten projektin johdettavuus ja suunnitelmallisuus, projektiryhmän jäsenten roolit ja vastualueet, aikataulut, taloudelliset tavoitteet sekä seuranta ja kontrollointi. Projektilla on aina omistaja, joka yleensä on organisaation jäsen ja hän on vastuussa projektin tuloksista projektin päättyttyä. (Kettunen 2009, 15-17.)

Sisäisissä kehitysprojekteissa tavoitteena on yrityksen toiminnan kehittäminen. Tämän tyyppisissä projekteissa on yleistä, että projektin parissa työskennellään oman työn ohessa, jolloin siihen käytetään vain osa työajasta. Sisäiset kehitysprojektit voidaan jakaa kahteen luokkaan, täysin yrityksen sisäisesti toteutettaviin ja osittain tai kokonaan ulkopuolisen avulla suoritettaviin projekteihin. (Kettunen 2009, 17-18.) Kelan Ostoreskontrat rahastoihin -projekti oli täysin sisäisesti ja työn ohessa toteutettava projekti.

4.2 Projektin vaiheet

Projektissa onnistumista edesauttaa projektin prosessien suunnitteleminen ja kuvaaminen esimerkiksi prosessikaavion avulla. Prosessikaavion avulla voi minimoida riskejä, tehostaa toimintaa ja vähentää päällekkäisyyksiä toiminnassa. Toiminnan kuvaamisella prosessikaavio-

na on myös muita hyötyjä, kuten projektin kustannusten laskeminen ja laadun parantaminen. (Murch 2002, 57-58.)



Kuvio 5: Projektin elinkaari ja vaihejako (Ruuska 2008, 34.)

Projekti voidaan jakaa vaiheisiin kuvion 5 mukaisesti. Projekti alkaa ideasta tai tarpeesta ja päättyy lopputuloksen saavuttamiseen. Projektin päävaiheet ovat käynnistysvaihe, rakentamisvaihe ja päättämismvaihe. Jokainen vaihe on jaettu pienempiin osiin.

Käynnistysvaiheessa projektista tehdään esiselvitys, josta käy ilmi teknis-taloudelliset edellytykset ja, että lopputulos sopii yrityksen toiminnallisiin tavoitteisiin. Kun esiselvitys on tehty ja projekti todetaan kannattavaksi, voidaan projekti asettaa. Tämän jälkeen ruvetaan työstämään projektisuunnitelmaa (Ruuska 2008, 35-36.) Projektisuunnitelma pitää sisällään projektin tavoitteen, arvioita projektin laajuudesta, kustannuksista, aikatauluista, resursseista,

henkilöstöstä ja riskeistä sekä hyödyistä. (Murch 2002, 70.) Kun suunnitelma on valmis ja johdoryhmän hyväksymä käynnistyy rakentamisvaihe ja sen ensimmäinen osavaihe määrittely.

Määrittelyvaiheessa kuvataan, mitä järjestelmällä tullaan tekemään. Tästä syntyvien kuvauksien perusteella voidaan aloittaa teknisten ratkaisujen suunnittelu. Tässä suunnitteluvaiheessa syntyy yksityiskohtainen kuvaus siitä, miten järjestelmä aiotaan teknisesti toteuttaa. Tämän jälkeen seuraa toteutusvaihe, jossa järjestelmä rakennetaan edellisen vaiheen suunnitelun pohjalta. Testausvaiheessa järjestelmää testataan testiympäristössä, jotta voidaan olla varmoja, että järjestelmä täyttää asetetut vaatimukset ja mahdolliset korjaukset ehditään tehdä ennen käyttöönottoa. Käyttöönottovaiheessa ennen varsinaista käyttöönottoa tulee järjestää käyttäjäkoulutus ja sopia ylläpito- ja tukijärjestelyt. (Ruuska 2008, 35-40.)

Projekti tulee päättyä, kun projektista syntynyt lopputuote on otettu käyttöön ja lopputuote on hyväksytty tilaajan toimesta. Viimeisenä vaiheena projektipäällikkö laatii loppuraportin, joka hyväksytetään johtoryhmässä. (Ruuska 2008, 35-40.)

Ostoreskontrat rahastoihin projektissa käytettävät vaiheet olivat määrittelyvaihe, toteutusvaihe, testausvaihe ja käyttöönottovaihe.

4.3 Projektin arviointi

Projektin onnistumisen arvioimiseen ei ole yhtä oikeaa tapaa ja sen mittaaminen on hankalaa. Arvioimisessa tulee ottaa huomioon erilaiset tavoitteet ja odotukset projektilta. Erilaisia tavoitteita projektille ovat sisällölliset ja laadulliset tavoitteet, toteutukselliset tavoitteet, taloudelliset tavoitteet sekä ajalliset tavoitteet. Erilaisia odotuksia projektille luovat esimerkiksi tilaaja, loppukäyttäjä ja projektiryhmä. Alla oleva taulukko 1 havainnollistaa onnistumisen arvioinnin eri näkökulmia. (Ruuska 2008, 274-275.)

Prioriteetti	Tilaaja	Käyttäjä	Projekti
1	budjetti	laatu	aikataulu
2	aikataulu	aikataulu	laatu
3	laatu	budjetti	budjetti

Taulukko 1: Projektiin kohdistuvien odotusten priorisointi (Ruuska 2008, 281)

Yleensä projektia arvioidaan vertaamalla sitä projektisuunnitelmaan. Tämä voi olla hyvinkin riittävä tapa arviointiin, mutta jos projektia tarkasteltaisiin esimerkiksi investointina, täytyisi

projektia arvioida sen lopputuotteen tuottaman hyödyn näkökulmasta. Projektin luonne ja reunaehdot tulisi aina ottaa huomioon sen arvioimisessa. Jollekin projektille voi olla lainsäädännölliset syyt, että sisällöstä ei voi tinkiä ollenkaan, kun taas liiketoiminnallisista syistä voi aikataulu olla tärkein ja budjetin ylittyminen sallitaan. (Ruuska 2008, 275,282.)

Projektin laadullista onnistumista arvioitaessa, tulisi laadulliset tavoitteet olla etukäteen sovituna. Tärkeätä on, että projektin alkuvaiheessa projektiryhmä, tilaaja ja käyttäjät pääsevät projektin lopputuotteesta ja ominaisuuksista yhteisymmärrykseen. Projektin alkuvaiheessa on suurimmat mahdollisuudet vaikuttaa projektin lopputulokseen, jonka perusteella yhteisymmärrykseen pääseminen on erittäin tärkeää. (Ruuska 2008, 277.)

4.4 Projektin onnistumisen edellytyksiä

Aika

Aikataulutus on yksi projektisuunnitelman tärkeimmistä osa-alueista. Se auttaa projektin kulun ennakoimisessa ja seurannassa. Aikataulussa tulisi listata jokainen tehtävä ja tehtävän erittelyistä tehdyt aikataulut tulisi olla tarkasti ajallisesti rajattuja jaksoja. Aikataulun tekemisessä tulisi ottaa kuitenkin huomioon yllättävien tilanteiden mahdollisuus. Aikatauluja tulisi muokata projektin aikana, mikäli muutoksia tulee ja, jotta vanhentunutta tietoa ei jäisi aikatauluun. Aikataulun on tärkeää olla helposti luettavissa. Pienetkin aikataulun muutokset projektin aikana tulisi huomioida, koska suuremmissa määrin ne vaikuttavat merkittävästi projektin päättymiseen ajallaan. (Ruuska 2008, 52.)

Työmääräarviointi

Projektin työmäärää arvioitaessa on yksi tapa arviointiin niin kutsuttu ”mututuntuma”, eli esimerkiksi projektipäällikkö perustaa arvionsa siihen, mitä hän kuvittelisi projektin vievän aikaa. Tämä voikin olla hyvä keino arvioimiseen, jos arvioijalla on kokemusta projekteista. (Ruuska 2008, 188.) Työmääriä arvioitaessa, kannattaisi arvio kuitenkin pyytää useammalta ihmiseltä tai käyttää arvioin laatimiseen useampaa menetelmää. Näin ollen arvioista voidaan tehdä kooste, joka sitten arvioidaan vielä huolellisesti. (Kettunen 2009, 71.) Työmäärää arvioitaessa pitäisi ottaa huomioon, että tekijän kokemus vaikuttaa tehtävän keston. Työn suorittajien olisikin hyvä olla mukana arvioita laatiessa. Työmäärän arvioimisen hyvänä apuna toimii myös työkohteiden jakaminen osiin ja määrittelemine osille työmäärät, resurssitarpeet ja kustannukset. (Ruuska 2008, 189-190.)

Hinta

Projektin lopputuotteelle tulisi aina laatia hinta, vaikka projekti olisi organisaation oma kehityshanke ja henkilökulut olisivat merkittävien kustannustekijä. Budjetointi ja kustannusseuranta tehostavat toimintaa ja samalla lisäävät projektin parissa työskentelevien kustannustietoisuutta. Rahallinen arvio on myös henkilötyötunteja vaikuttavampi mittari. Kustannuksien suunnittelulla ja seurannalla tulisi vaikuttaa projektin kustannuksiin, mutta kustannuksien minimoinnin ei pitäisi koskaan olla ensisijainen tavoite projektille. Kustannuksien seurannassa tulisi keskittyä projektin lopputuloksen saavuttamisen kannalta merkittäviin kustannuksiin. Liian tiukasti laadittu aikataulu saattaa nostaa kuluja, joten aikataulua laadittaessa tämä tulisi ottaa huomioon. (Ruuska 2008, 208-210.)

Laajuus

Projektin onnistumisen todennäköisyyteen vaikuttava asia on projektin laajuus. Jos projekti kasvaa liian laaja-alaiseksi, on sitä paljon vaikeampi hallita. Projektin laajuuden kasvaminen vaikuttaa myös projektin loppuhintaan. Projektin laajuutta voi hallita esimerkiksi jakamalla se osiin ja sen jälkeen pohtia, mistä lähteä liikkeelle. (Myllymäki, Hinkka, Dahlberg & Uimonen 2010, 215-217.) Kai Ruuskan mukaan rajauksessa epäonnistuminen on yksi yleisimmistä syistä epäonnistua projektissa. Jos projekti on rajattu väärin, voi se heijastua sekä ohjaukseen toteutusprosesseihin ja virheellinen rajaus voi olla myöhemmin vaikea korjata. Projektin rajaus tulisivikin tehdä useasta eri näkökulmasta asiaa tarkastelemalla ja pyrkimällä löytämään lopputuotteen kannalta tärkeimmät asiat. (Ruuska 2008, 186-187.)

5 Ostoreskontrat rahastoihin -projekti

Tässä luvussa kuvataan Ostoreskontrat rahastoihin -projektin tavoitteet ja projektin avulla saavutettavat hyödyt. Lisäksi kerrotaan projektin toteutuksesta, projektiorganisaatiosta ja projektin aikataulusta.

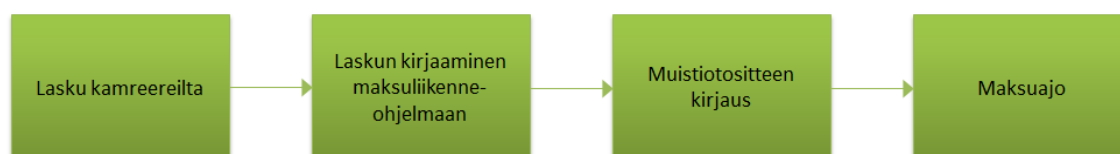
Ostoreskontrat rahastoihin -projekti on Kelan sisäinen, helmikuussa 2013 käynnistynyt ja tammikuussa 2014 päättynyt projekti. Projektin päämääränä on suunnitella ja toteuttaa ostoreskontrat rahastoihin 2000 (Sairausvakuutusrahasto), 3000 (Sosiaaliturvan yleisrahasto), 5000 (Palvelurahasto) ja 6000 (Eläkevastuurahasto). Projektin käynnistämisen perustana on ollut kasvanut tarve ostoreskontrille muihin rahastoihin sekä se, että projekti mahdollistaa uuden ostolaskujen sähköisen kierrätysjärjestelmän käyttöön myös etuuksiin liittyville ostolaskuille.

Rahaston 5000 ostoreskontran tarvetta on perusteltu toiminnan helpottamisella. Vuonna 2007 alkaneen Kansallisen terveystietokannan (KanTa-palvelut) rakentamisen myötä, Kelaan perustet-

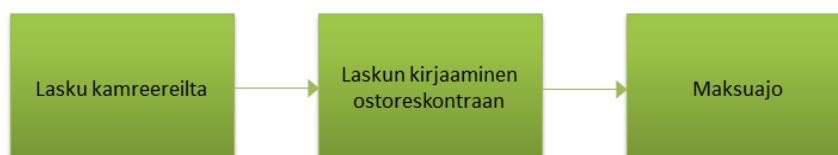
tiin rahasto 5000, jonka avulla KanTa-palvelut pystyttiin pitämään erillään muusta toiminnasta. Rahasto 5000 otettiin käyttöön 1.1.2012. Sen myötä havaittiin, että toimintaa helpottaisi, jos kyseiselläkin rahastolla olisi oma ostoreskontransa, mutta se toiminnallisuutta ei toteutettu tässä projektissa. Myös rahastoon 2000 on havaittu tarpeelliseksi ostoreskontra muun muassa KKRL 125:n tutkimusvarojen käytön seurannan vuoksi. Ostoreskontra -toiminnallisuus mahdollistaa KKRL125 laskujen kierrättämisen sähköisesti, jolloin niiden seuranta helpottuu. (Projektisuunnitelma 2013.)

5.1 Tavoitteet

Ostoreskontrat rahastoihin -projektin tavoite on määritellä, toteuttaa ja ottaa käyttöön ostoreskontrat rahastoihin 2000, 3000, 5000 ja 6000. Tavoitteena on toteutettavien ostoreskontrien avulla vähentää velka-saatava -kirjauksia eri rahastojen välillä. Ostoreskontran käyttäminen laskujen kirjauksessa myös poistaa yhden vaiheen laskujen kirjausprosessissa. Käytännössä laskun kirjaaminen on aiemmin tapahtunut, siten että pääkassoille on tuotu esim. rahaston 2000 lasku kamreereilta ja pääkassat ovat maksaneet laskun maksuliikenneohjelman avulla rahastosta 1000, jonka jälkeen on tehty rahastojen välinen velka-saatava-kirjaus muistiotositteella, jolloin tieto on siirtynyt myös SAP:iin (kuvio 6). Nyt, kun lasku voidaan kirjata suoraan kyseisen rahaston ostoreskontraan, työvaiheet vähenevät ja näin ollen työmääräkin vähenee (kuvio 7). Tämä tarkoittaa myös sitä, että kyseisten laskujen kirjaus siirtyy pääkirjanpitäjille kirjattavaksi suoraan rahaston 2000 ostoreskontraan. (Projektisuunnitelma 2013.)



Kuvio 6: Laskun kirjausprosessi ennen



Kuvio 7: Laskun kirjausprosessi nyt

Projektille asetettuina laatutavoitteina on tuottaa toimivat ostoreskontrat ja ajantasaiset dokumentit. Laatutavoitteisiin toteutumiseen pyritään dokumenttien katselmointien avulla.

5.2 Saavutettavat hyödyt

Ostoreskontrat rahastoihin -projektissa saavutettava hyöty on se, että kun reskontrat saadaan muihinkin rahastoihin, ei rahaston 1000 tarvitse enää väliaikaisesti rahoittaa esimerkiksi rahaston 5000 ostolaskuja. Näin ollen rahastojen välisten maksumääräyksien määrä sekä velka-saatava-kirjaukset vähenevät. Projekti myös mahdollistaa laskujen seurannan helpottumisen. (Projektisuunnitelma 2013.)

Rahaston 2000 KKRL 12§ tutkimuksiin liittyvien laskujen raportointi ja seuranta selkeytyy oman ostoreskontran ja kirjauksissa käyttöön otettavan toimintoalue -kentän myötä. Toiminto-alue -kenttä on yksi tiliöintikohde SAP-järjestelmässä, joka mahdollistaa kustannusten tarkemman seurannan. Toimintoalueen perusteella voidaan rahaston 2000 kuluista ajaa raportti SAP:sta ja eritellä, paljonko kullekin tutkimukselle on maksettu helpommin ja nopeammin. Aiemmin kuluja seurattiin Excelistä, mikä vei paljon enemmän aikaa. Projekti mahdollistaa etuuksiin liittyvien laskujen maksamisen suoraan ostoreskontrasta ja näin ollen vähentää pääkassasta maksettavien laskujen määrää. (Projektisuunnitelma 2013.)

Tulevaisuutta ajatellen projekti mahdollistaa myöhemmin keväällä 2014 ostolaskujen sähköisen kierrätysjärjestelmän käyttöönoton myös rahastoissa 2000, 3000, 5000 ja 6000. Lisäksi projekti mahdollistaa tulevaisuudessa toteutettavan käyttöomaisuuden hallinnan käyttöönoton rahastoissa 2000 ja 3000 ja näin ollen mahdollistaa käyttöomaisuuslaskujen käsittelyn rahastoittain. (Projektisuunnitelma 2013.)

5.3 Toteutus

Ostoreskontrat rahastoihin -projekti käynnistettiin 6.2.2013 ja reskontrien käyttöönotto tapahtui vuoden 2013 neljännessä toimituserässä 24.11.2013. Projekti toteutettiin vesiputous-projektimallin mukaisesti ja sen päävaiheet olivat määrittelyvaihe, toteutusvaihe, testausvaihe ja käyttöönottovaihe. Määrittelyvaihe piti sisällään määrittelydokumentin työstämisen. Toteutusvaiheessa toteutettiin määrittelydokumentissa määritellyt tarvittavat muutokset SAP-järjestelmään. Testausvaiheessa tuotettiin testaussuunnitelma ja testitapaukset, joiden perusteella testaus suoritettiin. Käyttöönottovaiheessa varmistettiin, että lopputuote on toimiva. (Projektisuunnitelma 2013.)

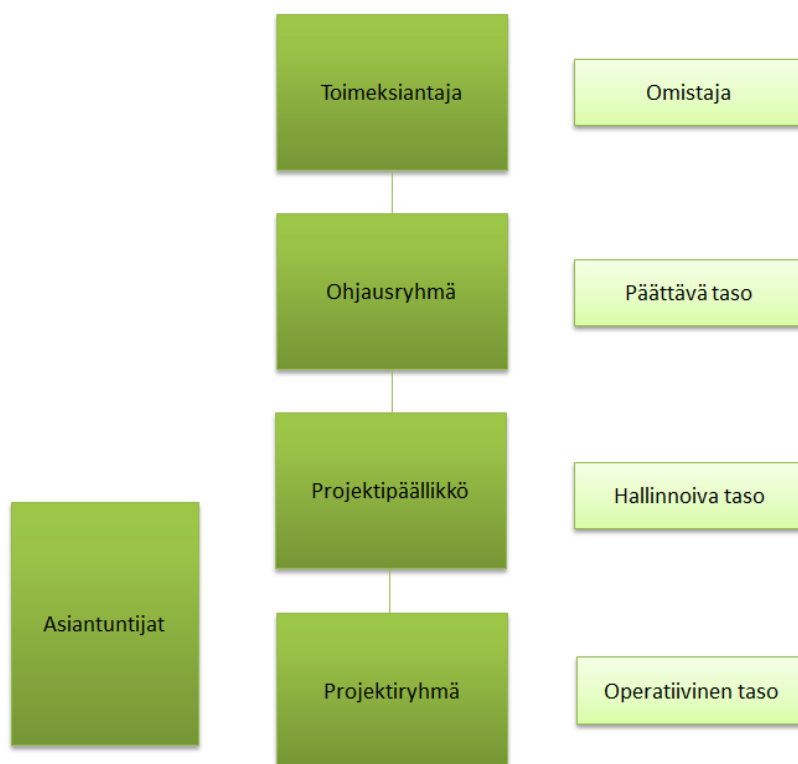
Projekti sisälsi viisi tarkistuspistettä, jotka pidettiin ohjausryhmän kokousten yhteydessä. Ensimmäisessä tarkistuspisteessä tavoitteena oli valmis projektiesitys ja projektisuunnitelma hyväksyttäväksi ohjausryhmälle. Toisessa tarkistuspisteessä tavoitteena oli valmis määrittelydokumentti ja sen katselmointi sekä toimittaminen hyväksyttäväksi ohjausryhmälle. Kolmannen tarkistuspisteen tavoite oli valmis toteutusdokumentti, joka katselmoitiin ja hyväksytet-

tiin ohjausryhmällä. Neljännen tarkistuspisteen tavoitteisiin kuului testaussuunnitelman katselmointi, onnistuneet testaukset ja järjestelmän toimivuuden varmentaminen sekä päätös siirtymisestä käyttöönnottoon. Viidentenä tarkistuspisteenä oli loppuraportin hyväksyttäminen ohjausryhmällä. (Projektisuunnitelma 2013.)

5.4 Projektin organisaatio

Projektin tilaajana ja omistajana toimi talousosasto. Projektin toteuttamisesta vastasi IT-osasto. Projektin organisaatio koostui toimeksiantajasta, ohjausryhmästä, projektipäälliköstä, asiantuntijoista sekä projektiryhmästä. (Projektisuunnitelma 2013.)

Ohjausryhmänä toimi talousosaston johtoryhmä, joka kokoontuu joka toinen maanantai. Projektipäällikön vastuulla oli projektin johtaminen ja vastaaminen sen tuloksista. Projektipäällikkö valvoi ja ohjasi projektia sekä raportoi projektin etenemisestä ohjausryhmälle. Projektiryhmä koostui kuudesta jäsenestä, joiden tehtävänä oli tehdä sovitut tehtävät annetussa aikataulussa ja raportoida niistä projektipäällikölle. Projektin parissa työskenteli myös yhteensä viisi asiantuntijaa talous- sekä IT-osastolta. (Projektisuunnitelma 2013.)



Kuvio 8: Projektin organisaatio (Projektisuunnitelma 2013.)

5.5 Aikataulu/keskeisimmät vaiheet

Projekti alkoi 6.2.2013 ja päättyi 27.1.2014. Projektin aikatauluun asetettiin päävaiheiden tehtäviä ja päivämääriä, joihin mennessä tehtävän tuli olla valmis. Jokaisen valmiin tehtävän jälkeen oli aikataulussa ohjausryhmän kokous. Lisäksi projektille tehtiin tarkempi aikataulu Excelliin, josta kävi ilmi työvaiheen kuvaus, tavoiteaikataulun viikko ja päivämäärä, tekijät sekä milloin työvaihe oli tehty. (Projektisuunnitelma 2013.)

Projekti asetettiin ja aloitusseminaari pidettiin 6.2.2013. Projektisuunnitelman oli määrä olla valmis 8.4.2013. Määrittelydokumentin määrähetki oli 31.5.2013 ja toteutusdokumenttien määrähetki oli 11.11.2013. Loppuraportin valmistumispäiväksi määriteltiin 31.1.2014 mennessä. (Projektisuunnitelma 2013.)



Kuvio 9: Projektin alustava aikataulu

6 Projektin arviointi

Tässä luvussa arvioidaan projektin onnistumista eri näkökulmista. Arviointiin on saatu aineistoa projektin parissa työskennelleille henkilöille järjestettyjen haastattelujen ja sähköpostikyselyjen perusteella sekä tekijän omien havaintojen perusteella.

Tavoitteet ja niiden saavuttaminen

Projektissa saavutettiin ennalta asetetut tavoitteet ja uusi ostoreskontra on otettu käyttöön ensimmäiseksi rahastossa 2000. Rahaston 2000 KKRL12\$ laskujen kirjaus on siirtynyt pääkassoilta pääkirjanpitäjille, ja näin ollen laskun kirjaus -prosessi vie nyt vähemmän aikaa, kun muistion kirjaus -vaihe jää kokonaan pois. Ensimmäinen lasku rahaston 2000 ostoreskontraan kirjattiin 18.12.2013. KKRL 12\$ laskuissa on otettu käyttöön toimintoalue -kenttä, joka helpottaa laskujen seuranta.

Projektissa saavutettiin myös asetetut laatutavoitteet, joihin kuului toimivat ostoreskontrat ja ajantasaiset dokumentit.

Aikataulu

Projektille asetettu aikataulu toteutui ja projekti päätettiin loppuraportin ollessa valmis muutamien päivien aikaistettuna 27.1.2014. Projektin parissa työskennelleiden mukaan aikataulusa oli pieniä muutoksia määrittely- ja testausvaiheissa, ja siitä seurauksena testausvaihe jouduttiin toteuttamaan nopeammalla aikataululla, kuin ennalta suunniteltiin. Testaukset kuitenkin onnistuttiin saattamaan päätökseen sovittuun ajankohtaan mennessä. Loma-aikana osaan projektiin liittyvien tehtävien suorittamiseen kului ennakoitua enemmän aikaa, koska tarvittavaa tietoa ei saatu heti, mutta tämä ei kuitenkaan vaikuttanut aikatauluihin merkittävästi.

Projektiorganisaation työskentely

Projektin parissa työskennelleiden yhteistyö sujui hyvin. Yhteistyössä ei koettu ongelmia ja tieto kulki hyvin osastojen välillä. Projektiryhmälle olisi kuitenkin toivottu enemmän yhteisiä palavereja, joita projektin aikana järjestettiin kolme.

Projektipäällikön työskentely koettiin onnistuneeksi. Projektipäällikkö oli ensimmäistä kertaa tehtävässään, vaikka aiempaa kokemusta eri projektien parissa työskentelystä löytyikin. Projektipäällikkö itse totesi oppineensa projektista paljon, kuten esimerkiksi aikataulun suunnittelemisesta, työmääräarvioinnista sekä erinäisten raporttien ja dokumenttien laadinnasta.

Projektidokumentaatio

Projektin omistaja arvioi, että projektissa tuotettiin projektiin liittyvää dokumentaatiota projektin kokoon nähden tarpeellinen määrä. Määrittelydokumentin koettiin olevan kohtuullisella tasolla ja joidenkin asioiden olisi toivottu olevan vielä tarkemmalla tasolla. IT-osastolla tehtiinkin oma tekninen määrittelydokumentti selkeyttämään määrittelyä. Määrittelydokumentti koettiin siltä osin vaikeaksi työstää, että siinä käytettiin valmista aikaisemman projektin määrittelydokumenttipohjaa. Näin ollen saattoi helpommin jäädä joitakin asioita puuttumaan.

Projektin työllistyvyys

Projektissa käytettiin kokonaisuudessaan työmäärätunteja yli puolet suunniteltua vähemmän niin talous- kuin IT-osastolla. Haastattelujenkin perusteella suurin osa projektiryhmän jäsenistä koki käyttäneensä projektiin aikaa vähemmän kuin ennakoivat.

Hinta

Projektissa ei käytetty ulkopuolista apua, joten projektin kustannukset saatiin kertomalla projektin parissa työskennelleiden henkilöiden käyttämät työmäärätunnit tuntihinnalla. Projektin tuntihinta on Kelassa sama kaikilla. Myöskään uusia laitehankintoja ei tarvinnut tehdä, vaan muutokset suoritettiin jo olemassa olevaan järjestelmään. Projektin budjetti alittui yli puolella aiemmin todettujen työmäärätuntien tavoin.

Järjestelmän toimivuus

Järjestelmän käyttöönotossa koettiin alkuun joitain ongelmia. Muistiota kirjattaessa toimintoalue -kenttään ei saatu ensimmäisellä kerralla kirjoitettua toimintoaluetta, mutta tämä saatiin korjattua ja se toimii nyt niin kuin pitääkin. Kirjattaessa ensimmäistä kertaa laskuja rahastoon 2000, toimittajan laajentamisen kanssa rahaston käyttöön oli ongelmia ja joitakin kirjauskenttiä puuttui. Toimittajan laajentamisella tarkoitetaan rahaston 1000 käytössä olevien toimittajatietojen käyttöönottamista toiseen rahastoon. Ongelma ratkesi helposti, kun osoittautui, että toiminnon asetuksista oli jäänyt jokin valinta asettamatta ja asia saatiin korjattua kamreerien toimesta talousosastolla. Alkutilanteiden jälkeen järjestelmä on toiminut niin kuin pitääkin.

Havaitut haasteet

Vaikka projekti pääpiirteittäin suoritettiin onnistuneesti, koettiin projektin aikana joitakin ongelmiakin. Projektin suunnitteluvaiheessa koettiin vaikeaksi määrittää projektille työmäärätunteja ja hintaa, koska aivan samantyyppistä projektia ei ollut aiemmin toteutettu. Työmäärätuntien arvioinnissa käytettiin apuna IT-osastolta saatua arviota heidän työmäärästään.

Toinen havaittu ongelma liittyi määrittelydokumenttiin. Määrittelyvaiheessa määrittelydokumentista jäi puuttumaan kohta, jossa määriteltiin tilikarttamutoksiin liittyvät tehtävät. Asia huomattiin vasta myöhemmin, joten se hiukan tiukensi aikataulua, mutta muutokset saatiin hoidettua kuitenkin onnistuneesti.

Samaan aikaan projektin käyttöönottovaiheen kanssa toteutettiin SAP:in versionvaihto, mikä vaikeutti hieman tehtävien muutoksien toteuttamista. Tämän seurauksena IT-puolella jouduttiin miettimään tarkkaan, mitä muutoksia pystyttiin missäkin SAP-ympäristössä tekemään ja millä aikataululla.

7 Johtopäätökset

Ostoreskontrat rahastoihin -projektin saavutti tavoitteensa, mutta täydellisen onnistumisen kannalta oli asioita, joihin olisi voinut vaikuttaa huomioimalla ne etukäteen. Toisaalta taas on asioita joita ei voi ennakoida ja jotkin asiat oppii vain tekemällä. Ostoreskontrat rahastoihin -projektissa eniten haasteita tuotti ajankäytön suunnittelu ja työmäärätuntien arviointi.

Projektiin käytettiin kokonaisuudessa suunniteltua vähemmän aikaa. Kuitenkin joihinkin projektin osioihin aikaa kului enemmän, jonka vuoksi jouduttiin kiirehtimään tietyissä vaiheissa. Yksi kiireelliseen aikatauluun johtanut tekijä oli uusien ostoreskontratilien tilikarttamuuksien unohtuminen määrittelydokumentista. Unohtumiseen syynä saattoi olla se, että määrittelydokumentin valmispohjassa ei ollut tätä kohtaa ollenkaan ja ajateltiin, että siinä olisi tarvittavat kohdat määrittelyksi. Määrittelyvaiheessa olisi myös voitu pitää enemmän palavereja IT-osaston kanssa ja käydä yhdessä tarkasti läpi jokainen määrittelydokumentin kohta. Tämän avulla olisi mahdollisesti voitu huomata puuttuvat kohdat helpommin. Määrittelydokumentin työstö oli kuitenkin melko aikaa vievää ja loppuvaiheessa aikataulu painoi päälle, joten dokumentti tehtiin siinä tilanteessa niin hyvin kuin oli vain mahdollista.

Toinen aikatauluun vaikuttanut asia oli järjestelmän muutoksien toteutuksen kanssa samaan aikaan osunut SAP:n versionvaihto. Tämä aiheutti sen, että vaati tarkkaa suunnittelua sen kanssa, mitä muutoksia pystyi tekemään mihinkin SAP-ympäristöön ja millaisella aikataululla. Versionvaihto oli kyllä tiedossa jo ennen projektin alkua, mutta tarvittavien muutosten arvioiminen oli hankalaa. Tässä kohtaa olisi voinut miettiä projektin ajankohdan muuttamista niin, että versionvaihto ei olisi osunut samaan aikaan järjestelmän muutoksien toteutuksen kanssa, mutta se olisi taas muuttanut joko aikataulua tiukemmaksi tai projektin valmistumista myöhemmäksi.

Loma-ajan osuminen projektin ajankohdalle koettiin tarpeellisen tiedon saamisen kannalta jossain määrin hankalaksi. Loma-ajan päällekkäisyys projektin ajankohdan kanssa oli tiedossa alusta asti, ja se oli myös otettu huomioon projektin aikataulussa. Projektissa ei oletettu, että loma-aikana kukaan projektiryhmän jäsen olisi tavoitettavissa tarvittaessa, vaan aikaa oli varattu niin, että projekti onnistuisi, vaikka kesälomat pidettiin.

Projektin työmäärätuntien arviointi koettiin hankalaksi alusta pitäen ja työmäärätunnit alituivatkin yli puolella sekä talous- että IT-osastolla. Projektipäällikkö koki arvioimisen hankalaksi, koska tämä oli hänen ensimmäinen kertansa projektipäällikkönä ja näin ollen hän ei ollut aiemmin arvioinut tämän tyyppisen projektin tuntimääriä. Kyseisen projektin tyyppistä projektia ei ollut aiemmin talousosaston hallitsemana ollut, joten kokeneemmatkaan henkilöt eivät tämän paremmin olisi osanneet työmäärätunteja arvioida. Arviointiin saatiin apua IT-

osaston erikoisasiantuntijalta, jolla on enemmän kokemusta tämän tyyppisistä projekteista. Jokainen projekti on kuitenkin omanlaisensa ja arvioiminen on aina haasteellista. Erikoisasiantuntija itse arvioi, että aikaa olisi kulunut enemmän, mikäli projektiryhmän kesken olisi ollut useampia yhteisiä palavereja. Kuitenkin, vaikka palavereja olisi pidetty enemmän, olisi työmäärätunnit jäänyt tavoitteen alle. Projekti toimi kuitenkin hyvänä oppina ja pohjana tulevaisuuden projektien työmäärätuntien arvioimiseen.

8 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli kirjoittaa raportti Ostoreskontrat rahastoihin -projektin onnistumisen arvioinnista, sisältäen Kelan ostoreskontran prosessien kuvauksen ja projektin kuvauksen. Tämä tavoite toteutui raportissa. Lisäksi raportti sisälsi teoriaa projektista yleensä, projektin vaiheista sekä projektin arvioinnista. Raportissa pohdittiin myös projektissa onnistumisen edellytyksiä.

Projektin onnistumista arvioitiin projektin parissa työskennelleille järjestettyjen haastattelujen ja sähköpostikyselyjen pohjalta sekä tekijän omien havaintojen kautta. Projekti oli kaiken kaikkiaan monelta osa-alueeltaan onnistunut, koska tavoitteet saavutettiin suunnitellussa aikataulussa. Haastattelujen perusteella kävi ilmi, että muutamia haasteita projektin aikana koettiin liittyen aikatauluissa pysymiseen ja projektin työmäärätuntien arvioimiseen. Molempiin asioihin vaikuttaminen ja niiden suunnittelu on varmasti tulevaisuuden projekteissa helpompaa tästä projektista kertyneen kokemuksen avulla.

Ostoreskontra otettiin käyttöön joulukuussa 2013 ensimmäisenä rahastoon 2000 ja muutaman alussa olleen haasteen jälkeen, se on toiminut niin kuin pitääkin. Ostoreskontrien käyttööntoilla pyrittiin vähentämään velka-saatava -kirjauksia eri rahastojen välillä sekä maksumääräyksien tekoa. Tämä toteutui, kun ostoreskontran avulla kyseinen vaihe jäi kokonaan pois, laskujen kirjauksien samalla siirtyessä pääkassoilta pääkirjanpitäjille. Lisäksi projektin toteutumisesta aiheutuneita hyötyjä olivat laskujen seurannan ja raportoinnin helpottuminen.

Tekijälle opinnäytetyö täytti sille asetetut tavoitteet. Tekijä omaksui opinnäytetyön tekemisen ja koko Ostoreskontrat rahastoihin -projektin aikana paljon uutta tietoa. Tästä tiedosta on hyötyä Kelan ostoreskontran kokonaiskuvan ymmärtämisessä sekä sitä kautta myös omien työtehtäviin liittyvien asioiden ymmärtämisessä. Tekijä työskenteli ensimmäistä kertaa oikean työelämän projektin parissa ja pääsi seuraamaan projektin eri vaiheita läpi projektin. Projektin parissa työskentely yhdessä projektista opinnäytetyön kirjoittamisen kanssa antoi paljon käytännön vinkkejä projektityöskentelyn eri osa-alueisiin ja oli avartava kokemus.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2., uudistettu painos. Juva: WS Bookwell.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Helsinki: WSOYpro.

Murch, R. 2002. IT-projektinhallinta. Helsinki: Edita.

Myllymäki, R., Hinkka, T., Dahlberg, T. & Uimonen, B. 2010. Miksi tietojärjestelmäprojekti epäonnistuu. Tositarinoita tuhon teiltä ja onnistumisen siemeniä. 1. painos. Helsinki: Laserpaja.

Ruuska, K. 2008. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 7. painos. Helsinki: Gummerus Kirjapaino.

Elektroniset lähteet

Arola, T. Laskutus, reskontrat ja maksuliikenne. Viitattu 29.7.2013.
<http://www.tilitiimi.fi/Upload/Laskutus%20ja%20reskontrat.pdf>

Kanta-palvelut . 2013. Kansallinen Terveysarkisto (Kanta). Viitattu 9.12.2013.
<http://www.kanta.fi/18>

Kelan toiminta. 2013. Viitattu 3.7.2013.
<http://www.kela.fi/toiminta>

Mikä on YTJ? 2013. YTJ. Viitattu 9.12.2013.
<http://www.ytj.fi/mika-on-ytj>

Mikä on y-tunnus? 2013. YTJ. Viitattu 9.12.2013.
<http://www.ytj.fi/mika-on-y-tunnus>

Osto- ja toimittajasuhteiden hallinta. 2011. Bilot. Viitattu 27.1.2013
<http://www.bilot.fi/fi/ratkaisut/paremmat-prosessit/purchasing-srm>

Rahoitustukea tutkimuksiin. 2013. Kela. Viitattu 9.12.2013.
http://www.kela.fi/tutkimusta-tukemassa_rahoitustukea-tutkimuksiin

Toiminnanohjausjärjestelmä.2013. Wikipedia. Viitattu 9.12.2013.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Toiminnanohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4>

Verkkolaskuosoite. 2013. Wikipedia. Viitattu 9.12.2013.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Verkkolaskuosoite>

Muut lähteet

Kakko, P. 2014. Projektipäällikön haastattelu 24.1.2013. Kansaneläkelaitos. Helsinki.

Kakko, P. 2013. Projektin loppuraportti. Helsinki.

Kakko, P. 2013. Projektisuunnitelma. Helsinki.

Malinen, J. Haastattelu 24.1.2013. Kansaneläkelaitos. Helsinki.

Malinen, J. 2012. Kirjanpidon esittely Helsinki.

Ostoreskontrat rahastoihin projektin määrittelydokumentti. 2013. Helsinki.

Taloulosaston organisaatio, Kelanetti 2013.

Taloulosaston työjärjestys, Kelanetti 2009.

Kuviot

Kuvio 1: Kelan talousosaston organisaatio

Kuvio 2: Toimittajarekisterin ylläpito

Kuvio 3: Paperisten ostolaskujen käsittely

Kuvio 4: Sähköisten ostolaskujen käsittely

Kuvio 5: Projektin elinkaari ja vaihejako

Kuvio 6: Laskun kirjausprosessi ennen

Kuvio 7: Laskun kirjausprosessi nyt

Kuvio 8: Projektin organisaatio

Kuvio 9: Projektin alustava aikataulu

Taulukot

Taulukko 1: Projektiin kohdistuvien odotusten priorisointi

Liitteet

Liite 1 Haastattelu projektipäällikkö.....	33
Liite 2 Haastattelulomake toimeksiantaja	34
Liite 3 Kysely Projektiryhmän jäsen	35
Liite 4 Kysely IT	36

Liite 1 Haastattelu projektipäällikkö

17.1.2014

Kysely Ostoreskontra rahastoihin projektista / Projektipäällikkö

1. Miksi projekti oli nyt ajankohtainen toteuttaa?
2. Miten projekti on mielestäsi onnistunut?
3. Saavuttiko projekti sille asetetut päämäärät?
4. Mitkä olivat mielestäsi tärkeimmät edellytykset projektin onnistumiseen?
5. Syntyikö projektista muita hyötyjä kuin suunnitelmassa ennalta määritellyt?
6. Millaisia ennakoimattomia asioita projektin aikana ilmeni ja miten niitä käsiteltiin?
7. Menikö jokin pieleen/olisiko voinut mennä toisin?
8. Pysyttiinkö projektissa aikataulussa? Jos ei, miten ja mihin se vaikutti projektissa?
9. Etenikö projekti suunnitelman mukaisesti?
10. Millä perusteella projektin budjetti oli määritelty? Pysyttiinkö siinä?
11. Millä perusteella projektin työmäärätunnit oli määritelty? Pysyttiinkö niissä?
12. Kuinka projektin parissa työskennelleiden yhteistyö toimi?
13. Syntyikö projektin aikana uusia ideoita kehitystarpeista, joita ei ollut alkuperäisessä suunnitelmassa mukana? Toteutettiin jokin niistä?
14. Miten tästä eteenpäin voisi ostoreskontria kehittää? Mahdollistiko projekti johonkin tulevaisuutta ajatellen?
15. Mitä projektista opittiin ajatellen tulevia projekteja?

Liite 2 Haastattelulomake toimeksiantaja

17.1.2014

Kysely Ostoreskontrat rahastoihin -projektista / toimeksiantaja/asiantuntija

1. Miten projekti mielestäsi sujui?
2. Saavutettiin projekti sille asetetut päämäärät?
3. Ilmeni projektin aikana ongelmia? Millaisia? Miten ne ratkaistiin?
4. Oliko projektin dokumentaatio riittävällä tasolla koko projektin ajan?
5. Kulkiko informaatio hyvin projektin aikana?
6. Miten projektiryhmän työskentely sujui projektissa?
7. Miten projektipäällikkö suoriutui tehtävästään?
8. Miten tästä eteenpäin voisi ostoreskontria kehittää? Mahdollistiko projekti johonkin tulevaisuutta ajatellen?
9. Muita ajatuksia projektista ja sen lopputuloksesta

Liite 3 Kysely Projektiryhmän jäsen

17.1.2014

Kysely Ostoreskontrat rahastoihin - projektista / Projektiryhmän jäsen

Yleistä projektista

1. Miten projekti mielestäsi sujui?
2. Ilmenikö projektin aikana joitain ongelmia? Millaisia? Miten ongelmat ratkaistiin?
3. Kulkiko informaatio mielestäsi hyvin projektin aikana?
4. Oliko projektin eri vaiheille varattu mielestäsi riittävästi aikaa?
5. Miten projektin parissa työskennelleiden yhteistyö sujui?
6. Mitä mieltä olet projektipäällikön työskentelystä projektin aikana?
7. Veikö projekti mielestäsi aikaasi suunniteltua enemmän/vähemmän?

Testaukset

8. Miten testaukset sujuivat omalta osaltasi?
9. Saitko tarpeeksi tietoa testauksia varten?

Käyttöönotto

10. Miten järjestelmän käyttöönotto sujui?
11. Saitko tarpeeksi tietoa järjestelmän käytön tueksi?
12. Onko järjestelmän käytössä ilmennyt ongelmia? Millaisia?
13. Muita ajatuksia projektista ja/tai sen lopputuloksesta?

Liite 4 Kysely IT

17.1.2014

Kysely Ostoreskontrat rahastoihin -projektista/IT

1. Miten projekti mielestäsi sujui?
2. Olivatko määrittelydokumentaatio/vaatimukset riittävällä tasolla?
3. Pysyttiinkö projektissa aikataulussa? Jos ei, miten ja mihin se vaikutti projektissa?
4. Veikö projekti mielestäsi aikaasi suunniteltua enemmän/vähemmän?
5. Ilmeniö projektin eri vaiheissa joitain ongelmia (määrittely, toteutus/rakennus, testaus, käyttöönotto)? Millaisia? Miten ongelmat ratkaistiin?
6. Miten projektin parissa työskennelleiden yhteistyö sujui?
7. Muita ajatuksia projektista ja/tai sen lopputuloksesta?