



Myyntilaskutusprosessin kehitysehdotus yritys X:lle

Oskari Yläanne & Aukusti Seppälä

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Myyntilaskutusprosessin kehitysehdotus yritys X:lle

Aukusti Seppälä, Oskari Yläne
Liiketalouden tradenomi
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2023

Aukusti Seppälä, Oskari Yläne

Myyntilaskutusprosessin kehitysehdotus yritys X:lle

Vuosi

2023

Sivumäärä

52

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella kohdeyrityksen myyntilaskutusprosessia sekä tutkia miten prosessia voidaan kehittää. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi suomalainen varhaiskasvatuspalveluiden tuottaja. Päivähoitolaskutusta säätelee kunnat ja varhaiskasvatuslaki, joten kohdeyritys on kokenut, että laskutus on parempi pitää talon sisällä kuin ulkoistaa. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää myyntilaskutusprosessia, jotta ajankäyttö olisi tehokkaampaa ja myyntilaskutuksen virhemarginaali mahdollisimman pieni.

Opinnäytetyössä käsitelimme myyntilaskutusprosessia kokonaisuudessaan. Kummatkin opinnäytetyön kehittäjät työskentelevät kohdeyrityksen laskutuksessa, joten itse myyntilaskutusprosessi oli jo entuudestaan tuttu. Opinnäytetyön alussa etsimme mahdollisimman paljon tietoa yleisesti tutkimuksen tekemisestä ja tutustuimme myyntilaskutusta koskevaan kirjallisuuteen sekä prosessikehityksen kirjallisuuteen. Tutkimuksessa käytettiin tutkijoiden omaa tietotaitoa sekä osallistuvaa havainnointia. Näitä täydennettiin haastatteluilla ja työpajoilla. Näiden menetelmien avulla pyrimme saamaan mahdollisimman hyvän käsityksen laskutuksen nykytilasta.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi neljä eri kehitysehdotusta. Kehitysehdotukset liittyivät perinnän kehittämiseen, myyntilaskutuksen ohjeisiin, sähköisen arkistointiin. Perinnän pohjalta nousi neljäs idea asiakaspalvelupäivistä. Nämä neljä aihetta nousivat esiin haastatteluista ja havainnoinnista. Työpajoissa jatkokehitimme kehitysideat valmiiksi kehitysehdotuksiksi. Eriytyisesti asiakaspalvelupäivät saivat laskutuksessa hyvän vastaanoton ja ne otetaan laskutuksessa heti kokeiluun. Sähköinen arkistointi tullaan implementoimaan tulevaan CRM-järjestelmään sekä perintä prosessia lähdetään opinnäytetyön pohjalta kehittämään vuoden 2024 aikana. Kehitysehdotuksista ainoastaan laskutuksen ohjekirja ei saanut kannatusta, sillä se on ajankäytöllisesti haastava toteuttaa. Etenkin asiakaspalvelupäivät ja sähköisen arkistoinnin toteuttaminen tuovat haluttua ajallista tehokkuutta myyntilaskutusprosessiin. Samalla ohjeet ja työnkuvan selkeytyminen työnjaolla vaikuttavat virhemarginaalin vähenemiseen. Tutkimuksessa huomattiin, että itse laskutusprosessia ei kannata lähteä muuttamaan tässä kehittämissä, sillä tuleva CRM-järjestelmä tulee muuttamaan laskutusprosessia enemmän automaattisemmaksi.

Aukusti Seppälä, Oskari Yläne

Development proposal for the sales invoicing process for company X

Year

2023

Pages

52

The purpose of the thesis was to examine the target company's sales invoicing process and to investigate how the process can be developed. The client of the thesis was a Finnish producer of early childhood education services. Daycare invoicing is regulated by the municipalities and the Early Childhood Education Act, so the target company has seen that it is better to keep the invoicing in-house than to outsource it. The aim of the thesis is to develop the sales invoicing process so that the use of time is more efficient and the margin of error in sales invoicing is as small as possible.

In the thesis, we discussed the sales invoicing process in its entirety. Both thesis developers work in invoicing for the target company, so the sales invoicing process itself was already familiar. At the beginning of the thesis, we looked for as much information as possible about doing the research in general and got acquainted with the literature on sales invoicing and the literature on process development. The research used the researchers' own knowledge and participatory observation. These were supplemented with interviews and workshops. With the help of these methods, we aim to get the best possible understanding of the status of invoicing.

The thesis resulted in four different development proposals. The development proposals were related to the development of collection, sales invoicing instructions, electronic archiving. Based on the collection, a fourth idea about customer service days arose. These four themes emerged from the interviews and observations. In the workshops, we further developed the development ideas into ready-made development proposals. In particular, the customer service days were well received in invoicing, and they will be immediately put to the test. Electronic archiving will be implemented in the future CRM system, and the debt collection process will be developed based on the thesis during 2024. Of the development proposals, only the invoicing manual did not receive support, as it is challenging to implement in terms of time. Customer service days and the implementation of electronic archiving bring the desired time efficiency to the sales invoicing process. At the same time, the instructions, and the clarification of the job description with the division of labor affect the reduction of the margin of error. In the research, it was noticed that the invoicing process itself should not be changed in this development work, because the future CRM system will change the invoicing process to be more automatic.

Keywords: Sales invoicing, sales invoicing process, kindergarten invoicing

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkimuksen kohdeyritys.....	7
1.2	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet.....	7
2	Myyntilaskutusprosessin määrittely.....	8
2.1	Myyntilaskujen perustiedot ja muodostaminen	9
2.2	Sopimusperusteinen myyntilaskutus.....	10
2.3	Sekalainen laskutus	11
2.4	Laskun lähetys	11
2.5	Myyntireskontra	13
2.6	Perintä	13
3	Yrityksen nykyiset prosessit.....	14
3.1	Käytetyt järjestelmät	14
3.1.1	Daisy Varhaiskasvatus	15
3.1.2	Xledger	16
3.1.3	Microsoft Teams	16
3.1.4	Aircall	16
3.2	Kohdeyrityksen nykyinen laskutusprosessi	17
3.2.1	Hoitosopimuksen alkaminen	18
3.2.2	Laskun tekeminen	19
3.2.3	Kuntalaskun tekeminen.....	24
3.2.4	Asiakaslaskujen lähettäminen	24
3.2.5	Perintä ja reklamaatiot.....	25
4	Yrityksen laskutusprosessin kehittäminen	28
4.1	Tutkimusmenetelmät.....	28
4.1.1	Myyntilaskutusprosessin havainnointi.....	29
4.1.2	Myyntilaskutustiimin haastattelut.....	31
4.2	Analysointimenetelmä.....	33
4.3	Havainnoin tulokset.....	34
4.4	Yksilöhaastatteluiden analysointi	36
4.5	Työpajojen läpikäynti	40
4.5.1	Laskutustiimin työpaja.....	40
4.5.2	Laskutustiimin esihenkilöiden työpaja	42
4.5.3	Työpajan tulokset	44
5	Johtopäätökset	45
6	Pohdinta	46
	Lähteet.....	48

Kuvat	49
Liitteet	50

1 Johdanto

Opinnäytetyö tehdään yritys X:n laskutukselle. Yläanne on työskennellyt noin 8kk laskutuksessa. Seppälä on työskennellyt kyseisessä yrityksessä noin 2 vuotta laskutuksessa ja Assistant Controllerina sekä 8 vuotta lastenhoitajana. Opinnäytetyön aihe nousi esiin reilu vuosi sitten, kun Seppälä tiedusteli mahdollisuutta tehdä opinnäytetyö yritykselle. Talousjohtaja esitti idean myyntilaskutusprosessin kehittämisestä, sillä prosessi on kaivannut pidemmän aikaa syvällisempää tarkastelua ja sitä kautta mahdollisuutta kehittää prosessia.

Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole kehittää fyysisesti prosessia vaan tutkia prosessia ja selvittää prosessin mahdolliset kehittämistarpeet. Kehittämistarpeet esitellään laskutustiimille, laskutustiimin esihenkilölle ja yrityksen talousjohtajalle. Kehittämissuositukset myöhemmin voidaan implementoida yrityksen laskutustiimin käyttöön sekä kehitysuhteita voidaan jatkokokehtaa opinnäytetyön jälkeen.

Myyntilaskutus on aina tärkeä osa yrityksen toimintaa, sillä ilman laskua yritykseen ei tule kassavirtaa. Yritykseltä lähtee kuukausittain tuhansia laskuja. Myyntilaskutusprosessin tärkeyttä ei voida ylikorostaa. Yrityksen myyntilaskutusprosessi alkaa sopimuksen tekovaiheesta ja päättyy, kun asiakas maksaa laskun. Myyntilaskutus sisältää niin yksityisasiakas- kuin kuntalaskutusta, sillä yksityinen varhaiskasvatus on myös kunnan ostamaa tai tukemaa palvelua. Myyntilaskutus sisältää lastenkotihoidon, iltapäivätoiminnan, sekä päiväkodin laskutusta, mutta opinnäytetyö keskittyy vain päiväkodin myyntilaskutusprosessiin.

1.1 Tutkimuksen kohdeyritys

Opinnäytetyön kohdeyritys on suomalainen yksityisen varhaiskasvatuspalveluiden tuottaja. Yritys tarjoaa erilaisia varhaiskasvatuksen palveluita eri puolella Suomea. Yrityksellä on tuhansia asiakkaita. Yritys koostuu emoyhtiöstä sekä useammasta tytäryhtiöstä. Kaikkia yhtiöitä kuitenkin johdetaan sekä hallinnoidaan yhtenäisesti yhdestä pääkonttorista.

1.2 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Tutkimuksen kohdeyritys on keskittynyt viimeisten kymmenen vuoden aikana kasvuun ja ydintoiminnan kehittämiseen. Vaikka myyntilaskutusprosessia on vuosien aikana kehitetty eteenpäin, sen runko on pysynyt lähestulkoon samana. Myyntilaskutusprosessin keskiössä toimii Microsoftin Excel, jonka avulla tehdään melkein kaikki asiakaslaskut. Kohdeyrityksen

tavoitteena on kehittää myyntilaskutusprosessia automaattisemmaksi, jotta voidaan luopua manuaalisista Excel-pohjaisista laskuista.

Yrityksen taloustiimissä työskentelee tällä hetkellä 12 henkilöä. Talousjohtajan lisäksi tiimiin kuuluu IT-päällikkö ja hänellä on tiimissä 2 IT-spesialistia. Lisäksi taloustiimiin kuuluu business controller sekä kiinteistöpäällikkö. Laskutustiimi koostuu tiimin esihenkilöstä financial controllerista sekä viidestä laskutusasiantuntijasta. Tutkimuksen aihe on tullut yrityksen talousjohtajan toiveesta kehittää myyntilaskutusprosessia yksinkertaisemmaksi ja tehokkaammaksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella yrityksen myyntilaskutusprosessia, havaita myyntilaskutusprosessin kehittämistarpeet sekä tuoda yritykselle kehitysehdotus myyntilaskutusprosessista. Tutkimuksen tavoitteena on vastata seuraaviin kysymyksiin:

- Miten myyntilaskutusprosessi saadaan ajankäytöllisesti tehokkaammaksi?
- Miten voidaan vähentää virheiden määrää?
- Miten laskutusprosessia voidaan kehittää?

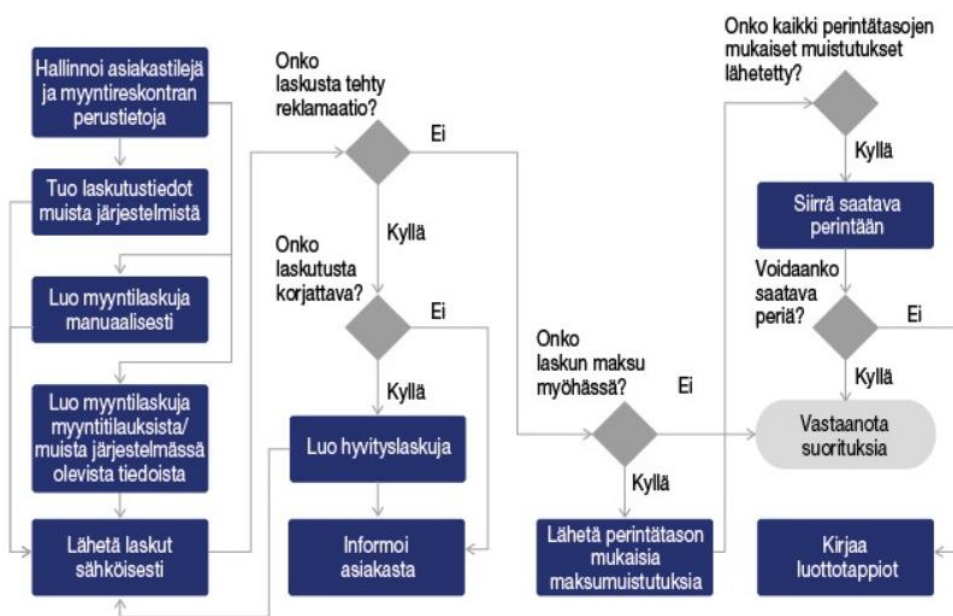
2 Myyntilaskutusprosessin määritelmä

Myyntilaskutusprosessi on yrityksille hyvin kriittinen toiminto. Mikäli myyntilaskutusprosessissa tapahtuu paljon virheitä tai se viivästyy, voi koko yrityksen maksuvalmius heikentyä tai jopa koko toiminto vaarantua. Myyntilaskutus näkyy myös vahvasti asiakkaille ja on täten osana yrityksen imagoa ja asiakaspalvelua. Tarkasteltaessa myyntilaskutuksen kokonaisprosessia käynnistyy lähes poikkeuksetta laskun laatimisesta. Prosessi päättyy, kun laskun vastaanottajan maksusuoritus on kohdistettu myyntireskontrassa ja kirjaukset siirretty pääkirjanpitoon. Samalla myyntilasku arkistoidaan. Laskun laatimista edeltää usein esimerkiksi tarjouspyynnön vastaanotto, tarjouksen hinnoittelu ja toimitus asiakkaalle sekä myyntilaskutuksen vastaanotto ja vahvistaminen. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 78)

Kun puhutaan sähköisestä laskutuksesta, puhutaan usein vain laskunlähetysvaiheesta ja lähetykskanavasta. Todellisuudessa sähköistä myyntilaskutusprosessia kannattaa laskuttajan näkökulmasta tarkastella koko prosessin osalta. Alkaen laskujen laatimisesta ja päättyen asiakkaan maksun vastaanottoon ja laskun kuittaukseen. Laskuttavan organisaation tehokkuuden kannalta on merkittävämpää, että laskunlaatimisprosessi on tehokasta ja mahdollisimman automatisoitua. Eikä niinkään se, mitä kanavaa pitkin lasku menee asiakkaalle. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 78-79)

Sähköisen myyntilaskutusprosessin voidaan jakaa kahteen päävaiheeseen: laskutukseen sisältäen laskun laatimisen ja lähetyksen sekä myyntireskontran sisältäen saamisten seurannan, suoritusten kuittauksen ja perintätoimenpiteet. Alla oleva kaavio myyntilaskutusprosessista auttaa

selventämään eri laskun vaiheita. Asiakkaan tehdessään suoritus ajallaan ja oikealla summalla laskulle on prosessi hyvin suoraviivainen ja selkeä. Reklamaatiot ja perintätoimet pitkittävät prosessia. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 121.)



Kuva 1: Myyntilaskutuksen prosessikaavio (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 121.)

2.1 Myyntilaskujen perustiedot ja muodostaminen

Digitaalista laskutusprosessia ohjataan järjestelmissä olevien tietojen perusteella. Myyntireskontran perustiedot sisältävät asiakasrekisterin, tuoterekisterin ja niiden tiliöintisäännöt. Asiakasrekisteri pitää sisällään tiedon asiakkaiden nimistä, toimitus- ja laskutusosoitteista, maksuehdoista, asiakaskohtaisista alennuksista, arvonnlisäveronumeroista ja mahdollisista luotonvalvontaan liittyvistä asioista. Asiakkaat on usein luokiteltu jollain tavalla vähintään konsernin ulkoisiin ja sisäisiin asiakkaisiin. Asiakasrekisteriä ylläpidetään joko laskutusmoduulissa tai myyntireskontrassa. Yrityksillä voi olla myös käytössä erillinen ERP-järjestelmä tai ulkopuolinen CRM-järjestelmä asiakkuuksien hoitoon. Tällöin ylläpito tapahtuu edeltä mainituissa järjestelmissä ja tiedot päivittyvät automaattisesti laskutukseen ja myyntireskontraan. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 84-85.)

Ennen myyntilaskun lähettämistä sähköisesti tulee se oleellisesti luoda, joko tallentamalla laskuntiedot manuaalisesti laskutusohjelmaan tai muodostamalla lasku järjestelmien sisältämien datan perusteella. Sähköisyydellä ja sen hyödyntämisellä on todella merkittävä vaikutus laskun laatimisvaiheessa. Tehokkuuden kannalta hyödyn huomaa varsinkin laskujen laatimisvaiheessa. Manuaalisesti laskujen laatiminen on saattanut olla hyvinkin työlästä. Pienellä

laskumäärällä sähköinen laskujen laatiminen ei ole niin olennainen kehityskohde, mutta laskujen määrän kasvaessa tehokkuuden kannalta siitä tulee hyvinkin kannattavaa. On hyvin tyypillistä, että laskujen laatija katsoo tiedot toisesta järjestelmästä tai listoilta ja tallentaa samat tiedot uudelleen varsinaiseen laskutusjärjestelmään. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 85.)

Sähköistettäessä laskun laatimisvaihetta on tärkeintä saada tieto siirtymään automaattisesti sen alkulähteestä laskulle. Samalla pyritään välttämään saman tiedon käsittelemistä useampaan kertaan. Loppupeleissä yrityksen liiketoiminta määrittää, minkälainen yrityksen laskun laatimisprosessi on. Tarkasteltaessa prosessin vaiheita on välttämätöntä ymmärtää yrityksen oma liiketoiminta ja sen vaikutus laskutusprosessiin. Yrityksen tavoiteltaessa digitaalisuuden mahdollistamaa tehokkuutta kaikkiin prosesseihin on kaksi tärkeää periaatetta. Ensimmäisenä itsepalvelun hyödyntäminen ja toisena tietojen saaminen järjestelmiin sen alkulähteiltä. Itsepalvelun hyödyntäminen tarkoittaa käytännössä sitä, että laskutustieto ja tapahtumat syötetään suoraan laskutusjärjestelmiin liiketoiminnoissa työntekijöiden tai kumppanien tai suoraan asiakkaan toimesta. Hyvänä esimerkkinä toimii verkkokaupat. Verkkokaupoissa yrityksen asiakkaat tallentavat tietonsa itse ja näiden tietojen perusteella asiakasta laskutetaan. Toinen tavoite on ottaa tiedot suoraan laskutusjärjestelmään toisista sovelluksista, joissa tieto on jo olemassa. Tyypillisesti erillislaskutusprosessissa joku toimittaa tarvittavat tiedot laskuttajalla ja laskuttaja tallentaa nämä samat tiedot laskutusjärjestelmiin. Ideaalilanteessa henkilö, jolla tiedot ovat alun perin pystyisi tallentamaan ne suoraan laskutusjärjestelmään tai johonkin sen esijärjestelmään. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 86.)

Käytännössä laskutuksessa on kaksi päälinjaa: joko laskut generoidaan esijärjestelmissä ja mahdollisesti myös lähetetään sieltä tai laskutusdata voidaan siirtää esijärjestelmästä pääjärjestelmään, jossa laskut tehdään ja lähetetään. Vaihtoehdossa yksi asiakas- ja laskutustietojen ylläpitäminen tapahtuu esijärjestelmissä, vaikka tieto siirretään toiseen järjestelmään myyntireskontran saatavien valvontaa ja kohdistamista varten. Myyntilaskutukseen liittyy olennaisesti myös asiakkuuksien hallinta. Asiakas ja asiakkaan tiedot ovat oleellinen osa laskutusta. Asiakastietojen ylläpito ja hallinta voidaan hoitaa järjestelmämielessä, ja käytettävät ratkaisut vaihtelevat oikeastaan yrityksittäin. Olennaista asiakastietojen hallinnassa on, että tietojen ylläpito tapahtuu mahdollisimman järkevästi ja samaa tietoa ei tarvitse manuaalisesti ylläpitää monessa eri järjestelmässä. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 87.)

2.2 Sopimusperusteinen myyntilaskutus

Sopimukseen perustuvan myynnin luonteeseen kuuluvat tietyin väliajoin toistuvat, usein vakio-summaiset laskut. Sopimuslaskutusta ovat esimerkiksi vuokrat sekä kiinteät palveluveloitukset. Mikäli yrityksen sopimusvolyymit ovat todella suuria, sopimuslaskutusta varten kannattaa hyödyntää sopimuslaskutukseen suunniteltuja moduuleja tai sovelluksia.

Sopimuslaskutusmoduulin perusidea on, että moduuliin syötetään sopimukset ja perustietoihin tallennetaan asiakkaan tiedot, laskutusväli, yksittäisen laskun summa ja sopimuksen kesto. Järjestelmä muodostaa tämän jälkeen laskut automaattisesti edeltä mainittavien tietojen perusteella. Ainoa manuaalinen toimenpide laskuttajalta olisi tällöin kerran kuussa laskutuksen käynnistäminen sekä mahdollisten muutoksien päivittäminen sopimusrekisteriin. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 89-90.)

2.3 Sekalainen laskutus

Melkein kaikilla yrityksillä on ainakin joskus myös sellaisia tapahtumia, joiden laskutustiedot tulee syöttää järjestelmään manuaalisesti. Tällaiset laskutustapahtumat eivät yleensä ole osana yrityksen varsinaista liiketoimintaa vaan liittyvät yksittäisiin satunnaisiin korvauksiin tai tapahtumiin. Kun järjestelmässä ei ole valmiina tietoja laskun aiheuttajasta, laskun tiedot sekä kirjanpidonkäsittely joudutaan syöttämään manuaalisesti järjestelmään laskun muodostamiseksi. Manuaalisten laskujen määrää tulisi arvioida yrityksen sisällä säännöllisesti niiden määrän vähentämiseksi ja mahdollisesti koko prosessin parantamiseksi. Manuaalilaskuille voisi esimerkiksi pohtia itsepalveluprosessia. Itsepalveluprosessissa laskutustietojen antaja syöttää laskun itse järjestelmään sen sijaan, että hän antaisi laskutustiedot taloushallinnolle, josta ne syötettäisiin järjestelmään. Itsepalveluprosessin tulisi olla mahdollisimman helppo ja oikeaa syöttöä ohjaava. Tällöin ei synny virheellisiä laskuja, joita pitäisi jälkikäteen korjata. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 129.)

2.4 Laskun lähetys

Myyntilaskun toimitus laskun vastaanottajalle voidaan toteuttaa monen eri kanavavaihtoehtojen avulla, jotka poikkeavat olennaisesti toisistaan muutenkin kuin teknisiltä formaateiltaan. Merkittävimpiä ja laajimmin käytössä olevia sähköisiä laskukanavia ovat verkkolaskut, e-kirjelaskut, EDI-laskut ja sähköpostilaskut. Verkkolaskuilla on näiden lisäksi käytössä ainakin kolme eri standardia. E-kirjeet ja sähköpostilaskut eivät ole periaatteessa sähköisen laskutuksen muotoja, koska ne edellyttävät käsittelemään paperia tai tallentamaan tietoja manuaalisesti jossain prosessin vaiheessa. E-kirje toimitetaan vastaanottajalle paperisessa muodossa, vaikka laskut lähtevät sähköisessä muodossa laskuttajalta. Laskuttajalta laskut menevät suoraan e-kirje tulostuspalveluun, josta laskut lähtevät paperisina. Myöskään sähköpostitse lähetettynä liitetiedoista lähetetystä laskusta ei saada kaikkea hyötyä irti, koska laskun sisältämään dataa ei pystytä hyödyntämään automaattisesti taloushallintojärjestelmissä. Yritys- ja kuluttajalaskutuksella on myös omat erityispiirteensä ja kanavansa. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 92.)

Pisimpään sähköinen laskutus on ollut käytössä yrityksillä EDI-laskuina. EDI (suomeksi OTV) on osa organisaatioiden välistä tiedonsiirtoa, jossa yritykset ovat kytkeytyneet toisiinsa sähköisesti ja hoitavat eri sanomaliikennettä. EDI ratkaisuna yleensä edellyttää suuria volyymeja ja se on toiminnallisuudeltaan rajoittuneempi kuin aidot verkkolaskut erityisesti vastaanottajalle. Etuna on tosin ollut se, että laskun sanomaan on luotettavasti saatu sisällytettyä laskun rivitytiedot, joka tehostaa vastaanottajan tietojenkäsittelyä. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 92.)

Suomessa lähettäjän tulee kytkeytyä johonkin markkinoilla toimivaan verkkolaskuoperaattoriin lähettääkseen verkkolaskuja. Käytännössä laskuaineisto siirretään laskuttavan yrityksen laskutusjärjestelmästä operaattorille ja operaattori välittää laskutusaineiston eteenpäin ja tai konvertoi aineiston tarvittaessa toiseen standardiin. Suomessa toimivassa verkkolaskukonsortiossa on mukana kaikki operaattorit, merkittävimmät pankit ja ohjelmistotalot. Konsortion tavoitteena on kehittää standardeja ja edistää verkkolaskutuksen yleistymistä. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 93.)

Operaattori on palveluntarjoaja, joka välittää ja konvertoi verkkolaskut ja sen lisäksi valvoo laskuliikennettä. Operaattoreilla on tarjolla laajasti laskutusprosessiin liittyviä lisäarvopalveluita, kuten arkistointi- ja tulostuspalveluita. Operaattorin tehtävä on käytännössä välittää lasku sen vastaanottajalle. Mikäli vastaanottaja pystyy saamaan laskun sähköisesti, välitetään lasku vastaanottajan operaattorille. Muissa tapauksissa lasku välitetään laskujen tulostuspalveluun ja lasku lähtee asiakkaalle paperisena. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 93.)

Sähköinen myyntilaskutus edellyttää, että laskuttaja on kytkeytyneenä johonkin operaattoriin, ellei kyseessä ole yritysten välinen EDI-laskutus. Tosin EDI-laskutuskin voi hoitua EDI-operaattoreiden kautta. Käytännössä yritykset toimittavat sopivassa muodossa oikeilla standardeilla laskutusaineistoin omasta laskutusjärjestelmästä verkkolaskutusoperaattorille. Tämä edellyttää tiettyjä ominaisuuksia laskutusjärjestelmiltä, mutta nykyaikaisista toiminnanohjaus- ja taloushallinnonjärjestelmistä ne löytyvät poikkeuksetta. (Lahti S. & Salminen T. 2014, 93.)

Yritykset ylläpitävät tietoa siitä, mitä kanavaa pitkin lasku toimitetaan vastaanottajalla, eli vastaanottajan sähköistä vastaanotto-osoitetta sen omassa asiakasrekisterissään. Verkkolaskuosoitteisto parhaimmillaan mahdollistaa asiakkaiden verkkolaskuosoitteiden automatisoidun päivittämisen yrityksen omaan asiakasrekisteriin. Prosessi tehokkaimmillaan toimisi siten, että asiakkaan ajantasainen laskutusosoite haettaisiin verkkolaskuosoitteistosta aina uuden laskun lähetyksen yhteydessä. Tällöin laskutusosoitetta ei tarvitsisi ylläpitää kunkin toimittajan rekisterissä. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 130.)

2.5 Myyntireskontra

Myyntireskontran hoito on Suomessa yksi pisimmällä sähköistettyjä osaprosesseja. Suomen edistyksellinen pankkijärjestelmä ja viitenumero käsittely mahdollistavat parhaimmillaan jopa täyden automatisaation myyntireskontran hoidossa. Laskutusjärjestelmät muodostava valmiista laskusta myyntireskontraan tapahtuman sekä hoitavat pääkirjanpidon kirjaukset automaattisesti. Myyntireskontran tehtävä on pitää kirjaa tehdyistä myyntilaskuista ja niiden statuksesta. Myyntireskontran päävaiheet voidaan jakaa suoritusten kohdistamiseen sekä avointen saamisten seuraamiseen ja mahdollisiin perintätoimenpiteisiin. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 130.)

Suomessa suoritusten kohdistamisessa hyödynnetään hyvin toimivaa viitenumerojärjestelmää. Mikäli asiakas on maksanut suorituksen oikealla viitteellä, voidaan maksuja kohdistaa täysin automaattisesti myyntireskontraa viiteaineistolla. Mikäli viite on ollut virheellinen tai asiakas on maksanut poikkeavan summan, joudutaan tapahtuma kohdistamaan muiden maksun tietojen perusteella. Verkkolaskujen käyttö vähentää tehokkaasti maksu- ja viitenumero virheitä. Verkkolaskuja käytettäessä ei pysty syntymään inhimillisiä näppäilyvirheitä ja täten ne ovat tehokkaampia. Ilman viitettä tai virheellisellä viitteellä maksetuissa suorituksissa voidaan automatisoida suorituksen kohdistusta laskun muiden maksutietojen perusteella. Lasku voidaan kohdistaa esimerkiksi laskunumeron tai maksajan nimen perusteella. Tällöin oikealla summalla tullut suoritus voidaan edelleen ohjata automaattisesti suoritukseksi oikeaa myyntisäämistä kohtaa. Ilman viitenumeroa tehty kohdistus on aina epävarmempaa ja vaikeampaa automatisoida kuin viitemaksujen automaatio. Muiden maksujen automaatisissa joudutaan usein arvioimaan, mitkä tiedot parhaiten vaikuttavat maksun kohdistukseen ja millä tiedoilla kohdistuksen varmuuden taso on riittävä. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 130-131.)

2.6 Perintä

Mikäli myyntilaskuun kohdistuva suoritus saapuu ajallaan eräpäivän, on myyntireskontraprosessi kyseisen laskun osalta päättynyt. Mikäli suoritusta ei ole saapunut asiakkaalta laskulle ajallaan, joudutaan aloittamaan toimenpiteitä suorituksen saamiseksi. Ensimmäinen perintätoimenpide on yleensä maksukehotuksen lähettäminen asiakkaalle. Nykyisissä myyntireskontraohjelmissa on yleensä toiminnallisuus maksukehotuksen muodostamiseksi. Maksukehotukset voidaan useimmissa järjestelmissä automatisoida. Tällöin järjestelmään määritetään säännöt siitä, millä viiveellä muistutukset lähetetään ja millainen on muistutuksella oleva huomautusteksti. Sääntöjä voi olla, myös asiakas tai asiakasryhmäkohtaisia. Tyypillisesti yritykset lähettävät ensimmäisen maksuhuomautuksen muutama päivä eräpäivän jälkeen. Sävyltään hieman vaativampi toinen muistutus saatetaan lähettää, kun ensimmäisestä muistutuksesta on kulunut viikko. Maksukehotuksen muodostumien ja lähetys kannattaa ajastaa tapahtumaan

automaattisesti järjestelmässä haluttuna ajankohtana. Automaation voi hoitaa, myös ohjelmistorobotiikalla, jos järjestelmässä automaatio ei ole mahdollista. Maksukehotukset kannattaa lähettää asiakkaalle sähköisesti, jotta he voivat käsitellä myöhästyneen maksun mahdollisimman nopeasti. Perinnän prosessia ja aikatauluja säätelee laki saatavien perinnästä, sen rajoitukset tulee huomioida etenkin kuluttajaperinnässä. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 131-132.)

Myöhästyneistä maksuista johtuvien viivästyskorkojen laskutus voidaan, myös automatisoida. Tällöin viivästyskorkolaskut voidaan muodostaa esimerkiksi kuukausittain viivästyneesti tapahtuneista maksuista. Kuluttajia laskuttaessa on järkevää lisätä viivästymisestä johtuvat kulut huomautuslaskuille. Mikäli huomautuksista huolimatta saatavaan ei saada suoritusta asiakkaalta, siirrytään prosessissa perintävaiheeseen. Kuva 2 kappaleessa 2 selkeyttää tämän prosessin ymmärrystä. Yritykset usein hyödyntävät oikeudellisessa perinnässä tähän erikostuneita yrityksiä tai palveluntarjoajia. Laskutusaineisto voidaan siirtää yrityksen myyntireskontrasta liittymän kautta perintäpalveluntarjoajan järjestelmään. Perintätoimistot tarjoavat laajasti vakioituja rajapintoja ja internetpalveluita saatavien perintää ja perintätoimenpiteiden seurantaan. (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 132.)

3 Yrityksen nykyiset prosessit

Yrityksen laskutusprosessi on kehittynyt vuosien aikana, sitä mukaan kuin päiväkoteja on tullut lisää. Nykyisen laskutustiimin vanhimman jäsenen aloittaessa, koostui laskutustiimi vain hänestä. Päiväkoteja oli huomattavasti vähemmän. Laskutusprosessin oli kehittänyt hänen edeltäjänsä yhdessä silloisen talousjohtajan kanssa. Runko on pysynyt samana, mutta kuntien omat säännökset ovat pakottaneet kehittämään prosessia hieman. Tässä luvussa käydään lävitse yrityksen tärkeimmät järjestelmät laskutuksen kannalta sekä nykyinen laskutusprosessi.

3.1 Käytetyt järjestelmät

Yrityksessä on käytössä useita eri järjestelmiä taloushallinnossa. Useiden eri järjestelmien käyttö johtuu siitä, että yrityksellä on tällä hetkellä tilitoimistonvaihdos käynnissä. Toiseksi yritys käyttää kahta eri tilitoimistoa, joista kummallakin on eri järjestelmät käytössään. Kaikki tytäryhtiöt ovat jo siirretty uuteen järjestelmään, mutta emoyhtiö on yhä vanhassa Maestro-järjestelmässä. Uusi toiminnanohjausjärjestelmä Xledger tulee syrjäyttämään yrityksen aiemmin käyttämän Maestro-järjestelmän kuluvan vuoden loppuun mennessä. Tämän jälkeen on enää jäljellä kirjanpidon siirto toisesta järjestelmästä kokonaan toiseen järjestelmään. Tilitoimistot järjestävät keskenään kirjanpidon siirron järjestelmien välillä. Vaihdoksen jälkeen muutama tällä hetkellä käytössä oleva järjestelmä poistuu käytöstä. Osa

käytetyistä järjestelmistä ovat kunnan järjestelmiä, vaikka vain muutama järjestelmään laskutuksella on pääsy.

Tärkeimmät järjestelmät laskutukselle ovat Xledger, Daisy Varhaiskasvatus ja Microsoftin Teams. Muita järjestelmiä ovat puhelinjärjestelmä Aircall asiakaspalvelua varten sekä Visma toimeksiantajapalvelu sekä Visma Duetto, jotka ovat perintätoimiston järjestelmiä. Palvelusetelijärjestelmiin yleensä on pääsy vain yhdellä henkilöllä per päiväkotia, ja useimmissa kunnissa se on päiväkodin johtaja. Nykyään yhä useampi kunta on siirtynyt eVaka-järjestelmään, johon ei ole pääsyä kuin päiväkodin johtajalla. Ihan muutaman kunnan palvelusetelijärjestelmään on enää laskutuksella pääsy. Kolmannen osapuolen palvelusetelijärjestelmänä toimii OmaVaana, johon kunta voi ladata palvelusetelille arvoa ja palveluntuottaja voi käydä veloittamassa kuukauden maksut kerralla. Tämä ei varsinaisesti ole palvelusetelijärjestelmä, sillä sieltä onnistuu lähinnä vain setelien veloitus. Veloitus on maksullista palveluntuottajalle.

Tulevaisuudessa yritykselle tulee käyttöön uusi CRM- eli asiakashallintajärjestelmä. Yritys on päättänyt tehdä oman CRM-järjestelmän, johon on tarkoitus yhdistää kaikki käytössä olevat järjestelmät. CRM-projekti on kuitenkin vasta aloitettu, joten tulevan järjestelmän käyttöönotto sijoittuu vasta tulevaisuuteen.

3.1.1 Daisy Varhaiskasvatus

Daisy Varhaiskasvatus järjestelmä vuonna 2011 perustettu yritys, jonka kehitys alkoi eurooppalaisesta yhteistyöprojektista kaupunkien varhaiskasvatuspalveluiden, teleoperaattoreiden, matkapuhelinvalmistajan sekä NFC-tunnisteiden valmistajan kanssa (Daisy varhaiskasvatus 2023).

Kohdeyritys otti Daisyn käyttöön vuonna 2017 tavoitteena kehittää Daisystä toimiva CRM-järjestelmä. Kehitys ei kuitenkaan onnistunut, joten Daisy on toiminut lähinnä asiakastieto- sekä työsuunnittelujärjestelmänä. Daisyn päiväkodin johtaja luo asiakkuuden sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen. Järjestelmään syötetään kaikki lapsen tiedot sekä huoltajien tiedot. Vanhemmat voivat jälkikäteen muokata omia tietojaan, esimerkiksi osoitteitaan.

Valitun sopimuksen perusteella vanhemmat voivat varata järjestelmästä itselleen hoitoaikoja. Varattujen hoitoaikojen perusteella voidaan työvuoroja suunnitella siten, että hoitohenkilökuntaa on paikalla niihin aikoihin, kun tarve on kaikista suurin. Lapsen saapuessa päiväkotiin lapsi leimataan sisään.

Daisy on taloustiimin yksi tärkeimmistä työkaluista. Daisystä saadulla datalla voidaan seurata päivittäisiä täyttö- sekä käyttöasteita. Nämä ovat päivähoitoalan tärkeimmät suorituskykymitarit. Laskutustiimi saa lasten läsnäolopäivä dataa sekä asiakkaiden tietoja tarvittaessa.

Yksittäisiä poissaolopäiviä ei hyvitetä, mutta kuukauden poissaolot saatetaan hyvittää kunnasta riippuen.

3.1.2 Xledger

Xledger on norjalainen pilvipohjainen ERP- eli toiminnanohjausjärjestelmä. Yritys on perustettu jo vuonna 90-luvun lopulla, mutta pilvipohjainen ERP-järjestelmä lanseerattiin vuonna 2005. Suomeen Xledger on tullut vasta vuonna 2020. (Xledger 2023.)

Opinnäytetyön kohdeyrityksen kirjanpito on ulkoistettu norjalaiselle tilitoimistolle. Uuden tilitoimiston myötä kohdeyritykselle tuli uusi toiminnanohjausjärjestelmä. Kuten aiemmin mainittiin Xledger tulee syrjäyttämään vanhan Maestro-järjestelmän. Kohdeyritys hoitaa myyntilaskutuksen sekä ostolaskujen hyväksynnän ja tarkastelun Xledgerin kautta. Tilitoimisto hoitaa kirjanpidon Xledgerin kautta.

3.1.3 Microsoft Teams

Microsoft Teams on viestintäsovellus. Se toimii työtilana, missä voidaan reaaliaikaisesti tehdä yhteistyötä muun muassa jakamalla tiedostoja sekä sovelluksia. Microsoft Teamsin avulla voidaan järjestää kokouksia tai isoja seminaareja. Sillä voidaan soittaa ryhmä- sekä yksityispuheluja ja sillä voidaan lähettää viestejä. Teamsin suurin hyöty on yhteinen jakaminen. Kaikille on mahdollista jakaa kaikki ja kaikki on kaikkien saatavilla. Teamsin avulla voidaan arkistoida yrityksen tiedostoja, asiakirjoja sekä muuta materiaalia. (Microsoft 2023).

Laskutuksen keskiössä on Microsoftin Teams- ja Excel-ohjelmistot. Teamsissä on arkistoituna kaikki laskutus-Excelit. Jokaiselle kuukaudelle ja jokaiselle päiväkodille tehdään oma laskutus-Excel. Teamsistä laskutus ottaa aina edellisen kuukauden laskutus-Excelin kopion ja nimeää sen uudelleen kyseisen laskutuskuukauden mukaan. Tärkeää on käyttää aina edellisen kuukauden tiedostoa pohjana, sillä sinne kerätään kaikki kuukauden aikana tulleet kommentit asiakkailta tai päiväkodin johtajalta. Esimerkiksi päiväkodin johtaja on unohtanut ilmoittaa lapsen lopettamisesta ja asiakkaalle on mennyt lasku. Teamsissä on arkistoituna muutakin laskutuksen materiaalia, mutta ei lasten palvelusetelipäätöksiä.

3.1.4 Aircall

Aircall on pilvipohjainen puhelinohjelmisto, joka on vaihtoehto perinteiselle puhelimelle. Puhelinta voidaan käyttää missä vain, jos internetyhteys on käytettävissä. Sen avulla yritys voi luoda maksuttomia puhelinnumeroita oman alueen suuntanumeron mukaan. Aircallilla voidaan valita puhelinlinjan auki oloajat, vaikka jokaiselle numerolle. Aircall voidaan integroida erilaisiin järjestelmiin, kuten CRM- tai asiakaspalvelujärjestelmiin. Aircallista pystytään

yhdistämään puhelut helposti tiimin sisällä tilanteen sitä vaatiessa. Aircallista saadaan myös dataa, kuten puhelunkesto tai kauan asiakas on joutunut odottamaan linjalla. (Aircall 2023.)

Kohdeyritykselle Aircall tuli käyttöön yritysoston myötä ja se korvasi perinteisen puhelimen yrityksen laskutuksessa. Aircallia on helppokäyttöinen ja sen etuna on, että sitä pystytään käyttämään missä vain. Aircallin avulla kohdeyritys hoitaa oman laskutuksensa asiakaspalvelun. Puhelimen päivystysaika on arkisin 9-12. Näinä aikoina on aina joku vastaamassa puhelimeen, mutta usein tämän ajankin ulkopuolella tavoittaa laskutuksen puhelimitse. Mikäli laskutusta ei saa kiinni puhelimitse, voi asiakas jättää soittopyynnön sähköpostitse. Kiireellisimpänä aikana puheluita tulee laskutukseen useita kymmeniä, mutta tyypillisesti puheluita tulee kymmenestä kahteenkymmeneen puheluun päivässä. Hiljaisina päivinä puhelin ei soi ollenkaan tai korkeintaan tulee muutama puhelu.

3.2 Kohdeyrityksen nykyinen laskutusprosessi

Ymmärtääkseen yksityisen päiväkodin laskutuksen tulee ymmärtää, miten yksityinen päivähoito rahoitetaan Suomessa. Kunnilla on velvollisuus järjestää varhaiskasvatusta kaikille alle kouluikäisille lapsille. Kunnan tarjoaman varhaiskasvatuksen vaihtoehtona perhe voi saada kotihoiton tukea, hoitorahaa, yksityisen hoidon tukea tai kunta voi myöntää perheelle palvelusetelin, jolla perhe voi hankkia itselleen varhaiskasvatusta yksityiseltä palvelun tuottajalta. (Kuntaliitto, 2023)

Kohdeyrityksellä on kunnasta riippuen päiväkoteja, joissa varhaiskasvatusmaksu koostuu asiakkaan omavastuuosuudesta ja Kelan yksityisen hoidon tuesta sekä päiväkoteja, joissa varhaiskasvatusmaksu koostuu asiakkaan omavastuuosuudesta ja kunnan palvelusetelistä. Kuten kuvassa 2. näkyy, asiakkaan omavastuu on se osuus mikä jää jäljelle valitun hoitosopimuksen kattohinnasta, kun kunnan osuus on vähennetty.



Kuva 2: Asiakkaan omavastuu

Asiakkaan omavastuu yleensä määräytyy kunnallisen asiakasmaksun mukaan, mikä on tällä hetkellä maksimissaan 295 euroa kuukaudessa. Asiakkaan omavastuuta kunta voi myös itse määrittellä palveluseteliehdossa. Ehdossa kunta voi määrittellä, että asiakkaan omavastuun päälle yksityinen palveluntuottaja voi veloittaa enintään X määrän lisämaksua. Tällöin palveluntuottaja ei voi veloittaa asiakkaalta enempää kuin kunnallisen maksimi omavastuun ja sen

päälle X määrän lisämaksua. Kaikissa päiväkodeissa ei kuitenkaan ole käytössä lisämaksua, joten asiakkaalle päivähoido voi myös olla kokonaan ilmaista. Palvelusetelin arvo, eli paljon kunta maksaa asiakkaan varhaiskasvatuksesta, määräytyy perheen koon ja tulojen mukaan.

Kaikissa kunnissa ei kuitenkaan ole tarjolla kunnan tarjoamaa palveluseteliä. Sen vuoksi yrityksellä on myös paljon päiväkotia, joissa varhaiskasvatusmaksu koostuu yksityisen hoidon tuesta ja asiakkaan omavastuusta. Yksityisen hoidon tuki koostuu kuntalisästä, hoitorahasta sekä mahdollisesta hoitolisästä. Kela yleensä maksaa koko yksityisen hoidon tuen, mutta kunta voi erikseen päättää, että maksavat kuntalisän suoraan palveluntuottajalle, jolloin Kela maksaa vain hoitorahan. Hoitolisää perhe voi saada, mikäli perheen tulotaso on alhainen, esimerkiksi vanhempainvapaan tai työttömyyden johdosta. Hoitolisä on se osuus yksityisen hoidon tuesta, mikä vaikuttaa suoraan asiakkaan omavastuuseen. Yksityisessä hoidon tuessa ei olla määritelty asiakkaan omavastuulle maksimihintaa, joten siksi kohdeyrityksellä on myös päiväkotia yksityisen hoidon tuella, vaikka kunta tarjoaisikin palveluseteliä. Asiakkaan omavastuu voi näin olleen olla korkeampi kuin kunnallisessa, mutta yleensä näissä päiväkodeissa tarjotaan normaalista poikkeavaa varhaiskasvatusta, kuten luontopainotteista varhaiskasvatusta.

3.2.1 Hoitosopimuksen alkaminen

Laskutusprosessi alkaa, kun asiakas allekirjoittaa hoitosopimuksen. Hoitosopimuksessa määritellään asiakkaan valitsema hoitoaika sekä asiakas sitoutuu maksamaan koko varhaiskasvatusmaksun, mikäli ei saa tai hae kunnalta palveluseteliä tai Kelalta yksityisen hoidon tukea. Hoitoajat ovat ikään kuin varhaiskasvatuksen tuote. Hoitoaikoja voi olla useita erilaisia. Usein tarjolla on kokoaikainen eli 5 päivää viikossa varhaiskasvatusta tai osa-aikainen, jolloin lapsi osallistuu varhaiskasvatukseen vain osan viikosta, esimerkiksi 4 päivää viikossa. Varhaiskasvatuksen kattohinta määräytyy usein hoitoajan mukaan. Lisäksi lapsen ikä vaikuttaa kattohintaan, sillä alle 3-vuotias vie enemmän paikkoja päiväkodista, joten kattohinta on korkeampi kuin yli 3-vuotiaan. Esiopetukselle on myös omat hintansa, sillä esiopetus on kaikille ilmaista, mutta esiopetusta täydentävä varhaiskasvatus on maksullista. Kunta voi määrittää tarjottavia hoitoaikoja palvelusetelisopimuksessa. Tällöin palveluntuottajan tulee tarjota kyseisiä hoitoaikoja päiväkodeissaan.

Kerran kuussa päiväkodin johtaja ilmoittaa laskutukselle kaikki uudet sopimukset sekä vanhojen sopimusten muutokset tai asiakkaan muut muutokset, kuten osoitteen muutokset. Osoitteen muutokset ovat tärkeitä, sillä laskutus ei saa mistään ulkoisista järjestelmistä suoraan asiakkaan osoitteita. Mikäli asiakas muuttaa naapurikuntaan, se vaikuttaa taas palveluseteliin tai yksityisen hoidon kuntalisään. Kunta, jossa lapsi asuu määrittää sen mikä kunta maksaa lapsen hoidon. Muutokset ilmoitetaan aina aikataulun mukaisesti ”muutos” Excel tiedostolla. Päiväkodin johtaja lähettää Excel-tiedoston laskutuksen sähköpostiin. Muutostiedoissa

ilmoitetaan lapsen nimi, valittu hoitoaika, sopimuksen alkamis- tai päättymispäivä, lapsen syntymäaika sekä laskutustiedot eli huoltajan nimi sekä osoite. Aikataulut on määritelty ennalta laskutuksen toimesta. Aikataulu määräytyy sen mukaan, mihin aikaan kuukaudesta päiväkodin laskutus toteutetaan. Aikataulussa pysymisen kannalta on tärkeää, että päiväkodin johtaja toimittaa muutostiedot ajallaan ja virheettömästi laskutukselle.

Child's name, surname first	Daycare hours	The contract starts	Date of birth	Recipient of the invoice, surname first	Street address	Zip code and place	KELAN viite	END DATE AND OTHER THINGS TO CONSIDER
Liu Lucy	21 days per month	1.4.2023						Sopimus alkanut 1.4.2023
Koivu Mikko	17 days per month	1.4.2023	30.05.2022	Jukka Koivu	Fredrikinkatu 68	00100 Helsinki		Sakun veli
Vader Darth					Unioninkatu 45	00170 Helsinki		Uusi osoite
Duck Donald	21 days per month	1.4.2023						Hoitosopimus muuttuu, aloittaa 21pv
Baggins Frodo								Sopimus päättyy 30.4.2023

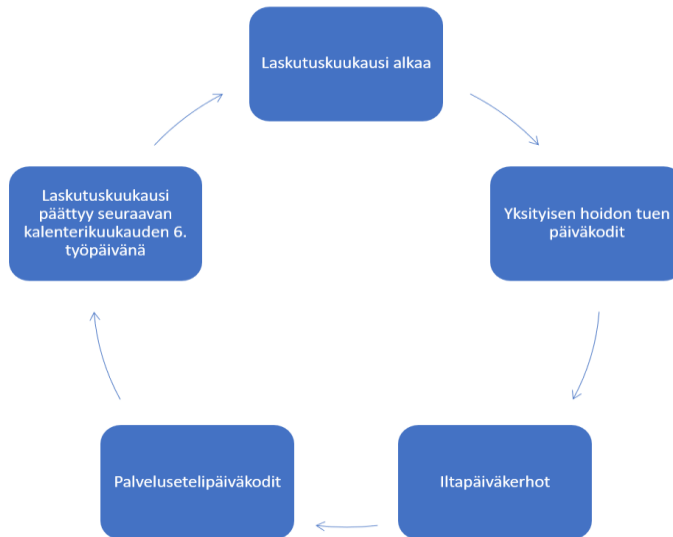
Kuva 3: Esimerkki muutos-Excelistä

Lisäksi uuden sopimuksen allekirjoitettua, päiväkodin johtaja toimittaa liitteen kunnalle tai Kelalle palveluseteliä/yksityisen hoidon tukea varten. Asiakkaan tulle myös hakea kunnalta palveluseteli tai Kelalta yksityisen hoidon tuki. Hakemukset yleensä tehdään heti sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen, jotta päätös kunnalta tai Kelalta tulee ennen kuin lapsi aloittaa hoidon. Aina päätös ei kuitenkaan ehdi tulla ennen kuin lapsi aloittaa hoidon. Palveluseteli-päiväkodeissa ei lähetetä asiakkaalle laskua ennen kuin laskutuksella on hyväksytty palvelusetelipäätös, mutta yksityisen hoidon tuen päiväkodeissa asiakkaalle lähetetään valitun hoitosopimuksen mukainen asiakasmaksu.

3.2.2 Laskun tekeminen

Kaikki päiväkodit ja iltapäiväkerhot ovat jaettu laskutustiimin kesken. Jokaisella tiimin jäsenellä on omat päiväkodit ja iltapäiväkerhot, joista tiimin jäsen vastaa. Päiväkoteja sekä iltapäiväkerhoja on noin pari sataa, mutta niitä ei ole jaettu numeraalisesti tasan. Osa päiväkotien laskutuksista ovat yksinkertaisempia kuin toiset, johtuen erilaisista kunnan säädöksistä,

joten jako on tehty päiväkodin haastavuuden perusteella. Laskutustiimissä on pyritty jakamaan päiväkodit niin, että kaikille riittää työtä, mutta kukaan ei huku töihin.



Kuva 4: Havainnekuva laskutuksen aikataulusta

Kuten aiemmin mainittiin laskutuksella, on oma aikataulunsa, joka ohjaa myös päiväkodin johtajia toimittamaan muutos-Excelit ajallaan laskutukselle. Laskutuskuukausi alkaa noin kuukauden puolessa välissä ja päättyy laskutuksen sulkeutumiseen seuraavan kuukauden kuudentena työpäivänä. Yksityisen hoidon tuen päiväkodit sekä iltapäiväkerhot eivät ole sidottuna kunnan aikatauluihin, joten ne yleensä tehdään laskutuskuukauden alussa. Palveluseteleitä käyttävät päiväkodit toimivat eri tavalla. Kunnat ilmoittavat palveluseteli päätökset joko koontilistoina kerran kuussa tai lapsikohtaisilla päätöksillä. Päätöksissä ilmoitetaan niiden voimassaoloaika, jos lapselle tehdään uusi päätös kesken voimassaoloajan, kumoaa uusi päätös vanhan. Koontilistat kunta joko toimittaa itse sähköisesti tai postilla laskutukselle. Kunta voi myös antaa päiväkodin johtajalle luvan tulostaa koontilistat kunnan käyttämästä järjestelmästä. Usein kunnat antavat tunnukset järjestelmiin vain päiväkodin johtajille. Tämä monesti hidastaa laskutuksen prosessia, sillä tiedon kulussa on ”ylimääräinen” välikäsi. Koontilistat toimitetaan yleensä kuun vaihteen aikaan, minkä vuoksi laskutuskuukausi venyy seuraavan kalenterikuukauden alkuun.



Kuva 5: Nykyinen laskutusprosessi

Kuten luvussa 3.1.3 mainittiin yhden päiväkodin laskutus alkaa ottamalla kopio edellisen kuukauden laskutus-Excelistä Microsoft Teamsistä. Excel nimetään uudestaan kuluvaan laskutuskuukauden mukaan. Excel-tiedosto ”siivotaan” eli kaikki tulleet kommentit käydään läpi. Excelistä poistetaan lopettaneet lapset sekä kirjataan uudet laskunpäiväykset, eräpäivät ja laskutus aikaväli. Seuraavaksi laskuttaja hakee sähköpostista päiväkodin johtajan lähettämän muutos-Excelin. Muutos-Excelin tiedot siirretään laskutus-Exceliin. Laskutus-Exceliin lisätään uusille riveille uudet lapset sekä merkitään sopimusmuutokset, kuten uudet hoitoajat ja lapsien lopetukset. Yleensä asiakkaan sopimukset päättyvät kalenterikuukauden loppuun, mutta välillä saatetaan tehdä poikkeuksia ja asiakkuus loppuu kesken kalenterikuukauden. Tällöin laskutus päättyy kyseiseen päivään ja se merkataan laskutus-Excelin sarakkeelle, johon on merkattu laskutusaikaväli. Asiakkaan omavastuu tällöin jaetaan kunnan sääntöjen mukaan joko toimintapäivillä eli kuukauden työpäivillä, kalenteripäivillä tai kiinteällä jakajalla, joista yleisin on 21, ja sitten kerrotaan länäolopäivillä. Samaa sovelletaan, mikäli sopimus alkaa kesken kuukauden.

Custom Daycare center	Child's name	Date of an invoice	Due date	Start	End	Product code1	Sum Produ	Sum Product coc	Sum	Additional information for the invoice	PALSE	KELA	Total	Daycare hour:
8851	Päiväkoti DarkSide Aalto Aino	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A2	266,00				639,00		905,00	25-35h
8851	Päiväkoti DarkSide Aalto Alvar	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				875,00		905,00	KA
20627	Päiväkoti DarkSide Baggins Frodo	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				875,00		905,00	KA
22009	Päiväkoti DarkSide Bowie David	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	325,00				580,00		905,00	KA
14782	Päiväkoti DarkSide Duck Donald	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	297,00				608,00		905,00	KA
20629	Päiväkoti DarkSide Harely Quinn	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	137,00				768,00		905,00	KA
8335	Päiväkoti DarkSide Koivu Mikko	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				875,00		905,00	KA
8335	Päiväkoti DarkSide Koivu Saku	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				1 278,00		1 308,00	KA
14021	Päiväkoti DarkSide Liu Lucy	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				1 278,00		1 308,00	KA
11379	Päiväkoti DarkSide McCoy Andy	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A2	266,00				639,00		905,00	25-35h
21806	Päiväkoti DarkSide Mercury Freddie	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A3	30,00				403,00		433,00	EO-ka
13333	Päiväkoti DarkSide Sandler Adam	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				1 278,00		1 308,00	KA
17045	Päiväkoti DarkSide Sedin Daniel	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				875,00		905,00	KA
17045	Päiväkoti DarkSide Sedin Henrik	30.4.2023	18.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				1 278,00		1 308,00	KA
14022	Päiväkoti DarkSide Vader Darth	30.4.2023	31.5.2023	1.4.2023	30.4.2023	A1	30,00				875,00		905,00	KA

Kuva 6: Esimerkki laskutus-Excelistä

Uusille asiakkaille tehdään Xledgeriin uusi asiakaskortti, josta saadaan asiakasnumero. Asiakaskortille merkitään laskun saajan nimi eli huoltajan nimi, joka on merkitty laskun saajaksi sopimukseen sekä laskun saajan osoitetiedot. Laskun saajaksi voidaan merkitä kummatkin huoltajat, mikäli he ovat ilmoittaneet haluavansa laskun kummankin nimellä. Asiakaskortille merkitään myös laskun toimitustapa. Lähtökohtaisesti kaikille asiakkaille lähetetään ensimmäinen lasku paperipostilla, minkä jälkeen asiakas voi tilata e-laskun tai laskun sähköpostilla. Asiakas voi kuitenkin heti ilmoittaa sähköpostiosoitteensa, jolloin voidaan heti valita sähköpostilaskutus. Uuden lapsen asiakasnumero merkitään laskutus-Excelin asiakasnumero sarakkeeseen. Muutoksissa ilmoitetut olemassa olevan asiakkaan osoitemuutokset päivitetään myös Xledgeriin asiakaskortille.

Kun kaikki uudet asiakkuudet on lisätty laskutus-Exceliin ja kaikki uudet tiedot on päivitetty laskutus-Exceliin, aletaan käymään läpi kunnalta tulleet muutokset palveluseteleihin tai Kelan yksityisen hoidon tukeen. Kaikki kunnan muutokset käydään läpi ja merkataan laskutus-Exceliin.

Lapsen ikä	Kokoaikainen kattohinta	Osa-aikainen kattohinta	Kokoaikainen asiakkaan omavastuu	Osa-aikainen asiakkaan omavastuu	Kelan yksityisen hoidon tuki	Esiopetuskorvaus
Alle 3-vuotias	1187,28 €	1142,28 €	325 €	280 €	862,28	-
Yli 3-vuotias	927,28	882,28	325 €	280 €	602,28	-
Esiopetus	960,75	-	280 €	-	160,75	520 €

Kuva 7: Esimerkki yksityisen hoidon tuella toimivan päiväkodin hinnastosta

Kelan yksityisen hoidon tuen päätökset tulee Kelalta postitse. Päätökset tulevat aina edunsaajan eli huoltajan nimellä. Päätöksissä lukee etuuden määrä ja mille ajanjaksolle etuus on.

Etuuden määrä muuttuu, kun lapsi täyttää kolme tai lapsen mennessä esiopetukseen, sillä kunta korvaa esiopetuksen erikseen ja alle 3-vuotias vie enemmän resursseja, joten sen hinta on korkeampi. Esiopetuksen täydentävä varhaiskasvatus on yleensä sama kuin osa-aikaisen hinta, mutta lapsi saa olla hoidossa 5 päivää viikossa. Lisäksi asiakas voi saada hoitolisää. Kuten luvussa 3.2 mainittiin, hoitolisä on se osuus mikä vaikuttaa suoraan asiakkaan omavastuuseen. Yksityisen hoidon tuen päiväkodeissa kattohinta on määritelty eri tavalla kuin palvelusetelipäiväkodeissa. Kattohinta on valitun hoitoajan omavastuu ja siihen lisättyä kyseisen kunnan yksityisen hoidon tuki. Mikäli lapsi tulee naapurikunnasta voi kuntalisä olla suurempi tai pienempi kuin kunnan, jossa päiväkotit sijaitsee. Tällöin naapurikunnan asiakkaan omavastuu on joko pienempi tai suurempi. Vaikka yksityisen hoidon tuen päiväkodeissa kattohinta on määritelty eri tavalla, siihen pätee sama logiikka kuin palvelusetelipäiväkodeissa; kattohinta miinus yksityisen hoidon tuki on yhtä kuin asiakkaan omavastuu. Yksityisen hoidon tuen päätökset käydään lävitse ja tehdään laskutus-Exceliin niiden perusteella tarvittavat muutokset. Kela saattaa tehdä takautuvia korjauksia päätöksiin eli ne täytyy myös ottaa huomioon laskutusta tehdessä. Kela voi korottaa tai vähentää takautuvasti asiakkaan saamaa hoitolisää. Kela maksaa yksityisen hoidon tuen joka kuukauden viimeinen päivä suoraan palveluntuottajan tilille. Kunnat, jotka maksavat kuntalisän erikseen, maksavat kuntalisän suoraan palveluntuottajan tilille.

Palvelusetelipäiväkodit ovat mutkikkaampi prosessi, sillä niitä säätelee kunnan kanssa tehdyt palvelusetelisopimukset. Kunnilla on käytössä useita eri ulkoisia palvelusetelijärjestelmiä ja palveluntuottajan on käytettävä kunnan määrittelemään järjestelmää. Osaan järjestelmiin palveluntuottajalla ei ole lainkaan pääsyä. Näistä järjestelmistä kunta yleensä lähettää yksittäisen palvelusetelipäätöksen tai koontilistana palveluntuottajalle joko suojattuna sähköpostiviestinä tai paperipostilla. Osaan järjestelmiin kunta on määritellyt henkilöt, joilla on pääsy järjestelmiin. Yleensä järjestelmään on pääsy vain päiväkodin johtajalla. Tämän takia päiväkodin johtaja tulostaa kuukausittaisen palvelusetelikoontinnin järjestelmästä ja lähettää sen laskutukselle. Palvelusetelipäiväkodeissa käydään joko koontilista läpi ja katsotaan siitä kaikki muutokset tai sitten käydään läpi yksittäiset palvelusetelipäätökset ja tehdään korjaukset sen mukaisesti. Osa kunnista tekee takautuvia korjauksia palveluseteleihin perheen tulojen perusteella, mutta osa kunnista ei myönnä takautuvia korjauksia. Kuten yksityisen hoidon tuen päiväkodeissa, niin myös palvelusetelipäiväkodeissa tulee ottaa huomioon laskutuksessa kunnan takautuvasti tekemät palvelusetelipäätös korjaukset.

Osa kunnista maksaa palvelusetelit suoraan tilille, jolloin näistä pitää tehdä myös sisäinen lasku, johon kirjanpitäjät kohdistavat laskun. Osalle taas lähetetään lasku, eli palvelusetelien kokonaissummasta lähetetään kuukausittain lasku kunnalle. Muutama kunta käyttää ulkoista Vaana-palveluseteliveloitusjärjestelmää, johon kunta lataa palvelusetelien arvot ja palveluntuottaja käy veloittamassa palvelusetelit. Niin sanotuista Vaana-veloituksista tehdään myös sisäinen lasku, jotta kirjanpitäjät osaavat tehdä kohdistuksen oikealle tulospaikalle. Vaana-

palvelusetelijärjestelmä on kolmannen osapuolen palvelusetelijärjestelmä ja sen käyttö on maksullista. Jokaisesta veloituksesta Vaana ottaa itselleen prosentuaalisen palkkion.

3.2.3 Kuntalaskun tekeminen

Kuntalaskut niin lähetettävät kuin sisäiset tehdään samalla tavalla. Xledgeriin on tehty jokaiselle kunnalle oma asiakaskortti. Asiakaskortilta pystytään hakemaan kaikki aiemmat laskut. Otetaan edellisen kuukauden lasku pohjaksi eli kopioidaan edelliseen kuukauden lasku. Järjestelmästä saa suoraan edellisen laskun kohdalta painettua kopioi lasku painiketta, jolla voi kopioida edellisen laskun uuden pohjaksi. Laskulle muutetaan uusi laskun päiväys, eräpäivä sekä laskun summat ja muut tarvittavat tiedot. Sisäiseen laskuun oikeastaan riittää vain laskun päiväys, laskun uusi summa, sekä lisätietokentälle tieto, mitä kuukautta lasku koskee. Sisäiset laskut päivätään aina kyseisen kuukauden ensimmäiselle päivälle. Tämä on ennalta sovittu kirjanpitäjien kanssa, jotta sisäiset laskut erottuvat helposti lähetettävistä laskuista. Muutama kunta saattaa maksaa etukäteen esimerkiksi esiopetusmaksut. Eräpäivä tulee automaattisesti asiakaskorttiin valitun maksuehdon perusteella. Kun sisäinen lasku on valmis, niin lasku tallennetaan ja painetaan laskun yläkulmasta ”luo pdf-lasku”-painiketta, jolloin järjestelmä luo laskusta sisäisen laskun.

Lähetettävään kuntalaskuun tulee kirjata kaikki, mitä kunta on ohjeistanut lisäämään. Yleisimmät ovat kuukausi, jota lasku koskee, kuukauden toimintapäivät eli monta päivää päiväkotia on ollut auki sekä palvelusopimusnumero tai kunnan viitenumero. Osa kunnista haluaa laskulle liitteeksi laskuerittelyn eli listan lapsista ja paljon heistä on veloitettu kyseisellä laskulla. Eräpäivä tulee asiakaskortin maksuehdosta. Kun kaikki tarvittava on lisätty laskulle, niin lasku tallennetaan ja laskun yläreunasta painetaan ”valmiina lähetettäväksi”-painiketta. Sen jälkeen lasku tallennetaan vielä kerran. Lasku lähtee sen jälkeen automaattisesti muuttaman minuutin kuluttua.

3.2.4 Asiakaslaskujen lähettäminen

Kun laskutus Excel on valmis, se siirretään tilitoimiston Sharepointiin. Kirjanpitäjät kääntävät Excel-tiedoston tekstitiedosto muotoon, jotta Xledger osaa lukea kaikki tarvittavat rivit ja muodostaa niistä laskut. Vanhalla järjestelmällä eli Maestrolla laskutus teki tämä itse, mutta Xledgeriin tarvitaan omanlainen tekstitiedosto, joten on päätetty, että tilitoimisto hoitaa laskutus Excelin siirron Xledgeriin. Tilitoimisto on kehittänyt yhdessä Xledgerin kanssa tekstimuotoon muutosohjelman, joka on työläämpi kuin Excel-tiedoston tallentaminen tekstitiedostoksi. Aluksi laskutuksessa kokeiltiin siirtoa itse, mutta prosessi olisi hidastanut laskutuksen työtä merkittävästi, joten päätettiin, että tilitoimisto tekee tiedoston muutoksen ja siirron järjestelmään.

Laskutus saa tilitoimistolta sähköpostin, kun siirto on tehty. Tämän jälkeen kyseisen päiväkodin laskuttaja kirjautuu Xledger järjestelmään. Xledgerissä on kaikki tytäryhtiöt sekä emoyhtiöt. Ensin on tärkeä valita oikea yhtiö, jossa kyseinen päiväkoti on. Sitten valitaan laskutus painike ja valitaan laskutustiedot, josta voi hakea joko kaikki historialliset tai avoimet laskut, asiakaskohtaisesti tai päiväkoti kohtaisesti kustannuspaikan perusteella. Lähteviä laskuja aina tarkastellaan yhden päiväkodin kokonaisuutena, jotta on helpompi tarkastaa kaikki laskut pikaisesti. Tarkastusvaiheessa lähinnä tarkastetaan, että päivämäärät ovat oikein ja loppusumma vastaa Excel tiedoston loppusummaa. Tällöin tiedetään, että kaikki ovat siirtyneet oikein. Välillä siirrossa saattaa tulla virheitä. Mikäli virheitä on paljon, pyydetään tilitoimistoa poistamaan kaikki lähdössä olevat laskut ja tekemään uudestaan siirto. Pienissä virheissä, voidaan lasku avata itse ja korjata lasku. Manuaalinen korjaus vie aikaa, joten siksi on helpompaa vain poistaa kaikki luonnokset ja tehdä korjaus massana. Yleisimpiä virheitä on, että laskuja on yhdistynyt keskenään tai päivämäärät ovat väärin.

Laskujen ollessa luonnostilassa, voidaan laskuja vielä muuttaa. Esimerkiksi, jos laskulle halutaan lisätä liite, pidempi lisätieto tai korjata summaa. Yleensä myös hyvityslaskut eli laskut, joissa on negatiivinen summa, on hyvä tarkastaa käsin. Hyvityslaskut tulee lähettää joko sähköpostilla tai postilla, sillä e-laskut pankkiin eivät aina tykkää negatiivisista laskuista. Lähetystavan voi valita vielä luonnostilassa avaamalla laskun ja vaihtamalla toimitustavan.

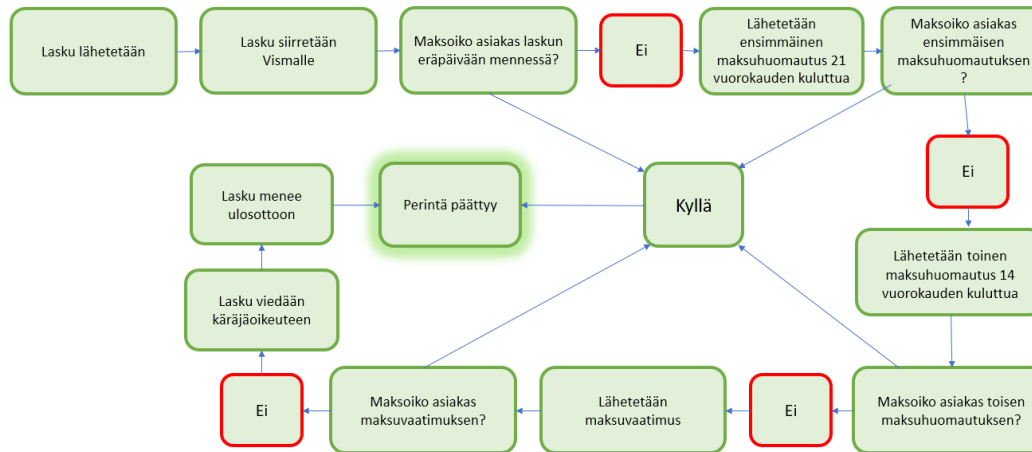
Kun kaikki laskut on joko silmämääräisesti tarkistettu tai tehty tarvittavat korjaukset, kaikki laskut valitaan aktiiviseksi ja painetaan näppäintä ”valmiina lähetettäväksi”. Tämän jälkeen valinta tallennetaan ja laskut lähtevät muutaman minuutin kuluttua eteenpäin. Valinnan jälkeen laskuja ei voida enää muuttaa. Mikäli johonkin laskuun on päässyt virhe, ottaa asiakas yleensä yhteyttä joko suoraan laskutukseen tai päiväkodin johtajaan.

3.2.5 Perintä ja reklamaatiot

Perinnällä on aina suuri merkitys laskutuksessa. Yrityksellä on tuhansia asiakkaita, joista valtaosalle menee lasku. Aina asiakkaiden joukkoon mahtuu niitä, jotka jättävät laskunsa maksamatta syystä tai toisesta. Alkuun yritys itse lähetti kaksi ensimmäistä maksuhuomautusta. Maksamattomat laskut saatiin koontina järjestelmästä. Aiheettomat laskut voitiin karsia pois ja aiheelliset maksuhuomautukset voitiin lähettää kerralla napin painatuksella. Laskut eroteltiin ensimmäisen ja toisen asteen huomautuksiin. Toisen maksuhuomautuksen jälkeen laskut siirrettiin Vismalle, joka hoiti maksuvaatimuksen sekä sen jälkeen mahdollisen jälkiperinnän oikeusteitse.

Maksuhuomautuksia lähetetään yleensä 1-2 ennen maksuvaatimusta. Maksuhuomautuksen saa lähettää vasta, kun alkuperäinen lasku on erääntynyt 14 vuorokautta. Maksuhuomautuksen jälkeen velkoja voi siirtää perinnän perintätoimistolle. Perintä toimisto voi lähettää

maksuvaatimuksen. Mikäli asiakas ei maksa vaatimuksen jälkeen, voidaan saatavia lähteä perimään oikeudellisesti. (KKV, 2023).



Kuva 8: Yrityksen nykyinen perintäprosessi

Nykyisen prosessin mukaan laskujen lähetyksen jälkeen laskut siirretään manuaalisesti Vismalle muutaman päivän sisään ja Visma hoitaa pääsääntöisesti itse koko perinnän. Myyntisääntöjä ei myydä Vismalle, vaan Visma hoitaa vain perinnän yrityksen puolesta. Maestrosta laskut siirtyvät automaattisesti Vismalle. Xledgeristä laskut eivät siirry automaattisesti, vaan kirjanpitäjät siirtävät laskut manuaalisesti Vismalle. Manuaalisessa siirtämisessä on haasteensa, sillä e-lasku asiakkaalle, lasku tulee nopeimmillaan muutamassa tunnissa laskun lähettämisen jälkeen. Mikäli asiakas ehtii maksamaan laskun ennen kuin kirjanpitäjät ovat siirtäneet laskut Vismalle, on riski, että kirjaus ei ehdi näkyä, jolloin jo maksettu lasku siirtyy Vismalle. Asiakkaan maksu jää näin auki Vismalle ja siitä lähetetään 21 vuorokauden kuluttua maksuhuomautus. Kuva 8. on kuvaus, miten perintäprosessi etenee. Muistutukset sekä maksuvaatimukset ovat automatisoituja Visman puolesta, joten ne lähtevät automaattisesti, ellei kohdeyrityksen laskutuksesta aseteta asiakaskohtaisia perintäestoja tai siirretä manuaalisesti laskun eräpäivää. Kohdeyrityksellä on myös mahdollisuus laittaa perinnälle yhtiöittäin perintäesto tai muuttaa aikaväliä, jolloin ensimmäinen maksuhuomautus lähtee. Sen täytyy olla minimissään 14 vuorokautta, mutta se voidaan vaihtaa 21 vuorokauteen. Se oli alun perin 14 vuorokautta, mutta on koettu, että on parempi pidentää aikaa 21 vuorokauteen. Näin laskuttajille jää enemmän aikaa reagoida asiakkaan reklamaatioon. Asiakkaat välillä reklamoivat pelkästään päiväkodin johtajalle, jolloin reklamoinnilla voi kestää pitkään ennen kuin se tavoittaa laskutuksen. Yhtiökohtaisia perintäestoja voidaan määrätä, jos jonkun yhtiö useassa laskussa on ollut virhe, esimerkiksi järjestelmävirheen takia. Visma ei saa itsenäisesti lähteä niin sanotusti jälkiperintään eli viedä laskuja käräjäoikeuteen. Visma voi suositella jälkiperintää, jolloin kohdeyrityksen laskutus voi hyväksyä jälkiperinnän.

Usein perintä ja reklamaatio kulkevat käsikädessä kohdeyrityksen laskutusprosessissa. Useimmat reklamaatiot liittyvät perinnän aiheellisuuteen; Vismalta tulee maksuhuomautus, vaikka asiakas ei ole saanut alkuperäistä laskua. Kohdeyrityksellä ei ole käytössä mitään ulkoista palvelua tai pääsyä ulkoisiin järjestelmiin, josta saisi asiakkaiden osoitetiedot. Asiakkaiden vastuulla on ilmoittaa päiväkodin johtajalle osoitteen muutoksesta. Osa perheistä päivittää osoitetietojaan Daisyyn, mutta Daisy ei anna mitään ilmoitusta, jos osoite on muuttunut. Daisyn ja Xldegerin välillä ei ole myöskään mitään yhteyttä eli osoitetiedot eivät päivity automaattisesti asiakastietoihin. Tämän takia Visman maksuhuomautus voi tulla ennen alkuperäistä laskua. Vismalla on käytössä ajankohtaisempi osoitejärjestelmä sekä Visma käyttää eri toimituspalvelua kuin kohdeyritys. Toinen liittyy juuri Postiin, sillä kohdeyritys käyttää Postin tulospalvelua paperipostilaskujen kanssa. Aika ajoitin Postilla laskut hukkuvat, joten maksuhuomautus on lähetetty ennen kuin alkuperäinen lasku saapuu. Mikäli asiakas on päivittänyt osoitetietonsa, mutta lasku on mennyt väärään osoitteeseen tai Posti on hävittänyt laskun, asiakkaalle toimitetaan alkuperäinen lasku. Visma perii tällöin kohdeyritykseltä turhasta huomautuksesta aiheutuneet kulut eli yleensä 5 euroa plus korot.

Visman toimeksiantajapalvelun kautta Visman perinnänkäsittelijät ottavat aika ajoittain yhteyttä perinnän aiheellisuudesta. Järjestelmässä voidaan lähettää viestejä, mitä kohdeyrityksen laskuttajat voivat käydä lukemassa ja kommentoimassa. Osa asiakkaista ottaa maksuhuomautuksien kohdalla yhteyttä ensin Visman asiakaspalveluun. Kohdeyrityksen laskutuksen asiakaspalvelussa on usein paljon ruuhkaa, joten Visman toimeksiantajapalvelun viestit jäävät monesti vähemmälle huomiolle. Tämän takia kiireellisissä asioissa perinnän käsittelijät ottavat välillä yhteyttä joko sähköpostilla tai soittavat kohdeyrityksen laskutuksen asiakaspalveluun. Toimeksiantajapalvelusta myös lähetetään kohdeyritykselle kyselyt jälkiperinnästä. Kuten aiemmin mainittiin Visma ei saa ilman kohdeyrityksen lupaa lähteä perimään laskuja oikeusteitse. Monesti asiakas reagoi vähintään maksuvaatimukseen, mutta välillä on tarve lähteä perimään saatavia oikeusteitse.

Kohdeyrityksen omassa asiakaspalveluun tyypillisimmät reklamaatiot liittyvät kunnan palveluseteleihin. Kunnalta on tullut uusi päätös asiakkaalle, mutta tieto ei ole vielä saavuttanut laskutusta eli laskutus on tehty jo vanhan päätöksen mukaan. Näissä tapauksissa asiakkaan kanssa sovitaan tapauskohtaisesti, miten lasku korjataan. Voidaan joko lähettää kokonaan uusi lasku tai asiakas voi maksaa laskun ja erotus hyvitetään seuraavassa laskussa. Asiakkaan kanssa voidaan myös sopia, että lasku korjataan kokonaisuudessaan seuraavassa laskussa. Harvemmin asiakas ottaa yhteyttä, mikäli on laskutettu liian vähän. Nämä tapaukset korjataan automaattisesti seuraavassa laskussa. Laskutus pyrkii selittämään laskuissa kaiken mahdollisimman hyvin, jotta laskun sisällön muutokset olisivat mahdollisimman hyvin avattu.

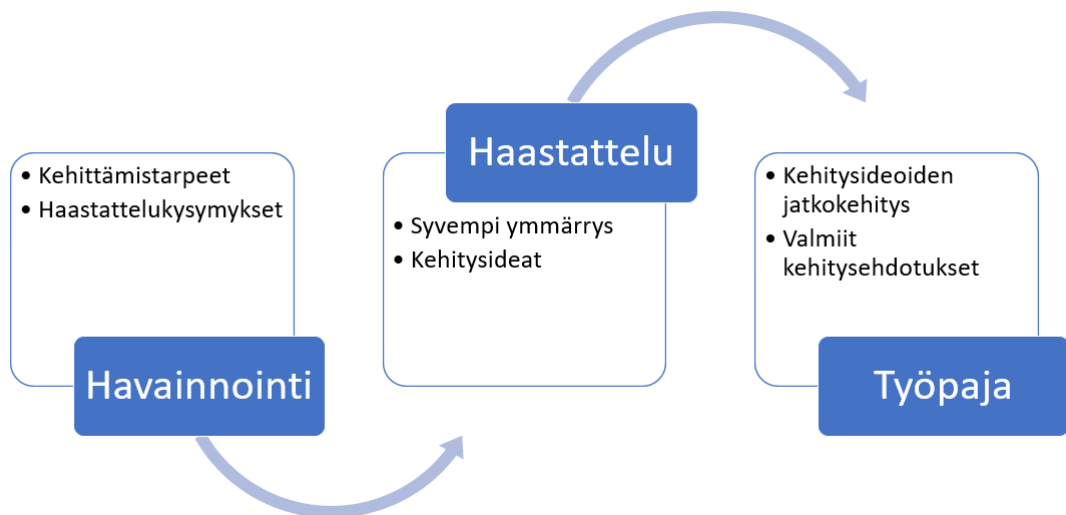
Muita tyypillisiä asiakaspalvelun yhteydenottoja ovat eräpäivän siirrot. Usein asiakkaan kanssa voidaan sopia eräpäivän siirtoja, ilman lisäkustannuksia. Asiakkaan tulee kuitenkin tiedostaa,

että seuraavan laskun eräpäivä voi olla lähemmäs edellisen kanssa. Toinen yleinen kysymys on, mihin laskun summa perustuu. Näissä tilanteissa yleensä ottamaan yhteyttä oman kunnan varhaiskasvatuspalveluihin, sillä kohdeyritys ei pääätä palvelusetelin arvoja.

4 Yrityksen laskutusprosessin kehittäminen

Tutkimuksellinen kehittämistyö on erilaisia lähtökohtia, kuten organisaation tarve kehittää toimintaansa tai halu saada aikaan muutoksia. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu usein käytännön ongelmien ratkaisuja ja uusien ideoiden tai käytäntöjen tuottamista ja toteuttamista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 19.)

Kuten aiemmin mainittiin, tutkimus on saanut alkunsa tarpeesta kehittää kohdeyrityksen myyntilaskutusprosessia. Myyntilaskutusprosessia lähdettiin havainnoinnin kautta kartoittamaan myyntilaskun nykytilaa sekä tutkimaan mahdollisia kehittämiskohteita. Havainnoin perusteella rajattiin aiheet mistä haluttiin saada lisää ymmärrystä sekä syvempää tietoa. Havainnoista nousseiden aiheiden pohjalta tehtiin haastattelukysymykset. Haastatteluista haluttiin saada syvempi ymmärrys havainnoin aiheista sekä haastatteluiden pohjalta laadittiin ensimmäiset kehitysajat. Työpajoissa taas työstettiin kehitysajatuksista valmiita kehitysehdotuksia kohdeyritykselle.



Kuva 9: Tutkimuksen eteneminen

4.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan laadullisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tutkittavan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ilmiö syvällisemmin. Etukäteen ei voida

määritellä, kuinka paljon aineistoa tutkimusta varten tarvitaan, vaan aineistoa kerätään niin paljon, että tutkimusongelma ratkeaa ja tutkija ymmärtää ilmiön. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitkaan pääasiassa prosesseja, joihin määrällisissä tutkimuksissa on vaikea pureutua niiden monimutkaisuuden vuoksi. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija pyrkii saamaan suoran kontaktin ilmiöön haastatteleamalla tai havainnoimalla. (Kananen 2014, 18-19.)

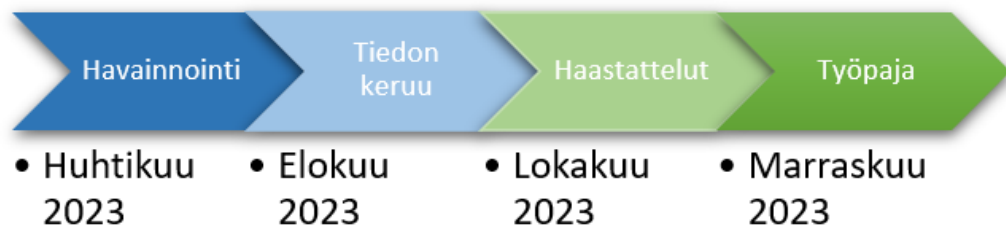
Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvastaminen. Laadullisissa menetelmissä puhutaan otoksen sijaan harkinnanvaraisesta näytteestä. (Ojasalo, Ritalahti & Moilanen 2014, 105.) Harkinnanvaraisessa näytteessä tutkimusyksiköt poimitaan siten, että näytteeseen valittu joukko edustaa mahdollisimman hyvin perusjoukkoa tiettyjen ominaisuuksien perusteella. Esimerkiksi iän, sukupuolen ja muiden taustamuuttujien perusteella. (Heikkilä 2014, 39.) Valitun tiedonantajan tulee täyttää ilmiön kannalta olennaiset tuntomerkit. Oikein henkilöiden valinta tutkimukseen on tärkeämpää, kuin sattumanvarainen valinta. Laadullisessa tutkimuksessa havaintoyksiköiden määrällä ei ole niin väliä, toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Havaintoyksiköitä tulee olla vähintään yksi. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston laatu on tärkeämpää kuin määrä. Kriteerinä voidaan käyttää saturaatiota eli kyläntymistä. (Kananen 2014, 95.) Saturaatio piste saavutetaan, kun haastattelut eivät enää tuota uutta oleellista tietoa tutkimuksen kannalta. Tällöin haastatteluita on jo kerätty tarpeeksi. (Ojasalo, Ritalahti & Moilanen 2014, 111.)

Opinnäytetyön ilmiön ymmärtämiseksi tiedonkerääminen tapahtui havainnoimalla, teema-haastatteluin sekä työpajoin. Perusjoukkona toimi kohdeyrityksen laskutustiimi ja laskutustiimin esihenkilö sekä yrityksen talousjohtaja. Perusjoukko on se tutkittava kohderyhmä, josta tieto halutaan. (Heikkilä 2014, 32.) Laskutustiimi koostuu viidestä henkilöstä, joista kaksi on tutkimuksen tutkijaa. Lisäksi tutkimukseen valitaan ne taloustiimin jäsenet, joiden arvellaan antavan tutkimukselle lisäarvoa. Laskutustiimin esihenkilö ymmärtää myyntilaskutusprosessia sekä on mukana kehittämässä CRM-järjestelmää laskutuksen osalta, joten hänellä on ammatitaitoa tuoda lisäymmärrystä kehittämistarpeelle sekä kommentoida kehittämistarpeen mahdollisuutta toimia käytännössä. Yrityksen talousjohtajalla on pitkä työhistoria taloushallinnon eri tehtävistä, kuten myös laskutuksesta, joten häneltä voidaan saada täysin uusia näkökulmia laskutusprosessin haasteiden ratkaisemiseen.

4.1.1 Myyntilaskutusprosessin havainnointi

Havainnointia pidetään laadullisen tutkimuksen toisena yleisenä menetelmänä. Havainnointi ainoana aineistonkeruumenetelmänä on analyysin kannalta haasteellinen, mutta yhdistettynä muihin aineistonkeruumenetelmiin, se saattaa olla hyvinkin tuottoisa menetelmä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 93.) Havainnoimalla voidaan täydentää kyselyjä tai haastatteluita ja toisin päin. Havainnoimalla saadaan tietoa, mitä tapahtuu luonnollisessa toimintaympäristössä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 114.)

Havainnointimenetelmiä on neljää erilaista; piilohavainnointi, suora havainnointi, osallistuva havainnointi sekä osallistava havainnointi. Piilohavainnoinnissa tutkimuskohde ei tiedosta havainnointia eikä tiedosta, että hänen toimintaansa havainnoidaan. Menetelmän etuna on tiedon autenttisuus, mutta menetelmässä on eettisiä ongelmia. Suorassa havainnoinnissa tutkija ei ole yhteisön jäsen. Tutkittava yhteisö tiedostaa tutkijan olemassaolon. Tämä voi vaikuttaa yhteisön käyttäytymiseen ja sen takia vääristää tutkimustuloksia. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on osana tutkittavaa yhteisöä. Jotta tieto on autenttista, tutkijan pitää varoa vaikuttamasta tutkimustuloksiin. Aluksi tutkija pyrkii tutustumaan kohteeseen yleisellä tasolla. Kun tutkija on saanut yleiskäsityksen, näkökulmaa aletaan kaventamaan ja tutkija pyrkii keskittymään tutkimuskysymysten kannalta oleellisiin ilmiöihin. Osallistavassa havainnoinnissa taas pyritään saamaan muutos tutkittavassa yhteisössä, joka jatkuisi vielä tutkimuksen jälkeenkin. Tässä havainnointi menetelmässä on keskiössä oppiminen, joka mahdollistaa muutoksen, joka on pysyvää. (Kananen 2014, 66.)



Kuva 10: Opinnäytetyön aikajana

Olemme työskennelleet kohdeyrityksen laskutuksessa, joten havainnointi oli luontainen osa tutkimusmenetelmää. Kuten johdannossa mainittiin, olemme työskennelleet jo pidemmän aikaa yrityksen laskutuksessa. Tutkimusaihe on ollut jo reilu vuoden ajan tiedossa, joten havainnointia on tehty jo pidemmän aikaa tutustumalla prosessiin käytännöntyön kautta sekä tekemällä kirjallisia havainnoiteja kehittämiskohteista. Havainnointia aloitettiin tekemään heti, kun toinen tutkija sai työpaikan yrityksestä, sillä tuolloin oli jo tiedossa opinnäytetyön aihe. Havainnointi oli osallistuvaa havainnointia, sillä havainnointi tapahtui työn ohella. Havainnointi aloitettiin keväällä 2023. Molemmilla oli jo ennen tätä tiedossa opinnäytetyön aihe, joten toisella tutkijalla, oli hyvä tilaisuus aloittaa havainnointi puhtaalta pöydältä, sillä hän aloitti vasta työt kohdeyrityksessä. Alkuun havainnointia tehtiin muistiinpanoin, kirjaamalla ylös havainnoiteja kohteista, jotka kaipaisivat kehittämistä sekä syvällisempää tutkimista. Muistiinpanoja kirjattiin työvihkoon, sekä erilaisille post-it lapuille. Sillä kummatkin työskentelivät kesän ajan päivittäin laskutuksessa, ajatuksia sekä huomioita voitiin pallorella työn ohella. Kehittämiskohteista puhuttiin myös viestien välityksellä, kun aloimme pohtia miten toimintaa voisi kehittää tai mistä voisimme alkaa tutkimaan enemmän. Havainnoiteja kirjattiin alkuun enemmän sitä mukaan, kun tuli ajatuksia tai tärkeitä havaintoja

laskutusprosessista. Havainnoinnin myötä meillä on hyvä käsitys tutkittavasta ilmiöstä, mutta syvällisempään ymmärtämiseen tarvitaan havainnoin lisäksi myös muita tutkimusmenetelmiä. Havainnoinnin pohjalta kehittämiskohteet rajattiin aiheiksi, mistä haluttiin saada lisää tietoa. Lisätietoa lähdettiin hakemaan laskutustiimin haastatteluiden avulla. Havainnoinnista nousseiden aiheiden perusteella tehtiin haastattelukysymykset.

4.1.2 Myyntilaskutustiimin haastattelut

Haastattelu on yksi yleisimmistä tiedonkeruu menetelmistä. Se on aineistonkeruumenetelmänä sopiva valinta, kun halutaan korostaa yksilöä, jolla on mahdollisuus tuoda vapaasti esille itseään koskevia asioita. Haastattelun tehtävänä on syventää ja selventää asioita. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 106.) Haastattelun idea on yksinkertainen. Halutessamme tietää, miksi ihminen tekee niin kuin se tekee tai mitä ihminen ajattelee, on perusteltua kysyä asiaa häneltä itseltään. Haastattelu on tilanne, jossa haastatteliija esittää suullisesti kysymykset, joihin haastateltava vastaa ja haastatteliija kirjaa ylös vastaukset. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84-85.)

Haastattelumenetelmiä on useita erilaisia. Haastattelua valitessaan aineistonkeruumenetelmäksi tulisi pohtia, minkälaista haastattelua suunnitellaan. Siihen puolestaan vaikuttaa, millaista tietoa tarvitaan. Strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu sopii, silloin kun halutaan kerätä faktatietoa samoilla kysymyksillä suurelta joukolta. Muita haastattelumenetelmiä ovat muun muassa syvähaastattelu, ryhmähaastattelu sekä teemahaastattelu. Haastattelu voi kestää kymmenistä minuuteista useisiin tunteihin, riippuen tarvittavan tiedon määrästä ja kuinka avoimesta haastattelusta on kyse. Haastattelijan rooli saattaa vaihdella haastattelun aikana passiivisesta kysymysten esittäjästä aktiiviseksi osallistujaksi, sillä haastattelu on vuorovaikutusta, joka vaatii yhteistä luottoa sekä haastateltavan motivointia ja motivaation ylläpitämistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 107.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, jossa haastattelu etenee etukäteen valittujen teemojen sekä niiden tarkentavien kysymysten mukaan. Sen etuna on, että haastattelussa voidaan syventyä johonkin teemaan tarkemmin haastateltavien vastauksien perusteella. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa haastatteliija voi vaihdella kysymysten paikkaa ja päättää onko tarpeellista kysyä kaikkia kysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87-88.)

Tutkimuksessa haastateltiin yksilöhaastatteluina kaikki laskutustiimin jäsenet pois lukien tutkijat itse. Ensimmäisenä haastateltiin laskuttajaa, joka on työskennellyt yrityksen laskutuksessa vuodesta 2019. Toisena haastatelimme laskutustiimin uusinta jäsentä. Hän on aloittanut vuonna 2023 laskutuksessa. Kolmantena haastateltiin yrityksen laskutuksen pitkäaikaisinta jäsentä. Hän on työskennellyt kohdeyrityksen laskutuksessa vuodesta 2017. Alkuun hän oli

tiimin ainoa jäsen, mutta yrityksen kasvaessa laskutukseen on lisätty henkilöresursseja. Haastattelut tehtiin ennalta määrätystä aiheista, jotka ovat nousseet havainnoin perusteella esiin. Haastattelukysymykset laadittiin puolistrukturoidusti, jotta haastattelijalla on mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä tai tarkentavia kysymyksiä. Laskutuksella on syksyn aikana ollut poikkeuksellisen kiire, joten haastattelut ovat pyritty järjestämään laskutustiimin aikataulujen mukaisesti. Kaikki haastattelut ovat tehty noin kahden viikon sisään toisistaan aina iltapäivisin, jolloin laskutuksessa on rauhallisempaa. Yrityksellä on etättyö mahdollisuus, joten osa haastatteluista on tehty Microsoft Teams-sovelluksen välityksellä. Kaikki haastattelut on nauhoitettu sekä litteroitu myöhempää käsittelyä varten.

Seuraavaksi yksilöhaastattelusta nousseiden teemojen pohjalta teimme ensimmäiset kehitys-ideat. Kehitysideoista teimme työpajat laskutuksen jäsenille sekä laskutustiimin esihenkilölle ja yrityksen talousjohtajalle. Työpajat piti alun perin järjestää kaikille yhteisesti, mutta päädyimme jakamaan ne kahteen erilliseen työpajaan. Ensimmäiseen työpajaan osallistuivat laskutustiimin jäsenet ja seuraavassa laskutustiimin esihenkilö sekä talousjohtaja. Työpajat jaettiin kahteen aikataulullisista syistä. Tämä osoittautui paremmaksi vaihtoehdoksi, sillä laskutustiimi pääsi vapaammin ilmaisemaan ajatuksiaan, kun esihenkilöille oli oma työpajansa. Laskutustiimin esihenkilönä toimii yrityksen Financial Controller, joka on työskennellyt yrityksessä vuodesta 2022. Talousjohtaja on työskennellyt yrityksessä vuodesta 2022. Heidät valittiin mukaan työpajoihin, koska heillä on taloushallinnonalalta paljon kokemusta, vaikka he eivät varsinaisesti työskentelekään laskutuksessa. Heiltä pystymme saada ajatuksia laatikon ulkopuolelta. Monesti laatikon ulkopuolelta voi tulla hyviä uusia näkökulmia tai ajatuksia, joita ihmiset, jotka työskentelevät päivittäin asian kanssa eivät tule heti ajatelleeksi. Työpajat toteutettiin Microsoft Teams-sovelluksen välityksellä, sillä työpajojen toteuttamishetkellä yrityksen toimisto oli remontissa. Työpajojen ajatuksena oli esitellä yksilöhaastatteluiden pohjalta nousseet ja niistä kehitetyt ideat laskutusprosessin kehittämiseksi. Tavoitteena työpajoille oli saada lisää tietoa sekä ajatusta yksilöhaastattelussa nousseisiin ideoihin. Yksilöhaastatteluista nousi neljä selkeää teemaa, joista oli kehitetty 4 erilaista ideaa. Työpajojen tarkoituksena oli saada laskutustiimiltä sekä esihenkilöiltä ideoita ja ajatuksia kehitysideoiden ympärille. Työpajoissa kehitysideoita voitaisiin jatkokehittää kehitysehdotuksiksi, jotka yritys voi ottaa omaan käyttöönsä. Työpajoissa esiteltiin ideat, yksi kerrallaan ja sen jälkeen kuuntelimme mielipiteitä. Mielipiteiden jälkeen pyrimme yhdessä ideoimaan ajatusta eteenpäin. Työpajassa esitellyt kehitysideat olivat sähköinen arkistointi, perintäprosessin kehitys, asiakaspalvelupäivät sekä myyntilaskutusprosessin ohjekirja.

4.2 Analysointimenetelmä

Haastattelu analysoitiin teemoittelun avulla. Teemoittelussa on kyse siitä, että aineistosta paikannetaan tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet eli teemat. Pyritään myös löytämään haastatteluissa esiintyviä ilmiöitä ja asioita, jotka ovat tulleet useammalla haastateltavalta ilmi ja ovat täten yhteisiä. Aiheet eli teemat yleensä liittyvät haastattelun teemoihin, mutta ne voivat olla aivan yllättäviäkin asioita, jotka ovat olleet haastateltavien mielessä. Teemoittelu on yksi laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmistä ja sitä voidaan pitää yhtenä sisällönanalyysin muotona. Teemoittelua voi käyttää yksinään, mutta se voi olla myös alkuvaiheen jäsentämistapa ennen esimerkiksi diskurssianalyysia. Tutkimusraportissa yleensä esitetään teemojen käsittelyn yhteydessä sitaatteja eli katkelmia aineistosta. Sitaattien tarkoituksena on havainnollistaa teemoittelua ja samalla tarjota raportin lukijalle esimerkkejä siitä, mihin tutkija pohjaa teemoittelunsa. (Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja, 2023.)

Teema-analyysia on oivallinen tapa tutkia haastatteluja, mutta tutkijan täytyy muistaa, että haastattelun teemat eivät ole sama asia kuin analyysin tuloksena syntyvä aineiston teemoittelu. Tämä on yleisin virhe teemoittelun käytössä. Tärkeintä on siis, että teemat syntyvät analyysin tuloksena eivätkä niin että tutkijalla on ennakolta mielessään teemat, joihin hän sijoittelee haastatteluista saatuja ajatuksia. Teemat ovat litteroidussa aineistossa toistuvia asioita. Teemat eivät myöskään voi eriytyä niin, että yhdestä haastattelusta saadaan yksi teema ja seuraavasta seuraavanlainen teema. Teemojen tulee esiintyä useammassa haastattelussa ja tällöin ne ovat yleistettävissä. (Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja, 2023.)

Tulkinta ei ole sama asia kuin analyysi. Tutkimus ei ole vielä valmis, kun tulokset on ryhmitelty eri teemoihin. Tulkinnassa tutkijan on tuo kohdeilmiöstä esiin jotakin uutta. Tulkintojen lähteenä voi olla jokin aiempi teoria tai tutkimus. Tulkinnassa tarvitaan mielikuvitusta eli kykyä hahmottaa mahdolliset maailmat. Laadullisessa tutkimuksessa tulkinta on mukana oikeastaan koko tutkimuksen kulun ajan, eikä erillinen vaihe. (Ojasalo, Ritalahti & Moilanen 2014, 143.)

Kehittäjän pitää siis pyrkiä laatimaan havainnoista ja osatuloksista eri synteesejä, jotka koovat yhteen tulokset ja perustellun vastauksen tutkimuksen alussa esitettyihin kysymyksiin. Johtopäätökset tai kehittämistyön suositukset laaditaan loppujen lopuksi näiden perusteella. Menetelmät ovat vain työvälineitä, joilla pyritään tuottamaan luotettavaa tietoa päätöksen tueksi. Työn tekijän tehtävä on tuottaa johtopäätöksiä eikä jättää niitä raportin lukijalle. Tutkijan on myös hyvä palata alkuperäisen aineistonsa pariin ja testata omia ajatuksiaan ja tulkintojaan alkuperäisen aineiston parissa. Tällöin tutkija varmistaa, että analyysiprosessissa ei katoa jotakin oleellista. (Ojasalo, Ritalahti & Moilanen 2014, 144.)

4.3 Havainnoin tulokset

Myyntilaskutuksen nykytilannetta tarkastelemalla sekä havainnoimalla voidaan todeta, kuinka työ vaiheissa on paljon manuaalista työtä. Kehittämistarpeet ovat vahvasti liitettävissä työn manuaalisuuteen. Manuaaliseen työhön liittyy aina inhimillisiä riskejä, kuten näppäilyvirheitä. Kunnan määräykset sekä toimintatavat ohjaavat myyntilaskutusprosessia. Työvaiheista pystytään löytämään monta kohtaa, joissa riski manuaalisen työn virheisiin esiintyy. Tällaisia ovat esimerkiksi päiväkodin johtajan ilmoittamat muutostiedostot. Päiväkodin johtaja saattaa kopioida ajatuksissaan väärän lapsen kohdalle väärät tiedot tai ajatuksissaan merkitä lapsen hoitoajan tai aloituspäivän väärin. Tällaisia virheitä ei aina voida tarkistaa mistään, koska Daisyssäkin saattaa olla väärää tietoa tai Daisyyn ei olla ehditty vielä päivittämään uusimpia tietoja. Pahimmassa tapauksessa virhe on myös sattunut kunnalle ilmoitettaviin tietoihin, jolloin kunta ilmoittaa lapselle palvelusetelipäätöksen virheellisillä tiedoilla, kuten väärä hoitoaika tai väärä aloituspäivä. Riski on myös laskuttajan päässä. Laskuttaja voi kopioida ajatuksissaan tiedot väärän lapsen kohdalle. Näppäilyvirheen seurauksena lapsen summat saattavat olla väärin tai muuten vain katsoa väärältä riviltä virheelliset tiedot.

Muutostietojen oikeellisuus sekä muutostietojen oikeaan aikaan saapuminen on oleellista, jotta laskuttaja voi laskuttaa oikein ja ajallaan päiväkodin laskut. Sama pätee myös palveluseteleihin. Mikäli päiväkodin johtajalta ei saada kunnalta tullutta palvelusetelikoontia ajallaan, laskut voivat seisoa pitkään ennen lähetystä. Molemmissa tapauksissa laskut odottavat päiväkodin johtajalta saatavia tietoja. Ilman tietoja ei voida laskuja lähettää ja tämä tarkoittaa sitä, että tuhannet eurot odottavat päiväkodin johtajan pöydällä. Muutostietojen manuaalinen ilmoittaminen vaatii päiväkodin johtajaa ylläpitämään tavallaan useampaa eri järjestelmää. Johtaja tekee ilmoitukset aina sekä laskutukselle, että Daisyyn. Kiireessä hän ei välttämättä aina ehdi täyttämään kumpaakin. Valitettavasti Daisyssä ei aina saada kaikkea olennaista tietoa, joten laskutus on riippuvainen johtajan ilmoituksista. Muutosilmoitusten automatisointi asiakashallintajärjestelmän ja toiminnanohjausjärjestelmän välillä helpottaisi ajankohtaisten tietojen saamista. Daisy ei tähän pysty, mutta tulevaisuudessa yrityksen oman CRM-järjestelmän avulla tähän pystytään.

Kuten luvussa 3.2.2 mainittiin, laskut tehdään Excelin avulla. Laskut tehdään manuaalisesti ja tähän liittyy sama riski kuin muutostiedoissa. Näppäilyvirhe solussa voi saada aikaiseksi virheellisen laskun. Lisäksi riskejä liittyy myös aiempien tiedostojen kopioimiseen pohjaksi. Laskuttaja saattaa unohtaa vaihtaa päivämäärät soluista, jolloin laskulle voi tulla väärä päivämäärä tai eräpäivä voi olla menneisyydessä. Usein järjestelmään siirron yhteydessä virheet saatetaan huomata, mutta tämä silti aiheuttaa ylimääräistä työtä, koska virheen korjaus vie aikaa.

Laskutus arkistoi kaikki palvelusetelikoonnit, palvelusetelipäätökset sekä Kelan päätökset fyysisiin kansioihin. Kohdeyrityksellä ei ole käytössään sähköistä arkistointia. Arkistoitavaa paperia kertyy vuodessa useiden kansioiden verran. Päätökset on arkistoitava, jotta niihin voidaan palata myöhemmin, mikäli epäselvyyksiä ilmenee. Lapsen palveluseteliä tai Kelan yksityisen hoidon tukea saatetaan, myös korjataan takautuvasti ja tällöin edellisten kuukausien tiedot on hyvä tarkistaa. Vaikka osa päätöksistä tai listauksista saadaan sähköisesti, ne tulostetaan ja arkistoidaan kansioihin. Kelan päätöksille on yhtiöittäin omat kansiot. Kelan päätökset lajitellaan edunsaajan sukunimen perusteella aakkosjärjestykseen. Palvelusetelipäätökset yleensä lajitellaan joko päiväkodeittain tai alueittain. Yleensä koontilistana tulevat palvelusetelipäätökset kootaan alueittain yhteen kansioon, sillä koontilistoja tulee suhteessa vähemmän. Kansiossa ne on lajiteltu päiväkodeittain. Yksittäisenä päätöksenä tulevat päätökset kerätään päiväkodin omaan kansioon. Kansiossa ne lajitellaan lapsen sukunimen perusteella aakkosjärjestykseen.

Perinteisen arkistoinnin ongelmana on varastointi. Valtava määrä kansioita on myös varastoiva jossain ja tämä vie paljon tilaa toimistolta. Etätöiden lisääntyminen on myös ongelmallista, sillä kansiot kulkevat mukana etätöihin. Tämä lisää tietoturva riskiä, mutta on myös ongelmallista ihan käytännön järjestelyiden kannalta. Mikäli työntekijä sairastuu etätöiden aikana kansiot jäävät hänelle eikä muilla ole mahdollisuutta tehdä laskuja hänen puolestaan. Lyhyemmissä sairastapauksissa tämä ei välttämättä ole haitaksi, mutta pidemmät sairaspöissaolot voivat tarkoittaa, että laskut jäävät jälkeen pidemmäksi aikaa. Lisäksi asiakaspalvelutilanteissa voi käydä tilanteita, jossa asiakas kysyy mihin lasku perustuu, kun heille tullessa päätöksessä on eri hinta omavastuulle. Näihin tilanteisiin ei välttämättä voida vastata, sillä kyseinen asiakkaan palveluseteli päätökset voivat olla jollain toisella laskuttajalla.

Asiakaspalvelu sekä perinnän käsittely vaatii aikaa. Laskutuksen sähköpostiin tulee päivittäin kymmeniä viestejä, joista osaa vaati enemmän selvittelyä. Sähköpostia käydään läpi työpäivän aikana. Laskutuksella on yhteinen sähköposti. Sähköpostit lajitellaan aina kunkin laskuttajan omaan kansioon. Jokainen laskuttaja vastaa omista viesteistään eli se kenen päiväkotia viesti koskee, vastaa viestiin. Kun viestit on käsitelty, ne merkitään käsitellyiksi ja siirretään takaisin saapuneet kansioon. Vaikka puhelin päivystykselle on ilmoitettu ajaksi vain 9-12, puheluita tulee silti läpi ja monesti niihin vastataan myös päivystysajan ulkopuolella. Puheluista vastaavat kaikki laskuttajat eli ajatuksella se kuka vain ehtii vastata puhelimeen. Asiakaspalvelua hoidetaan laskutustyön ohella, eikä siihen ole annettu muuta ohjeistusta. Tämä usein johtaa siihen, että laskuttajan päätyö eli laskujen tekeminen keskeytyy. Tällainen toimintamalli johtaa siihen, että työn keskeytymisen lisäksi, myös ajatus siirtyy asiakaspalveluun. Asiakaspalvelutilanteen jälkeen menee aikaa päästä takaisin kiinni siihen, mitä oli tekemässä. Sen lisäksi, että siihen menee aikaa, se lisää riskiä virheisiin, sillä ajatus sen hetkisestä työstä on jäänyt kesken. Asiakaspalvelun ongelmana on, että siihen ei ole erikseen järjestetty aikaa,

vaan se on jokaisen omalla vastuulla, kun siihen on aikaa. Laskutuksessa on vain usein kiire, eikä aikaa asiakaspalveluun tunnu löytyvän.

Perinnän kohdalla tilanne on sama kuin asiakaspalvelun. Perintään ei ole erikseen järjestetty aikaa. Vaikka perintä on ulkoistettu, niin Visman perinnän käsittelijöiltä tulee kysymyksiä laskuista. Kuten perinnän luvussa 3.2.5 kerrottiin, kohdeyrityksen laskutus on usein ruuhkautunut, joten Visman viesteille ei ole aina aikaa ja ne jäävät vähemmälle huomiolle. Viestien joukossa on usein jälkiperintä suosituksia, jotka olisivat tärkeää saada eteenpäin, että rahat saadaan perittyä asiakkailta. Visma ei voi jatkoperintää toteuttaa ilman kohdeyrityksen hyväksyntää.

4.4 Yksilöhaastatteluiden analysointi

Yksilöhaastatteluiden varsinainen analysointi aloitettiin litteroimalla haastattelut, kuten aiemmin jo mainitsimme. Tämän jälkeen kävimme haastatteluista läpi ja pyrimme etsimään niistä ilmiöitä ja asioita, jotka olisivat tulleet selkeästi esille jokaiselta tai vähintään kahdelta haastateltavalta. Aihealueet, jotka nousivat eniten esille haastatteluiden aikana, olivat meille jo entuudestaan tuttuja ja olivat osana haastatteluiden kysymyspatteristoa. Aivan kuten itse havainnoimme, haastatteluissakin tiedostettiin, että automatisaatiota olisi hyvä lisätä laskutusprosessiin, mutta selvästi haastateltavat odottavat tulevaisuudessa tulevan CRM-järjestelmän auttavan tämän asian kanssa. Täten vastaukset ja ideat itse haastateltavilta olivat hyvin vähäiset ja aihetta olisi ollut vaikea lähteä niiden pohjalta kehittämään. Esimerkiksi yhdessä haastattelussa tuli ilmi, että laskuttajan mielestä järjestelmät ovat riittävät, mutta hän haluaisi niiden olevan vähän enemmän automatisoidummat. Hän mainitsi, että palvelusetelipäiväkodeista esimerkiksi listat voisivat mennä automaattisesti järjestelmiin: ”Varsinkin ku tekee palselistoja niin tos oli just yks päiväkotis mis ei muuttunu ykskään arvo. Nii sit tuntu, et se oli vähän semmonen turha et kävi joka rivin läpi, ku se vois jotenki tulla automaattisesti sinne.”

Perintä	Laskutuksen ohjeet	Sähköinen arkistointi
"Perintäprosessi on järkevä ensimmäiseen ja toiseen karhuun asti. Jos X-ledgeristä saisi lähetettyä huomautuskirjeitä."	"Tämän kokoisessa yrityksessä pitäisi olla dokumentoituna. Mistä joku uusi ihminen nämä kaikki koukerot oppii?"	" Kai pitäisi pyrkiä siihen, että kaikesta paperista pääsee eroon. Ei siihen kukaan ole ikinä kiinnittänyt huomiota. Tehty vain samalla tavalla kuin aina."
"Retuperällä, koska siihen ei ole aikaa. Välillä olen miettinyt sitä, että jos siinäkin olisi yksi ihminen tekemässä pelkästään sitä. "	"On ohjeet, mutta en sitten tiedä kuinka hyvät ja kattavat ne ovat."	"Eihän se kovin nykyaikaista ole. Sitten kun tekee paljon etänä saa olla kantamassa paperia edestakas. Välillä ei ole juuri sitä oikeaa mukana."
"Koen, että meidän perintä on retuperällä. Kukaan ei hoida sitä. Kukaan ei käy katsomassa ketkä saisi laittaa haasteperintään. "	"Ei taida olla. Vähän semmosta tehdään vaan."	"En ymmärrä tota paperin määrää mitä pitää säilyttää."

Kuva 11: Teemoittelun raakadata

Päätimme kuitenkin keskittyä teemoihin, joita pystyisimme resursseihin nähden lähteä kehittämään. Tällaisiksi teemoiksi nousivat perintä, laskutuksen ohjeet ja sähköinen arkistointi. Nämä kolme aihetta aiheuttivat eniten keskustelua haastatteluiden aikana ja niissä nähtiin suurin tarve muutokselle. Yllä on taulukko puheenvuoroista näihin teemoihin liittyen. Perinnästä oli paljon keskustelua jokaisen haastateltavan kanssa. Erityisesti uusimman laskuttajan kanssa pääsimme jo haastattelun aikana miettimään prosessia hieman uudelleen. Tuli myös selville, että hän on aikaisemmin työskennellyt perinnän parissa: "Siis mä oon aikasemmin ollu töissä semmoses et me tehtiin ite kaikki perintä. Sit vast ku me haluttiin et se menee sinne kahen maksuhuomautuksen jälkeen. Laitettiin se vasta sinne perintätoimistolle. Asiakkaat jättivät niit karhuja maksamatta ja sitten ne saattoivat olla aiheettomia. Niitä on paljon helpompi korjata, ku ne ei oo vielä perintätoimistolla." Päätimme käyttää näitä kolmea aihetta työpajojen ideoiden pohjana. Perinnän jaoimme vielä kahteen eri aiheeseen. Haastattelujen aikana tuli idea, että perintää hoitaisi yksi tietty henkilö. Jatkokehitimme tätä ideaa ja ajattelimme, että asiakaspalvelupäiväkonsepti voisi toimia tässä tapauksessa. Asiakaspalvelupäivä käytännössä tarkoittaisi sitä, että yksi henkilö hoitaisi aiemmin kerrottuja asiakaspalvelutehtäviä puhelinoimit ja sähköpostit yhden päivän ajan. Samalla kun henkilö keskittyy asiakaspalveluun voisi hän käydä läpi Visma toimeksiantajapalvelussa tulleita viestijä perintään liittyen. Asiakaspalvelupäivien ajatuksena on, että muut laskutuksen työntekijät saavat keskittyä pelkästään päiväkotien laskutukseen tämän yhden päivän ajan. Viikon päivät jaettaisiin tiimin kesken ja jokaisella olisi oma päivä hoidettavanaan. Kuten luvussa 3.1.4 mainittiin, puhelimeen vastataan vain 9-12 aamupäivällä. Aika on todellisuudessa silti melkein puolet työpäivänpituudesta ja puheluihin vastataan sen jälkeenkin. Useissa muissa yrityksissä on samantapaisia puhelinaikoja ja, jos numeroon soittaa puhelinajan jälkeen menee se suoraan vastaajaan. Tämä olisi hyvä tapa varmistaa, että laskuttajat saisivat keskittyä vain omaan

työhönsä tuon aamun asiakaspalveluajan jälkeen. Yrityksen nettisivuilla ilmoitetaan puhelimen aukioloaika, on hyvin perusteltua pitää siitä myös kiinni. Kaikki tämä lisäisi tehokkuutta laskutuksen tekemiseen, koska laskuttajat saisivat keskittyä enemmän varsinaiseen työntekävään - laskuttamiseen.

Perintä	Laskutuksen ohjeet	Sähköinen arkistointi
Huomautukset X-ledgeristä, ei hoideta jälkiperintää	Ohjeet pitäisi olla, uuden ihmisen vaikea aloittaa	Paperista eroon
Henkilöstön puute, kukaan ei hoida perintää	Ohjeet eivät ole riittävät	Ei nykyaikaista, vaikeuttaa työntekoa
Kukaan ei hoida perintää, huomautukset lähetettäisiin itse	Ei ole ohjeita	Paperin määrä

Kuva 12: Teemoittelun tulokset raakadatan perusteella

Perintäprosessiakin tulisi havainnoinnin ja haastattelujen perusteella jotenkin järkevöittää. Haastatteluissa tuli useampaan kertaan ilmi, että perintä on niin sanotusti ”retuperällä”. Aiemmin mainitun kommentin perusteella päätimme tutkia, pystyisimmekö lähettämään maksuhuomautukset itse omista järjestelmistämme. Saimme selville, että toinenkin yritys, joka käyttää Xledgeriä pystyy lähettämään maksuhuomautukset itse. Visma harvoin pystyy itse autamaan asiakasta reklamaatiossa, koska heillä ei ole tietoa mikä laskun summan kuuluisi olla. Tällöin he ottavat meihin yhteyttä. Kuten aikaisemmassa kappaleessa 3.2.5 kerrottiin Visman kulut välillä tulevat suoraan yrityksemme maksettavaksi reklamaatiotilanteista, missä asiakas on oikeassa ja lasku on ollut virheellinen. Tämä pystyttäisiin helposti välttämään, jos lähettäisimme maksuhuomautukset itse. Saisimme reklamaatiot suoraan samaan sähköpostiin, joka on muutenkin päivittäisessä käytössä kaikkien laskuttajien osalta. Tällöin olisi myös pienempi kynnyks auttaa asiakasta reklamaatiosta, koska se olisi tutussa paikassa ja ei tarvitsisi avata toista sovellusta sen hoitamiseksi. Varsinkin kiireellisiin vuodenaikoihin Visman palvelu ruuhkautuu ja sen hoitaminen jää huomaamatta. Yritys saisi myös pieni kulusäästöjä, jos maksuhuomautukset lähetettäisiin itse. Virheellisen laskun takia usein maksuhuomautuksen kulut menevät kohdeyrityksen piikkiin. Viidet ja jopa kahdenkymmenenviiden euron perintäkulut kasvavat nopeasti isoksi summaksi. Tämä kulu pystyttäisiin säästämään, jos huomautuskirjeet lähtisivät suoraan kohdeyritykseltä, eikä Visman kautta. Haasteperintä kysymykset eivät voisi myöskään mennä ohi, koska siirtäisimme laskut vasta siinä vaiheessa erilliselle perintätoimistolle, kun ensimmäinen tai toinen maksuhuomautus ei johda asiakkaan maksuun. Kuten haastattelusta saatiin selville niin tällä hetkellä haasteperintää ei käydä tarkistamassa tasaisin väliajoin. Jos Visman haasteperintä kysymyksiin ei vastata, he usein lopettavat perinnän ja tällöin asiakkaan laskut joudutaan kirjaamaan luottotappioiksi. Todellisuudessa kohdeyritykseltä

saattaa jäädä satoja euroja saamatta, koska laskuttajat eivät kiireestään kerkeä katsomaan perintään liittyviä viestejä.

Kolmantena aiheena haastatteluista nousi myyntilaskutuksen ohjekirja. Olimme tietoisia, että kohdeyrityksellä ei ole myyntilaskutukseen minkäänlaista ohjekirjaa, mutta yllätyimme mitä haastattelujen aikana asiasta nousi ilmi. Laskuttaja kommentoi: ”Tän kokosessa yrityksessä pitäisi olla dokumentoituna.” viitaten ohjeisiin. Tällä hetkellä laskutuksen tietotaito on vain viiden työntekijän päässä. Minkäänlaista ohjekirjaa laskutuksen tekemiseen ei ole. Haastattelujen aikana nousi ilmi huoli siitä, että jos nykyinen laskutustiimi vaihtuisi kokonaan ei olisi ketään kouluttamassa uusia tekijöitä tehtävään. Laskutuksen tekeminen on myös hyvin monimutkaista, koska jokaisen kunnan kohdalla on omat säädökset ja ne poikkeavat toisistaan hieman. Ohjeiden olemassaolo auttaisi siihen, että jokainen laskutuksesta pystyisi tekemään kaikkia päiväkotia. Kuten kappaleessa 3.2.2 mainittiin tällä hetkellä päiväkodit ja iltapäiväkerhot ovat jaettua tasaisesti laskutustiimin kesken. Tämä aiheuttaa sen, että jokainen osaa todella hyvin päiväkodit ja kunnat, jonka kanssa työskentelee kuukausittain. Tästä syystä muiden kuntien käytännöt ja erityispiirteet eivät ole tiedossa ja johtaa siihen, että on hyvin haastavaa aloittaa täysin uutta päiväkotia, koska ei ole minkäänlaisia ohjeita, joiden avulla päiväkodin laskutusta lähtisi tekemään. Ohjekirja varmistaisi sen, että jokainen pystyisi tekemään jokaista päiväkotia tai kuntaa laskutuksessa. Se myös auttaisi uusien työntekijöiden kouluttamisessa ja laskutuksen tietotaito ei olisi vaarassa kadota vanhojen työntekijöiden lopettaessa.

Neljäntenä aiheena haastatteluista esille nousi arkistointi. Aivan kuten luvussa 3.3 mainittiin, kohdeyrityksellä kaikki laskutuksenmateriaali tällä hetkellä arkistoidaan paperilla mappeihin. Tämän takia halusimme kuulla mielipiteitä arkistoinnista haastatteluissa. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että sähköinen arkistointi olisi nykyaikaista. Haastatteluista nousi myös ilmi näkökulma siitä miten sähköinen arkistointi helpottaisi työntekoa. Jos arkistointi toteutettaisiin sähköisesti, pystyisi jokainen laskutuksen jäsen tekemään töitä mistä vain koska tahansa. Kenenkään työ ei olisi siitä kiinni, että tarvittavat paperiset palvelusetelit tai kelanpäätökset ovat jollain muulla kotona tai toimistolla. Sähköisen arkistoinnin esteenä on kuitenkin se, että muutamat kunnat lähettävät paperisia dokumentteja ja nämä pitäisi saada sähköiseen muotoon, jotta arkistoinnin voisi toteuttaa kokonaan sähköisesti. Haastatteluissa nousi huoli siitä, että laskuttajat joutuisivat itse skannaamaan paperisia päätöksiä sähköiseen muotoon ja tätä kautta sähköinen arkistointi tuottaisi lisää työmäärä jo kiireiseen työviikkoon. Tätä seikkaa tulee pohtia, koska sähköisen arkistoinnin tarkoituksena on helpottaa ja sujuvoittaa työntekoa.

4.5 Työpajojen läpikäynti

Kuten luvussa 4.1.2 mainittiin, työpajat jouduttiin jakamaan kahteen osaan. Ensimmäiseen työpajaan osallistui laskutustiimi pois lukien yksi laskuttaja. Jälkimmäisessä työpajaan osallistui esihenkilöt. Kummassakin työpajassa saatiin aikaiseksi hyvää keskustelua kehitysideoista. Työpajaan oli laadittu ennalta muutamia kysymyksiä, mikäli keskustelua aiheista ei syntyisi. Nämä kysymykset olivat kuitenkin pääosin tarpeettomia, sillä keskustelua aiheista riitti yli ennalta sovitun ajankin.

4.5.1 Laskutustiimin työpaja

Laskutustiimin työpajassa toimme esiin yksilöhaastatteluiden teemoista kehitetyt kehitysideat ja pyrimme jatkokehittämään kehitysideoista kehitysehdotuksia enimmäkseen avoimen keskustelun kautta. Ensimmäisenä kehitysideana kävimme läpi sähköistä arkistointia. Saimme heti mielipiteen sen kätevydestä. Samalla tuli ilmi huoli mahdollisesta skannaustyöstä. Toinen yhtyi mielipiteeseen: ”Joo mä oon samaa mieltä, että se olisi kyllä ihan hirveän kätevä, koska noita lappusia tulee oikeasti niin paljon, että täytyy kaikki mapitkin jo kotona.” Skannaustyöhön liittyen keskustelimme siitä pystyisikö kuntiin vaikuttamaan siten, että saisimme tarvittavat dokumentit sähköisinä paperin sijaan. Keskustelussa päädyimme siihen, että ensisijaisesti olisi hyvä pyrkiä vaikuttamaan kuntiin, jotka vieläkin lähettävät paperisia dokumentteja. Tämän jälkeen sähköisen arkistoinnin toteuttaminen olisi helpompaa, koska skannaustyötä ei tarvitsisi toteuttaa. Hyvänä puolena sähköiseen arkistointiin löydettiin fakta siitä, että kaikkien työnteko olisi helpompaa etänä. Laskuttaja kommentoi, että asiakaspalvelu tilanteissa ei tarvitse miettiä onko mappi kotona, toimistolla tai jollain muulla työntekijällä. Näissä tilanteissa pystyisi suoraan katsomaan sähköisestä palvelusta oikeat tiedot. Toisena helpotuksena löydettiin paperin raahaaminen etätöihin. Laskuttaja sanoo: ” Ei tarvitse niitä mappeja raahailla edestakaisin, jos menee johonkin muualle päiväksi, tekee töitä tai sitten, jos menee toimistolle niin ei tarvitse noita kaikkia kansioita ottaa mukaan.” Keskustelun aikana heräsi myös näkemys siitä, että tulisi odottaa uutta CRM-järjestelmää, koska arkistoinnin tulisi toimia sen kanssa. Ei ole järkevää toteuttaa sähköistä arkistointia ja uhrata sen kehittämiseen aikaa, jos se ei tule toimimaan tulevien järjestelmien kanssa.

Toisena kehitysideana käsittelemme perintää. Ihan ensimmäisenä puheenaiheena aiheesta nousi, että perintään tarvittaisiin oma tekijä. Kuten aikaisemmin on maininnut, olisi hyvä, jos perintään olisi oma tekijä. Työpajan aikana saimme saman mielipiteen: ”Siihen pitäisi olla ihan oma tekijä. Meillä pitäisi olla aspahenkilö, joka hoitaa puheluita, sähköposteja ja perintää.” Totesimme että näissä osa-alueissa riittäisi hyvin tekemistä yhdelle henkilölle. Nousi myös esille, miten ennen oli vielä aikaa laskutuksen tekijöillä keskittyä myös perintään, mutta yrityksen kasvun myötä laskutuksesta on tullut hyvin kiireistä. Ajatus yhdestä asiakaspalvelun tekijästä löydettiin haasteitakin. Asiakaspalvelijan tulisi ymmärtää laskutusta ja eri

kuntia sen verran, että hän pystyisi auttamaan asiakkaita reklamaatio tilanteissa. Ylipäättään ymmärtäminen mistä yrityksemme saa rahat helpoiten ja mitä missäkin tilanteessa tulisi tehdä nousi ilmi. Esimerkkinä nousi, että perheet tulee osata ohjat oikeaan paikkaan ja vaatia heitä tekemään heiltä vaadittavat toimenpiteet palvelusetelien ja yksityisen hoidon tuen saamiseen. Laskutustiimiltä ei tässä vaiheessa oikein saatu muita ideoita asian kehittämiseksi, kuin uuden työntekijän saaminen. Keskustelun aikana oltiin sitä mieltä, että prosessin varsinaiseen kehittämiseen ei tällä hetkellä ole aikaa.

Seuraavaksi esitimme ajatuksen siitä, että lähettäisimme itse maksuhuomautukset. Tämä idea sai hyvin positiivisen vastaanoton ja keskustelun aikana tiedostettiin, että tällä saataisiin säästöjä kuluihin. Haastateltava kommentoi näin: ”Se olisi mun mielestä tosi hyvä, koska sitten jäisi ne 5 € huomautuskulut mitä me maksetaan Vismalle.” Ilmeni myös huoli siitä, että tämä tuottaisi manuaalista työtä. Tähän pystyimme kertomaan, että manuaalisesti tätä ei olisi missään nimessä järkevä toteuttaa. Tilitoimiston mukaan toinenkin yritys pystyy lähettämään maksuhuomautukset automaattisesti ja saman systeemin pystyy varmasti implementoimaan myös kohdeyritykselle. Päädyimme keskustelussa tulokseen, että olisi kuitenkin järkevää toteuttaa jälkiperintä Visman kautta ja tänne tilitoimistomme pystyisi siirtämään avoimena olevat laskut, joista kaksi maksuhuomatusta on jo lähtenyt.

Tästä pääsimme keskustelemaan kolmannesta kehitysideasta eli asiakaspalvelupäivistä. Esitimme ideamme asiakaspalvelupäivistä tiimille ja se sai oikein positiivisen kannanoton. Yksi laskuttaja kertoi itse miettineen samanlaista ratkaisua ja toinen kommentoi lyhyesti: ”Oikein hyvä, kannatan.” Tällä hetkellä tiimissä on 5 henkilöä ja päivien jakaminen olisi helppoa. Jokaisella olisi oma viikon päivä, kun hän hoitaisi asiakaspalvelua. Tarvittaessa päiviä voisi tietysti vaihtaa päittäin. Ajatuksena kuitenkin nousi, että usein kysymyksiin kunnilta ja päiväkodin johtajilta on helpoin vastata, jos itse tekee päiväkotia. Välillä on käyty, myös pidempiä keskustelua ja toisen ihmisen ajatusten tuominen väliin vain sekoittasi sitä. Ajatus kuitenkin asiakaspalvelupäivissä oli, että sähköposti kysymyksistä hoidettaisiin vain simppelit helpot ja muut voisi jakaa oikeille henkilöille heidän kansioihinsa. Asiakaspalvelupäivät konseptina päätimme ottaa ainakin kokeiluun ja katsoa helpottaako se työn tekoa.

Viimeisenä kehitysideana toimme esille laskutuksen ohjekirjan. Kuten laskuttaja aiemminkin mainitse: ”Aina olisi hyvä dokumentoida kaikki prosessit, mutta ei täällä ole ollut koskaan vaan aikaa.” Esitimme ajatuksen, joka oli noussut yksilöhaastatteluissakin, että jos laskutustiimi vaihtuisi kokonaan niin tieto katoaisi tekijöiden mukana. Haastattelusta nousi ilmi, että ohjeet olisivat hyvä olla, mutta varsinaista toteutusta tulisi miettiä. Pääosin ohjekirja nähtiin positiivisena ajatuksena, mutta tässäkin aiheessa esiin nousi kysymys. Mistä löydetään aika varsinaiseen toteutukseen? Keskustelun aikana nousi myös esille ajatus siitä, että ohjekirjaan olisi hyvä lisätä oma kohtansa päiväkodin johtajille, koska heidän antamansa muutostiedot ovat suuressa osassa laskutuksen toteutuksessa.

4.5.2 Laskutustiimin esihenkilöiden työpaja

Esihenkilöiden työpajassa aivan kuten laskutustiiminkin työpajassa nostimme esiin löytämämme teemat, joista olimme muodostaneet kehitysideoita. Halusimme kuulla heidän mielipiteensä näihin kehitysideoihin. Ensimmäisenä esittelimme kehitysideoan sähköisen arkistoinnin. Kummallakin esihenkilöllä oli selvä ajatus siitä, että sähköinen arkistointi olisi tärkeää työn sujuvuuden kannalta. Financial Controllerin mielestä on hirveä ajatus, että yrityksellä on paperilla arkistoituna tavaraa. Hänen mielestään se on mahdollisesti tietoturvariski, mutta ennen kaikkea korostaa sitä, että tiedot pitäisi olla kaikkien saatavilla. Talousjohtajan mielestä sähköinen arkistointi on nykyaikaa monellakin tavalla, mutta näkee haasteena kuntien lähettämän paperisen materiaalin. Hän kysyikin, onko kunnilta selvitetty mahdollisuutta luopua paperisista materiaaleista. Asiaa on kyllä selvitetty, mutta kunnilla on usein oma hierarkiansa, joten kunnat eivät monesti ole valmiita keskustelemaan asiasta ihan kenen tahansa kanssa. Talousjohtaja esitti ajatuksen, että asiaa voisi lähteä selvittämään jonkun muun kunnan tahon kautta kuin varhaiskasvatuspalvelun. Hänen mukaansa asialle voisi löytyä vastakaikua kunnan päässä joltain muulta taholta, kuten IT-osastolta. Financial Controllerin mielestä haasteista huolimatta tulisi siirtyä sähköiseen arkistointiin. Hänen näkemyksensä mukaan se saattaa hieman työllistää, mutta se antaa enemmän, kun kaikki tieto on kaikkien saatavilla. Hänen mielestään ei ole tietoturvallista, että ollaan kotona etänä ja tieto on vain yhden ihmisen takana. Talousjohtajan mukaan sopimuksille arkistointia varten on olemassa jonkinlainen sähköinen arkisto, mutta asiaa voi selvittää yrityksen IT-päälliköltä. Kummaltakin saimme vahvistusta sähköisen arkistoinnin tärkeydestä. Molempien ajatukset sähköisestä arkistoinnista olivat hyvin samalla viivalla kuin muista haastatteluista saadut ajatukset. Talousjohtajan ehdotus kunnan muun tahon kuin varhaiskasvatuspalvelun kautta selvittely sähköiseen materiaaliin, oli täysin uusi idea, jota emme olleet ajatelleet. Financial Controller vielä lisää, että on olemassa skannauspalveluita, jotka pystyisivät tekemään skannaustyön kohdeyrityksen puolesta. Hän pohtii, onko se välttämättä tietoturvallista, kun on lapsen tiedoista kyse, mutta toteaa, että yritykset, jotka tarjoavat skannauspalveluita ovat tietoisia GDPR:stä.

Toisena kehitysideoana oli perintäprosessin kehittäminen. Esihenkilömme eivät olleet tietoisia, kuinka perintä on todella ruuhkautunut ja sitä ei tällä hetkellä oikeastaan hoideta ollenkaan. Financial Controllerin mielestä resurssien puitteissa on hyvä asia, että perintä on ulkoistettu, jotta perintä ei vie meiltä resursseja. Hän pohtii toisiko se kohdeyritykselle mitään lisäarvoa, jos perintäprosessi hoidettaisiin talon sisällä. Talousjohtaja ei suoraan osannut ottaa kantaa olisiko perintäprosessi parempi pitää ulkoistettuna vai talon sisällä. Hän kuitenkin nostaa esille, että yritykseltä puuttuu luotonvalvojan rooli. Hän osaa sanoa, että kilpailevalla yrityksellä on luotonvalvoja. Hänen mukaansa sellaista prosessia mikä ei toimi, ei kannata ulkoistaa. Hän esittääkin, että ensi vuoden aikana onkin hyvä avata prosessi parempaan käsittelyyn.

Kuten aiemmin mainittuna yksi laskutustiimin jäsen on ollut aikaisemmin töissä yrityksessä, jossa perintää on hoidettu itse. Esitimme tämän kiinnostuksen esihenkilöllemme ja ehdotimme että voisimme lähteä kehittämään perintäprosessia yhdessä. Talousjohtaja ehdottaa, että perintäprosessin tarkasteluun olisi hyvä ottaa mukaan myös Visma, sillä he ovat maksunvalvonnan ja koko laskun elinkaari palvelun asiantuntijoita. Visman kanssa voisimme käydä läpi prosessia paremmin ja sparrata heidän kanssaan ajatuksia perintäprosessista. Talousjohtaja näkee, että mieluummin ostamme heiltä asiantuntia palvelua, kun lähdemme itse selvittämään koko prosessia.

Kolmantena aiheena oli asiakaspalvelupäivät. Asiakaspalvelupäivistä Financial Controller osasi kertoa, että tällainen vastaavan tyyppinen idea on esitetty aiemminkin, mutta se ei silloin saanut kannatusta. Hän kuitenkin huomauttaa, että idea on hänen mielestään hyvä. Hän kertoi, että aiemmin laskutuksessa on ollut henkilö, joka on tehnyt pelkästään laskutusta eikä vastannut ollenkaan asiakaspalvelusta. Tällöin huomattiin, että hän pystyi paljon tehokkaammin tekemään yhden päiväkodin laskut. Financial Controllerin mukaan on hyvä päästä eroon ajatuksesta, että jokaisella laskuttajalla on omat päiväkodit, vaan kaikki ovat kohdeyrityksen päiväkoteja. Tällä hän tarkoittaa, että kaikkien on pystyttävä tekemään kaikkia päiväkoteja. Hän nostaa esimerkkinä, että pitkissä sairaslomissa jää helposti kyseisen laskuttajan päiväkodit laskuttamatta, jos jokainen tekee vain omansa. Hän toki ymmärtää, miksi päiväkodit on jaettu jokaiselle, mutta toivoo, että ajatusmaailma jokaisen omista päiväkodeista muuttuisi. Hänen mielestään asiakaspalvelun puhelinajasta tulisi pitää kiinni. Hän huomauttaa, että laskutus monesti vastaa puhelimeen myös päivystys ajan ulkopuolella. Hän kertoo, että monet yritykset sulkevat puhelimen kokonaan ilmoitetun päättymisajan jälkeen. Hänen mielestään se tuo tehokkuutta asiakaspalveluun ja sanoo, että sille on syynsä miksi puhelinajat ovat vain tietyn aikaa avoinna. Talousjohtajalla ei ole aiheeseen lisättävää. Hän näkee, että laskuttajat ovat oman työnsä asiantuntijoita, jotka tietävät itse mikä on paras tapa toimia. Hän kuitenkin korostaa, että kaikkea voi ja pitää kokeilla. Ei voi tietää toimiiko joku asia ennen kuin kokeilee ja aina voidaan palata vanhaan. Hänen mielestään asiakaspalvelupäiviä tulisi kokeilla lyhyen ajanjakson ajan, ja kirjoittaa ylös tavoitteet kokeilulle. Toteutuksen jälkeen yhteisessä palaverissa käydään sitten läpi toteutuksen tavoitteet ja minkälaisia ongelmia ehkä tuli vastaan.

Viimeisenä kävimme läpi myyntilaskutusprosessin ohjekirjan. Ohjekirjasta Financial Controller huomauttaa, että päiväkodin johtajilla on jo olemassa johtajan käsikirja, johon on juuri täydennetty johtajille talousasioista. Käsikirjassa ei ole hirveän yksityiskohtaisesti selvitetty asioita, joten sitä voitaisiin täydentää, mutta ei lähtisi tekemään uutta. Hänen mukaansa tietoa on jo paljon saatavilla ja tällä hetkellä on jo ongelmallista, että tieto on monessa paikassa, eikä johtajat osaa aina etsiä tietoa oikeasta lähteestä. Financial Controller näkee, että koulutuksella on isompi merkitys kuin tiedon lisäämisellä eri järjestelmiin. Hänen mielestään laskutukselle suunnattu sisäinen ohjekirja on hyvä idea, mutta korostaa, että kentälle ei saa

laittaa enempää ohjekirjoja. Hän nostaa jälleen esille, että on hyvä olla olemassa kuntakohtaisia ohjeita, jotta jokainen pystyy tekemään kaikkien päiväkoteja. Talousjohtajan mielestä olisi hyvä olla kuntakohtaiset eroavaisuudet kirjoitettuna ylös. Hän nostaa myös esille, että perusprosessi on kuitenkin kaikissa kunnissa sama, joten kunnan poikkeavuudet voisi olla sitten ylös kirjattuna, jos jonkun muun täytyykin laskuttaa toisen päiväkoteja. Hän myös ehdottaa, että kannattaa jutella kohdeyrityksen kiinteistöpäällikön kanssa, sillä hän on juuri tehnyt päiväkodin johtajille vastuualuematriisin, jossa käy ilmi mitkä vastuut kuuluvat kenellekin. Talousjohtajan mielestä olisi hyvä idea tehdä vastaava myös laskutukselle, jotta jokaisella olisi tiedossa, mitkä vastualueet kuuluvat päiväkodin johtajalle, mitkä laskutukselle tai mitkä aluejohtajalle.

4.5.3 Työpajan tulokset

Työpajojen pohjalta voidaan todeta, että sähköinen arkistointi sai kannatusta. Sähköisen arkistointiin liittyy myös haasteita. Etenkin esihenkilöiden työpajasta saatiin konkreettisia ratkaisuita haasteisiin. Yhdellä laskutustiimin jäsenellä oli huoli skannauksen tuomasta lisätyöstä ja sen viemästä ajasta. Financial Controllerin ehdotus ulkoisesta skannauspalvelusta kuitenkin toisi ratkaisun tähän haasteeseen. Lisäksi talousjohtajan ehdotus etsiä kunnasta oikea taho kenen kanssa keskustella asiasta oli täysin uusi ajatus, joka vaatii ehdottomasti lisää tarkastelua. Sähköiselle arkistoinnille ei kuitenkaan löytynyt yhtään vastarintaa, joten tämä on ehdottomasti kehitysidea, jota lähdetään jalostamaan eteenpäin kohdeyrityksen laskutuksessa. Näiden ehdotusten kautta pystymme selvittämään mahdollisuutta siirtyä sähköiseen arkistointiin.

Perinnästä laskutustiimillä olikin yhteinen näkemys. Perintä on ”retuperällä”. Kuten aiemmin yksilöhaastatteluista sekä laskutuksen työpajasta käy ilmi, laskutuksen toiveena olisi kokonaan omahenkilö vastaamaan perinnästä. Tämä ei kuitenkaan ole esihenkilöiden mielestä se ensimmäinen ratkaisu, vaan ensin tulisi pohtia voiko prosessia kehittää muutoin. Sekä laskutustiimin, että esihenkilöiden työpajoissa pohdittiin voiko perintäprosessia hoitaa talon sisällä ja jättää ainoastaan jälkiperinnän Vismalle. Tähän ideaan löytyi kannatusta, mutta toiminnan tulisi olla automatisoitua. Lisäksi talousjohtajan ajatus hyödyntää Visman osaamista ja sparata kohdeyrityksen perintäprosessia Visman kanssa oli täysin uusi ajatus ja vaati enemmän tarkastelua. Esihenkilöiden työpajassa talousjohtaja mainitsikin, että olisi hyvä ottaa perintäprosessi parempaan tarkasteluun ensi vuoden aikana.

Perinnän yhtenä haasteena olikin juuri aika. Ajankäyttöä tehostamaan esitettiin ajatus asiakaspalvelupäivistä. Tämä ajatus osittain oli noussut juuri yksilöhaastatteluista, sillä perintään ratkaisuksi laskutus on nostanut useampaan otteeseen ajatuksen omasta asiakaspalvelijasta. Työpajoissa tuli ilmi, että ajatus on ehdottomasti kokeilemisen arvoinen. Varsinkin laskutustiimin kanssa tehdyssä työpajassa oltiin valmiita kokeilemaan, vaikka heti asiakaspalvelupäiviä. Talousjohtajan ehdotus ottaa asiakaspalvelupäivä käyttöön lyhyenä kokeiluna ja

listata tavoitteet kokeilulle sekä käydä kokeilun jälkeen yhdessä läpi tulokset, oli loistava lisäys kehitysidealle. Asiakaspalvelupäiviä lähdetäänkin heti kokeilemaan laskutustiimissä.

Viimeisimpänä ollut myyntilaskutusprosessin ohjekirja sai työpajoissa huonoimman vastaanoton. Kummassakin työpajoissa esiintyi erilaisia näkemyksiä ja haasteita. Laskutustiimin työpajassa pohdittiin, onko se ajallisesti mahdollista, kun ei ole aikaa muullekaan ylimääräiselle. Esihenkilöiden työpajassa Financial Controller kertoi jo olemassa olevasta käsikirjasta. Hänen mielestensä johtajille ei tarvita lisää materiaalia. Kummassakin työpajassa painotettiin enemmän riittävää kouluttamista päiväkodin johtajille. Kummassakin työpajassa laskutuksen sisäinen ohjekirja oli hyvä ajatus, mutta molemmissa pohdittiin, onko se ajallisesti mahdollista. Talusjohtajan vastuualuematriisi oli kuitenkin loistava idea, ja tätä varmasti lähdetään jatkotyöstämään tulevaisuudessa.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia myyntilaskutusprosessia sekä löytää myyntilaskutusprosessista mahdollisia kehittämiskohteita. Tavoitteena oli saada vastaus kysymyksiin, miten myyntilaskutusprosessia ajankäytöllisesti tehokkaammaksi, miten minimoidaan virheiden määrää sekä tutkia, miten laskutusprosessia voidaan kehittää. Opinnäytetyön tutkimuksen haasteena oli, että kohdeyritykselle on tulossa vuoden 2025 aikana oma CRM-järjestelmä. Tämä vaikutti selvästi monen haastateltavan ajatuksiin aiheesta. CRM-järjestelmän odotetaan autavan itse myyntilaskutuksen tekemisen kanssa. Tämän takia havainnoinnin kautta haastattelukysymyksiin pyrittiin löytämään muitakin aiheita, joita pystyttäisiin tällä hetkellä kehittämään niillä vapaina olevilla resursseilla. Itse myyntilaskutusprosessia on vaikea kehittää tällä hetkellä, kun tuleva CRM-projekti tulee uusimaan myyntilaskutusprosessia kokonaisuudessaan.

Myyntilaskutusprosessista löytyi haastattelujen kautta kuitenkin kehittämisen arvoisia ideoita. Kaksi selvästi suurinta aihetta haastatteluissa olivat sähköisen arkistoinnin merkitys sekä kuinka paljon perintä aiheuttaa laskutuksessa päänvaivaa. Sähköisellä arkistoinnilla pystyttäisiin tuomaan työhön vapautta ja samalla varmistaisimme laskutuksen tehokkaan toiminnan. Esimerkiksi tehokkuuden lisäämisestä on, että asiakaspalvelutilanteissa kaikilla laskutustiimin jäsenillä olisi pääsy jokaisen päiväkodin tietoihin, jos dokumentit olisivat sähköisessä muodossa. Tällöin ei tarvitsisi kysyä toiselta tiimin jäseneltä tietoja ja asiakkaan kysymyksiin pystyttäisiin vastaamaan heti. Prosessi olisi tällöin ajankäytännöllisesti tehokkaampi.

Havainnoinnin kautta olimme itsekin tiedostaneet, että perinnässä on haasteita, mutta varsinkin haastatteluiden kautta ymmärsimme kuinka paljon perintäprosessi kaipaa tarkastelua. Perintäprossin selkeä ongelma oli, että sen tekemiselle ei löydetä aikaa. Tällöin saatavien perintää ei voida varmistaa. Perintää lähdettiin kehittämään ajatuksella, että se olisi enemmän

laskutustiimin hallussa. Tällöin pystyisimme varmistamaan helpommin, että saatavat tulevat varmasti laskutetuksi. Aika ongelmaan löysimme ratkaisuksi asiakaspalvelupäivät. Asiakaspalvelupäivien kautta perintään olisi allokoitu joka päivä aikaa ja varmistettaisiin, että tarvittavat toimenpiteet tulisi tehtyä joka päivä. Asiakaspalvelupäivien avulla ajan käytöstä tulee tehokkaampaa, kun saa keskittyä vain yhteen työtehtävään kerralla. Laskutuspäivänä voi keskittyä vain laskujen tekemiseen ja vastavuoroisesti asiakaspalvelupäivinä voi keskittyä vain asiakaspalveluun.

Asiakaspalvelupäivät toisivat, myös vastauksen virhemarginaalien vähentämiseen. Yhden henkilön hoitaessa asiakaspalvelu päivittäin muiden keskittyminen pysyisi vain laskutuksen tekemisessä. Tämä minimoi riskin siitä, että ajatus katkeaisiin kesken päiväkotilaskutuksen tekemisen ja vähentäisi virheiden mahdollista esiintymistä. Esihenkilömme mukaan tästä on myös näyttöä, että päiväkotilaskutuksen tehokkuus kasvaa.

Viimeisenä kehitysideoana nousi myyntilaskutuksen ohjekirja. Ideana ohjekirja olisi hyvä toteuttaa. Työpajoista kuitenkin nousi esille huoli siitä, että sen toteuttaminen veisi liikaa aikaa ja tällä hetkellä kohdeyrityksen laskutustiimi on hyvin kiireinen ja täten ohjekirjan tuottaminen olisi mahdotonta. Ohjekirja toisi kuitenkin työhön hyviä lisäjä. Virhemarginaalin määrä vähentyisi, koska kuntakohtaiset ohjeet olisivat kaikkien saatavilla. Tutkimuksen aikana nousi ilmi se, että jokainen laskutustiimin jäsen on tietoinen omien päiväkotien laskutuksesta, mutta muiden kuntien säännökset eivät ole kaikilla tiedossa. Tämä varmistaisi sen, että työn tehokkuus säilyy silloinkin, jos laskutustiimin jäsen olisi esimerkiksi pitkällä sairauslomalla.

6 Pohdinta

Opinnäytetyö oli projektina mielenkiintoinen. Saimme tarkastella ja tutkia kohdeyrityksen myyntilaskuprosessia. Kummatkin meistä työskentelee tällä hetkellä kohdeyrityksen laskutuksessa, mutta omassa työssä ei tule aina pohdittua tai tarkasteltua sen syvällisemmin olemassa olevaa prosessia. Haastatteluista saimme paljon erilaisia ajatuksia ja kokemuksia kollegoiden näkökulmista sekä ymmärrystä millaisia ajatuksia heillä on ylipäättään myyntilaskutusprosessista. Opinnäyte työtä aloittaessaan ajattelimme, että varmasti saamme paljon hyviä ja erilaisia ideoita itse prosessin kehitykseen. Havainnointia ja haastatteluja tehdessämme kuitenkin huomasimme, että CRM-projektille on annettu paljon painoarvoa myös kohdeyrityksen laskutuksessa. Itse varsinaista laskun laatimisprosessia oli hyvin vaikea lähteä kehittämään, koska monella oli ajatus, että juuri CRM-järjestelmä ratkaisee tämän asian. Tämä on toisaalta myös tosiasia. Laskun laatimisprosessin muuttamiseen vaadittaisiin yritykseltä koko järjestelmän muutos, jotta laskuja pystyttäisiin tehdä, muulla kuin Excelillä.

Projektin aikana kuitenkin saimme kerättyä hyviä ideoita juuri haastatteluiden avulla. Havainnoin pohjalta meillä oli tietynlainen käsitys, mistä olisi hyvä lähteä kehittämään, mutta projektin edetessä haastatteluista tuli ilmi konkreettisia kehitysideoita. Parhaiten onnistui asiakaspalvelupäivät, jotka nousivat esiin juuri perinnän haasteiden takia. Monessa haastattelussa perinnän haasteille esitettiin ratkaisuksi kokonaan uutta työntekijää, joka voisi hoitaa perintää. Tämä on kuitenkin haasteellista, sillä se tietäisi lisäkustannuksia kohdeyritykselle sekä perinnänvalvojalla tulisi olla sama ymmärrys ja tieto kuin laskuttajalla, jotta hän osaisi käsitellä perinnän reklamaatioita. Tästä meille syntyi ajatus siitä, että työn organisointia vain muutettaisiin siten, että yksi hoitaa aina yhden päivän ajan perintää ja muuta asiakaspalvelua. Kuten luvussa 3.2.5 mainittiin, perintä ja reklamaatiot kulkevat käsikädessä, joten olisi hyvä yhdistää asiakaspalvelupäiviin sekä perintä, että laskutuksen reklamaatiot. Kuten työpaikoissa kävi ilmi, on kuitenkin itse perintäprosessia hyvä tarkastella uudestaan. Tähän talousjohtaja esitti, että perintäprosessi otettaisiin tarkempaan käsittelyyn vuonna 2024.

Ohjekirja nousi esille etenkin haastatteluiden perusteella, sillä sellaista ei ole kohdeyrityksellä olemassa laskutukselle. Ohjekirjan haasteena on kuitenkin aika. Laskutuksessa on tällä hetkellä liian kiireistä, että ohjekirjaa pystyttäisiin tekemään. Ohjekirja olisi kuitenkin hyvä olla olemassa, joten se on ehdottomasti ajatus, jota voitaisiin työstää myöhemmin. Ohjekirjalle olisi paljon käyttöä, sillä laskutuksessa ei tällä hetkellä ole sellaista, vaan tieto on aina jonkun ihmisen takana. Laskutuksessa päiväkodit on jaettu laskuttajien kesken, joten kaikki eivät tiedä kuntien erilaisia toimintatapoja sekä ohjeistuksia, vaan tieto on sillä laskuttajalla, joka tekee kyseisen kunnan laskuja. Ohjekirjan avulla pystyisimme pääsemään helpommin eroon ajatuksesta, että jokaisella on vain omat päiväkodit.

Sähköinen arkistointi on taas ideana sekä kehitysehdotuksena loistava. Sen toteuttamiseen vaadittaisiin vain jonkinlainen alusta mitä hyödyntää. Mielestämme tätä kehitysideaa pystymme selvittämään jo ennen tulevaa CRM-järjestelmää. Ideaa voisi lähteä esimerkiksi selvittämään yhdessä IT-päällikön kanssa ja miettiä löytyisikö konsernilta jo valmista alustaa, johon sähköisen arkistoinnin voisi rakentaa. Paperisiin materiaaleihin ratkaisuna voisi olla juuri ehdottama skannauspalvelu. Riippuen sähköisen arkiston alustasta, se olisi hyvä integroida tulevaan CRM-järjestelmään.

Opinnäytetyö oli kokonaisuudessaan hyvä oppimiskokemus prosessin kehittämisestä. Jälkeenpäin ajateltuna olisi varmasti löytynyt enemmän ideoita ja erilaisia lähestymistapoja. Mikäli aikaa olisi ollut enemmän olisimme pystyneet tutkimaan sähköisestä arkistointia yhdessä yrityksen IT-päällikön kanssa. Olisimme voineet, myös selvittäneet kunnalta mahdollisuutta sähköisiin materiaaleihin. Asiaa on aikaisemmin muissa yhteyksissä selvitetty, mutta talousjohtajan ehdotuksena oli selvittää asiaa muulta taholta kuin kunnan varhaiskasvatus asiantuntijoilta ja tämä voisi olla hyvä ratkaisu. Kunnan varhaiskasvatusasiantuntijat ovat se taho, joka on yhteydessä laskutukseen, joten oli merkittävää saada ajatus toisesta polusta.

Lähteet

Painetut

Kananen J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Suomen Yliopistopaino Oy.

Heikkilä T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9., uudistettu painos. Edita.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. 3. uudistettu painos. Sanoma Pro Oy.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.

Lahti S. & Salminen T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Sanoma Pro

Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018 Älykäs taloushallinto. Alma Talent

Sähköiset

Daisy Varhaiskasvatus 2023. Viitattu 29.9.2023. <https://www.daisyvarhaiskasvatus.fi/company>

Microsoft Teams 2023. Viitattu 20.11.2023. <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/microsoft-teamsin-esittely-59b4cf2f-84ef-4a41-860a-37d3b9af09d3>

Aircall 2023. Viitattu 20.11.2023. <https://aircall.io/call-center-software-features/>

Kuntaliitto 2023. Viitattu 8.11.2023. <https://www.kuntaliitto.fi/opetus-ja-kulttuuri/opetus-ja-koulutus/varhaiskasvatus>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023. Viitattu 17.11.2023. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/perinta-ja-maksujarjestelyt/nain-perinta-etenee/>

Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. 2023. Viitattu 1.11.2023.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Haastattelut

Yksilöhaastattelu. 2023. Laskuttaja. Yritys X. Haastattelu: 10.10.2023

Yksilöhaastattelu. 2023. Laskuttaja. Yritys X. Haastattelu: 31.10.2023

Yksilöhaastattelu. 2023. Laskuttaja. Yritys X. Haastattelu: 10.10.2023

Laskuttajien työpaja 2023. Laskuttaja & Laskuttaja. Yritys X. Työpaja: 22.11.2023

Esihenkilöiden työpaja 2023. Talousjohtaja & Group Financial Controller. Yritys X. Työpaja: 23.11.2023

Kuvat

Kuva 1: Myyntilaskutuksen prosessikaavio (Kaarlejärvi S. & Salminen T. 2018, 121.)	9
Kuva 2: Asiakkaan omavastuu	17
Kuva 3: Esimerkki muutos-Excelistä	19
Kuva 4: Havainnekuva laskutuksen aikataulusta	20
Kuva 5: Nykyinen laskutusprosessi	21
Kuva 6: Esimerkki laskutus-Excelistä.....	22
Kuva 7: Esimerkki yksityisen hoidon tuella toimivan päiväkodin hinnastosta	22
Kuva 8: Yrityksen nykyinen perintäprosessi.....	26
Kuva 9: Tutkimuksen eteneminen	28
Kuva 10: Opinnäytetyön aikajana	30
Kuva 11: Teemoittelun raakadata.....	37
Kuva 12: Teemoittelun tulokset raakadatan perusteella	38

Liitteet

Liite 1: Lastutustiimin haastattelukysymykset	51
---	----

Liite 1: Lastutustiimin haastattelukysymykset

Myyntilaskutusprosessin tilannekartoitus:

Miten kuvailisit nykyistä myyntilaskutusprosessia?

Kuinka paljon käytät työaika yhden päiväkodin laskuttamiseen?

Koetko työtehtävien jakautuvan tasaisesti laskutustiimin kesken?

Minkä osa-alueen myyntilaskutuksessa työllistävän muita osa-alueita enemmän?

Minkälainen oli perehdytyksesi myyntilaskutuksen toteuttamiseen?

Mihin osa-alueeseen olisit tarvinnut enemmän koulutusta?

Minkälaiset ohjeet teillä on myyntilaskutuksen tekemiseen?

Mitä järjestelmiä teillä on käytössä? Ovatko ne riittäviä?

Myyntilaskutusprosessin haasteet & vahvuudet:

Mikä myyntilaskutuksen haaste sinulle tulee ensimmäisenä mieleen?

Onko mielestäsi myyntilaskutuksessa muita haasteita?

Mikä myyntilaskutuksen vahvuus sinulle tulee ensimmäisenä mieleen?

Onko mielessäsi myyntilaskutuksessa muita vahvuuksia?

Myyntilaskutus reklamaatiot:

Mikä on mielestäsi yleisin reklamaation syy?

Miten toimit reklamaatiotilanteessa?

Minkälaiset ohjeistukset teillä on reklamaatiotapauksiin?

Miten reklamaatioiden syyt olisi mielestäsi estettävissä?

Myyntilaskutuksen perintä:

Miten myyntilaskujen perintää hoidetaan?

Mikä prosessin heikkous sinulla tulee mieleen?

Miten prosessia vois kehittää?

Myyntilaskutuksen arkistointi:

Miten myyntilaskutuksen arkistointi toteutetaan?

Miten haluaisit sähköisen arkistoinnin toteutettavan?

Mitä esteitä löydät sähköiselle arkistoinnille?

Myyntilaskutusprosessin kehittämiskohteet:

Mitä osa-aluetta kehittäisit myyntilaskutuksessa? Miten kehittäisit osa-aluetta?

Mitä esteitä kehitykselle on?

Jos vain taivas olisi rajana, mitä muuttaisit laskutusprosessista?