TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

YRITYKSEN STRATEGIASTA LASKUTTAJAN KÄSIKIRJAAN

Sirpa Airio

Liiketalouden koulutusohjelma
toukokuu 2007
Työn ohjaaja: Heli Leskinen

TAMPERE 2007

TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

Tekijä: Airio Sirpa

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyön nimi: Yrityksen strategiasta laskutajan käsikirjaan

Title in English: From a business strategy to a user manual for invoicing personnel

Työn valmistumis-kuukausi ja -vuosi: elokuu 2007

Työn ohjaaja: Heli Leskinen **Sivumäärä:** 42 + 33

TIIVISTELMÄ

Tämän työn on tilannut tutkittavan case-yrityksen hallitus. Työssä käsitellään case-yrityksen taloushallintoa ja poraudutaan yrityksen laskutukseen. Kehittämisprosessin aikana on siirretty case-yrityksen strategisen tason tavoitteita ja mittareita laskutuksen taktiselle- ja operatiiviselle tasolle. Työn aikana on kehitetty uudet toimintatavat, jotka selkeyttävät case-yrityksen laskutusta ja luovat yhtenäisen toimintatavan kaikille laskutustyötä tekeville henkilöille. Kehittämisprosessin tärkeänä operatiivisena tavoitteena oli laskuttajan hiljaisen tiedon dokumentointi.

Kehittämistyössä on sovellettu erilaisia strategisen johtamisen teorioita. Mika Kamenskyn (2006) teoria tasapainotetuista tavoitteista ja strateginen johtaminen sekä Erkki K. Laitisen (1998) yritystoiminnan uudet mittarit antoivat pääasialliset suuntaviivat tavoitteiden ja mittareiden laatimiseksi case-yritykseen.

Kehittämisprosessi aloitettiin tutustumalla ja tutkimalla ensin case-yrityksessä käytössä oleviin toimintatapoihin ja menetelmiin sekä haastateltiin case-yrityksessä laskutustyötä tekeviä henkilöitä. Lisäksi tutkittiin laskutuksen paperiarkistoja, raportteja ja kirjanpitoa sekä perehdyttiin case-yrityksen toiminnanohjaus- ja laskutusjärjestelmiin.

Työssä on selvitetty laskutustoimintojen lisäksi case-yrityksen visio ja strategiat ja selvitettiin nykyiset case-yrityksen käytössä olevat mittarit sekä miten mittareita voitaisiin hyödyntää tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategiat ja pitkän aikavälin tavoitteet haettiin yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta sekä haastateltiin ylempään johtoon kuuluvia henkilöitä. Työn aikana laadittiin laskuttajan operatiiviseen työhön soveltuvia mittareita ja koottiin uudet toimintatavat laskuttajan käsikirjaan.

Laskutuksen uusien toimintatapojen vaikutuksen oletetaan heijastuvan parempana maksuvalmiutena ja laadukkaampana asiakaspalveluna. Parempi maksuvalmius vaikuttaa pidemmällä ajanjaksolla case-yrityksen kannattavuuden paranemiseen sekä myös oletettavasti asiakaspalveluun paranemiseen. Tulevina projekteina on case-yrityksessä tarkoitus ottaa käsikirja muokattuna käyttöön myynti- ja vastaanottotehtäviin sekä kehittää taloushallinto sähköiseksi vuoteen 2009 mennessä.

Kehittämistyön tehnyt henkilö on ollut yrityksien laskutustehtävissä vuodesta 1993 ja toiminut palvelualalla talouspäällikkönä vuosina 1996-2005 sekä saman alan johtotehtävissä 1.1.2006 alkaen. Hyvä palvelu, toimivat käytännöt, jatkuva kehittyminen ja terve työilmapiiri ovat kaikki arvoja, joiden työn tekijä toivoo näkyvän tässä opinnäytetyössä.

Avainsanat: strateginen johtaminen mittarit taloushallinto tavoitteet laskutus

Sisällysluettelo

Johdanto 4
1 Toimeksiantajan esittely 6
2 Työn tavoitteet ja menetelmät 7
2.1 Strateginen tavoite 8
2.2 Taloudellinen tavoite 9
2.3 Ei-taloudellinen tavoite 9
2.4 Taktinen ja operatiivinen tavoite 10
3 Case-yrityksen talousprosessi 12
3.1 Case-yrityksen tuotannontekijät 13
3.2 Case-yrityksen rahoitus- ja suoritemarkkina 14
4 Prosessin kehittäminen 15
4.1 Asiakassuhdeprosessi 15
4.2 Laskutusprosessi 16
4.2.1 Hiljaisen tiedon siirto 16
4.2.2 Käsikirjan kehittäminen 17
5 Laskutusprosessin nykytilan kartoitus 19
5.1 Laskutusohjelmat 19
5.2 Laskutus yrityksille ja yhteisöille 19
5.2.1 Muistutuslaskut ja perintä 20
5.3 Laskutus yksityishenkilöille 20
5.3.1 Suoraveloituslaskutus 21
5.3.2 Muistutuslaskut ja perintä 21
5.4 Arvioinnin yhteenveto 22
6 Case-yrityksen tavoitteet ja mittarit 23
6.1 Johtava strategia, visio ja missio 23
6.2 Case-yrityksen mitarit 24
6.2.1 Strategiset mittarit 24
6.2.2 Taloudelliset ja ei-taloudelliset mittarit 25
6.2.3 Taktiset ja operatiiviset mittarit 34
7 Työn tavoitteet 36
8 Tulosten pohdinta ja johtopäätökset 39
Lähteet 41
Liitteet 43
Liite 1: Laskuttajan käsikirja 43

Johdanto

Kansainvälistymisen myötä ovat suomalaiset yritykset heränneet kehittämään yritystensä toimintoja sekä taloudellista tehokkuutta. Lisääntyvä kilpailu, kiinailmiö ja ulkomaalaisten yritysten rantautuminen Suomeen pakottavat suomalaiset yritykset muuttamaan totuttuja toimintatapojaan toimintaympäristön muuttuessa. Johtamisen on oltava suunnitelmallisempaa ja ammattitaitoisempaa, jotta yritys pysyy kilpailussa mukana. Tämä puolestaan parantaa yrityksissä prosessien tehokkuutta ja kannattavuutta.

Yrityksissä laskentatoimen työvälineet automatisoituvat sähköisen taloushallinnon jatkaessa Suomen ja maailman valloitusta. Automaatio vapauttaa laskentatoimen ammattilaisia rutiinitehtävistään asiantuntijatehtäviin ja sitä kautta yritysten talouden hallintaan saadaan lisää voimavaroja.

Automaatiosta ja kehityksestä huolimatta yritystoimintaa johdetaan kuitenkin vanhaan tapaan vielä useimmissa pienissä ja myös keskisuurissa yrityksissä (pk-yrityksissä). Pk-yrityksissä johtaminen on arjessa johtamista työn keskellä, ja tästä syystä johtaminen keskittyy pääasiassa lyhyen aikavälin ongelman ratkaisuihin ja päätöksentekoon. Osasyynä tähän ongelmaan on se, että perinteisen laskentatoimen raportit tulevat keskijohdolle liian myöhään ja liian karkeina. Nykyisin perinteisemmät taloushallinnon raportit sopivatkin vain ylemmälle johdolle esimerkiksi kuukausittaisen kannattavuuden arviointiin. (Laitinen 1998: 33.)

Yksinkertaisimmillaan pk-yrityksissä taloushallinnon toimintojen kehittäminen ja pidemmän aikavälin strateginen suunnittelu on jälkikäteen yrityksen kirjanpidon kautta tuloksen kehittymisen seurantaa. Yrityksillä on yleensä kuitenkin laadittuna liikevaihtotavoite ja joillakin yrityksillä myös budjettitavoitteita. Näitä tavoitteita peilataan kirjanpidon kautta takautuvasti ja asioiden kulkuun puututaan usein liian myöhään. Strategisen-, taktisen- ja operatiivisen tason taloushallinnon toimintasuunnitelmat eivät vielä Suomessa kuulu pk-yritysten johtamiskulttuuriin. Perinteiset laskentatoimen raportit tukisivat johdon päätöksentekoa ja työtä paremmin, mikäli ne päivitettäisiin useammin kuin yrityksissä on yleensä tapana ja ne olisivat johdolle tarkoituksen mukaisia.

Tässä opinnäytetyössä olen toimeksiantajan tilauksesta kehittänyt Tamperelaisen pk-yrityksen yhtä taloushallinnon osa-aluetta eli laskutusta. Tavoitteena on siirtää yrityksen strategisella tasolla asetettuja tavoitteita ja mittareita laskutukseen taktiselle- ja operatiiviselle tasolle sekä saada laskuttajan tieto-taito dokumentoitua. Tavoitteita ja mittareita on tarkasteltu tarkemmin kappaleessa 7.

Laskutuksen tehostumisen ja kehittymisen seurauksena saadaan yrityksen maksuvalmius ja kannattavuus paranemaan nopeamman rahankierron ansiosta. Työssä pyritään valitsemaan oikeat mittarit laskutuksen kehittymisen seuraamiseksi.

Laskutusprosessia on kehitetty tutustumalla ja tutkimalla nykyisiä toimintatapoja sekä haastattelemalla case-yrityksessä laskutustyötä tekeviä henkilöitä. Lisäksi työssä on selvitetty nykyiset case-yrityksen käytössä olevat mittarit sekä miten mittareita voidaan hyödyntää.

Lopputuotoksena tästä toimintatutkimuksesta on syntynyt laskuttajan työhön konkreettisia mittareita ja ohjeita sekä laskuttajan käsikirja. Kehittämistyön alusta alkaen laskuttajat ovat olleet vaikuttamassa työn tulokseen. Yhdessä sovittujen toimintatapojen muutokset ovat laskuttajat ottaneet käytäntöön jo kehittämistyön aikana. Tulokset ovat olleet lupaavia. Vanhan laskutusohjelman asiakastiedot on siirretty uuteen ohjelmaan ja vanhojen saatavien perintätoimet on aloitettu sekä uudet saatavat siirretään perintään käsikirjan ohjeiden mukaan.

Käsikirjaa tulevat case-yrityksessä laskuttajien lisäksi hyödyntämään laskuttajien lomien sijaiset ja kaikki ne henkilöt, jotka kirjaavat uusia asiakkaita ja laskutustietoja laskutusohjelmaan.

1 Toimeksiantajan esittely

Case-yritys on noin 40 ihmistä työllistävä Pirkanmaalla toimiva vapaa-ajan hyvinvointipalveluja tuottava pk-yritys. Yritys kuuluu kansainväliseen ketjuun. Ketjun Suomessa toimiva konsulttiyritys tarjoaa konseptin ketjuun kuuluvien yritysten käyttöön, järjestää näiden henkilöstölle koulutuksia ja suunnittelee sekä toteuttaa markkinointimateriaalin.

Case-yrityksellä on lähes 3000 yksityishenkilöä asiakkaana ja noin 400 yritysasiakasta. Vuonna 2006 tilikauden liikevaihto oli 1,62 miljoonaa euroa, liikevaihto kasvoi edelliseen tilikauteen verrattuna 10,5 %.

Case-yrityksen kirjanpito ja palkanlaskenta sekä viranomaisilmoitukset ovat ulkoistettu tilitoimiston hoidettavaksi. Muut taloushallinnon työt tehdään yrityksessä kolmen henkilön toimesta. Laskutus ja myyntireskontra työllistävät yhden päätoimisen toimistohenkilö sekä toisen toimistohenkilön osa-aikaisesti. Lisäksi toimitusjohtaja hoitaa joitakin laskutuksen osa-alueita ja toimii tarvittaessa laskuttajien sijaisena.

Case-yrityksen kassavirtojen seurantalaskelman mukaan vuoden 2006 aikana on kuukausittain keskimäärin 2750 kpl laskun suoritukset tiliytyneet yrityksen tilille. Noin 90 % tästä laskujen kappalemäärästä on yksityishenkilöille tehtäviä suoraveloituslaskuja ja vain noin 10 % laskuista on paperisia yksityishenkilöille tai yritykselle lähetettäviä laskuja.

2 Työn tavoitteet ja menetelmät

Johtamista tehdään yrityksissä strategisella-, taktisella- sekä operatiivisella tasolla. Taloushallinnon tehtävänä on avustaa omalla toiminnallaan yritysjohtoa. Taloushallinnon tulee olla tukitoiminto, jonka tehtävänä on tuottaa yrityksen johtamista avustavia ja taloutta kuvaavia raportteja, osallistua yrityksen talouden johtamiseen ja valvontaan sekä konsultoida johtoa taloushallinnon näkökulmasta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005: 10-12, 36.)

Tämän työn kehittämishankkeen on tilannut tutkittavan case-yrityksen hallitus. Työssä käsitellään case-yrityksen taloushallintoa ja poraudutaan yrityksen laskutukseen. Tarkoituksena on kehittää case-yrityksen laskutustoimintoja kevään 2007 aikana.

Tavoitteena on siirtää case-yrityksen strategisen tason tavoitteita ja mittareita laskutuksen taktiselle- ja operatiiviselle tasolle. Näitä tavoitteita ja mittareita kuvataan case-yrityksen kautta tarkemmin kappaleessa 6, case-yrityksen tavoitteet ja mittarit. Työssä selvitetään lisäksi case-yrityksessä voimassa olevat visio ja strategiat sekä käytössä olevia mittareita ja valitaan näistä mittareista asetettuja tavoitteita parhaiten tukevat. Laskuttajalle on suunniteltu lisäksi operatiiviseen työhön parhaiten soveltuvia mittareita.

Kehittämishanke aloitettiin tutustumalla ja tutkimalla yrityksessä nykyisin käytettäviä menetelmiä sekä seuraamalla ja haastattelemalla laskuttajia työssään. Lisäksi tutkittiin laskutuksen paperiarkistoja, raportteja ja kirjanpitoa sekä tutustuttiin case-yrityksen käyttämään Panx-toiminnanohjaus- ja laskutusjärjestelmään sekä vanhaan, vielä osittain käytössä olevaan, Laskuri–laskutusjärjestelmään. Case-yrityksen strategiat ja pitkän aikavälin tavoitteet haettiin yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta, lisäksi haastateltiin ylempään johtoon kuuluvia henkilöitä.

Seuraavaksi on selvitetty strategisia-, taktisia- ja operatiivisia tavoitteita sekä tarkasteltu tässä tutkimustyössä asetettuja tavoitteita. Tavoitteita käsitellään myös taloudellisesta ja ei-taloudellisesta näkökulmasta.

2.1 Strateginen tavoite

Johdon laskentatoimessa eräs selvä kehityspiirre liittyy yritysjohdon laskelmien aikajänteeseen. Aikaisemmin olivat yritysten tavoitteet asetettu laskelmissa hyvin lyhyelle aikajänteelle, mikä johti lyhyen aikavälin asioiden korostamiseen pitkän aikavälin eli strategisten asioiden kustannuksella. Strateginen talousjohtaminen korostaa yrityksen menestymistä pitkällä tähtäyksellä esimerkiksi panostamalla kustannusten hallintaan ja asiakastyytyväisyyteen sekä työntekijöiden motivaation ja osaamisen kehittämiseen (Kinnunen, K. Laitinen, Laitinen, Leppiniemi, Puttonen 2004: 117).

Strategia-sana tulee alun perin kreikankielisestä sanasta ”strategos” eli sodan johtamisen taito. Sotateoriassa toisen vanhan määritelmän mukaan strategian tehtävänä on sodan voittaminen, toisessa määritelmässä taasen sodan välttäminen. Kaikki johtamisen ismit ovat oikeita vain suhteessa senhetkiseen ja tulevaan toimintaympäristöön. Suosituimmat strategiat ovat varsin uusia ja nykypäivän aito kansainvälinen kilpailu sekä markkinatalous muuttavat strategioita ja pelisääntöjä muuttuvan maailman mukana. (Kamensky 2006: 19-20.)

Strategisen tavoitteen asettamisen lähtökohtana on laadittu strateginen suunnitelma. Strategisen suunnitelman pohjana taasen on yrityksen visio ja missio. Visio on yrityksen tulevaisuuden kuva, joka yleensä ei ole kovin tarkka, mutta ilmaiseen sen suunnan mihin yrityksessä halutaan mennä. Missio voisi Lecklinin (2002: 40) mukaan taasen tarkoittaa toiminta-ajatuksen ja liikeidean yhdistelmää. Lisäksi mission tulee kertoa yrityksen toiminnan päämäärästä tai tarkoituksesta vision toteuttamiseksi. Missio toteutetaan strategian avulla. Yrityksen strategialla asetetaan suuntaviivat ja kehykset, jotka ohjaavat operatiivista toimintaa ja prosesseja. (Lecklin 2002: 39-41.)

Kannattavuutta voidaan tavoitella ja mitata yrityksissä monella asteella, myös strategisesti tärkeitä ei-taloudellisia mittareita on otettu perinteisen laskentatoimen rinnalle suorituskyvyn mittauksen laaja-alaistuessa (Kinnunen ym. 2004: 122).

Case-yrityksen liiketoimintasuunnitelmassa on asetettu taloudellisten mittareiden lisäksi ei-taloudellisia strategisia henkilöstötavoitteita sekä asiakastyytyväisyyteen liittyviä mittareita.

Tämän työn aikana on selvitetty case-yrityksessä käytössä olleet strategiset tavoitteet. Näistä tavoitteista valittiin ne, joihin laskutustyön kehittämisellä voidaan vaikuttaa. Työn strategisista tavoitteista valittiin case-yrityksen *maksuvalmiuden eli likviditeetin* parantaminen, joka on lyhyen aikavälin tavoite. Pitkän aikavälin strategisiksi tavoitteiksi valittiin omavaraisuusasteen ja kannattavuuden parantuminen.

2.2 Taloudellinen tavoite

Kassamenojen ennenaikaisuus kassatuloihin verrattuna vaatii yritystä hankimaan pääomarahoitusta rahoitusmarkkinoilta maksukykynsä turvaamiseksi (Neilimo & Uusi-Rauva 2005: 18).

Case-yrityksen strategisena ja taloudellisena tavoitteena on parantaa yrityksen kannattavuutta ja maksuvalmiutta laskuttajan työtä kehittämällä. Selkiyttämällä laskuttajien toimintatapoja ja kehittämällä heidän työtään tullaan vaikuttamaan yrityksen rahankiertoon. Lisäksi työssä tarkastellaan käteisalennusten ja korkokustannusten vaikutusta yrityksen talouteen.

Tehokkuudella ja järjestelmällisellä laskutuksella pyritään vaikuttamaan myös case-yrityksen rahavirtojen kiertonopeuteen. Tämän työn avulla on tarkoitus kehittää laskutusprosessia ja tehostaa sekä selkiyttää laskuttajan työtä niin, että laskuttajien muuttuneen toiminnan voidaan katsoa parantaneen myyntisaamisten kiertonopeutta ja pienentäneen luotto-tappioita. Tässä työssä käydään lisäksi läpi johdon laskentatoimen ja rahavirtojen perusasioita, näin saadaan kokonaiskuva laskutuksen toimintatapojen muutoksen vaikutuksesta yrityksen koko taloushallintoon.

2.3 Ei-taloudellinen tavoite

Ei-taloudellista eli aineetonta pääomaa on vaikea mitata, koska niitä ei voi fyysisesti havaita. Näitä osa-alueita ovat muassa henkilöstön osaaminen, yrityksen imago ja asiakassuhteet. Lönnqvistin, Kujansivun ja Antikaisen mukaan (2006: 55) erilaisia toimintoja, joiden avulla aineetonta pääomaa kehitetään, voidaan usein mitata helpommin kuin aineettomien resurssien määrää. (Lönnqvist & Kujansivu & Antikainen 2006: 55.)

Seuranta- ja haastattelu tutkimuksilla kartoitettiin case-yrityksessä laskuttajien toimintatavat ja kehitettiin sen jälkeen laskutuksen ja perinnän työtehtäviä käytäntöön yhdessä laskuttajien ja johdon kanssa.

Työn toiminnallinen osuus suoritettiin selvittämällä laskutusrutiinit nykytilan kartoituksella. Nykytila kartoituksen lähtökohtana oli laskuttajan ja osa-aikaisen laskuttajan haastattelu sekä raportin laatijan tekemä tutkimustyö. Haastattelun tavoitteena oli selvittää laskuttajien omassa työssään ko-

kemat ongelmakohdat ja kehittämistoiveet. Lisäksi haastattelussa ja seurantatutkimuksella selvitettiin taloushallinnon ohjelman käyttörutiinit sekä kirjattiin ne ylös, rutiinien kehittämiseksi ja rungoksi laskuttajan käsikirjan laatimista varten.

Case-yrityksen käyttöön luotiin selkeät laskutuksen ja perinnän toiminta-ohjeet eli laskuttajan käsikirja. Käsikirja tulee muuttamaan yrityksen nykyistä laskutuskäytäntöä tehokkaaseen ja järjestelmälliseen suuntaan sekä varmistamaan loma-aikana sijaisten toimintatavan yhdenmukaiseksi.

Laskuttajan käsikirja sisältää rutiinitehtävät yksityiskohtaisesti kuvattuna, aikataulusuunnitelmat eri tehtäville, erääntyneiden myyntisaamisten laskuttamis- ja perintäohjeet sekä lisäksi tarvittavat lomakkeet ja tietoa tärkeistä asioista, mm. perintälaista.

Ei-taloudellisena tavoitteeksi asetettiin asiakaspalvelun laadun kehittyminen ja laskuttajien työhyvinvoinnin paraneminen. Laskutuksen asiakaspalvelun laadun kehittymistä seurataan vuosittain tehtävällä asiakastyytyväisyystutkimuksella ja asiakaspalautteella, tarkemmin kappaleessa 5.3.4. ei-taloudelliset mittarit. Laskuttajan työhyvinvointia tarkastellaan vuosittaisella kehityskeskustelun itsearvioinnilla sekä erilaisissa vuorovaikutustilanteissa kuten palavereissa ja kahden keskeisissä keskusteluissa.

2.4 Taktinen ja operatiivinen tavoite

Taktiset tavoitteet on johdettu yrityksen pitkän aikavälin tavoitteista. Näitä pitkän aikavälin tavoitteita ovat vision ja mission kautta laaditut strategiset tavoitteet. Taktiset tavoitteet ovat keskipitkän tähtäyksen tavoitteita, joilla pyritään toteuttamaan pitkän aikavälin tavoitteita.

> *”Hiljainen eli piilevä tieto on työntekijän mielessä. Hiljainen tieto karttuu kokemuksen ja kanssakäymisten kautta ja tulee ilmi arvoina, intuitioina, uskomuksina, taitoina ja osaamisena.” (Lehtimäki 2005.)*

Liiketoimintajärjestelmässä on nähtävissä yrityksen suhde ympäristöön ja yrityksen sisäinen prosessi. Näiden kahden perusosan tulee näkyä myös strategisten tavoitteiden asetannassa, joten yrityksen on asetettava ulkoisia ja sisäisiä tehokkuuden tavoitteita. Yritys on viime kädessä taloudellinen hyöty-yksikkö sidosryhmilleen. Omistajat, tavarantoimittajat ja rahoituslaitokset ym. sidosryhmät odottavat yrityksen toimivan taloudellisesti ja tehokkaasti. Näiden sidosryhmien odotusten mittaamiseksi ja kehittämiseksi tarvitaan siis taloudellisia tavoitteita. (Kamensky 2006: 209.)

Ulkoinen- ja sisäinen tehokkuus sekä taloudelliset tavoitteet eivät pelkästään riitä strategisten tavoitteiden asettamiseen. Strategisina ja strategisen johtamisen tavoitteina on oltava edellisten lisäksi myös tulevaisuuden menestykseen tähtääviä kehittämistavoitteita. Taloudellisiin mittareihin keskittyvä tavoitteiden asettaminen ei yksin pysty ohjaamaan ihmisiä tekemään oikeita asioita oikeilla tavoilla. Oikein asetetut kehittämistavoitteiden sekä sisäisen- että ulkoisen tehokkuuden osatekijät on hyvä nostaa päivittäisessä toiminnassa jopa taloudellisten tavoitteiden yläpuolelle. (Kamensky 2006: 209-210.)

> *”Tällainen tavoitteiden tasapainoryhmitys tuntuu hyvin loogiselta: yrityksen on valittava suhde ympäristöön (ulkoinen tehokkuus), käytettävä resursseja tehokkaasti (sisäinen tehokkuus), pysyttävä tarkastelemaan asioita yhteismitallisesti (taloudelliset tavoitteet) ja löydettävä tulevaisuuden tärkeimmät tekijät ja hallittava niitä (kehittämistavoitteet).” (Kamensky 2006: 210.)*

Kamenskyn (2006: 211) mukaan hän oli esittänyt jo vuonna 1978 tasapainotetun tavoiteasetannan. Hän itse ryhtyi käyttämään tasapainotettua tavoitejakoa strategiaprosesseissaan vuonna 1983. Vuonna 1996 amerikkalaiset Kaplan ja Norton julkistivat kirjan ”Balanced Scorecard”, jonka Kamensky toteaa olevan luomansa tavoitefilosofian mukainen. Kamensky (2006: 212) mielestä Balance Scorecard -järjestelmän menestystekijä on ollut strategialähtöisyys. Hän toteaa kuitenkin, että se on vai kehittyneempi tavoitejohtamisen versio, eikä pysty korvaamaan strategisen arkkitehtuurin muita keskeisiä elementtejä esimerkiksi elämäntehtävää, analyyseja ja kilpailustrategioita.

Tämän työn taktisena tavoitteena on pyrkiä saavuttamaan ketjun asettamat kulurakenne ja liikevoittotavoitteet case-yrityksessä. Operatiivisena tavoitteena on laskutusprosessin tehostaminen ja muuttaminen sekä laskuttajan hiljainen tieto kirjataan ylös eli dokumentoidaan laskuttajan käsikirjaksi. Pelisääntöjen suunnittelu ja selkiyttäminen sekä laskuttajan työtehtävien dokumentointi vaikuttavat sekä aineellisiin että aineettomiin tavoitteisiin. Laskuttajan työtehtäviin vaikuttamalla nopeutetaan laskujen perintää, jolloin yrityksen kassaan saadaan rahat aikaisemmin ja vaikutetaan maksuvalmiuteen. Laskuttajien työhyvinvointi paranee, koska selkeät ohjeet auttavat laskuttajia tekemään oikeita päätöksiä nopeasti ja epävarmuus poistuu laskuttajan työstä. Ketjun kulurakenteesta ja liikevoittotavoitteista on tarkemmin kappaleessa 6.2.2.

3 Case-yrityksen talousprosessi

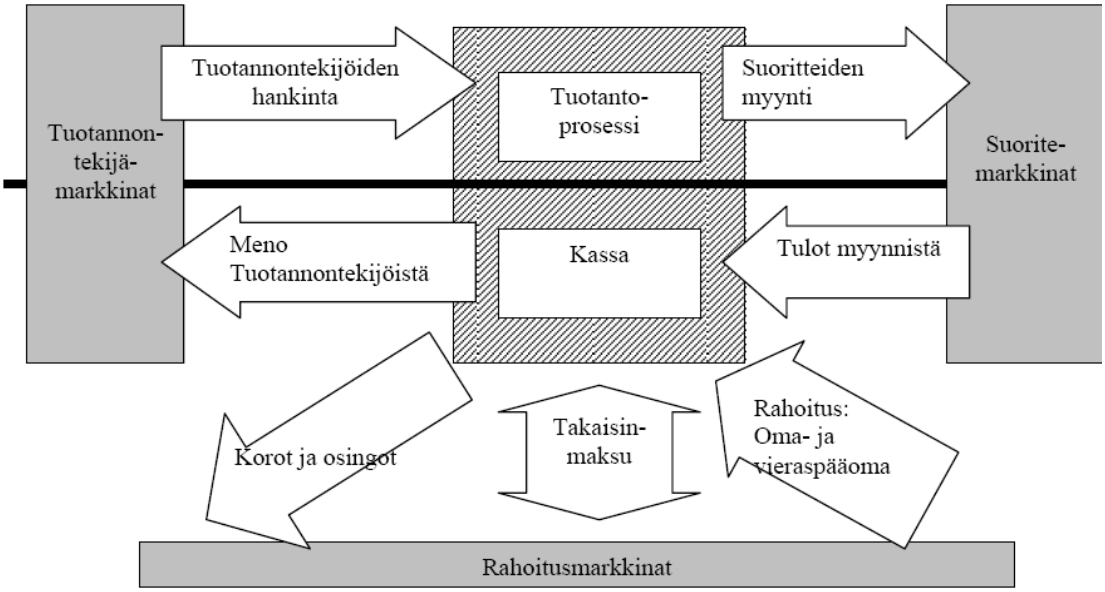
Kansantalouden kiertokulkukaavio kuvaa, kuinka taloudessa asiat vaikuttavat toisiinsa. Yhden muutoksen vaikutukset heijastuvat vähitellen koko talouteen (Pekkarinen & Sutela 1998: 54). Case-yrityksessä on kehitystyön aikana konkretisoitunut se, miten yhden toiminnan tai toimintatavan muutos yrityksen reaali- tai rahaprosessissa vaikuttaa koko yrityksen talousprosessiin.

Yrityksen reaaliprosessin lainalaisuuksia voidaan verrata kansantalouden kiertokulkukaavioon, jossa on hyödykemarkkinat ja tuotannontekijämarkkinat. Kansantalouden kiertokulkukaaviossa kuvataan yksinkertaista markkinataloutta, jossa on vain kotitaloudet ja yritykset sekä kahdenlaiset markkinat. Yrityksen reaaliprosessissa on samoin kuten kiertokulkukaaviossa suorite- eli hyödykemarkkinat ja tuotannontekijämarkkinat.

Pääoman kiertokulkumallista voidaan löytää yrityksen talouden kolme suurta tavoitetta. Nämä tavoitteet ovat yrityksen kannattavuus, maksukyky ja tuottavuus. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005: 19.)

Tässä kappaleessa käydään läpi case-yrityksen talousprosessia ja peilataan sitä pääomankiertokulkumalliin. Pääomankiertokulkumalli (Kuva 1) kertoo, miten yrityksen rahaprosessiin vaikuttamalla voidaan vaikuttaa yrityksen pääoman palautumiseen.

Pääoman kiertokulkumallissa (Kuva 1) on esitetty talousprosessi kaaviokuvana. Kiertokulkumallissa yritys määritellään taloudelliseksi yksiköksi. Pääomakiertokulkumallissa yksikkö hankkii tuotannontekijöitä, esimerkiksi raaka-aineita ja työvoimaa, tuotannontekijämarkkinoilta ja muuntaa ne sen jälkeen tuotanto- tai palveluprosessissaan suoritteiksi, esimerkiksi tuotteiksi ja palveluiksi, sekä myy suoritteet suoritemarkkinoilla. Tätä toimintaa kutsutaan reaaliprosessiksi. Yrityksen taloudellista toimintaa kuvataan reaaliprosessin lisäksi yrityksen rahaprosessin avulla. Yritys saa asiakkailta suoritteista maksun kassaansa ja vastaavasti maksaa omista tuotannontekijähankinnoista tuotannontekijämarkkinoille. Tarvittaessa yritys hankkii pääomarahoitusta rahoitusmarkkinoilta maksukykynsä turvaamiseksi. Näistä pääomarahoituseristä yritys joutuu palauttamaan rahoitusmarkkinoille korvauksena osinkoja tai korkoja. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005: 18-19.)



Kuva 1 Pääomankiertokulkumalli (Mäki 2006)

Laskutuksen kehittäminen nopeuttaa case-yritykseen tulevia kassatuloja eli rahavirtaa. Tulevan rahavirran nopeutumisen ja pienempien luottotappioiden ansiosta yrityksen kassasta voidaan maksaa suoritteista aiheutuvat menot aikaisempaa nopeammin ja voidaan näin hyödyntää esimerkiksi tavaran toimittajien kassa-alennukset. Kassa-alennusten hyödyntäminen parantaa suoritteita myytäessä suoritemarkkinoilta saatavaa katetta. Lisäksi suoritemarkkinoilta palautuu laskutetuista tuotteista enemmän rahaa kassaa parantuneen myyntireskontran ja pienentyneiden luottotappioiden ansiosta.

Kaikki edellä mainitut rahaprosessiin liittyvät mahdolliset muutokset vaikuttavat positiivisesti case-yrityksen pääomankiertoon. Parantuneen kannattavuuden (kate) ansiosta yrityksen maksuvalmius paranee ja toimintojen kehittäminen nostaa laskuttajan työn tuottavuutta.

3.1 Case-yrityksen tuotannontekijät

Yritykseen on hankittu tuotannontekijöitä kuten työvoimaa, johon kuuluu vastaanoton asiakaspalvelu henkilöt, palvelun myyjät, liikunnanohjaajat, tuntiohjaajat, toimistotyöntekijät, siistijät. Kirjanpito, koulutukset, markkinointimateriaali, remontointi ja rakentaminen on hankittu alihankkijoilta, jotka myös ovat tuotannontekijöitä.

Hankintoja ja ostoja, joita case-yrityksen palvelun suorittamiseksi tarvitaan, ovat esimerkiksi kuntosalilaitteet, työvälineet, sisustus, ostot myyntiä varten, erilaiset henkilökunnan työvälineet, kuten työpisteen pöydät ja atk-laitteet, ja lisäksi myös markkinointia suorittavat mediat.

Liiketoimintatiloja vuokraava yritys tuottaa case-yritykselle tilat, joiden käytön yritys luovuttaa edelleen palvelun käyttäjälle.

3.2 Case-yrityksen rahoitus- ja suoritemarkkina

Tuotannontekijöistä luodaan kohdeyrityksessä liikunta- ja vapaa-ajan palveluja suoritemarkkinoille. Kohdeyrityksen suoritemarkkinoilla ovat yrityksen kilpailijoina kaikki vapaa-ajan harrastustoimintaa yksityishenkilöille ja yrityksille tarjoavat palveluntuottajat.

Rahoitusmarkkinoilta kohdeyrityksen yhteistyökumppaneina on toiminut jo 20 vuotta Nordea– ja Osuuspankki, joista on hankittu peruspankkipalvelut ja lainarahoitusta tarvittaessa. Nordea-Rahoitus Oy on ollut leasing-rahoittajana suurissa kalusteinvestoinneissa ja Finnvera Oyj:n rooli on ollut vakuuksien ja takausten antajana erilaisissa rahoitustarpeissa.

4 Prosessin kehittäminen

Liiketoimintaprosessilla tarkoitetaan joukkoa toisiinsa liittyviä tehtäviä, jotka yhdessä tuottavat liiketoiminnan kannalta hyödyllisen tuloksen. Laatujärjestelmä edellyttää prosessien määrittämistä ja dokumentointia eli asiat on kirjattava ylös. (Lecklin 2002: 137, 147-148.)

Prosessin kehitystyö on aloitettava nykytilan kartoituksella, vasta sen jälkeen voidaan ottaa oikea suunta. Nykytilan kartoituksen jälkeen tehdään prosessianalyysi. Kun prosessi on analysoitu ja uusi toteutustapa valittu, laaditaan parannussuunnitelma, hyväksytetään se ja otetaan uudistettu prosessi käyttöön. Jatkuvan kehittymisen periaatteella prosessin kehittämistä jatketaan tarpeen mukaan, arvioiden säännöllisesti prosessin toimivuutta. Prosessin toimivuuden edellytyksenä on jatkuva seuranta ja palaute. Prosessin kehittämistä tehdään jatkuvalla asiakaspalautteen seurannalla ja asiakastyytyväisyyttä mittaamalla. Mikäli tarvetta on, niin sen mukaan käynnistetään isompi tai pienempi uudistustyö. (Lecklin 2002: 149-159.)

Ennen kehitystyön aloittamista on pohdittava, kuka on yrityksen asiakas. Sen jälkeen voidaan varmistaa kehitystyön oikea suunta ja oikeiden asioiden tekeminen. Kehitystyöllä pyritään parantamaan asiakassuhteen laatua ja sitä kautta kilpailukykyä. Prosessia kehitettäessä on muistettava, että asiakassuhde on olemassa aina silloin, kun asiakkaalla on kontakti yritykseen esimerkiksi henkilöön, tuotteeseen, toimipaikkaan tai vaikkapa mainokseen. (Lecklin 2002: 89.) Edellä mainittuja asiakkaan kontakteja yritykseen tullaan jatkossa käsittelemään myös asiakkuusketjua käsiteltäessä.

4.1 Asiakassuhdeprosessi

Prosessilla on yrityksen sisäinen tai ulkoinen asiakas, jolle prosessi tuottaa lisäarvoa (Lecklin 2002: 137). Asiakassuhdeprosessi on case-yrityksen pääprosessi. Kaiken yrityksessä tehtävän toiminnan tulisi tähdätä tämän pääprosessin paranemiseen. Pääprosessi muodostuu case-yrityksessä asiakkuusketjuun kuuluvista eri osa-alueista kuten markkinoinnista, myynnistä, vastaanottopalvelusta, liikuntapalveluista, laskutuksesta jne.

Pääprosessiin voidaan vaikuttaa yrityksen eri osa-alueista kehittämällä. Tähän työhön on otettu talousprosessin osa-alueista laskutusprosessin kehittäminen. Case-yrityksen laskutusprosessia kehittämällä vaikutetaan asiakassuhdeprosessiin, koska laadukkaammalla ja luotettavammalla laskutusprosessilla saadaan asiakkaan kokema palvelu paranemaan.

Paremmin toimivalla laskutuspalvelulla on merkitystä asiakassuhteen pituuteen. Mikäli asiakkaan kokee saavansa huonoa palvelua, saattaa asiakkaan negatiivinen kokemus aiheuttaa asiakassuhteen päättymisen. Edellä mainittu tyytymätön asiakas kuuluu siis yrityksen kannalta riskiryhmään. Lisäksi tyytymättömillä asiakkailla on taipumus kertoa negatiivisista kokemuksistaan ympäristölle ja kylvää epävarmuutta laskutuksen toimivuudesta myös tyytyväisten asiakkaiden keskuuteen. (Lecklin 2005: 127.)

Asiakasuskollisuuden ja -palvelun laadun parantaminen onkin yrityksen yksi strategisesti tärkeä tavoite. Asiakasuskollisuus parantaa yrityksen kannattavuutta, koska uusien asiakkaiden hankkiminen on kalliimpaa kuin vanhojen asiakkaiden pitäminen. Eräillä toimialoilla on arvioitu voiton lisääntyvän 50 %, jos vuosittain menetettäisiin 5 % vähemmän uskollisia asiakkaita (Lecklin 2005: 129).

Asiakkuusketjussa laskutusprosessi vaikuttaa asiakasuskollisuuteen aina silloin kun asiakas on tekemisissä laskutuksen kanssa. Asiakas kohtaa laskutuksen esimerkiksi silloin, kun epäonnistunut suoraveloituslasku postitetaan asiakkaalle kotiin. Laskutustoimien kehittäminen on vain yksi osaalue koko arvoketjussa, mutta asiakassuhteen kehittymisestä voidaan vetää johtopäätöksiä, onko toimissa onnistuttu vai epäonnistuttu. Asiakasuskollisuuden mittaaminen ja seuraaminen kertoo kuluvana vuonna sekä tulevina vuosina yritysjohdolle onko kehittämistoimissa onnistuttu.

4.2 Laskutusprosessi

Case-yrityksen laskutusprosessi saadaan kehitystyön jälkeen luotettavammaksi, koska laskutuksen tehostuminen ja systemaattisuus vähentävät virheiden sekä korjausten määrää. Laskutusprosessin toimiessa laadukkaasti, asiakkaan ei tulisi huomata laskutusprosessista muita tapahtumia kuin tiliotteeltaan suoraveloituksen maksusta rivitiedot tai paperilaskun ilmestymisenä sovittuna ajankohtana henkilöasiakaan tai yrityksen postilaatikkoon.

4.2.1 Hiljaisen tiedon siirto

Tietoa on kahta lajia. Toinen tiedon laji on formaalia eli havaittavaa tietoa, jota saadaan kirjoista, laatujärjestelmistä tai muista dokumenteista. Toinen tiedon laji on informaalia eli hiljaista tietoa, joka on syntynyt työtä tekemällä arjessa oppimalla ja saattaa sisältää myös henkilökohtaisia mielipiteitä tai uskomuksia. (Jalava & Palonen & Keskinen & Kontkanen 1999: 99.)

Hiljaista tietoa siirtyy uusille työntekijöille usealla eri tavalla. Työyhteisön yhteisissä palavereissa tai tiimeissä tietoa siirtyy uusille työntekijöille pitempään yrityksessä olleilta ja päinvastoin, oppipoika oppii mestarilta ja mentorointia käytettäessä kokeneempi, arvostettu sekä yleensä vanhempi työntekijä antaa asiantuntija-apua uudelle tai uransa alkuvaiheessa olevalle työntekijälle. Mentorointia voidaankin verrata nykypäivän oppipoikana oloon. Mallintaminen on kohdennettua täsmäoppimista, jossa valitaan mallit, jotka ovat jo käytännössä osoittautuneet toimiviksi. Mallitukseen perustuvassa koulutuksessa siirretään vain olennaista ja jo oikeasti käytännössä hyvin toiminutta tietoa. (Toivonen & Asikainen 2004: 34-37.)

Hiljaisen tiedon omaksuminen vie enemmän aikaa kuin havaittavan tiedon. Oppipoikana oppii hiljaista tietoa pikkuhiljaa, tiedostamatta pitkän ajan kuluessa. Mentoroinnissa ajankäyttö on melko rajoitettua ja hiljaisen tiedon omaksumista ei juuri tapahdu. Mentorointi onkin enemmän tietoisen tiedon siirtoa ja uuden työntekijän tukemista sekä rohkaisua kuin hiljaisen tiedon siirtoa. Mallintaminen on taasen nopeampi tapa hiljaisen tiedon siirtoon kuin mikään muu edellä esitetyistä tavoista. (Toivonen & Asikainen 2004: 35-36.)

> *”Yrityksen kehittämisestä tavalla taikka toisella vastaavat ihmiset ymmärtävät kokemusperäisen, hiljaisen tiedon merkityksen. Nyt piilevää tietoa yritetään kuitenkin projektoida eri tavoin kehittämiskäytäntöihin, mikä on hyvä, mutta ei riittävä keino. Tietointensiivinen yrityksen johtaminen edellyttää uutta toiminta- ja ajattelutapaa.” (Ståhle 2003.)*

Yritystoiminnan kehitys on johtanut varallisuuspääoman kuulumattoman eli tietopääoman merkityksen kasvuun. Kilpailussa sanotaan menestyvän sen joka pystyy luomaan ja omaksumaan uutta tietoa erityisesti kyettäessä oppimaan muita nopeammin. Tietopääomasta on tullut yhä tärkeämpi yrityksen kilpailutekijä. (Lehtimäki 2005.)

4.2.2 Käsikirjan kehittäminen

Case-yrityksen laskutusta kehitettiin strategian pohjalta, tavoitteena taloudellisiin ja ei-taloudellisiin tuloksiin vaikuttaminen laskuttajan työympäristössä.

Käsikirjan kehittäminen aloitettiin haastattelemalla laskuttajia, jotta saatiin selville nykyiset toimintamallit. Tämän jälkeen dokumentoitiin kaikki laskuttajien työvaiheet. Dokumentoinnin jälkeen työvaiheita kehitettiin yhdessä laskuttajien kanssa tavoitteiden saavuttamiseksi. Sen jälkeen laadittiin laskuttajan käsikirjaa (Liite 1), johon on pyritty rakentamaan laskuttajille selkeät ohjeet ja aikataulut. Case-yrityksessä on käsikirjan valmistu-

misen jälkeen jo muutettu laskutuksen toimintatapoja, perintä on saatu ajan tasalle ja päivittäiset muistutuslaskujen lähettämiset sekä perintärutiinit onnistuvat myös laskuttajan kesäloman sijaisilta.

Toimintatavan muutos heijastuu koko yrityksen rahaprosessiin parantamalla myyntisaamisten kiertonopeutta ja vahvistamalla näin yrityksen kannattavuutta sekä likviditeettiä.. Yrityksen likviditeetin parantuessa myös rahoituskulut tulevat pienenemään.

5 Laskutusprosessin nykytilan kartoitus

Case –yrityksen laskutusprosessia selvitettiin laskuttajien haastatteluilla. Tämän lisäksi paneuduttiin yrityksen laskutuskäytäntöihin seuraamalla laskuttajien työskentelyä sekä tutkimalla laskutusohjelmia ja materiaaleja.

BaseWaren-pankkiohjelmalla vastaanotetaan Nordea-pankin muodostama viitesiirtotiedosto myyntisaamisista sekä tiliotteet. Lisäksi case-yrityksen omalla laskutusohjelmalla, Panxilla, tehdyt suoraveloituslaskut (yksityishenkilöiden laskut, josta tarkemmin kappaleessa 5.3) lähetetään BasWaren-pankkiohjelmalla Nordea-pankkiin.

5.1 Laskutusohjelmat

Uuden laskutusohjelman, Panxin, käyttöönotto on case-yrityksessä yrityslaskutuspuolella lähes valmiina. Tämä helpottaa vuoden 2007 yrityslaskujen tekemistä. Vuosina 2005-2006 yritystietoja oli samanaikaisesti sekä uudella, Panx, että vanhalla, Laskuri, laskutusohjelmalla ja laskun muodostaminen vaati kahden ohjelman tietojen tarkistamista ja yhteenvetoja.

Uuden laskutusohjelman avulla voidaan yrityskohtaisesti ohjelmoida erilaiset laskutusjaksot sekä kerätä yritysten tukiosuudet työntekijöiden kuukausimaksuista automaattisesti yhteenvetona yrityksen laskulle.

5.2 Laskutus yrityksille ja yhteisöille

Yrityslaskutus tehdään sovituissa laskutusjaksoissa takautuvasti palvelun tuottamisen jälkeen. Yleisin laskutusjakso on yrityksillä kuukausittain, muutamat yritykset ovat kuitenkin toivoneet 2-3 kk:n laskutusjaksoja. Lisäksi joidenkin yritysten kanssa on laskutus sovittu tehtäväksi syys- ja kevätkausittain. Kausiasiakkaiden palvelut on laskutettu pääsääntöisesti kauden päätyttyä.

Kaikki yrityslaskut lähetään paperilaskuina, laskuissa on viitenumerot, joiden avulla suoritus kohdennetaan myyntireskontrassa. BasWaren-pankkiohjelmalla noudetaan päivittäin kaikki viitesuoritukset myyntireskontraan siirrettäväksi.

Suoraveloitusajo suoritetaan kahdelle eri laskutusohjelmalla, vanhalla Laskuri-ohjelmalla ja uudella Panx-ohjelmalla. Laskutusohjelmat keskustelevat BasWaren-pankkiohjelman kanssa, jolla suoraveloituslaskut lähetetään kahden eri vaiheen jälkeen pankkiin. Nordea-pankista välitetään suoraveloituslasku asiakkaiden tiliveloitukseen. Nordea-pankki välitää suoraveloituslaskut myös toisiin pankkeihin ja noutaa suoritustiedot näistä pankeista.

5.2.1 Muistutuslaskut ja perintä

Yritysasiakkaiden myyntisaamisten perintä on kuluvina vuosina ollut epäsäännöllistä. Tämä on johtunut kahden ohjelman käytöstä aiheutuvista ongelmista, kuten luotettavuudesta sekä resurssien puutteesta.

Avoimista erääntyneistä laskuista voidaan Panx-ohjelmalla muodostaa muistutuslaskut kaikille yritysasiakkaille yhdellä kertaa. Toisena vaihtoehtona on muistutuslaskun muodostus yhdelle yritykselle kerrallaan. Kun muistutusajo on tehty joko kaikille tai yhdelle yritysasiakkaalle, tulostetaan muodostetut laskut. Ongelmana on se, että ennen muistutuslaskun lähettämistä, on laskuttajan kuitenkin tarkistettava vanhasta laskutusohjelmasta sinne mahdollisesti kirjautuneet suoritukset yritys- ja laskukohtaisesti. Lisäksi molemmista ohjelmista on tarkistettava löytyykö yrityksen muita avoimia ja erääntyneitä laskuja.

Erääntyneiden ja avoimien yrityslaskujen tarkistaminen on vaatinut laskuttajalta tavallista enemmän aikaa. Yritysperintää on suoritettu vain muutamia kappaleita vuosittain. Epäselvissä tapauksissa perintälaskut on jopa jätetty kokonaan lähettämättä. Tämä on aiheuttanut case-yritykselle mahdollisesti tarpeettomia luottotappioita sekä epäluotettavan raportoinnin. Paperilaskut muodostetaan yleensä kuukausittain yrityksille, joten laskuttajan mielestä myös muistutus- ja perintälaskut olisi hyvä tehdä kuukausittain.

5.3 Laskutus yksityishenkilöille

Yksityishenkilöille laskut lähetetään noin 99 %:sesti suoraveloituksella, vain noin 1 %:n osuus lähetetään paperilaskuina. Suoraveloituslaskut lähetetään kuukausittaisen laskutusajon yhteydessä BasWaren-pankkiohjelmalla Nordea-pankkiin. Lisäksi voidaan lähettää erikseen yksittäisiä suoraveloituslaskuja. Paperilaskut ajetaan samassa kuukausittaisessa ajossa suoraveloituslaskujen kanssa ja tämän jälkeen lasku tulostetaan sekä postitetaan asiakkaalle.

5.3.1 Suoraveloituslaskutus

Erillistä ilmoitusta suoraveloituslaskusta ei asiakkaille lähetetä. Suoraveloitus-ilmoitus on annettu asiakkaalle silloin kun hän on sopinut suoraveloituksen alkamisesta. Suoraveloitus tapahtuu kahdella eri tavalla:

1. Ennen 1.1.2007 palvelun käytön aloittaneilla asiakkailla on vanha käytäntö voimassa eli kuukausittainen eräpäivä pysyy vakiona. Eräpäivä, summa ja tilinnumero voidaan muuttaa asiakkaan tarpeen mukaan.

2. Alkaen 1.1.2007 palvelun käytön aloittaneet asiakkaat eivät voi valita eräpäivää, vaan se on vakio. Laskutusjaksona on 4 viikkoa ja eräpäivä rullaa laskutusjakson mukana etukäteen ilmoitettuina päivinä. Summaa ja tilinnumero voidaan muuttaa.

Suoraveloitusmaksujen ja paperilaskuina lähetettyjen maksujen suorittamista case-yrityksen eri tileille päivitetään siis BasWaren -pankkiohjelmalla. Pankkiohjelman avulla laskuttaja hakee päivittäin viitesuoritukset Nordea- ja Osuuspankista. Viitetiedosto suorituksista ajetaan laskutusohjelmiin automaattisesti muutamalla toimenpiteellä. Suoraveloitusaineiston viitetiedoston ajon jälkeen laskutusohjelmiin on siirtynyt tieto tileille tulleista suorituksista ja tiliytymättömistä erääntyneistä suoraveloituslaskuista eli epäonnistuneista laskuista. Epäonnistuneista laskuista tulostetaan paperilaskut ja postitetaan asiakkaille.

Suoraveloituslasku on epäonnistunut, mikäli laskutettavan tilillä ei ole ollut katetta eräpäivänä, tilinnumero on vaihtunut tai suoraveloitusvaltuutus ei ole vielä voimassa.

5.3.2 Muistutuslaskut ja perintä

Epäonnistuneiden laskujen lisäksi laskuttaja pyrkii laittamaan muistutuslaskut asiakkaille, joilla on myös edellisen kuukauden lasku yhtä avoinna. Laskuttajan mukaan case-yrityksen perintätoimet ovat tämän työn alkaessa olleet satunnaisia ja epäsäännöllisiä. Haastattelussa selvisi myös, että suoraveloituksessa olevien asiakkaiden perintätoimet olisi hyvä tehdä päivittäin. Muistutus- ja perintälaskut olisi laskuttajan mielestä hoidettava välittömästi aina viitesuoritusten haun jälkeen. (Mikko 23.11.2006, haastattelu)

Mikäli asiakkaalla on avoinna kaksi edellistä kuukautta ja kuluvan kuukauden suoraveloitus epäonnistuu, olisi laskuttajan mukaan asiakkaalle laitettava maksumuistutuslaskun liitteeksi tieto laskujen siirtämisestä perintään. Tässä vaiheessa olisi tarkoituksen mukaista lopettaa asiakkaalta case-yrityksen palvelun käyttö. Maksumuistutuslaskun mukaan liitettävässä kirjeessä olisi laskuttajan mukaan hyvä kertoa asiakkaan avoimien maksujen lähtevän perintätoimiston perittäviksi, mikäli laskua ei suoriteta tiettyyn päivämäärään mennessä ja laskut lisäksi leimattaisiin perintätoimiston, Intrum Justitia Oy:n, leimalla. (Mikko 23.11.2006, haastattelu)

5.4 Arvioinnin yhteenveto

Laskutustoiminnoissa suurimman ongelman muodostaa keskeneräinen vanhojen tietojen siirto uuteen ohjelmaan. Uudessa ohjelmassa on päivittämättömiä tietoja ajalta 1.10.2006 - 30.11.2006, koska näiden kuukausien aikana case-yrityksessä otettiin uusi ohjelma käyttöön ja vanhojen asiakkaiden tietojen päivittäminen muutoksista tehtiin vain vanhaan ohjelmaan. Laskutusajon kaikki noin 2500 laskuriviä on tarkistettava käsin, jotta pankkiin lähetettävään aineistoon tai paperilaskuihin ei jäisi vanhoja tai virheellisiä tietoja. Muutostyö saatiin valmiiksi maaliskuun 2007 aikana, jonka jälkeen tätä kahden ohjelman ongelmaa ei enää ole.

Uudessa ohjelmassa ongelmana ovat jatkuvat muutokset asiakkaiden laskutustiedoissa. Palvelun käyttö on esimerkiksi ollut jollakin asiakkaalla keskeytyksessä, asiakas aloittaa palvelun käytön ennen sovittua ajankohtaa tai jatkaa palvelun keskeytystä vielä sovitun päivämäärän jälkeen. Näiden muutosten lisäksi on laskuttajan mukaan, hänen myös aina tarkistettava uusien asiakkaiden tiedot, koska myyjät perustavat uuden asiakkaan asiakasrekisteriin ja käynnistävät laskutuksen.

Käytännössä nykytilan arvioinnissa selvisi, että laskuttaja tarkistaa kaikki muutokset ja uudet tiedot aina ennen suoraveloituslaskuajon lähettämistä pankkiin. Tämä tarkoittaa kahdenkertaista työtä ja työaikaa. Kehitystyössä on pyritty löytämään ratkaisu, jolla voidaan varmistaa jatkossa työajan tehokkaampi käyttö ja karsia päällekkäiset työtehtävät.

6 Case-yrityksen tavoitteet ja mittarit

Perinteisessä johdon laskentatoimessa on yrityksen tavoitteet asetettu usein lyhyelle aikajänteelle, mikä taasen johtaa lyhyen aikavälin asioiden korostamiseen pitkän aikavälin eli strategisten asioiden kustannuksella. Lyhyen tähtäyksen voittojen tavoittelu saattaa johtaa pitkäntähtäyksen kustannusten karsintaan, joten esimerkiksi mainonta, tuotekehittely ja koulutukseen investoinnit jäävät vähäisiksi. Edellisten seurausten lisäksi myös yritysten kilpailukyky heikkenee. Näin tapahtuu, koska yritysjohdon palkkiojärjestelmä on sidottu lyhyen aikavälin tavoitteiden saavuttamiseen. Järjestelmä oli kehitetty unohtaen aineettomien pääomien, kuten uusien tuotteiden, kehittäminen. (Laitinen 1998: 33-34.)

Lyhyen aikavälin tavoitteilla voidaan motivoida työntekijöitä ja reagoida nopeammin esimerkiksi maksuvalmiuden muutokseen. Maksuvalmiutta eli likvidiä varallisuutta on yrityksessä oltava niin paljon, että se riittää lyhytaikaisen vieraan pääoman maksamiseen vuoden aikana. Maksuvalmiutta voidaan parantaa myynti- ja muiden saamisten kiertonopeutta lisäämällä. (Siikavuo 2002: 169-170.)

Tämän työn mittareita laadittaessa on pyritty ottamaan huomioon yrityksen visio ja strategisesti tärkeät päämäärät. Alla on poimittu case-yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta, vuodelta 2005-2009, yrityksen visio, missio ja pitkän aika välin strategisia tavoitteita.

6.1 Johtava strategia, visio ja missio

Case-yrityksen johtavana strategiana liiketoimintasuunnitelman mukaan on luoda ylivoimainen palvelukonsepti aikuisten kuntoilumarkkinoille. Tätä strategista tavoitetta voidaan kutsua yrityksen visioksi. Vision tavoitteena on tulevaisuuden kuva. Hyvään visioon on Lecklinin mukaan (2002: 38) myös sisäänrakennettuna toiminnan korkea laatu. Missio kertoo toiminnan päämäärästä tai tarkoituksesta vision toteuttamiseksi (Lecklin 2002: 38-40.)

Yrityksen liiketoimintasuunnitelman strategisena tavoitteena on myös saada kaksinkertaistettua nykyinen jäsenmäärä vuoteen 2009 mennessä. Vuoden 2009 tavoiteltava jäsenmäärä on liiketoimintasuunnitelmassa asetettu neljääntuhanteen jäseneen.

Jäsenmäärän kasvun totuttamiseksi case-yrityksen strategisesti tärkeimpänä yksittäisenä keinona on asiakaspysyvyyden parantaminen. Yrityksen johto on kirjannut liiketoimintasuunnitelmaan, että 5 % asiakaspysyvyyden parannus vuositasolla kasvattaa yrityksen jäsenmäärää kolmessa vuodessa kolmellasadalla jäsenellä.

Liiketoimintasuunnitelmassa (Airio: 2005) on asiakaspysyvyyden parantamista lähestytty asiakkaan tarpeen ja hyödyn kannalta. Case-yrityksen liiketoimintasuunnitelman toiminta-ajatuksena, jota voidaan kutsua myös missioksi, on tuottaa asiakkailleen parempaa terveyttä, iloa ja hyvää oloa. Missio kertoo toiminnan päämäärästä tai tarkoituksesta vision toteuttamiseksi (Lecklin 2002: 40). Mission tuloksien odotetaan heijastuvat asiakkaitten parempaan työkykyyn, vireyteen ja sosiaalisiin kykyihin. Lisäksi näin pyritään ennaltaehkäisemään asiakkaan tuki- ja liikuntaelin sekä sydämen ja verisuoniston sairauksia lisäksi parantunut kunto auttaa asiakasta kestämään sosiaalisia paineita paremmin kotona ja työelämässä.

Case-yrityksen pidemmän aikavälin tavoitteena, visiona, on erottua muiden kuntoklubien joukosta tunnetuimpana aikuisten kuntoilupalvelujen tuottajana (Airio: 2005). Tämä tarkoittaa edelläkävijän asemaa Suomessa, yrityksen esimerkillistä toimintaa aikuisten kuntoilupalvelujen kehittäjänä ja kansaterveyden parantajana (Airio 8.8.2007, haastattelu).

6.2 Case-yrityksen mitarit

Case-yrityksessä mitataan tällä hetkellä taloudellisia eli aineellisia ja myös ei-taloudellisia eli aineettomia asioita. Mittarit ovat johdon sekä henkilöstön tiedossa ja niitä tutkitaan sekä seurataan säännöllisesti laajemmilla ja suppeammilla tutkimuksilla. Tutkimustulokset analysoidaan ja tehdään kehittämissuunnitelmat. Tutkimustulokset, analyysit sekä kehittämissuunnitelmat tiedotetaan henkilökunnalle ja asiakkaille. Suunnitelman vaatimat toimenpiteet pyritään toteuttamaan aikatauluissa.

6.2.1 Strategiset mittarit

Case-yrityksen käytössä oleva Panx-toiminnanohjaus ja -laskutusohjelman raportit ovat johdon käytössä strategisten tavoitteiden seuraamiseksi. Ohjelmasta voidaan hakea ajantasaista tietoa ja tieto päivittyy on-line, mikäli tehdään jokin muutos jäsenrekisteriin. Strateginen tavoite oli case-yrityksessä asiakasmäärän kasvattaminen neljääntuhanteen vuoteen 2009 mennessä. Tätä asiakasmäärän kehittymistä voidaan seurata kuukausitasolla (Taulukko 1). Asiakasmäärän kehittymistä kuvaavat luvut kertovat vuoden jo toteutuneet kuukaudet sekä ennustavat loppuvuoden kehityksen.

Taulukko 1 Case-yrityksen asiakasmäärän kehitys vuonna 2007

Vuosiraportti - 2007 Vaihda vuosi

	Tammikuu	Helmikuu	Maaliskuu	Huhtikuu	Toukokuu	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu	Joulukuu
Kaikki jäsenyydet / kk	2977	2945	2925	2902	2841	2756	2737	2731	2719	2710	2700	2690

Jäsenmäärän kasvun lisäksi johdolle on asetettu strategisiin tavoitteisiin liittyviä taloudellisia ja ei-taloudellisia mittareita. Esimerkiksi liikevaihtotavoite on asetettu liiketoimintasuunnitelmassa vuoteen 2009 saakka ja käyttökatetta sekä kulurakennetta verrataan ketjun tavoitelukuihin, joista tarkemmin seuraavassa kappaleessa.

6.2.2 Taloudelliset ja ei-taloudelliset mittarit

Taloudellisia asioita seurataan liikevaihdon kehittymisen ja tilinpäätöksen sekä välitilinpäätöksien kautta. Tietoa seurantalaskelmien laadintaan saadaan siis perinteisestä taloushallinnosta. Perinteiseen aineistoon kuuluvat kirjanpitoajot, joita seurataan kuukausittain. Kuukausittaisen kirjanpitoajon lisäksi laaditaan yksi tai kaksi välitilinpäätöstä vuosittaisen varsinaisen tilinpäätöksen lisäksi. Näistä lasketaan erilaisia kannattavuuslukujen ja verrataan niitä yrityksen omiin tavoitteisiin sekä ketjun laatimiin tavoitteisiin.

Edellä mainittujen perinteisten taloushallinnon tietojen lisäksi case-yrityksessä päivitetään jatkuvasti lisäksi muita taloudellisia seurantalaskelmia ja -taulukoita. Budjettiseuranta päivitetään kuukausittaisen kirjanpitoajon mukaisesti. Kassavirtalaskelmaa, kahvion katemarginaaleja sekä tuoteryhmittäin tapahtuvia myyntejä päivitetään viikoittain.

Kassavirtalaskelma käsittää case-yrityksessä kassatulojen seurannan. Laskelmasta selviävät päivittäin kassaan tulevat yksityishenkilöiden suoraveloitus- ja paperilaskujen sekä myös yrityslaskujen määrät. Samassa laskelmassa on lisäksi eritelty kahvion kassatulot, erittelemällä kassatuloista päivän euromääräinen osuus, pankkikorttiostot ja luottokorttiostot. Kassavirtalaskelmaa on tehty vuodesta 1998 lähtien ja se antaa hyvän kuvan johdolle siitä mihin suuntaa kassavirta on kehittynyt ja mistä raha on tullut yritykseen.

Kassa-alennus

Case-yritys voi parantuneen likviditeetin ansiosta esimerkiksi hyödyntää omien ostojensa kassa-alennukset. Kassa-alennuksen lisäksi case-yrityksen saama hyöty parantuneena maksuvalmiutena näkyy viivästys-korkojen pienenemisenä ja luotollisen shekkitili-limiitin pienentyneessä käyttökoroissa.

Kassa-alennusten hyödyntämistä on tarkasteltava myös kokonaishyötynä, rahaa on yrityksellä oltava sen verran enemmän, ettei kassa-alennuksia hyödynnettäessä käytetä luotollisen shekkitilin-limiittiä. Lisäksi on huomioitava, ettei kassa-alennusten hyödyntäminen huononna yrityksen maksuvalmiutta. Toisaalta kassa-alennuksia käyttäen ostolaskuja maksettaessa saadaan tuotteesta alennuksen verran parempi kate.

Laskelmassa (Taulukko 2) on yhden huomattavan tavarantoimittajan vuosittaisen kassa-alennuksen vaikutuksesta case-yrityksen likviditeettiin. Kyseinen maksuehto on ollut voimassa yritysten välisessä kaupankäynnissä viimeiset kaksi vuotta. Kassa-alennusta on case-yritys pystynyt hyödyntämään vuonna 2006 noin 80 %:sesti, kun taas vuonna 2005 kassa-alennusta voitiin käyttää vain noin 30 %:iin saaduista laskuista.

Ostojen määriä ja alennusten hyödyntämistä on tutkittu ja selvitetty vuosien 2005 ja 2006 case-yrityksen ostoreskontran seurannasta. Ostoreskontra seurantaa oli pidetty päivittäin eriteltynä, jokaiselle vuoden arkipäivälle erikseen. Reskontrasta löytyi maksunsaaja, euromäärä, eräpäivä ja maksupäivä. Tutkimuskohteena olevan lisäravinnetoimittajan kohdalle oli myös erikseen merkitty, mitä maksutapaa oli kyseistä laskua maksettaessa käytetty.

Case-yrityksen käyttämän 2 %:n kassa-alennuksen hyötyä (Taulukko 2) tarkastellaan vuoden aikana maksettujen ostojen kautta. Lisäksi tarkastellaan niitä maksettuja ostoja, joissa kassa-alennusta ei ole voitu hyödyntää. Vuonna 2006 on kassa-alennuksista voitu hyödyntää yli 50 %. Verrattuna vuotta 2006 vuoteen 2005, jolloin kassa-alennuksia ei voitu hyödyntää ollenkaan, on yritys säästänyt jo 463 euroa. Huomioitavaa on, että tässä on tarkasteltu vain yhdeltä tavarantoimittajalta tehtyjä ostoja.

Taulukko 2 Kassa-alennusten hyödyntäminen vuosina 2005 -2006

Case-yrityksen lisäravinne ostot yhdeltä tavaran toimittajalta	2005 Laskutus € ja käytetty maksutapa	**2006 Laskutus € ja käytett maksutapa**
Ostot, 14 pv – 2%	0,00 €	23170,03 €
Ostot, 30 pv netto	48327,19 €	22015,86
Kassa-alennus kaikista ostoista	alennus 966,54 €	alennus 903,71 €
Käytetty hyöty	0,00 €	463,00 €
Menetetty hyöty	966,54 €	440,00 €

Kassa-alennusten hyödyntämistä tullaan case-yrityksessä seuraamaan jatkossa kahvion myyntikatelaskennan yhteydessä. Tavoitteena on saada sovittua uusia maksuehtoja tavarantoimittajilta, joissa on kassa-alennus ja pyrkiä hyödyntämään nykyiset kassa-alennukset. Kassavaroja tulee kuitenkin seurata, niin ettei kassa-alennusten hyödyntäminen lisää korkokuluja yli 2 %:n kassa-alennuksen. Laskuttajan työn kehittymisen seurantaan kassavirtalaskelma ei sovellu, koska kassa-alennusten hyödyntämiseen vaikuttaa laskutusprosessin lisäksi moni muu tekijä.

Myyntisaamisten kiertonopeus

Käyttöpääoman tarve pienenee ja maksuvalmius paranee, jos asiakkaat maksavat mahdollisimman nopeasti (Tomperi 2004: 99). Tämän työn aikana on määritelty case-yrityksen laskutukselle yhdeksi mittariksi myyntisaamisten kiertonopeus, jota seuraamalla yrityksen johto voi tehdä johtopäätöksiä laskutuksen toimintojen tuottavuuden kehittymisestä.

Myyntisaamisten kiertonopeus ilmaisee sen, kuinka nopeasti myyntisaamiset keskimäärin saadaan yrityksen kassaan laskun lähettämispäivästä lukien. Tunnusluvun arvot vaihtelevat huomattavasti toimialoittain viidestä päivästä kuukauteen, joskus vielä pidempäänkin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005: 284.)

$$\text{Keskimääräinen maksuaika} = \frac{365 \times \text{Myyntisaamiset}}{\text{Myynnit}}$$

Mikäli myyntisaamisten kiertonopeus pienenee case-yrityksessä, saadaan yrityksen likviditeetti paranemaan ja sitä kautta maksukyky sekä tuottavuus nousemaan. Tärkeimmät tässä tutkimuksessa seurattavat laskutukseen kohdentuvat mittarit ovat siis myyntisaamisten keskimääräinen kiertonopeus eli maksuaika ja toisena mittarina seurataan viikoittaista kassavirtalaskelmaa. Kassavirtalaskelmaa on selvitetty tarkemmin seuraavassa kappaleessa.

Laskutustoimintoja kehittämällä tutkittavassa yrityksessä, tullaan vaikuttamaan myyntisaamisten kiertonopeuteen. Tämän lisäksi epäonnistuneiden suoraveloituslaskujen nopeampi jatkokäsittely tulee vähentämään luottotappioita sekä nopeuttamaan myyntisaamisten kiertonopeutta. Kannattavuus tulee paranemaan näiden toimenpiteiden ansiosta.

Yritys- ja yksityishenkilöiden maksuajat oli tutkimussuunnitelman mukaan tarkoitus laskea useammalta vuodelta erikseen, koska näiden ryhmien laskutustavat ja perintä suoritetaan sekä raportoidaan eri tavalla ja aikajänteellä. Työn kuluessa selvisi kuitenkin se, ettei kaikista laskutetuista yksityishenkilöiden laskuista ollut mahdollista saada raportteja. Lisäksi yrityslaskuja oli laskutettu kolmella eri ohjelmalla ja kahdessa vanhemmassa ohjelmassa oli virheellisiä sekä vääriä laskuja.

Case-yrityksen keskimääräiset maksuajat (Taulukko 3) on lasketut ajalta 1.1.–30.6.2007, Panx-ohjelman laskutusraporteista. Raporttia luettaessa on huomioitava, että noin 10 % laskutuksesta puuttuu ajalta 1.1.-31.3.2007, koska tänä aikana osa laskuista muodostettiin toisella ohjelmalla. Seurantaa ei voitu tehdä edeltäviltä vuosilta, koska yksityishenkilöiden myyntisaamisten seuranta on aloitettu vasta uuden Panx-ohjelman myötä. Laskutusta oli tukittavana aikana kaikilla laskutustavoilla yhteensä
896 580,30 eurolla, joista myyntisaamisia oli yhteensä 58 567,12 euroa.

Yrityslaskujen myyntisaamisten kiertonopeus eli keskimääräinen maksuaika on laskettu seuraavasti:

$$\text{Keskimääräinen maksuaika yrityksiltä} = \frac{365 \times \text{Myyntisaamiset yrityksiltä}}{\text{Yrityslaskutus}}$$

Yksityshenkilöiden suoraveloituslaskujen ja paperilaskujen keskimääräinen maksuaika on laskettu erikseen kummastakin seuraavasti:

$$\text{Keskimääräinen maksuaika yksityishenkilöiltä} = \frac{365 \times \text{Myyntisaamiset yrityksiltä}}{\text{Yksityishenkilöiden laskutu}}$$

Kaikki laskutustavat huomioiden on case-yrityksen myyntisaamisten kiertonopeus ollut 24 päivää tutkittavan aikana. Huomattavaa on miten laskutustapa on vaikuttanut myyntisaamisten kiertonopeuteen. Suoraveloituslaskujen kiertonopeus on 10 päivää, yksityishenkilöille lähetettyjen paperilaskujen kiertonopeus on 40 päivää ja yrityslaskutuksen kiertonopeus on 70 päivää. Tomperin mukaan (2003: 99) käteiskauppa on maksuvalmiuden kannalta paras vaihtoehto. Suoraveloituslaskutuksen voidaan sanoa olevan case-yrityksen paras vaihtoehto maksuvalmiuden kannalta.

Taulukko 3 Case-yrityksen myyntisaamisten kiertonopeudet

MYYNTISAAMISTEN KIERTONOPEUS	1.1.2007- 30.6.2007
Yrityslaskut	70 pv
Yksityshenkilöt - paperilaskut	40 pv
Yksityishenkilöt -suoraveloituslaskut	10 pv
Kaikki laskutustavat yhteensä	24 pv

Kassavirtalaskelma

Kassavirtalaskelmalla voidaan seurata, miten kassavirtasykli pysyy yrityksessä kurissa. Laskelmaa hyväksi käyttäen voidaan reagoida riittävän ajoissa, mikäli näyttää siltä, että rahavirta ei riitä enää kattamaan tulevia menoja. (Siikavuo 2003: 198.)

Kassavirtalaskelmaan kerätään ennustettu yrityksen sisään tuleva ja ulos menevä raha viikko- ja kuukausijaolla (Siikavuo 2003: 198). Kassavirtalaskelma (Taulukko 4) on laadittu tämän työn aikana case-yrityksen käyttöön Siikavuon mallia muokaten.

Taulukko 4 Kassavirtalaskelma case-yrityksen käyttöön

KASSAVIRTALASKELMA	1.1.2007	8.1.2007	15.1.2007	22.1.2007
	Viikko 1	Viikko 2	Viikko 3	Viikko 4
Kassavarat viikon alussa				
Kassaanmaksut				
- käteismyynti				
- myyntisaamiset, erääntyneet				
- myyntisaamiset, uudet				
- lainojen nostot				
Kassaanmaksut yhteensä	0	0	0	0
Kassastamaksut				
- ostot erääntyneet				
- ostot uudet				
- alv. erääntyneet				
- alv. uudet				
- palkat				
- ennakonpidätys, sotu				
- TEL, muut vakuutukset				
- Vuokrat, leasingvuokrat				
- muut juoksevat menot				
- korot				
- muut kulut				
- investoinnit				
- sijoitukset				
- lainan lyhennykset				
Kassastamaksut yhteensä	0	0	0	0
Tulot - menot viikon aikana	0	0	0	0
Kassavarat viikon lopussa	0	0	0	0

Taloushallinnon laskentatoimien työtehtävien kehityssuunta on muuttumassa yritysjohdon pitemmän tähtäyksen työvälineeksi eli strategiseksi laskentatoimeksi. Kassavirtalaskelma (Taulukko 4) on laadittu case-yrityksen käyttöön, jotta kassavirtalaskelmaa seuraamalla voidaan reagoida kassavirtasyklin muutoksiin. Kassavirtasyklistä tarkemmin seuraavassa kappaleessa. Case-yrityksessä kassavirtalaskelma on helppo ottaa käyttöön, koska yrityksessä on jo muutenkin seurattu kassatuloja sekä -menoja.

Kassavirtasykli

Ron Wellsin mukaan (2005: 5) maksukyky ja kassavirtasyklin kurissapitäminen, ymmärtäminen sekä analysointi on ainoa keino välttää yrityksessä uhkaavaa tuhoa. Hänen mielestään analyytikot keskittyvät liika perinteisiin suhdelukuihin ja analyytikoilta jää yrityksiä uhkaavat vaaran merkit ja mahdollisuudet huomaamatta.

Kassavirtasykli	=	Myyntisaamisten keskimääräinen kiertonopeus + keskimääräinen varastonkiertonopeus - siirtovelkojen keskimääräinen maksuaika

Kassavirtasyklin laskennan ja mahdollisesti käyttöönotto on rajattu tästä tutkimuksessa pois. Edellä mainittu määritelmän on kuitenkin tässä työssä hyvä esitellä, koska se tulee case-yrityksessä mahdollisesti käyttöön myöhemmin yhdeksi kriittiseksi ja seurattavaksi mittariksi, jotta voidaan tulevaisuudessa reagoida riittävän nopeasti kassavirran muutoksiin.

> *”Yhtiön oma pääoma on liian alhaalla. Visiovuoden 2006 tulos käytetään pääosin oman pääoman nostamiseksi oikealle tasolle. Kassavirta riittää tällä hetkellä yrityksen kulujen kattamiseen. Investointeja varten on otettu laina ja osin käytetään ostoleasingia. Yrityksen kulurakenteen kannalta on kuitenkin välttämätöntä kasvattaa liikevaihtoa. Liikevaihdon korotustarve on 25,33 %. Visiovuoden 2006 LV budjetoitu kasvu on 19,48 %, joten vuodelle 2007 tarvitaan vielä + 5,85 % kasvua.” (Airio 2005.)*

Tutkittava yritys joutui vuonna 2005 paikkaamaan maksuvalmiuttaan vieraalla pääomalla, ottamalla pankkilainana yhteensä 200 000 euroa. Vuoden 2006 aikana on yritys saanut kassaviran kääntymään positiiviseksi parantuneen myynnin ja asiakaspysyvyyden ansiosta ja vierasta pääomaa on lyhennetty maksusuunnitelmien mukaisesti.

Henkilöstötavoitteet

Yrityksissä ja työyhteisöissä on paljon piilevää arvokasta tietoa, taitoa, luovuutta ja kokemusta, jota pitäisi osata käyttää nykyistä paremmin kaikkien hyväksi (Lankinen & Miettinen & Sipola 2004: 15).

Henkilöstötavoitteena on case-yrityksessä pyrkimys henkilöstön aineettoman pääoman kehittämiseen. Henkilöstön sitoutuminen ja kykyjen hyödyntäminen on liiketoimintasuunnitelmassa yrityksen kannattavan toiminnan edellytys.

> *”Henkilöstötavoitteet: Tärkeintä on pitää ja löytää asenteeltaan sopivat henkilöt ja sijoittaa heidät kykyjään vastaavaan työhön. Myös työnkuvia tulee kehittää henkilöstön vahvuuksien suuntaan. Henkilöstön tuottavuus tulee kakkosena, kestävää katetta palvelutyölle tulee vain asiaansa täysin sitoutuneelta työntekijältä.” (Airio 2005.)*

Case-yritys osallistuu valtakunnallisiin ketjun tarjoamiin tutkimuksiin. Vuosittain lähetetään sähköpostilla neljä erilaista kyselyä asiakkaille ja yksi kysely henkilöstölle aineettomien asioiden selvittämiseksi. Kyselyn jälkeinen kooste käsitellään koko henkilöstön kanssa ja annetaan palaute ja kehittämissuunnitelma sekä henkilöstölle että asiakkaille. Kyselystä saadaan tietoa yrityksen oman toiminnan kehittymisestä edellisiin vuosiin verrattuna ja vertailutietoa Suomessa toimivien muiden saman ketjun yrityksistä. Tutkimuksia on tehty vuodesta 2004 alkaen.

Yrityksen yleisjohdon keskeiset tehtävät liittyvät yritystoiminnan suunnitteluun, toiminnan toteuttamiseen ja toiminnan tulosten valvontaan.

Asiakastyytyväisyyden mittari

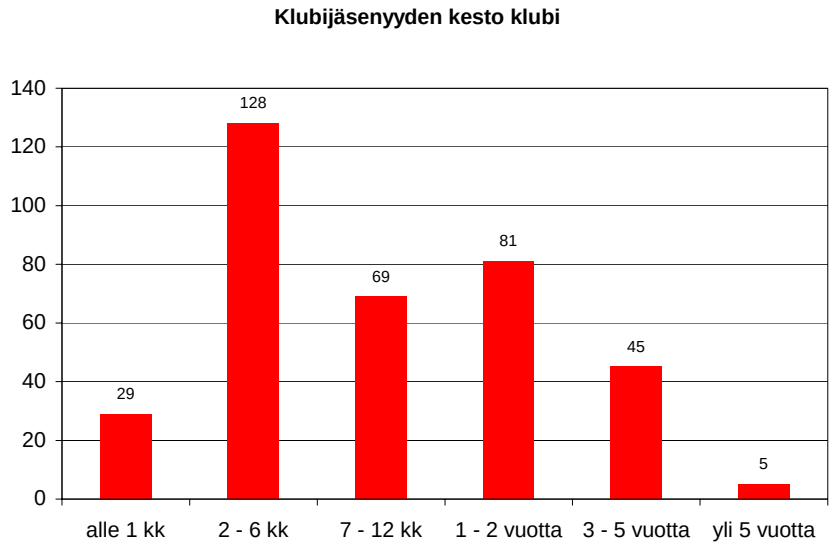
Asiakastyytyväisyyttä on case-yrityksessä tutkittu ja seurattu vuodesta 2004 alkaen ja asiakasuskollisuus on ollut tutkimuksessa yksi tärkeä strateginen mittari. Taulukossa 5 ja 6, on käsitelty tutkimustuloksia klubijäsenyyden kestosta eli asiakasuskollisuudesta. Taulukoiden pylväät kertovat vastanneiden asiakkaiden kappalemäärän. Tutkimuksen suoritti Aktiivitieto Oy nettikyselynä case-yrityksen asiakakkailta huhtikuussa 2005 ja huhtikuussa 2006.

Asiakasuskollisuus on tutkimuksen mukaan parantunut case-yrityksen pitkissä asiakassuhteissa. Yli 5 vuotta kestäneiden asiakassuhteet ovat lisääntyneet 7,4 % ja 3-5 vuotta kestäneissä asiakassuhteissa on lisäystä 8,1 %.

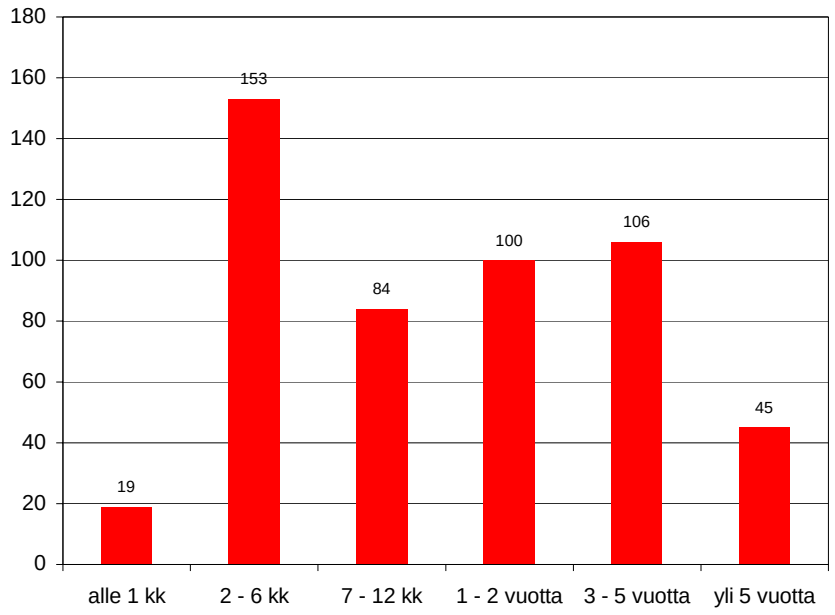
Taulukoista 5 ja 6 voidaan nähdä, että vuonna 2005 asiakastyytyväisyys tutkimukseen vastasi yhteensä 357 asiakasta. Vastanneista oli yli viisi vuotta asiakkaana olleita 1,4 %, vastaava luku vuonna 2006 oli 8,8 %. Vuoden 2006 tutkimukseen vastasi 512 asiakasta. Kolmesta viiteen vuoteen asiakkaina olleiden osuus oli vuonna 2005 12,6 % ja vuonna 2006 se oli 20,7 %. Yhdestä kahteen vuoteen asiakkaan olleiden osuus oli vuonna 2005 22,7 %, kun taas vuonna 2006 yhdestä kahteen vuotta kestäneiden asiakassuhteiden osuus oli 17,5 %.

Vuonna 2006 asiakastyytyväisyyskyselyyn vastasi 512 henkilöä, joista yli viisi vuotta (45 henkilöä) asiakkaana olleiden asiakasuskollisuus oli 8,8 %. Kolmesta viiteen vuoteen (106 henkilöä) asiakkaina viihtyneiden asiakasuskollisuus oli 20,7 %. Yhdestä kahteen vuoteen (100 henkilöä) asiakkaina olleiden asiakasuskollisuus oli 17,5 %. Y-akseli kertoo vastanneiden asiakkaiden määrän ja x-akseli asiakkuuden keston vuosina.

Taulukko 5 Case-yrityksen asiakassuhteen kesto v. 2005



Taulukko 6 Case-yrityksen asiakassuhteen kesto v. 2006



6.2.3 Taktiset ja operatiiviset mittarit

Ketjun tavoitelukuja laadittaessa on huomioitu taktisesti tärkeitä tunnuslukuja. Näitä seurataan case-yrityksessä ketjun antamien tavoiteprosenttien kautta (Taulukko 7). Taloudellisia asioita mitataan henkilöstö-, toimitila-, markkinointi- ja koulutuskuluilla sekä voittoprosentilla, toimitila- ja muilla kuluilla. Uudistamista on myös asetettu ketjun puolesta tavoiteprosentti liikevaihdosta, jotta vuosittaiset investoinnit takaisivat tulevaisuuden tavoitteet. Henkilöstökulut voidaan määritellä sekä aineettomaksi ja aineelliseksi eräksi, koska palveluyrityksessä henkilöstö on voimavara ja samalla se on myös yrityksen suurin kuluerä.

Taulukko 7 Ketjun ohjeistuksen mukaisia tunnuslukuja (Mustala, 2002)

% liikevaihdosta	2006 Case-yritys	2005 Case-yritys	2004 Case-yritys	Ketjun tavoite
Henkilöstökulut	39,0	45	46	30
Toimitilakulut	34	32,7	32,7	20
Markkinointi	6,8	4,8	4,4	5
Koulutus	1	1,1	1	1,5
Muut Kulut	17,0	18	17	25
Voitto %	12,75	-2,2	0,1	20
Yhteensä	110,6	99,4	101,2	102
Uudistaminen %	-3,8	-5,1	-4,9	-8
Lopputulema	8,95	-7,3	-4,8	12

Taktisiksi- ja operatiivisiksi mittareiksi case-yritykselle valittiin sekä taloudellisia että ei-taloudellisia mittareita (Taulukko 8). Ketjun ohjeistamista tunnusluvuista valitut omistajien taktiset mittarit ovat henkilöstö- ja toimitilakulut sekä uudistaminen. Johdolle asetettiin taktisiksi tavoitteeksi liikevaihdon kasvutavoitteet seuraavalle kolmelle vuodelle, kaiken kaikkiaan kasvua odotetaan tarkastelujakson aikana yli 25 %:a. Lisäksi johdolla on operatiivisena tavoitteena lyhemmällä ajanjaksoilla kassavirtalaskelman ja –syklin seuranta. Seuraamalla kassavirtoja johdon oletetaan tulevaisuudessa reagoivan riittävän nopeasti, mikäli kassavirrassa ilmenee muutoksia. Laskuttajalle asetettiin tavoitteeksi myyntisaamisten kiertonopeuden lyheneminen ja laskuttajan käsikirjan valmistuminen.

Kaikki vaikuttavat kaikkeen taloudessa, kuten tämän työn kappaleessa 3 tarkasteltiin. Esimerkkinä oletetaan toimitilakulujen pysyvän samansuuruisina ja liikevaihdon kasvavan, tästä seuraa se, että toimitilojen prosentuaalinen osuus tulee pienenemään suhteessa liikevaihtoon. Liikevaihtoa kasvattamalla voidaan saavuttaa asetettuja tavoitteita. Toimitilakuluihin voidaan vaikuttaa myös esimerkiksi tilojen tehokkaammalla ja tuottavammalla käytöllä, kuten lisäämällä alivuokralasia, luomalla uusia palveluja tai vaikkapa luovuttamalla tilojen osittain takaisin vuokran antajalle.

Henkilöstökulut ovat tällä hetkellä case-yrityksessä liki 10 %:a suuremmat kuin ketjun ohjearvo (Taulukko 7). Viimeisen kolmen vuoden aikana henkilöstökulut ovat kuitenkin pienentyneet jo 7 %:lla ja kehitys on pidettävä samanlaisena, jotta tavoitearvo saavutettaisiin mahdollisesti jo vuonna 2009. Uudistaminen luo pohjan tulevaisuudelle ja kilpailukyvyn säilyttämiselle. Lisäämällä investointeja yli puolella vuoden 2006 määrästä, saavuttaa case-yritys ketjun antaman ohjearvon. Voisi ajatella myös, että yrityksellä olisi paremmat edellytykset saavuttaa strategiset tavoitteensa, mahdollisuus pysyä kilpailussa mukana sekä pitää asiakkaat tyytyväisempinä, jos investointeja lisättäisiin aikaisemmasta ja niitä tehtäisiin suunnitelmallisesti sekä riittävästi.

Operatiiviseksi tavoitteeksi on johdolle asetettu laskuttajan tiedon dokumentoinnin varmistaminen ja kassavirtalaskelman sekä -syklin seuranta. Lisäksi maksuvalmiuden parantumisen tavoitteeksi on asetettu Quick Ratio –luvun paraneminen heikosta hyvään vuoteen 2009 mennessä. Mikäli tämä tavoite saavutetaan, on mahdollista, että laskutus on onnistunut myyntisaamisten kiertonopeuksien lyhentämisessä ja omalta osaltaan parantanut case-yrityksen maksuvalmiutta.

Asiakkaiden näkökulmasta case-yrityksen laskutuksen taktisena tavoitteena on saada muistutus- ja perintälaskut nopeasti ja ajallaan asiakkaalle. Tämän tavoitteen kehittymistä seurataan Panx-ohjelman laskutusraportista. Aina luotettava, laadukas ja tasalaatuinen laskutus on operatiivisena tavoitteena. Suoralla asiakaspalautteella ja laskutukseen kohdentuvalla reklamaatioiden määrällä pyritään seuraamaan ja parantamaan laskutuksen asiakaspalvelua. Asiakaspalautteeseen voidaan reagoida nopeasti ja muuttaa toimintatapoja oikeaan suuntaan, edellytyksenä on kuitenkin suunnitelmallinen seuranta ja kehittäminen.

7 Työn tavoitteet

Asetettujen strategisten- ja taktisten tavoitteiden saavuttamisen edellytyksenä on operatiivisen tavoitteen eli laskuttajan käsikirjan valmistuminen. Käsikirjaan kirjattujen toimintatapojen käyttöönotto luo perustan muiden asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Käsikirjan avulla, laskutuksen toimintatapoja muuttamalla, on tavoitteena saada myyntisaamisten keskimääräinen kiertonopeus lyhenemään ja luottotappiot pienenemään. Luottotappioiden määrää ei tässä työssä käsitelty, koska niiden luotettava raportointi on alkanut vasta 1.6.2007. Luottotappioita on tarkoitus jatkossa seurata case-yrityksessä kuukausittain ja vuosittain sekä asettaa tilikausittain uudet tavoitteet. Case-yrityksen johto asettaa marraskuussa 2007 ensimmäiset tavoitteet luottotappioiden määrälle.

Uuden laskutusrytmin ja muistutuslaskujen sekä perinnän tehostumisen myötä voidaan olettaa yrityslaskujen osalta myyntisaamisten kiertonopeuden lyhenevän huomattavasti jo vuoden 2007 loppuun mennessä. Tarkastelujaksona, 1.1.-30.6.2007, oli yrityslaskujen kiertonopeus 70 päivää. Tavoitteeksi on asetettu yrityslaskujen kiertonopeuden lyhenevän seuraavan puolen vuoden, 1.7.-31.12.2007, tarkastelujakson aikana 60 päivään. Vuoden 2008 tavoitteena on saada yrityslaskujen kiertonopeus lyhenemään 30 päivään. Yksityishenkilöiden paperilaskujen kiertonopeus oli tarkastelujaksona 40 päivää. Tavoitteeksi on asetettu näiden laskujen myyntisaamisten lyhenevän 30 päivään seuraavan puolen vuoden aikana. Tavoitteet on mahdollista saavuttaa nopeamman ja järjestelmällisemmän muistutuslaskujen ja perinnän ansiosta. Yksityishenkilöiden suoraveloituslaskujen myyntisaamisten kiertonopeus oli tarkastelujaksona 10 päivää. Näiden laskujen kiertonopeus on hyvä, joten tavoitteena on pitää suoraveloituslaskujen kiertonopeus 10 päivässä.

Rahankierron nopeutuminen parantuneena myyntisaamisten kiertonopeutena tulee parantamaan case-yrityksen maksuvalmiutta. Maksuvalmiuden parantumista on päätetty case-yrtiyksessä seurataan ja mitataan lyhyen aikavälin tunnusluvulla, Quick Rationilla (QR). Case-yrityksen QR oli 30.11.2006 tilinpäätöstietojen oikaistusta tuloksesta laskettuna 0,3 eli heikko. (Nordea-pankin analyytikko, 2006.) Alle 0,5 olevat luvut ovat ohjearvojen mukaan heikkoja, alla ohjearvot jaoteltuna. Tavoitteena on vuosittain parantaa QR:nia niin, että 30.11.2009 tilinpäätöksessä case-yrityksen QR olisi hyvä eli 1.

Quick Ratio	=	Rahoitusomaisuus
		Lyhytaikainen vieras pääoma - saadut ennakot

Quick Ratio arvot:	yli 1	hyvä
	0,5-1	tyydyttävä
	alle 0,5	heikko

Mikäli maksuvalmius paranee, vaikuttaa se case-yrityksen katteeseen, koska yritys voi käyttää hyväkseen kassa- ja käteisalennukset. Luotollisten shekkitilien korkokulut pienenevät, koska raha tulee nopeammin kassaan ja pysyy kassassa pidempään. Nämä edellä mainitut ja parantunut palvelu, parantunut asiakaspysyvyys, laskuttajan ammattitaidon kehittyminen sekä luottotappioiden pieneneminen vaikuttavat yrityksen talouteen positiivisesti tulevaisuudessa.

Yrityksen strategisia ja taloudellisia tavoitteita on ollut määrittelemässä case-yrityksen hallitus ja omistaja. Strategisen tavoitteen, ylivoimaisen palvelukonseptin luomiseen, tarvitaan koko yrityksen osaaminen sekä panostus. Tavoitteena on yrityksen tunnettavuuden lisääminen paikallisesti ja Suomessa, niin että toimialalla toimivat muut yritykset pitävät case-yritystä esimerkillisen hyvin toimivana ja nykyaikaisena palveluyrityksenä. Tavoite pystytään oletettavasti saavuttamaan paremmin, mikäli onnistutaan laskuttajan työn kehittämisen ansiosta toimintojen tehostamisessa ja työhyvinvoinnin lisäämisessä sekä pystytään mallintamaan tavoitteiden asettaminen muiden case-yrityksen osastojen toimintoihin.

Kaikki tämän kehittämistyön aikana laaditut tavoitteet ja mittarit on koottuna (Taulukko 8) laskuttajan, asiakkaan, yrityksen johdon ja omistajien näkökulmista katsottuna omaan tasapainotettuun tavoite- ja mittaristo taulukkoon.

Taulukko 8 Case-yrityksen tavoitteet ja mittarit

TAVOITTEET ja MITTARIT/ NÄKÖKULMA	Operatiiviset tavoitteet ja mittarit	Taktiset tavoitteet ja mittarit	**Strategiset tavoitteet ja mittarit**
OMISTAJA		TAVOITE: Ketjun asettamien tavoitteiden saavuttaminen. MITTARIT: 1.Henkilöstökulut 30% liikevaihdosta 2. Toimitilakulut 20% liikevaihdosta. 3. Uudistaminen 8 % liikevaihdosta.	TAVOITE ja MITTARIT: Ylivoimainen palvelukonsepti, esimerkkiyritys toimialalla. Omavaraisuusasteen paraneminen yli 50 %:iin v. 2009 menessä. Kannattavuuden paraneminen, vuoteen 2009 mennessä voitto 20 %.
YRITYKSEN JOHTO	TAVOITTEET: Laskuttajan hiljainen tieto dokumentoituna. Kassavirtalaskelma ja kassavirtasyklin seuranta. Maksuvalmiuden paraneminen, Quick Ration 1 vuonna 2009. MITTARI: 1. Quick Ration (Nordea Pankin analyysi 30.11.2006)	TAVOITE: Liikevaihtotavoitteet Vuonna 2007 + 5,3 % Vuonna 2008 + 10 % Vuonna 2009 + 10 %	TAVOITTEET: Tuottaa asiakkaille parempaa terveyttä, ilo ja hyvää oloa. V. 2009 asiakkaita 4000. Asiakaspysyvyyden parantuminen 5 % vuosittain. MITTARI: 1.Vuosittainen asiakastyytyväisyyskysely. 2.Raportti asiakasmäärän kehittymisestä. 3.Asiakasuskollisuus.
ASIAKAS	TAVOITTEET: Luotettava ja laadukas laskutus, myös laskuttajan vuosiloman aikana. Tasalaatuinen laskutusprosessi. MITTARIT: 1.Suora asiakaspalaute. 2.Relamaatioiden määrä	TAVOITTEET: Muistutus- ja perintälasku tulevat nopeasti ja ajallaan asiakkaalle. MITTARI: 1.Seurantaraportti lähetettyistä muistutus- ja perintälaskuista.	TAVOITE: Asiakaspalvelun laadun parantuminen. MITTARI: 1.Vuosittainen asiakastyytväisyyskysely.
LASKUTUS	TAVOITTEET: Kirjataan toiminnat, kehitetään yhdessä ja muutetaan laskutusprosessia. MITTARI: Laskuttajan käsikirja -ohjeet -työtehtävät -lomakkeet -perintälaki	TAVOITTEET: Myyntisaamisten kiertonopeus lyhyemmäksi. 1. Yrityslaskut 60 pv 2. Yksityiset paperilaskut 30 pv 3. Yksityiset suoraveloituslaskut 10 pv Luottotappiot pienemmiksi. Luottotappio tavoite asetetaan 1.1.2007 MITTARI: Myyntisaamisten	TAVOITTEET: Laskuttajan aineettoman pääoman kehittäminen, työhyvinvoinnin parantuminen ja sitoutuminen. MITTARIT: Vuosittainen henkilöstötyytyväisyyskysely ja kehityskeskustelu. Päivä- ja viikkopalaverit esimiehen kanssa.

8 Tulosten pohdinta ja johtopäätökset

Laskuttajan työprosessin kehittämistyössä onnistuttiin hyvin. Haastattelemalla ja seuraamalla saatiin laskuttajan työtehtävät kirjattua ylös. Laskuttajat olivat koko ajan kehitystyössä mukana ja he ottivat uusia toimintatapoja käyttöönsä jo ennen laskuttajan käsikirja valmistumista. Asiakasrekisterit saatiin päivitettyä uuteen Panx-ohjelmaan maaliskuun 2007 loppuun mennessä ja muistutuslaskuja on lähetetty käsikirjan ohjeiden mukaan huhtikuusta 2007 alkaen. Laskuttajat resurssiongelmia helpotettiin muutosvaiheessa siten, että he saivat väliaikaiseksi avukseen yhden henkilön. Tämä henkilö siirsi kaikki vanhat yksityishenkilöiden pitkäaikaiset myyntisaamiset perintään ja järjesti sekä mapitti asiakas- ja laskutustiedot ajan tasalle.

Ensimmäinen versio käsikirjasta valmistui toukokuussa 2007. Tämän jälkeen käsikirjan tarkistettiin ja toimintoja kehitettiin yhdessä eteenpäin. Käsikirja valmistui kesäkuun aikana, joten laskuttaja saattoi lähteä kesälomalleen heinäkuussa luottavaisin mielin. Sijaisilla on dokumentoituna tieto käsikirjassa, miten heidän tulisi toimia tehdessään laskuttajan töitä. Kaikkia laskuttajan töitä ei siirretty sijaisille, mutta he suoriutuivat päivittäisistä viitesuoritusten hauista, päivityksistä laskutusohjelmaan ja muistutuslaskujen lähettämisestä erinomaisesti. Ainoastaan kaikki perintätoimet jäivät laskuttajan hoidettavaksi.

Asiakkaille lähetettävät muistutus- ja perintälaskuihin liitettävät kirjeet suunniteltiin ja muotoiltiin uudestaan kesä-heinäkuussa 2007. Laskuttaja aloittaa näiden uusien sähköisten kirjepohjien käytön kesälomansa jälkeen. Kirjepohjiin voidaan lisätä tarpeelliset tiedot tyhjiin kohtiin. Toimivuuden lisäksi pyrittiin selkeän asialliseen ja yksinkertaiseen muotoon. Aikaisemmin laskuttaja lähetti erilaiset kirjeet kaikista eri suoraveloituspalautteista kuten, kate ei riitä tai valtuutus puuttuu. Nämä kaikki epäonnistuneet suoraveloituslaskut saavat jatkossa samanlaisen muistutuslaskun, kun ne pysyttiin yhdistämään yhdeksi kirjeeksi.

Laskuttajan käsikirjaa tullaan jatkossa päivittämään tarpeen mukaan. Kaikki käyttäjät ovat velvollisia ilmoittamaan käsikirjan ylläpitäjälle huomaamistaan virheistä, puutteista tai vanhentuneista tiedoista. Käsikirja päivitetään vähintään kaksi kertaa vuodessa, tarvittaessa useamminkin. Käsikirjaa tullaan käyttämään laajemminkin case-yrityksessä esimerkiksi myynti- ja vastaanotto henkilöt käyttävät asiakastietojen ylläpitoa. Käsikirja otetaan mahdollisesti myös käyttöön niissä ketjun yrityksissä, joissa käytetään Panx-ohjelmaa.

Case-yrityksen myyntiin on laadittu heinäkuussa 2007 käsikirjan pohjalta myyjän ohjeistus Panx-ohjelman käytöstä. Myynti kirjaa uuden asiakkaan tiedot ja aloittaa laskutuksen, näiden tietojen pohjalta asiakkaan laskutus tulee toimimaan jatkossa automaattisesti. Laskuttajan on aikaisemmin tarkistanut myyjien kirjaamat laskutustiedot, myyjän käsikirjan käytön myötä on tarkoitus jättää tämä tarkistaminen pois ja luottaa myyjän kirjanneen tiedot oikein.

Laskutuksen tehostuminen ja myyntisaamisten kiertonopeuden lyheneminen tulee parantamaan case-yrityksen maksuvalmiutta. Strategisena tavoitteena oli myös kannattavuuden paraneminen. Myyntisaamisten kiertonopeuteen vaikuttaminen vaikuttaa oletettavasti jo lyhyellä aikavälillä yrityksen maksuvalmiuteen. Kannattavuutta voidaan mitata vasta pidemmällä aikavälillä, joten ensimmäinen kannattavuustavoitteen laskeminen suoritetaan tilikauden päättymisen jälkeen kuluvalta tilikaudelta, 1.12.2006 - 30.11.2007, ja sen jälkeen case-yrityksen hallitus asettaa tulevien tilikausien tuottotavoitteet.

Myyntisaamisten kiertonopeutta laskettaessa jaettiin laskentakohteet kolmeen eri osaan. Yllätys laskuttajille sekä yrityksen johdolle oli se, että laskutustapa vaikutti huomattavasti kiertonopeuteen. Myyntisaamisten kiertonopeus oli ollut rahoituslaitosten ja tilintarkastajan mukaan aina hyvä eli alle 30 päivää. Case-yrityksessä on tutkimustulosten johdosta päätetty jatkossa seurata näiden kolmen laskentakohteen kehittymistä erikseen, panostusta laskutustoiminnoissa keskitetään yritys- ja yksityishenkilöiden paperilaskujen perintään.

Koska erilliset kehittämisprojektit johtavat yleensä laajempaan uudistamiseen (Lecklin Olli 2002: 151), on kohdeyrityksessä päätetty kehittää laskutustoimet nykyisten vaatimusten tasolle ja ottaa käyttöön vuoden 2007 aikana sähköisten laskujen vastaanottaminen, sähköisten laskujen lähettäminen ja täysin sähköinen taloushallinto on tarkoitus case-yrityksessä saavuttaa vuoteen 2009 mennessä. Lisäksi on päätetty tehdä myyntiin sekä vastaanottoon omat käsikirjat, pohjana käytetään laskuttajan käsikirjaa.

> *”Jos yrityksen johtamisprosessit ja muut prosessit sekä toiminnan ja lopputuotteen laatu ovat kunnossa, yritys on tuottava. Luonnollisesti globaalissa konsernissa prosessit ovat monimuotoisia, ja niiden jatkuva tehostaminen on suuri haaste. Tuottavuuteen kuten laatuunkin liittyy jatkuvan parantamisen periaate.” (Eloranta 2006.)*

Lähteet

Kirjallisuus:

Case-yrityksen tilinpäätösanalyysi 1.12.2005-30.11.2006. 2006. Nordea- pankki.

Jalava, Urpo & Palonen, Tuire & Keskinen, Soili & Kontkanen, Leila 1999. Osaaminen yrityksessä. Turku: ESR ja Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus.

Kamensky, Mika. 2006. Strateginen johtaminen. 7. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Kinnunen, Juha & Laitinen, Erkki K. & Laitinen, Teija & Leppiniemi, Jarmo & Puttonen, Vesa 2004. Mitä on yrityksen taloushallinto? Keuruu: KY-palvelu Oy.

Koskela, Markku & Leppiniemi, Jarmo & Puttonen, Vesa & Virtanen, Kalervo. 1998. Johdanto laskentatoimeen ja rahoitukseen. Keuruu: KY-Palvelu Oy.

Laitinen, Erkki K. 1998. Yritystoiminnan uudet mittarit. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Lankinen, Paavo & Miettinen, Asko & Sipola, Veikko 2002. Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta. Helsinki: Talentum.

Lecklin, Olli 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. uudistetun painoksen ensi mäinen lisäpainos. Helsinki: Kauppakaari.

Lönnqvist, Antti & Kujansivu, Paula & Antikainen, Riikka 2006. Suorituskyvyn mittaaminen. Tunnusluvut asiantuntijaorganisaation johtamisvälineenä. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Mustala, Mikko 2002. M-trac koulutusmateriaali 2002.

Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Erkki. 2005. Johdon laskentatoimi. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Pekkarinen, Jukka & Sutela, Pekka 1998. Kansantaloustiede. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Ron Wells 2005. Kassavirtasykli saa käteisen katoamaan. Intressi 4/2005, 5.

Siikavuo, Juha 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Helsinki: Talentum.

Toivonen, Veli-Matti & Asikainen, Riitta 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen – kehittämisen uusi taso. Helsinki: Mieli kirjat -yritys.

Tompuri, Soile 2004. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Verkkolähteet:

Eloranta, Jorma 2006. Mitä on tuottavuus [online] [viitattu 8.8.2007]. http://www.ek.fi/prima/2006/7_syyskuu_06/mita_on_tuottavuus.php

Hiljaisen tiedon siirtämisestä iso haaste yritysjohdolle.2003. Pirjo Ståhle. [online] [viitattu 6.4.2007]. http://www.yrityssuomi.fi/liston/portal/page.lsp?r=3650&l=fi

Kuluttajavirasto. 2005. Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä 10/2005. [online] [viitattu 7.1.2007]. www.finlex.fi

Lehtimäki, Jorma 2005. Kirjassa Instituutiotaloustieteen nykyisiä suuntia. Toim. Martti Vihanto Turku 2005. Www-sivulla ote kirjasta s.83-98. [online] [viitattu 6.4.2007]. http://aws.tt.utu.fi/jormal/tieto.pdf

Mäki, Jaana 2006: Jakeluverkkoyhtiön tulos ja tase. Seminaarityö. Lappeenrannan tekninen yliopisto. Sähkötekniikan osasto. [online] [viitattu 28.7.2007]. www.ee.lut.fi/fi/opi/kurssit/Sa2710800/Maki_jakeluverkkoyhtion_tuloslaskelma_ja_tase.pdf

Haastattelut:

Airio, Vesa. Case-yrityksen hallituksen puheenjohtaja 8.8.2007. Haastattelu yrityksen liiketoiminnasta ja suunnitelmista. Ylöjärvi.

Mikko, Pilvi. Case-yrityksen työntekijä. 23.11.2006. Haastattelu laskuttajan työstä. Tampere.

Ojanen, Mari. Case-yrityksen työntekijä. 14.01.2006. Haastattelu laskuttajan työstä. Tampere.

Liitteet

Liite 1: Laskuttajan käsikirja

CASE-YRITYS OY

LASKUTTAJAN KÄSIKIRJA

Sirpa Airio 07.07.2007

SISÄLLYSLUETTELO

JOHDANTO 2
1. Uuden asiakkaan lisäys 4
1.1. Asiakastiedot 5
1.2. Kortin magneettiraita 6
1.3. Puhelinnumero 6
2. Aloitetaan jäsenyyden laskutus 7
2.1. Jäsenyys- ja laskutustiedot 7
2.2. Yritystuen lisääminen 8
3. Laskujen lähettäminen asiakkaille 10
3.1. Suoraveloituslaskut 10
3.1.1. Ylimaksujen hyvitysajo 10
3.1.2. Suoraveloituslaskujen muodostaminen ja lähetys pankkiin 10
3.2. Paperilaskut 12
4. Myyntireskontra 14
4.1. Viitesiirtojen nouto ja päivitys myyntireskontraan 14
4.1.1. Viitesiirtojen nouto 14
4.1.2. Viitesiirtojen päivitys myyntireskontraan 15
4.2. Maksumuistutusten lähettäminen 16
5. Perintä 17
5.1. Päivittäin tehtävä perintä 17
5.2. Kuukausittainen tehtävät muistutuslaskut ja perintä 17
5.2.1. Yksityisasiakkaiden muistutuslaskut ja perintä 18
5.2.2. Yritysasiakkaiden muistutuslaskut ja perintä 18
6. Ostolaskujen maksaminen 20
6.1. Ostolaskujen kirjaaminen 20
6.2. Maksun/maksujen lähettämien pankkiin 20
Liitteet 21

JOHDANTO

Laskuttajan käsikirja on tarkoitettu case-yrityksen lasku- ja ostoreskontraa hoitaville henkilöille. Käsikirjaa koottaessa ja tarkistettaessa työssä ovat olleet mukana asiantuntijoina laskuttajat sekä myyntihenkilöt. Käsikirjaan osia käyttää myös case-yrityksen koko henkilöstö, esimerkiksi myyntihenkilöt tarvitsevat tietoa asiakkaan perustamisesta ja laskutustietojen määrittämisestä. Käsikirjaa käytetään case-yrityksessä sähköisenä ja sitä täydennetään sekä päivitetään aina tarvittaessa. Kaikki käyttäjät ovat velvollisia ilmoittamaan käsikirjan ylläpitäjälle huomaamistaan virheistä, puutteista tai vanhentuneista tiedoista. Käsikirja päivitetään vähintään kaksi kertaa vuodessa, tarvittaessa useamminkin.

Panx-ohjelma on case-yrityksen laskutus- ja toiminnanohjausjärjestelmä. Tässä käsikirjassa on käsitelty ja ohjeistettu vain Panx-laskutusohjelmaa sekä laskutukseen ja ostolaskuihin liittyviä tehtäviä. Käsikirjassa käydään läpi uuden asiakkaan perustaminen ja laskutustietojen määrittäminen, erilaiset laskuaineistojen muodostamistavat, laskuaineistojen lähettäminen pankkiin, tietojen noutaminen pankista ja muistutus- sekä perintäkirjeiden lähettäminen. Käsikirja sisältää myös muistutus- ja perintätehtävien ohjeistuksen sekä ohjeistuksen ostolaskujen maksamisesta.

Liitteeksi käsikirjaan on koottu laskuttajan tarvitsemat asiakaskirjeet, Panx-laskutusohjelman päivitystiedot ja perintälaki. Käsikirjassa *kursiivilla* on merkitty mallitekstit, jotka on kopioitu suoraan Panx- laskutusohjelmasta. ISOILLA KIRJAMILLA on kirjoitettu ne tekstit, jotka löytyvät Panx-laskutusohjelman päävalikossa. Kehystetty sininen -teksti sijaitsee Panx- laskutusohjelman vasemmanpuoleisessa valikossa. Otsikkoina käsikirjassa on käytetty Panx-laskutusohjelmassa olevia tekstejä, jotta käsikirjan käyttäjän olisi mahdollisimman helppo löytää oikeat ohjeet ja kohdentaa ne laskutusohjelmaan.

Laskuttajan käsikirjan on tarkoitus helpottaa ja selkeyttää käsikirjan käyttäjien työtehtäviä, dokumentoida tietotaito yhteiseen käyttöön, auttaa uusia työntekijöitä ja sijaisia sekä asiakas- että laskutustietoja käsiteltäessä. Jatkossa käsikirjaa tulevat kehittämään kaikki käyttäjät

Panx-ohjelma

Panx-ohjelma on yrityksen kokonaisvaltainen laskutus ja toiminnanohjausjärjestelmä. Ohjelmaa käyttävät kaikki työntekijät sekä asiakkaat. Ohjelmaa käytetään internetin kautta, joten sitä voidaan käyttää milloin ja mistä vain. Suositeltava selain on Modzilla, mutta Internet Explorerilla ohjelma saattaa myös toimia. Selaimet on ladattu työkoneille automaattisesti, joten työntekijät käyttävät aina Modzilla-selainta käyttäessään Panx-ohjelmaa.

Ohjelma sisältää erilaisia johdon ja työntekijöiden raportteja, työaikakalenterit, työaikaseurannan, myyjien ja liikunnanohjaajien työtehtävät, sisäisen henkilökunnan viestitysjärjestelmän, asiakastiedot, laskutustiedot, myyntireskontran, ryhmäliikuntakalenterin, asiakkaiden varausjärjestelmän sekä asiakkaiden kulunvalvonnan.

Erilaisilla oikeustasoilla on rajattu henkilöiden käyttöoikeudet eri toimintoihin. Työsuhteen tai asiakkuuden alussa jokainen henkilö saa oman tunnuksen ja salasanan. Mikäli salasana häviää, on työntekijän pyydettävä uusi salasanan esimieheltä, asiakkaat saavat uuden salasanan vastaanoton henkilökunnalta. Uusi salasana mitätöi vanhan.

Tässä laskuttajan käsikirjassa käsittelemme lasku- ja ostoreskontran hoitamiseen liittyvät toiminnot. Asiakkaiden tai muun henkilökunnan toimintoja ei tässä käsikirjassa käsitellä.

Basware-pankkiohjelma

Baswaren-pankkiohjelma on asennettu case-yrityksen serverille. Pankkiohjelmaa voidaan käyttää vain laskuttajan ja toimitusjohtajan tietokoneilta. Oikeustasoilla on rajattu henkilöiden käyttöoikeudet pankkiohjelman erilaisiin toimintoihin. Pankkiohjelmalla voidaan lähettää pankkiin suoraveloitus- ja ostolaskut, noutaa pankista maksupalautteet, tiliotteet, viitesuoritukset ja suoraveloitusvaltuutukset. Pankkiohjelma sisältää myös näiden tietojen sähköisen arkistoinnin.

Laskutus- ja ostoreskontraa hoitavat henkilöt saavat oman tunnuksen ja salasanan pankkiohjelman käyttämiseksi. Mikäli salasana häviää, on työntekijän pyydettävä uusi salasanan esimieheltä. Uusi salasana mitätöi vanhan.

1. Uuden asiakkaan lisäys

Uusi asiakas lisätään yrityksen Panx laskutus- ja toiminnanohjausjärjestelmään (Panx-ohjelma), sen jälkeen kun myyjä on tehnyt asiakkaan jäsensopimuksen. Myyjä laittaa myyntityön päätyttyä uuden asiakkaan asiakastiedot sekä aloittaa asiakkaan laskutuksen. Laskuttaja tarkistaa laskutustietojen oikeellisuuden saatuaan jäsensopimuksesta kopion.

Avataan Mozilla Firefox.lnk - kautta internet, avataan Panx –ohjelma www.sivu, https://cms.panx.fi/office/page.jsp, ja kirjoitetaan tunnus sekä salasana.

Tarkistetaan ensin onko asiakkaasta tietoa Panx-ohjelmassa hakemalla asiakkaan tietoja nimellä tai tarkennetulla haulla.

ASIAKASREKISTERI

- ⇨ Kirjoitetaan asiakkaan nimi
- ⇨ Hae
- ⇨ Mikäli rekisteristä löytyy useampi saman niminen henkilö
  - o kirjoita asiakaan osoite tai syntymäaika hakukenttään
  - o hae
- ⇨ Asiakkaan tiedot löytyvät
  - o päivitä osoite, puhelin ym. tiedot
  - o jatka kappaleesta 1.2, kortin magneettiraita
- ⇨ Asiakkaan tietoja ei löydy
  - o lisätään asiakastiedot alla olevan ohjeen mukaan

1.1. Asiakastiedot

etunimi

sukunimi

sukupuoli *mies* *nainen*

Kortin magneettiraita

Salasana

Generoidaan automaattisesti mikäli jätät kentän tyhjäksi

Sosiaaliturvatunnus

Syntymäaika (p.k.vvvv)

Sähköposti

Osoite

Postinumero

Postitoimipaikka

Maa

Kotipuhelin

Työpuhelin

matkapuhelin

Tulee olla kansainvälisessä muodossa, esim +35850123456

Myynnin tehnyt

Oma Fit Trac

Minulle ei saa lähettää

tekstiviestejä

sähköpostia

suoramarkkinointipostia

Haluan tärkeät yhteydenotot

Voivatko yhteistyökumppanimme lähettää teille markkinointiviestejä?

Lisää

ASIAKASREKISTERI
⇨ Lisätään asiakas
⇨ Täytetään asiakkaan tiedot kenttiin.
- **paksunnetut kentät** sisältävät pakollisia tietoja
- asiakkaan lisäyksen voi tehdä vasta kun kaikki pakolliset kentät on täydennetty

⇨

⇨ Pakollisten kenttien lisäksi on täytettävä kaikki muutkin kentät
- tärkeimmät ovat sosiaaliturvatunnus, syntymäaika, sähköposti ja puhelinnumero sekä asiakkaalle annetavan kulkukortin magneettiraidan numerosarja – seuraavissa kappaleissa tarkemmin

1.2. Kortin magneettiraita

Kortin magneettiraita on numerosarja, jonka alkuosa on vakio ja loppuosan numerot otetaan asiakkaalle annattavasta magneettikortista (mg-kortista).

Numerosarja tehdään seuraavasti:
Magneettiraidan alkuosan numerot ovat aina samat: 88030331607
Seuraavaksi lisätään magneettikortin numero, josta jää ensimmäinen numero pois esimerkiksi (2)4514.
Esimerkin mg-kortin numero on 880303316074514.

1.3. Puhelinnumero

Puhelinnumero ilmoitetaan kansainvälisessä muodossa ilman välilyöntejä.
- +358 Suomen suuntanumero
- (0)400 operaattorin suuntanumerosta jää nolla jää pois
- loput numerot lisätään

Puhelinnumero ilmoitetaan siis +3584001111111.
Kun kaikki kentät on täytetty tallennetaan sivun tiedot.

⇨

2. Aloitetaan jäsenyyden laskutus

⇨ Avataan jäsenyystiedot yläpalkista Jäsenyys- kohdasta

Etunimi Sukunimi - *tiedot* *Jäsenyys* *Varaukset* *Varaa aika* *Lisää ostos* *laskut* *Soittohistoria*

⇨ Siirrytään automaattisesti toiselle sivulle
⇨ Avataan Aloita jäsenyys –kohta
⇨ Siirrytään seuraavaan näkymään

Jäsenyyshistoria
-
Tulevat laskut

eräpäivä	*hinta*	*laskutettu jakso*

Asiakkaalla ei ole voimassaolevaa jäsenyyttä. *Aloita jäsenyys*

Avataan Aloita jäsenyys –kohta

Siirryttiin näkymään, jossa määritellään jäsenyys- ja laskutustiedot

2.1. Jäsenyys- ja laskutustiedot

Tälle sivulle määritellään jäsenyyden alkupäivä sekä loppupäivä, mikäli jäsenyys on määräaikainen.

alkupäivä 4.6.2007 Jäsenyysryhmät loppupäivä *Vain mikäli määräaikainen jäsen*

Lisäksi määritellään seuraavat tiedot.

⇨ Jäsenyysvaihtoehto valitaan luettelosta
  - oletuksena CMS jäsenyys, asiakkaalle voidaan valita useampi jäsenyysvaihtoehto
  - normaalin uuden jäsenyyden laskutusjakso on kalenterikuukausi
    - vaihtoehtoina on 1 vuoden, ½ vuoden tai 3 kk:n laskutusjaksot
    - laskun eräpäivä on jakson alussa
  - maksutapa

⇨ Valitaan käteinen, suoraveloitus tai laskutus
  - merkitään 5,- € laskutuslisä, mikäli asiakas on valinnut paperilaskun suoraveloituslaskun tilalle,

- koska suoraveloitus on ensisijainen maksutapa vain muihin maksutapoihin tulee laskutuslisä

⇨ Valitaan uuden jäsenen hinta
- hinta lukitaan vuodeksi eteenpäin

⇨ Kirjoitetaan asiakkaan pankkitili, mikäli on kyse suoraveloitus asiakkaasta

⇨ Valitaan maksujen eräpäivä
- ensimmäinen eräpäivän on seuraavan kuukauden 1., 6. tai 15 päivä
- asiakas valitsee itselleen näistä sopivimman eräpäivän
- jatkossa suoraveloitus tapahtuu aina kuukausittain valittuna eräpäivänä

⇨ Valitaan kuka maksaa
- asiakas maksaa koko maksun itse, valitaan Asiakas maksaa koko maksun
- työnantaja tukee asiakkaan kuntoilua, valitaan Yritys maksaa osan

Yritysosuus ○ Asiakas maksaa koko maksun ◉ Yritys maksaa osan (Yritys valitaan seuraavalla sivulla)

⇨ Tallenna

⇨ Tiedot ovat valmiina mikäli asiakas maksaa koko maksun, jos yritys maksaa osan siirrytään näkymään yritystuen lisääminen

2.2. Yritystuen lisääminen

Tämä sivu täytetään vain, jos yritys maksaa osan asiakkaan kuntoilusta.

asiakas	*Käsi Kirja*
hinta	*59,00 €*
Valittu yritys	*Ei valittua yritystä*
Yrityksen osuus	*27,50 €*

⇨ hae palkista yritys ja tallenna sen jälkeen sivun tiedot

Vaihda yritys
Lomakkeen yläreuna

[ ] hae

(hakee nimen, Y-tunnuksen ja puhelinnumeron perusteella)
Lomakkeen alareuna

⇨ Tallenna

Nyt on täytetty kaikki tarvittavat asiakas- ja jäsentiedot. Asiakkaalla on nyt voimassaoleva kuntoiluoikeus ja laskutus on jatkossa automaattinen antamiesi tietojen pohjalta.

3. Laskujen lähettäminen asiakkaille

Asiakkaita laskutetaan suoraveloitus- ja paperilaskuilla, yleisin asiakkaan valitsema laskutustapa on suoraveloitus. Henkilö- ja yritysasiakkaiden laskutusaineisto muodostetaan kuukausittaisilla laskutusajoilla. Laskutusajot muodostetaan erikseen suoraveloitusasiakkaille ja paperilaskun saaville asiakkaille. Laskutusta täydennetään yksittäisillä suoraveloitus- ja paperilaskuilla kuukauden kuluessa. Henkilöasiakkaiden paperilaskut lähetetään vuoden laskut etukäteen jäsenyyden alkaessa ja yritysasiakkaille lähetetään paperilasku pääsääntöisesti kuukausittain jälkikäteen.

Kuukausittaisten laskujen lisäksi, joillekin yrityksille lähetetään laskut kolmen tai kuuden kuukauden välein tai kausittain kevät- ja syyskausien päätyttyä. Kaikki poikkeavat laskutustiedot on tallennettu yrityksen tietoihin, lisäksi laskuttajalla on oma rekisteri poikkeavista laskutuksista.

3.1. Suoraveloituslaskut

Ennen suoraveloituslaskujen lähettämistä on tehtävä ylimaksujen hyvitysajo, vasta tämän ajon jälkeen voidaan tehdä varsinainen suoraveloituslaskuajo.

3.1.1. Ylimaksujen hyvitysajo

LASKUTUS
- ⇨ Ylimaksujen hyvitys
  - o rajataan aikaväli 2 kk:tta taaksepäin kuluvasta päivästä
- ⇨ HAE / valitse kaikki
- ⇨ TULOSTA listaus ja tarkista seuraavat
  - o ylimaksut
    - ▪ poistettava mikäli asiakasta on jo hyvitetty
    - ▪ tarkista asiakkaan laskutustiedoista ja muistiinpanoista
  - o liikuntasetelit
    - ▪ tarkista että liikuntaseteleiden hyvitys on kirjattu oikein
    - ▪ ovat usein lisäyksenä + vaikka niiden pitäisi olla vähennyksenä –

3.1.2. Suoraveloituslaskujen muodostaminen ja lähetys pankkiin

Suoraveloituslaskujen muodostaminen ja lähettäminen tapahtuu kahdessa eri vaiheessa ja kahdella eri ohjelmalla. Ensimmäisessä vaiheessa laskut muodostetaan Panx-ohjelmalla ja sen jälkeen muodostettu aineisto lähetetään Basware-pankkiohjelmalla Nordea-pankkiin. Nordea-pankki välittää muiden pankkien asiakkaiden suoraveloituslaskujen aineistot eteenpäin.

3.1.2.1. Suoraveloituslaskujen muodostaminen Panx-ohjelmalla

Avataan Modzillan kautta Panx –ohjelma, https://cms.panx.fi/office/page.jsp ja kirjoita tunnuksesi sekä salasana.

- ⇨ Laskun muodostus
- ⇨ Alkupäivä
  - o huomio, tauolla oleville asiakkaille muodostuu lasku vain, jos laskun muodostuksen alkupäivä merkitään takautuvasti alkamaan ennen asiakkaan taukoa
- ⇨ Maksutapa
- ⇨ Suoraveloitus
  - o valitaan asiakkaat ja yritykset
- ⇨ Laskujen muodostus
- ⇨ TULOSTETAAN listaus paperille
  - o hylätään laskut ja tarkistetaan tulostetusta aineistosta poikkeavat ja miinusmerkkiset summat

Kun kaikki summat on tarkistettu, tehdään laskutusajo uudestaan alusta alkaen ja sen jälkeen jatketaan seuraavasti:

- ⇨ Hyväksy
- ⇨ Klikataan tehdyn suoraveloituserän numeroa esim. ”SV 2568”
  - o kirjataan laskutuserän numero ylös
- ⇨ Avataan työpöydältä kansio ” SV aineistot hae täältä”
- ⇨ Klikataan muodostettua suoraveloituserän numeroa
- ⇨ Nimetään erä uudelleen ”Suorav. mer”
- ⇨ Kopiodaan erä
- ⇨ Avataan työpöydältä kansio ” SV aineisto vie tänne”
- ⇨ Liitetään

Aineisto on nyt muodostettu valmiiksi pankkiin lähettämistä varten.

3.1.2.2. Suoraveloitusaineistojen lähettäminen pankkiin

Avataan BasWaren pankkiohjelma -pikakuvakkeesta.

Kirjoitetaan salasana ******* ja painetaan OK. Ohjelma aukeaa.

- ⇨ Yhteys
- ⇨ Tiedon siirto
- ⇨ Valitse
  - o V Suoraveloitus, listan yläosasta
  - o V SV palaute, listan alaosasta
- ⇨ Yhteys
  - o tarkista täsmääkö summa ja sen jälkeen
- ⇨ Kyllä

Suoraveloitusaineiston vienti pankkiin käynnistyi. Odotetaan kunnes lähetyksen kuva poistuu ruudusta. Kun kuva on poistunut, lähetys on valmis.

Tarkistetaan siirtopäiväkirjasta lähetyksen jälkeen onko aineisto hyväksytty pankissa.
- ⇨ Yhteys
- ⇨ Siirtopäiväkirja

Siirtopäiväkirjasta tarkistetaan lähetetyn aineiston palaute. Palaute löydetään lähetyspäivän ja kellon ajan mukaan. Mikäli pankin palautteessa on kirjattu lähetys hyväksytyksi, on lähetys onnistunut. Mikäli palautteeseen on kirjattu esimerkiksi virheellinen aineisto, löytyy palautteesta myös tieto mikä on virheen syy ja mitkä suoraveloituslaskuista olivat virheellisiä. Virheet korjataan ja lähetetään korjattu aineisto uudestaan edellä neuvottujen ohjeiden mukaan.

3.2. Paperilaskut

Paperilaskut muodostetaan erikseen henkilöasiakkaille yrityksille. Laskutusajo tehdään samalla tavalla kummallekin, mutta valitaan vain yksi ryhmä kerrallaan, kun laskuja muodostetaan.

- ⇨ Laskun muodostus
- ⇨ Alkupäivä
  - o huomioitavaa, tauolla oleville asiakkaille muodostuu lasku vain, jos laskun muodostuksen alkupäivä merkitään takautuvasti alkamaan ennen asiakkaan taukoa
- ⇨ Maksutapa
- ⇨ Laskutus
  - o valitaan asiakkaat(eli henkilöasiakkaat) tai yritykset
- ⇨ Laskujen muodostus
- ⇨ TULOSTETAAN listaus laskuista paperille
  - o Tämän jälkeen hylkää laskut ja tarkista tulostetusta aineistosta poikkeavat ja miinusmerkkiset summat

Kun kaikki summat on tarkistettu, tehdään laskutusajo uudestaan alusta alkaen ja sen jälkeen hyväksytään.

- ⇨ Hyväksy
- ⇨ Klikataan tehdyn suoraveloituserän numeroa esim. ”SV 2568”
  - o kirjataan laskutuserän numero ylös
- ⇨ TULOSTA

Nyt on tulostettu joko henkilöasiakkaille tai yrityksille paperilaskut. Seuraavaksi laskut laitetaan ikkunallisiin kirjekuoriin, leimataan kirjekuoret ja laitetaan ne lähteviin posteihin.

4. Myyntireskontra

Myyntilaskut muodostetaan Panx-ohjelmalla. Saadut suoritukset noudetaan BasWaren-pankkiohjelmalla pankista, saatu aineisto suorituksista kohdennetaan viitenumeroperusteisesti myyntilaskuihin.

4.1. Viitesiirtojen nouto ja päivitys myyntireskontraan

Viitesuoritukset noudetaan BasWaren- pankkiohjelmalla Nordea- ja Osuuspankista, sen jälkeen viitesuoritukset päivitetään Panx-ohjelmaan reskontraan. Nordea pankista noudetaan aineistot joka arkipäivä ja Osuuspankista aineisto noudetaan aina kuukauden 15. ja viimeinen päivä. Aineiston noudot tapahtuvat vakiosiirron automaattisena toimintona, eikä niitä tarvitse erikseen määritellä.

4.1.1. Viitesiirtojen nouto

Avataan BasWaren pankkiohjelma -pikakuvakkeesta.

Kirjoitetaan salasana ******* ja painetaan OK. Ohjelma aukeaa.

- ⇨ Yhteys
- ⇨ Vakiosiirto
- ⇨ Heti
- ⇨ Aloita.

Vakiosiirtoaineiston haku pankista käynnistyi. Odotetaan kunnes vakiosiirto kuva poistuu ruudusta. Kun kuva on poistunut, on vakiosiirto valmis ja siirrolla on haettu viitesiirtoaineisto ja tiliotteet. Seuraavaksi tulostetaan viitesuoritukset.

- ⇨ Tilit
- ⇨ Viitesuoritukset
- ⇨ Valitaan tili tilinnumeron mukaan ja haetaan oikea viitesuorituserä päivämäärällä
  - o tämä tehdään erikseen kaikilta tarvittavilta tileiltä ja päiviltä
- ⇨ TULOSTA
  - o tulostuksesta tarkistetaan myöhemmin viitesiirrot mahdollisten muistutus- ja perintäkirjeiden lähettämistä varten, tämä käsitellään tarkemmin kappaleessa 1.9. Maksumuistutusten lähettäminen

4.1.2. Viitesiirtojen päivitys myyntireskontraan

Avataan Mozilla Firefox.lnk - kautta internet, avataan Panx –ohjelman www.sivu, https://cms.panx.fi/office/page.jsp, ja kirjoitetaan tunnus sekä salasana.

LASKUTUS

Syötä viitemaksut

Selaa

Avaa kansio BasWare ”Viites.mer”, klikkaa ”Viites.mer”

Lähetä

Tarkista

merkitse Panx –laskutusreskontran haetut avoimet laskut tai poikkeavat suoritukset, jo tulostettuun viitesuorituslistaan

lasku kohdennetaan aina viitenumerolla (koska laskun maksaja voi olla eri henkilö kuin asiakas)

avoimet ja poikkeavan suorituksen syy selviää viitesuorituslistasta, syy on merkitty asiakkaan riville numerolla 2-7, numeron selitys löytyy maksumuistutuksesta numero 1(liitte 1), yleisimmät ovat seuraavat

tiliä ei löydy (1)

kate ei riitä (2)

maksaja peruuttanut (4)

valtuutus puuttuu (7)

Tallenna .

OK

Tarkistetaan lopuksi onnistuiko viitesuorituksien kuittaus, hakemalla myyntireskontrasta yhden suoritetun laskun tiedot.

LASKUTUS

Laskut

Laskujen haku viitenumerolla

Syötä viitenumero

Tarkista onko lasku kuitattu maksetuksi.

Mikäli laskut ovat kuitattu onnistuneesti maksetuksi, on myyntireskontra päivitetty haetuilla viitesuorituksilla. Huomioitavaa on se, että samalla haulla päivitetään kaikki viitesuoritukset myyntireskontraan eli suoraveloitus- ja paperilaskut sekä henkilö- ja yritysasiakkaat.

4.2. Maksumuistutusten lähettäminen

Ensimmäinen maksumuistutuslasku tulostetaan Panx-ohjelmalla ja lähetetään suoraveloitusasiakkaille. Maksumuistutuslaskujen tulostaminen tehdään sen jälkeen kun ensin on tarkistettu viitesuorituslistan mukaan avoimet ja erääntyneet laskut.

Kun ensimmäinen maksumuistutuslasku tulostetaan, jää asiakkaan laskutustietoihin merkintä ”Muistutuslasku 1”. Jatkossa uuden maskumuistutuslaskun tulostaminen samasta laskusta jättää aina uuden merkinnän ”Muistuslasku 2”, ”Muistutuslasku 3” jne.

Avataan Mozilla Firefox.lnk - kautta internet, avataan Panx –ohjelman www.sivu, https://cms.panx.fi/office/page.jsp, ja kirjoitetaan tunnus sekä salasana.

LASKUTUS
- ⇨ Muistutuslaskut
- ⇨ Syötä viitenumero avoimesta laskusta
- ⇨ Hae
- ⇨ Hyväksy
- ⇨ ”Oletko varma”
- ⇨ OK
- ⇨ Hyväksy
- ⇨ OK
- ⇨ Hae muistutuslasku
- ⇨ Maksuehto uudessa muistutuslaskuissa 14 pv netto
- ⇨ TULOSTA näytölle
- ⇨ Liitä laskun mukaan maksumuistutus 1 (liite1)
    - o kirjeessä tieto miksi suoraveloitus on epäonnistunut, tämä tieto on tullut pankin palautteen mukana, esim. kate ei riitä

Tarkistetaan lisäksi onko asiakkaalla edellinen lasku avoimena.

- ⇨ Haetaan kyseinen asiakas asiakasrekisteristä nimellä
    - o haetaan asiakkaan kaikki laskut, mikäli asiakkaalla on myös edellinen lasku avoimena tulostetaan myös se
        - ▪ otetaan laskunnumero ylös ja tulostetaan laskusta muistutuslasku kuten yllä, nyt on nopeampi käyttää laskun hakutapana laskunumeroa kuin viitenumeroa
- ⇨ Maksuehto vanhoissa muistutuslaskuissa 7 pv netto ja lisätään 5,- € laskutuslisä
- ⇨ Liitä laskujen mukaan maksumuistutus 2 (liite 2)

5. Perintä

Tässä kappaleessa kerrotaan perintätoimenpiteistä asiakkaille, joilla on enemmän kuin kaksi laskua avoimena.

Muistutuslaskuja lähettäessä selviää onko asiakkaalla avoinna erääntyneenä enemmän kuin kaksi lasku. Mikäli näin on, lähdetään perimään asiakkaalta kaikkia avoimia saatavia. Perintää tehdään päivittäin myyntireskontran päivityksen yhteydessä sekä kaksi kertaa kuukaudessa muistutus- ja perintälaskuajoilla.

5.1. Päivittäin tehtävä perintä

Viitesiirtolistoja käyttäen tarkistetaan päivittäin perintälaskujen lähettäminen asiakkaille, joilla on avoinna erääntyneenä vanhoja laskuja yli kaksi. Perintäkirjeen lähettämisen yhteydessä suljetaan asiakkaan kuntoiluoikeus.

Muodostetaan asiakkaalle muistutuslasku kuten kappaleessa 1.9. on neuvottu ja tulostetaan laskut.

- ⇨ Maksuehto 7 pv netto
- ⇨ Leimataan laskut perintätoimiston leimasimella
- ⇨ Liitetään laskujen mukaan muistutuslasku 3, jossa selvitetään miksi kuntoilukortti on suljettu ja tiedotetaan asiakkaalle maksun perintään siirtämisestä

5.2. Kuukausittainen tehtävät muistutuslaskut ja perintä

Muistutus- ja perintälaskuajot tehdään kaksi kertaa kuukaudessa yksityis- ja yritysasiakkaille erikseen. Ajo tehdään aina kuukauden 15 pv ja viimeinen päivä, mikäli nämä päivät osuvat viikonlopulle tehdään ajot seuraavan lähimpänä arkipäivänä.

5.2.1. Yksityisasiakkaiden muistutuslaskut ja perintä

LASKUTUS
- ⇨ Muistutuslaskut
- ⇨ Rajataan laskunpäivä
  - o 15 päivän ajo, rajataan laskujen haku edellisen kuukauden 16- 30(31) pv
  - o kuukauden viimeisen päivän ajo, rajataan laskuhaku kuluvan kuukauden 1-15 pv
- ⇨ Valitaan yksityisasiakkaat
- ⇨ Maksuehto 14 pv netto
- ⇨ Lisätään 5,- € laskutuslisä
- ⇨ Lisätään yritysasiakkaille 11 % viivästyskorko
- ⇨ Hae
- ⇨ Hyväksy
- ⇨ ”Oletko varma”
- ⇨ OK
- ⇨ Hyväksytään
- ⇨ OK
- ⇨ Haetaan muistutuslasku

TULOSTA

5.2.2. Yritysasiakkaiden muistutuslaskut ja perintä

LASKUTUS
- ⇨ Muistutuslaskut
- ⇨ Rajataan laskunpäivä
  - o 15 päivän ajo, rajataan laskujen haku edellisen kuukauden 16- 30(31) pv
  - o kuukauden viimeisen päivän ajo, rajataan laskuhaku kuluvan kuukauden 1-15 pv
- ⇨ Valitaan yritysasiakkaat
- ⇨ Maksuehto 14 pv netto
- ⇨ Lisätään 5,- € laskutuslisä
- ⇨ Lisätään yritysasiakkaille 11 % viivästyskorko
- ⇨ Hae
- ⇨ Hyväksy
- ⇨ ”Oletko varma”
- ⇨ OK
- ⇨ Hyväksytään
- ⇨ OK
- ⇨ Haetaan muistutuslasku

TULOSTA

Tulostetaan laskun mukaan muistutuslasku numero 1Y (liite 4) ja laitetaan seuraavaksi laskut kirjekuoriin ja lähteviin posteihin.

Mikäli yritysasiakkaalle on tulostettu aikaisemmin jo yksi muistutuslasku, tulostetaan toinen muistutuslasku samasta laskusta kuten yllä ja lisäksi tehdään seuraavat.

- ⇨ Leimataan lasku perintätoimiston leimalla
- ⇨ Liitetään laskun mukaan muistutuslasku numero 2Y (Liite 6) mukaan, jossa ilmoitetaan laskun lähtevän perintään, mikäli sitä ei suoriteta eräpäivään mennessä.

6. Ostolaskujen maksaminen

Ostolaskujen maksaminen on otettu tähän laskuttajan käsikirjaan, koska laskujen maksaminen kuuluu case-yrityksessä laskuttajan toimenkuvaan.

Avataan BasWaren pankkiohjelma -pikakuvakkeesta.

Kirjoitetaan salasana ******* ja painetaan OK. Ohjelma aukeaa.

6.1. Ostolaskujen kirjaaminen

- ⇨ Maksut
- ⇨ Maksun syöttö
- ⇨ Haetaan laskulomakkeelle asiakastiedot, lisätään viitenumero tai viesti, valitaan eräpäivä ja kirjataan maksettava euro määrä
- ⇨ Maksun tiliöinti
  - o Kp tili on Nordea tai Osuuspankki, riippuen miltä tililtä maksu suoritetaan
- ⇨ Tallennetaan
- ⇨ Valmis

Jatketaan laskujen syöttämistä kohdasta ”Maksun syöttö” kunnes kaikki laskut on syötetty ohjelmaan.

6.2. Maksun/maksujen lähettämien pankkiin

- ⇨ Maksut
- ⇨ Maksun valinta
- ⇨ Klikataan lähetettävä aineisto siniseksi
- ⇨ Poimi
- ⇨ Selaa
  - o Tarkistetaan lähetettävä aineisto
- ⇨ Yhteys
- ⇨ Tiedonsiirto
- ⇨ Valitaan se pankki josta laskut maksetaan
- ⇨ Valitse, V Kassamaksut
- ⇨ Yhteys
- ⇨ Ok
  - o tarkistetaan eräpäivä, summa ja kappalemäärät
- ⇨ Kyllä
- ⇨ Tiedonsiirto onnistui
- ⇨ Sulje

Liitteet

Liite 1: Maksumuistutus 1

Case-yritys Oy
Opinnäytetie 222
33100 Tampere

Maksumuistutus 1

pp.kk.vvvv

Arvoisa asiakkaamme,

Pankin maksupalautteen mukaan _____ kuun suoraveloituksenne ei ole onnistunut eräpäivänä tililtänne. Veloituksenne epäonnistumisen syy on merkitty alle pankin antaman palauteraportin mukaisesti.

1. Tiliä ei ole
2. Kate ei riitä
3. Ei maksupalvelutili
4. Maksaja peruuttanut
5. Pankki peruuttanut
6. Peruutus ei kohdistu
7. Valtuutus puuttuu
    - ⇨ *Uudet jäsenet*
        - o *valtuutus ei ole vielä kirjautunut pankkiin, ei vaadi teiltä toimenpiteitä*
    - ⇨ *Vanhat jäsenet*
      Tilinnumero / pankki muuttunut
        - o *pyydämme tekemään vastaanotossamme uuden suoraveloitusvaltuutuksen*
8. Eräpäivä virheellinen
9. Muotovirhe

Pyydämme teitä suorittamaan avoimen kuntoilumaksun oheisella laskulla.

Jos teillä on kysyttävää laskusta tai haluatte sopia maksujärjestelystä, pyydämme teitä ottamaan yhteyttä suoraan laskutukseemme, alla yhteystiedot.

Ystävällisin Terveisin

Case-yritys, laskutus

Etumini Sukunimi
Etumini Sukunimi
Puh. (03) 000 00000
etunimi.sukunimi@case-yritys.fi

Liite 2: Maksumuistutus 2

Case-yritys Oy
Opinnäytetie 222
33100 Tampere

Maksumuistutus 2

pp.kk.vvvv

Arvoisa asiakkaamme,

Kirjanpitomme mukaan teillä on _____ kuukauden kuntoilumaksut avoimena.

Pyydämme teitä suorittamaan avoimet kuntoilumaksut sekä muistutusmaksun oheisilla laskuilla, suorituksien tulee olla tilillämme eräpäivään mennessä.

Mikäli teillä on tarve muuttaa jäsensopimusta, pyydämme teitä varaamaan ajan asian hoitamista varten vastaanotostamme puh. (03) 234 2000. Jos teillä on kysyttävää laskusta tai haluatte sopia maksujärjestelystä, pyydämme teitä ottamaan yhteyttä suoraan laskutukseemme, alla yhteystiedot.

Mikäli olette jo suorittaneet tai suoritatte avoimet kuntoilumaksut, on tämä kirje aiheeton.

Jäämme odottamaan suoritustanne tai yhteydenottoanne.

Ystävällisin Terveisin

Case-yritys, laskutus

Etumini Sukunimi
Etumini Sukunimi
Puh. (03) 000 00000
etunimi.sukunimi@case-yritys.fi

Liite 3: Maksumuistutus 3

Case-yritys Oy
Opinnäytetie 222
33100 Tampere

Maksumuistutus 3

pp.kk.vvvv

Arvoisa asiakkaamme,

Kirjanpitomme mukaan teillä on _____ kuukauden kuntoilumaksut avoimena. Tämän vuoksi olemme joutuneet sulkemaan kuntoilukorttinne toistaiseksi.

Asian selvittämiseksi pyydämme teitä ottamaan yhteyttä suoraan laskutukseen viikon kuluessa tämän kirjeen päiväyksestä, alla yhteystiedot.

Voitte myös suorittaa avoimet kuntoilumaksut oheisilla laskuilla, suorituksien tulee olla tilillämme eräpäivään mennessä.

Mikäli teillä on jäsensopimukseen muutoksia, pyydämme teitä varaamaan ajan vastaanotostamme puh. (03) 234 2000 sekä ilmoittamaan samassa yhteydessä laskutukseen asian käsittelyn olevan kesken. Jos teillä on taasen kysyttävää laskusta tai haluatte sopia maksujärjestelystä, pyydämme teitä ottamaan yhteyttä suoraan laskutukseemme, alla yhteystiedot.

Mikäli emme saa Teiltä yhteydenottoa tai suorituksia eräpäivään mennessä olemme pakotettu siirtämään avoimet laskunne Intrum Justitia Oy:n perittäväksi.

Mikäli olette jo suorittaneet tai suoritatte avoimet kuntoilumaksut, on tämä kirje aiheeton. Pyydämme Teitä kuitenkin ilmoittamaan asiasta laskutukseen. Voitte soittaa tai laittaa sähköpostiviestin asiasta.

Jäämme odottamaan yhteydenottoanne tai suoritustanne.

Ystävällisin Terveisin

Case-yritys, laskutus

Etumini Sukunimi
Etumini Sukunimi
Puh. (03) 000 00000
etunimi.sukunimi@case-yritys.fi

Liite 4: Maksumuistutus 1Y

Case-yritys Oy
Opinnäytetie 222
33100 Tampere

Maksumuistutus 1Y

pp.kk.vvvv

Arvoisa asiakkaamme,

Myyntireskontramme mukaan laskunne on avoimena, pyydämme teitä suorittamaan sen sekä muistutuskulut ja korot oheisella laskulla.

Mikäli teillä on kysyttävää laskusta, pyydämme teitä ottamaan yhteyttä laskutukseemme, alla yhteystiedot.

Jos olette jo suorittanut laskunne, on tämä kirje aiheeton.

Ystävällisin Terveisin

Case-yritys, laskutus

Etumini Sukunimi
Etumini Sukunimi
Puh. (03) 000 00000
etunimi.sukunimi@case-yritys.fi

Liite 5: Maksumuistutus 2Y

Case-yritys Oy
Opinnäytetie 222
33100 Tampere

Maksumuistutus 2Y

pp.kk.vvvv

Arvoisa asiakkaamme,

Myyntireskontramme mukaan laskunne on edelleen avoimena, pyydämme teitä suorittamaan sen sekä muistutuskulut ja korot oheisella laskulla eräpäivään mennessä. Mikäli emme ole saaneet suoritustanne eräpäivään mennessä olemme pakotettuja siirtämään saatavamme Intrum Justitia Oy:n perittäväksi.

Mikäli teillä on kysyttävää laskusta, pyydämme teitä ottamaan välittömästi yhteyttä laskutukseemme, alla yhteystiedot.

Jos olette jo suorittanut laskunne, on tämä kirje aiheeton.

Ystävällisin Terveisin

Case-yritys, laskutus

Etumini Sukunimi
Etumini Sukunimi
Puh. (03) 000 00000
etunimi.sukunimi@case-yritys.fi

Liite 6: Panx-ohjelman päivitykset

Panx-ohjelman päivitykset

Panx päivitys 2-3.7.

Panx-järjestelmäpäivitys 1.15

1. Kertakorttiasiakkaiden hakutoiminnallisuus

Asiakashaun kautta on mahdollilista hakea kertakorttiasiakkaita. Kertakorttiasiakkaat haetaan vatsemalla asiakashaun yhteydessä olevasta alasvetovalikosta kertakorttiasiakkaat.

2. Asiakashaku, tyhjien kenttien haku

Asiakashaulla on mahdollista hakea suuressa osassa kenttiä tyhjiä kenttiä, esimerkiksi asiakkaita joilta puuttuu puhelinnumero ja/tai sähköpostiosoite. Haku voidaan tehdä syöttämällä hakukenttään pelkkä miinusmerkki.

Puuttuvien tietojen haun voi yhdistää mihin tahansa muuhun hakuun eli on mahdollista hakea esim. kaikki henkilöt jotka asuvat tietyssä postinumerossa ja joilta puuttuu puhelinnumero.

3. Oven aukioloaikojen määrittely viikonpäivittäin

Oven asetusten kautta on nyt mahdollista määritellä jokaiselle viikonpäivälle eri aukioloaika. Viikonpäiväkohtaiset aukioloajat määritellään muokaamalla oven aukioloaikoja.

4. Päivämääräkohtaiset aukioloajat ovelle

Oven asetusten kautta on mahdollista muokata päivämääräkohtaisia poikkeavia aukioloaikoja eli voidaan määritellä esim. että jouluaattona ovi ei aukea tai vappuna oven aukioloaika on lyhyempi kuin muulloin.

5. Kosketusnäytön käyttö kulunvalvonnassa

Kulunvalvonnassa on nyt mahdollista käyttää kosketusnäyttöä. Mikäli teillä on jo käytössä kosketusnäyttö, voidaan kulunvalvonta-automaatti vaihtaa kosketusnäyttötilaan kulunvalvonta-asetusten kautta klubin asetuksista valitsemalla päälle ominaisuus “kulunvalvonnassa kosketusnäyttö”.

6. Kuittitulostus kulunvalvonnassa

Kulunvalvonnassa on mahdollista käyttää kuittikirjoitinta. Kuittikirjoitinta varten tulee

kulunvalvontatietokoneelle asentaa tulostusta varten erillinen tulostusohjelma sekä liittää tietokoneeseen kuittikirjoitin.

Mikäli haluatte ottaa kuittitulostuksen käyttöön, ottakaa yhteyttä.

7. Kuittitulostuksen määrittely tunnin ominaisuuksista

Kuittitulostus voidaan määritellä erikseen joka tuntityypille. Kuitin tulostus laitetaan päälle tuntityypin muokkauksen kautta ruksimalla tiedoista “tulosta kuitti”.

Kun tämä kohta on valittu päälle, järjestelmä tulostaa kulunvalvonta-automaatin kautta kuitin kuittitulostimella kun asiakas saapuu tämän tyyppiselle tunnille.

8. Kuittitulostus tuntitiedoista

Kuitin tulostus voidaan tehdä henkilökunnan puolelta tunnin tietojen kautta.

Kun asiakkaalle on merkitty osallistuminen, mikäli kuittitulostus on käytössä näytetään asiakkaan osallistumisen yhteydessä erillinen painike “tulosta kuitti” jonka kautta kuitin voi tulostaa.

Kuitin tulostus vaatii että koneeseen on asennettu kuittikirjoitin sekä kuitin tulostusta varten vaadittava ohjelmisto.

9. Asiakastietojen siirto excel-lomakkeelle, kenttien valinta

Siirrettäessä asiakasrekisteri kokonaisuudessaan excel-lomakkeelle klubin asetusten kautta voidaan nyt valita erikseen valita mitkä kentät halutaan mukaan.

10. Asiakastietojen siirto exceliin asiakashaun kautta valituilla kentillä

Asiakashaun kautta tehtävä haettujen asiakkaiden siirto exceliin voidaan myös tehdä vastaavasti kuin kaikkien asiakkaiden siirto valituilla kentillä. Kun asiakashaku on tehty ja valitaan “excel-tiedosto hakutuloksista”, järjestelmä antaa valita kentät jotka tiedostoon siirretään ennen tiedoston muodostamista.

11. Käyntiraporttiin on lisätty käyttöaste

Käyntiraporttiin on lisätty käyntimäärän yhteyteen käyttöasteprosentti. Käyttöaste lasketaan prosenttina käyntien määrästä suhteessa tunnille määriteltyihin maksimipaikkoihin.

12. Kulunvalvonnan viestiteksti henkilökunnalle (äänimerkillä)

Asiakkaan tietoihin voidaan määritellä asiakkaalle näytettävän viestin lisäksi myös viesti joka näytetään vain henkilökunnalle.

Kun asiakas jolle on määritelty henkilökunnalle näytettävä viesti vetää korttinsa kulunvalvonta-automaatista, näytetään viesti kävijälistalla kortinluvun yhteydessä. Järjestelmä ilmoittaa viestistä äänimerkillä.

13. Asiakkaalle näytettävän viestin näyttäminen henkilökunnalle

Mikäli asiakkaalle on määritelty viesti joka näytetään hänelle kulunvalvonnassa, näytetään tämä viesti nyt myös henkilökunnalle kävijälistalla.

14. Avoimet laskut tiettynä päivänä

Laskutuksen kautta voidaan hakea avoimet laskut tiettynä päivänä. Laskut esitetään haun jälkeen kuten muissakin laskujen hauissa kuitenkin siten että laskujen summat ja maksut näytetään annetun päivän tilanteen mukaan.

15. Muut viestit soittohistoriassa

Asiakkaan soittohistoriasivulla voi nyt valita näytetäänkö muut viestit (sms, sähköposti) listalla. Mikäli viestit näytetään, niiden rivit on nyt selkeyden vuoksi merkitty eri taustavärillä.

16. Muut muutokset

Tämän lisäksi järjestelmään on tehty järjestelmän toimintaa nopeuttavia sisäisiä muutoksia.

Laskutus /Päivitys 12.1.06

1. Laskun numeroa ei voi muuttaa.

Laskun päiväys määräytyy laskun luontipäivän mukaan eikä sitä voi muuttaa. Jäsenyyksien laskutusta on muutettu siten, että maksutietoihin määritellään pelkästään ensimmäisen laskun eräpäivä laskutuksen alkupäivän ja maksuehdon sijaan. Tällöin ensimmäisen laskun eräpäiväksi tulee annettu päivä ja tästä eteenpäin noudatetaan määriteltyä laskutusjaksoa.

2. Tauolta palaaville jäsenille ei tarvitse erikseen kirjata laskutuksen alkupäivää, vaan laskutus lähtee pyörimään automaattisesti oikein (ennen alkoi tauon loppumispäivästä).

3. Erillislaskuille voidaan määritellä yhä joko maksuehto tai eräpäivä.

4. "Hinta lukittu"-tieto jäsenyyteen.

Jäsenyyteen on nyt lisätty myös tieto päiväyksestä johon asti hinta on "lukittuna" eli mitä ennen hintaa ei saa sopimuksesta johtuen korottaa. Kyseistä tietoa ei vielä tässä versiossa varsinaisesti käytetä (se ei estä hintamuutoksia vaikka olisi määritelty), mutta se on mahdollista jo määritellä tulevia muutoksia varten.

5. Kontaktihenkilön nimi poistettu yrityslaskuista

Laskutusmuutokset 7.9.05

1.Juoksevat laskujen numerot.

Laskujen numerointi on nyt klubikohtainen ja jatkuva, eli aikaisemmat hyppäykset laskujen numeroissa jäävät pois.

2. Lähettäjän tiedot laskun "ikkunaan".

Voitte nyt valita näytetäänkö lähettäjän tiedot asiakkaan osoitetietojen yläpuolella kuoren "ikkunassa". Valinta löytyy kohdasta "Laskutus > Laskutusasetukset > Näytä lähettäjätiedot".

3. Laskun osoitekentän paikka.

Koska kuoret eivät ole "ikkunan" paikan osalta standardoituja lisäsimme mahdollisuuden itse siirtää osoitetietojen sijaintia tulosteella. Tämä löytyy myös kohdasta "Laskutus > Laskutusasetukset > Siirrä laskun osoitekenttää".

4. Erillislaskujen automaattinen hyväksyntä.

Erillislaskuja ei enää tarvitse käydä hyväksymässä laskutusajoista, vaan ne hyväksytään automaattisesti kun lasku luodaan. Eli olkaa tarkkoina luodessanne erillislaskuja.

5. Laskujen muokkaus.

Ennenkuin laskutusajo on hyväksytty voi sen laskuja muokata. Muokkaus tapahtuu valitsemalla laskutusajon sivulta "muokkaa" laskun kohdalta.

6. Yhteyshenkilön nimi yrityslaskuissa.

Yrityslaskuissa on nyt myös yrityksen yhteyshenkilön nimi mukana.

7. Suorituksia voi hakea tileittäin.

8. Asiakkaille voi lisätä suoraveloitusta käyttävän erillislaskun.

Liite 7: Perintälaki

Perintälaki

Annettu Helsingissä 21 päivänä tammikuuta 2005

Laki saatavien perinnästä annetun lain muuttamisesta.
Eduskunnan päätöksen mukaisesti *muutetaan* saatavien perinnästä 22 päivänä huhtikuuta 1999 annetun lain (513/1999) 1 §:n 1 momentti, 3 §:n 2 momentti ja 10 § sekä *lisätään* lakiin uusi 4 a ja 10 a—10 c § seuraavasti:

1 §

Soveltamisala

Tässä laissa säädetään erääntyneen saatavan perinnästä sekä perintään liittyvistä, velkasuhteen osapuolten asemaan vaikuttavista muista seikoista. Perinnällä tarkoitetaan tässä laissa toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on saada velallinen vapaaehtoisesti suorittamaan erääntynyt velkojan saatava.

---

3 §

Kuluttajasaatava

Tämän lain 5—7, 10, 10 a—10 c ja 12—14 §:n säännöksiä kuluttajasaatavasta on soveltuvin osin noudatettava perittäessä julkisoikeudellisen oikeushenkilön saatavaa tai julkisen tehtävän hoitamiseen liittyvää saatavaa yksityishenkilöltä.

4 a §

Velallisen oikeus saada tietoja

Velallisella on pyynnöstä oikeus saada velkojalta maksutta ajantasainen tieto velkojensa kokonaismäärästä ja perusteista, erittely maksamattomista veloista ja niiden lyhennyksistä sekä selvitys velkapääomalle kertyneiden korkojen ja kulujen määräytymisestä. Jos velallinen pyytää erittelyn tai selvityksen useammin kuin kerran vuodessa, velkojalla on oikeus saada velalliselta kohtuullinen korvaus erittelyn tai selvityksen laatimisesta aiheutuvista kustannuksista.

10 §

Perintäkulujen korvaaminen ja ulosotto- kelpoisuus

Velallisen on korvattava perinnästä velkojalle aiheutuvat kohtuulliset kulut riippumatta siitä, periikö saatavaa velkoja itse vai toimeksisaaja velkojan lukuun. Kohtuullisuutta arvioitaessa on otettava huomioon saatavan suuruus, suoritettu työmäärä, perintätehtävän tarkoituksenmukainen suoritustapa ja muut seikat.

Velallinen ei kuitenkaan ole velvollinen korvaamaan perintäkuluja, jos velkoja tai toimeksisaaja on menetellyt 4 §:n vastaisesti tai jos perintätoimintaa ammattimaisesti harjoittava ei ole täyttänyt 5 §:n mukaista velvoitetta, paitsi jos menettelyn moitittavuutta tai laiminlyöntiä voidaan pitää vähäisenä.

Jos perittävänä on kuluttajasaatava, joka voidaan periä ulosottotoimin ilman tuomiota tai päätöstä siten kuin verojen ja maksujen perimisestä ulosottotoimin annetussa laissa säädetään, myös saatavan perintäkulut voidaan periä ulosottotoimin ilman tuomiota tai päätöstä siten kuin mainitussa laissa säädetään. Tämä koskee kuluja siitä riippumatta, johtuvatko ne velkojan perintätoimista vai perintätoimeksiannon hoitamisesta.

10 a §

Kuluttajasaatavien perintäkulujen enimmäismäärät

Kuluttajasaatavaa perittäessä velalliselta saa tässä momentissa mainituista perintätoimista vaatia enintään seuraavat määrät:

1) kirjallisesta maksumuistutuksesta 5 euroa;

2) 5 §:ssä tarkoitetusta maksuvaatimuksesta 21 euroa, jos saatavan pääoma on 250 euroa tai vähemmän, ja 45 euroa, jos pääoma on yli 250 euroa;

3) 10 §:n 3 momentissa tarkoitettua suoraan ulosottokelpoista saatavaa koskevasta 5 §:n mukaisesta maksuvaatimuksesta 12 euroa; sekä

4) yhdessä velallisen kanssa laaditusta koko jäännössaatavan kattavasta kirjallisesta maksusuunnitelmasta 30 euroa.

Muusta kuin 1 momentin 1 kohdassa tarkoitetusta maksumuistutuksesta saa vaatia sen esittämisestä aiheutuvat todelliset kulut. Kulut voidaan periä käytetystä muistuttamistavasta keskimäärin aiheutuvien todellisten kustannusten mukaisina.

Velalliselta saa vaatia todelliset perintäkulut, jos perinnästä on sen edellyttämän tavanomaista suuremman työmäärän vuoksi aiheutunut muita kuin 1 momentissa mainittuja tai siinä säädetyt enimmäismäärät ylittäviä kuluja. Velalliselle on tällöin esitettävä erittely vaadituista perintäkuluista ja niiden perusteista sekä ilmoitettava kulujen määrän olevan muutoin sovellettavia enimmäismääriä suurempi. Enimmäismääriä ei kuitenkaan saa ylittää, jos perittävänä on 10 §:n 3 momentissa tarkoitettu suoraan ulosottokelpoinen saatava.

10 b §

Perintätoimien aikarajat kuluttajasaatavien perinnässä

Edellä 10 a §:n 1 momentin 1 kohdassa tarkoitetusta maksumuistutuksesta velalliselta saa vaatia perintäkuluja vain, jos saatavasta on vähintään 14 päivää ennen sen erääntymistä lähetetty velalliselle lasku tai muu erääntymisilmoitus ja erääntymisestä on ennen maksumuistutuksen lähettämistä kulunut vähintään 14 päivää. Jos saatava on sopimuksen mukaan maksettava tiettynä eräpäivänä ilman erillistä ilmoitusta, velalliselta saa vaatia perintäkuluja vain, jos eräpäivästä on ennen maksumuistutuksen lähettämistä kulunut vähintään 14 päivää.

Uudesta maksumuistutuksesta tai uudesta 10 a §:n 1 momentin 2 tai 3 kohdassa tarkoitetusta maksuvaatimuksesta saa vaatia perintäkuluja velalliselta vain, jos edellisen maksumuistutuksen tai maksuvaatimuksen lähettämisestä on kulunut vähintään 14 päivää.

10 c §

Velallisen kokonaiskuluvastuu kuluttaja- saatavan perinnässä

Saman kuluttajasaatavan perinnästä velalliselta saa vaatia perintäkuluina yhteensä enintään seuraavat määrät:

1) 190 euroa, jos saatavan pääoma on 250 euroa tai vähemmän; ja

2) 220 euroa, jos saatavan pääoma on yli 250 euroa.

Velalliselta saa vaatia 1 momentissa säädetyt määrät ylittävät todelliset perintäkulut, jos perinnän suorittaminen on ollut poikkeuksellisen vaikeaa eikä toteutettuja perintätoimia voida pitää suhteettomina ottaen huomioon erityisesti saatavan pääoma. Velalliselle on tällöin esitettävä erittely vaadituista perintäkuluista ja niiden perusteista sekä samalla ilmoitettava ne syyt, joiden vuoksi kuluja vaaditaan yli muutoin sovellettavan kokonaiskuluvastuun enimmäismäärän. Edellä 10 §:n 3 momentissa tarkoitetun suoraan ulosottokelpoisen saatavan perinnästä velalliselta ei kuitenkaan saa vaatia perintäkuluina yhteensä enempää kuin 59 euroa.

Tämä laki tulee voimaan 1 päivänä toukokuuta 2005.

Lakia sovelletaan lain voimaantulon jälkeen velalliselta perittäviin perintäkuluihin, vaikka velallisen vastuu perintäkuluista on ennen lain voimaantuloa tehdyn sopimuksen mukaan tässä laissa säädettyä ankarampi.

HE 21/2004
LaVM 14/2004
EV 247/2004

Helsingissä 21 päivänä tammikuuta 2005

Tasavallan Presidentti
TARJA HALONEN

Oikeusministeri
Johannes Koskinen