

Myynti- ja ostolaskuprosessien mallintaminen ja kehitysehdotukset

Case: Jyväskylän Aluetaksi Oy

Maria Suni

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2015



Tekijä(t) Suni, Maria	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 17.04.2015
	Sivumäärä 60	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi Myynti- ja ostolaskuprosessien mallintaminen ja kehitysehdotukset Case: Jyväskylän Aluetaksi Oy		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja Timo Värre		
Toimeksiantaja Jyväskylän Aluetaksi Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli mallintaa toimeksiantajayrityksen, Jyväskylän Aluetaksi Oy:n, myynti- ja ostolaskuprosessit, löytää prosesseista mahdolliset kehityskohteet ja antaa niiden parantamiseksi kehitysehdotukset. Työn lopputuloksena toimeksiantajalle haluttiin luoda kattava kuvaus osto- ja myyntilaskuprosessien eri vaiheista ja kertoa kehitysideat prosessien tulevaa kehittämistä varten. Varsinaisiin kehitystoimenpiteisiin ei tämän opinnäytetyön aikana ryhdytty.</p> <p>Teoriaosassa käytiin läpi osto- ja myyntilaskuprosesseihin ja niiden toimivuuteen vaikuttavia nykyajan mahdollisuuksia, trendejä ja toimintatapoja. Myös lakien laskutukselle asettamat määräykset tuotiin mukaan teoriaan. Prosessikuvausta varten käytiin teoriaosuudessa läpi prosessien merkitystä yritykselle sekä tapoja hyvän prosessikuvaajan rakentamiseksi.</p> <p>Empiirinen aineisto kerättiin käyttäen tiedonkeruumenetelmänä osallistuvaa havainnointia, teemahaastatteluja ja avoimia keskusteluja. Havainnoinin ja haastattelujen avulla saatiin kokonaiskäsitys prosessien eri vaiheista, ja teemahaastatteluilta saatiin syvempi ymmärrys osto- ja myyntilaskuprosessien nykytilasta sekä mahdollisista kehitystarpeista. Kehitysideoita koottiin myös Benchmarkiningin avulla, joka toteutettiin toista alan yrityksen edustajaa haastatteleamalla.</p> <p>Opinnäytetyön lopputuloksena toimeksiantaja sai kuvaukset osto- ja myyntilaskuprosessiensa nykytilasta ja kuvauksia havainnollistavat kaaviot. Kuvausten ja haastattelujen perusteella löytyi joitakin kehtiyskohteita, joihin on annettu kehitysehdotuksia työn johtopäätöksissä. Toimeksiantaja hyötyy opinnäytetyöstä jatkossa, jos se jatkaa prosessiensa kehitystyötä. Samalla muut alan yritykset voivat hyötyä opinnäytetyön esille tuomista toimintatavoista ja kehitysehdotuksista.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Ostolasku, Myyntilasku, prosessi		
Muut tiedot		



Author(s) Suni, Maria	Type of publication Bachelor's / Master's Thesis	Date 17.4.2015
	Pages 60	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title Description of Sales- and Purchase invoice processes and development suggestions Case Jyväskylän Aluetaksi Oy Ltd.		
Degree Programme The Degree Programme of Business Administration		
Tutor(s) Värre, Timo		
Assigned by Jyväskylän Aluetaksi Oy		
Abstract <p>The objective of this Bachelor's thesis was to create descriptions of the assigning company's, Jyväskylän Aluetaksi Oy Ltd., sales- and purchase invoice processes. The target was also to find parts of the processes that still needed development and give suggestions on how the company could make those developments. As an end result the company wanted to have extensive description of different stages in their sales- and purchase invoice processes and development suggestions for future development of these processes. During this thesis no actual measures to put these suggestions into practice were made.</p> <p>The theoretical part contains information about sales- and purchase processes in general, today's possibilities, trends and methods and their influence to company's billing. Some laws have an effect on billing methods and these laws are also introduced. To make good process descriptions the theoretical part goes through on how to make a good process description and also what is the meaning of these descriptions for a company.</p> <p>The empirical material was collected using participative observation, theme interviews and open conversations and methods. The observation and interview gave a good understanding of whole process. The theme interviews helped to get a deeper understanding of the present state of the processes and from the possible parts that needed to be developed. Ideas for development suggestions were also collected by benchmarking.</p> <p>As an end result the assigning company got descriptions of the present state of their sales- and purchase invoice processes and figures to make them more understandable. Based on the collected information some parts in the processes were found that needed development and suggestions to improve these parts are given in the end of this thesis. The assigning company can benefit from this study in their future development work and also other companies in the same line of business can use this study when planning their processes.</p>		
Keywords purchase, sales, invoice, process		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 Johdanto	3
2 Tutkimusasetelma	4
3 Laskutus	13
3.1 Ostolaskut	13
3.2 Myyntilaskut	17
3.3 Lainsäädäntö.....	22
4 Prosessit	23
4.1 Prosessien mallintamisen hyödyt yritykselle	24
4.2 Hyvä prosessikuvaus	25
4.3 Prosessimallit laadun varmistajina	27
5 Tutkimustulokset	28
5.1 Ostolaskut	33
5.2 Myyntilaskut	36
5.3 Yritysvertailu.....	47
6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	49
7 Pohdinta	53
Lähteet	56
Liitteet	58
Liite 1 Prosessikaavioiden symbolit.....	58
Liite 2 Teemahaastattelujen teemat	59
Liite 3 Yritysvertailun haastattelukysymykset	60
Kuviot	
Kuvio 1. Sähköinen ostolaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 55)	13
Kuvio 2. Myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79)	18
Kuvio 3. Esimerkki prosessikaaviosta (Prosessien kuvaaminen 2012)	26
Kuvio 4. Sähköinen ostolaskuprosessi	34
Kuvio 5. Paperinen ostolaskuprosessi	35
Kuvio 6. Myyntilaskuprosessi – Koulukyytilaskut	39
Kuvio 7. Myyntilaskuprosessi - MPK	39
Kuvio 8. Myyntilaskuprosessi – Kertakorttilaskut	40
Kuvio 9. Myyntilaskuprosessi – Yhteislaskutus	41
Kuvio 10. Autoilijamaksujen laskutus	42

Kuvio 11. Välitysmaksujen laskutus automäärän mukaan	43
Kuvio 12. Välitysmaksujen laskutus kiinteällä kuukausimaksulla	44
Kuvio 13. Palvelumaksujen puhelupalautusten laskutus	44
Kuvio 14. Maksumuistutuksen lähettäminen	46

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa ja kuvata toimeksiantajayrityksen, Jyväskylän Aluetaksi Oy:n, myynti- ja ostolaskuprosessien nykytila ja löytää prosesseista kehitystä kaipaavat kohdat sekä antaa niiden parantamiseksi kehitysehdotukset. Apuna prosessin vaiheiden kartoittamisessa ja kehityskohteiden löytämisessä käytetään prosessikuvauksia, jotka tehdään osana opinnäytetyötä kaikista yrityksen laskutuskokonaisuuteen liittyvistä prosesseista.

Toimeksiantajana toimii Jyväskylän Aluetaksi Oy. Jyväskylän Aluetaksi Oy on vuonna 1992-perustettu taksien tilausvälitys- ja markkinointiyhtiö, jonka omistavat täysin alueen taksiyrittäjät (Yritysinfo, Jyväskylän Aluetaksi Oy:n kotisivut 2015). Yritys työllistää tällä hetkellä 39 taksinvälittäjää, palvelupäällikön, toimistosihteerin ja toimitusjohtajan. Yrityksen vuotuinen liikevaihto on n. 6 miljoonaa euroa. Yritys on jo muutaman vuoden tehnyt systemaattista laatutyötä, johon liittyy esimerkiksi toimintatapojen dokumentointi niiden yhtenäistämiseksi ja laadun varmistamiseksi. Yrityksen laskutus hoidetaan sisäisesti, ja yrityksen toimistosihteerin hoitaa useita käytännön liiketoiminnan toimintoja, joista yhtenä suurimpana ja tärkeimpänä on laskutus.

Opinnäytetyön tarve syntyi siitä, että yrityksen laskutuksen käytännön toteuttaminen on pitkälti toimistosihteerin varassa. Yrityksessä on pitkään oltu tilanteessa, jossa laskutuksen toteuttamiseen tarvittavat tiedot ovat toimistosihteerillä hiljaisena tietona. Laskutuskokonaisuutta ei ole siis koskaan kuvattu eikä ohjeistuksia sen toteuttamiseen ole tehty.

Tämän opinnäytetyön tekijä on työskennellyt syksyllä 2014 työharjoittelussa yrityksen toimistossa ja päässyt tätä kautta tutustumaan itse yrityksen toimintoihin ja samalla myynti- ja ostolaskuprosesseihin. Toimeksiantajalta nousi tarve toimiston prosessien kartoittamiseen, kehittämiseen ja toimintatapojen dokumentointiin. Tässä opinnäytetyössä keskitytään myynti- ja ostolaskuprosessien nykytilan kuvaamiseen ja kehitysehdotusten tekemiseen. Työhön on

otettu mukaan kaikki kiinteästi laskutukseen ja ostolaskujen käsittelyyn liittyvät prosessit. Opinnäytetyön tarkoituksena on siis selvittää, mitä prosesseja yrityksen laskutukseen liittyy, vastaavatko prosessit yrityksen tarpeita tai pitääkö prosesseja muuttaa tai kehittää. Opinnäytetyön tekijä on harjoittelunsa aikana tutustunut myynti- ja ostolaskuprosesseihin henkilökohtaisesti työtä tekemällä, ja myös tämä motivoi työn aloittamiseen.

Koska toimeksiantajayritys on tehnyt pitkäjänteistä laatutyötä yrityksessä, ovat tässä opinnäytetyössä tehtävät prosessimallit samalla osa laajempaa laatu järjestelmää. Prosessien avulla yritys voi säilyttää tutun laadun myös henkilöstömuutosten ja lisäysten myötä. Prosessit auttavat myös laadun varmistamisessa, ja kuvastusta prosessista on helpompi löytää mahdolliset kehittämiskohteet. Opinnäytetyötä tehtäessä prosesseja kehitetään opinnäytteen tekijän ja haastateltavien näkemysten mukaan.

2 Tutkimusasetelma

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyön rakenne, tutkimuksen lähtökohdat ja tavoite, valittu tutkimusote ja käytettävät tiedonkeruumenetelmät. Luvun lopussa tarkastellaan työn luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä ja käydään läpi aiheesta aiemmin tehtyjä tutkimuksia.

Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa tutkimuksen tavoitteen määrittelyllä. Tavoitteen määrittelyn jälkeen esitellään valittu tutkimusote ja käytettävät tiedonkeruumenetelmät, joilla tavoitteeseen pyritään. Menetelmien jälkeen käydään läpi luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä laadullisen tutkimuksen kannalta ja esitellään aiheesta aiemmin tehtyjä tutkimuksia ja niiden vaikutusta tähän työhön.

Tämän jälkeen keskitytään teorian tietoon, jota kerätään kirjallisuudesta ja internetistä löytyvistä tietolähteistä. Teoriatiedolla tuodaan taustatieto tutkittavan asian kannalta oleellisista aihealueista, kuten yleisistä laskutuskäytänteistä, laskutukseen vaikuttavista määräyksistä sekä teorian tarjoamista kehityside-

oista yleisesti laskutusta ja ostolaskujen käsittelyä tehostettaessa. Lisäksi teoriaosuudessa käydään läpi prosessikuvauksen teoriaa hyvän ja toimivan prosessikuvauksen toteuttamiseksi. Teoriatiedolla pyritään tukemaan itse prosessikuvaajien mallintamista ja tuomaan uutta näkökulmaa kehitysehdotuksiin.

Teoriaosuuden jälkeen siirrytään tutkimustuloksiin, joissa käydään läpi tutkimuksen toteuttaminen ja saadut tulokset. Tuloksissa käydään läpi myynti- ja ostolaskuprosessit, minkä jälkeen käydään läpi tulosten analysointi ja kerrotaan tuloksista tehdyt johtopäätökset. Johtopäätöksissä esitetään tutkimuksen myötä esiin nousseet kehitysehdotukset. Lopuksi pohdinnassa tutkija arvioi tutkimuksen onnistumista, omaa työskentelyään ja tulosten luotettavuutta.

Opinnäytetyön tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on saada yritykselle kattava käsitys laskutuksen ja ostolaskujen käsittelyn nykytilasta sekä antaa haastattelujen ja teorian pohjalta rakennetut kehitysehdotukset. Lopputuloksena yritys saa dokumentoidut mallit ja kaaviot myynti- ja ostolaskuprosesseista sekä kehitysehdotukset eri vaiheiden tehostamiseksi. Näiden mallien avulla yrityksen on tarkoitus jatkossa voida toteuttaa nämä prosessit laadun kärsimättä myös yllättävissä tilanteissa tai esimerkiksi henkilöstömuutosten myötä, koska mallit toimivat myös ohjeistuksena, jos yrityksessä koulutetaan uutta henkilöstöä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin yleisempään kuvaukseen prosessien vaiheista ja näiden vaiheiden toimivuuteen. Yksityiskohtaiset työohjeet toimintojen toteuttamiseksi vaihe vaiheelta jäävät opinnäytetyön ulkopuolelle ja ne toimitetaan toimeksiantajalle erillisenä työnä. Yritys hyötyy opinnäytetyöstä, koska se saa kattavat dokumentit myynti- ja ostolaskuprosesseista ja varmistaa näin sen, että myös hiljainen tieto säilyy yrityksessä eivätkä prosessit katkea. Prosessimallit ovat myös edellytys prosessien kehitystyöhön. Mallien avulla yrityksen on helpompi löytää kehityskohdat ja tarvittaessa muuttaa prosesseja ilman, että kokonaisuus kärsii.

Tutkimusote

Tutkimus toteutetaan laadullisena kehittämistutkimuksena. Laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan ymmärrys tietystä ilmiöstä, ja se mahdollistaa syvällisen ymmärtämisen tutkittavasta ilmiöstä. Laadullinen tutkimus valittiin, koska se sopii tämän opinnäytetyön aiheen kuvaamiseen parhaiten, eikä aihetta olisi voinut määrällisen tutkimuksen keinoin tutkia. Laadullisen tutkimuksen keinoin voidaan selvittää, mistä ilmiössä on kyse, mistä tekijöistä se koostuu ja mitkä on eri tekijöiden väliset vaikutussuhteet. Laadullisen tutkimuksen keinoin tutkittavasta ilmiöstä on mahdollista tehdä hyvä sanallinen kuvaus, joka voi olla hyvinkin tarkka. (Kananen 2014, 16–19.)

Tyypillisiä laadullisen tutkimuksen piirteitä ovat esimerkiksi (Kananen 2014, 16–19.):

- Tutkimus tapahtuu luonnollisessa ympäristössään.
- Aineisto kerätään asianomaisilta vuorovaikutussuhteessa.
- Tutkija on aineiston kerääjä.
- Tavoitteena on kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavasta kohteesta.

Kaikki nämä kohdat toteutuvat tässä opinnäytetyössä. Laadullinen tutkimus on valittu lähestymistavaksi myös siksi, että laadullisen tutkimuksen keinoin voidaan syvällisesti tutkia yksittäistä tapausta. Opinnäytetyössä halutaan tutkia syvällisesti yksittäisen yrityksen tiettyä prosessia, jotka tässä tapauksessa ovat myynti- ja ostolaskuprosessi. Syvällinen tutkimus on tarpeen, jotta mahdolliset kehityskohteet paikallistetaan ja käyttökelpoiset kehitysideat voidaan antaa. (Kananen 2014, 16–19.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan kehittämistutkimuksena, koska tutkija itse osallistuu tutkittavaan ilmiöön ja ilmiöstä pyritään löytämään kehittämiskohteita. Pää tavoitteena on siis ilmiön nykytilan mallintaminen ja kehitysehdotusten tekeminen. Kehittämistutkimukseen päädyttiin, koska työ ei voinut olla myös-

kään toimintatutkimus. Toimintatutkimuksessa- tutkimuksen tekijä osallistuu myös itse aktiivisesti tutkimuskohteeseen, mutta toimintatutkimukseen kuuluu samalla kehitystoimenpiteisiin ryhtyminen, ja tässä opinnäytetyössä ei ole tarkoitus laittaa kehitysehdotuksia käytäntöön. (Kananen 2014, 22–24.)

Työssä on tarkoitus tuottaa toimeksiantajayrityksen myynti- ja ostolaskuprosesseista mallit, joita yritys voi seurata ja kehittää tulevaisuudessa. Tutkimuksen tavoitteena on mallin ja haastattelujen avulla löytää mahdolliset kehityskohteet ja tuoda ne esille. Mallit ovat samalla osa yrityksen laajempaa laatu-työtä.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on Myynti- ja ostolaskuprosessien nykytilan kuvaaminen ja kehitysehdotukset ja sen saavuttamiseksi etsitään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin

- Mitkä prosessit muodostavat yrityksen laskutusprosessin? Mitä eri vaiheita laskutukseen liittyy?
- Ovatko yksittäiset prosessit toimivia?
- Toimiiko laskutus halutulla tavalla? Mitkä ovat johdon odotukset?
- Mitä kehityskohteita prosesseista löytyy?
- Miten kehityskohteita voitaisiin kehittää?

Opinnäytetyöhön sisällytetään kaikki yrityksen myyntilaskutukseen ja ostolaskujen käsittelyyn kiinteästi liittyvät prosessit. Muut taloushallinnon prosessit ja laskutukseen johtavat liiketoiminnan osat jäävät tässä työssä kuvausten ulkopuolelle.

Käytettävät menetelmät

Tässä opinnäytetyössä on valittu tiedonkeruumenetelmiksi haastattelut, dokumentit ja havainnointi. Havainnoinnin avulla tutkija saa hyvän yleiskuvan yrityksen laskutuksesta ja sen prosesseista. Havainnointi toteutetaan osallistuvana havainnointina. Osallistuvassa havainnoissa tutkija on mukana yhtei-

sön toiminnassa. Tutkija pyrkii pääsemaan osaksi tutkittavaa yhteisöä, jolloin hän pääsee osaksi ilmiötä. Havainnoinnin alussa pyritään ymmärtämään tutkittavaa asiaa yleisellä tasolla, ja yleiskuvan jälkeen etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Osallistuva havainnointi edellyttää, että tutkijaan luotetaan tutkittavassa yhteisössä ja että hän pääsee osaksi sitä. (Kananen, 2008, 70). Koska tässä tapauksessa tutkija on ollut työharjoittelussa yrityksen toimistossa, ovat tutkijan ja tutkimuksen kohteena olevan ilmiön avainhenkilölle eli toimistosihteerille syntyneet luottamukselliset välit. Siten tutkija pääsee aidosti havainnoimaan ilmiötä ja tekemään siitä muistiinpanoja. Osallistumisen kautta tutkija saa tarpeeksi yksityiskohtaiset tiedot prosesseista niiden kuvaamiseksi. Lisäksi nykyisten myynti- ja ostolaskuprosessien eri vaiheiden kartoittamiseksi käydään toimistosihteerin kanssa avoimia haastatteluja. Avoimessa haastattelussa vain käsiteltävä aihe on ennalta määrätty. Käytännössä avoin haastattelu vastaa keskustelua käsiteltävästä aiheesta. (Mts. 73)

Kehitysehdotuksia varten kerätään teoritietoa yleisesti hyvästä laskutusprosessista, prosessien kuvaamisesta ja toimivasta sekä tehokkaasta laskutuksesta sekä ostolaskujen käsittelystä. Kehitysehdotuksia tehdään teoritiedon lisäksi toimistosihteerin käytännön näkökulman ja johdon näkemysten tuomien ajatusten mukaan. Toimistosihteerin ja johdon näkemysten kartoittamiseksi on tiedonkeruumenetelmäksi valittu haastattelu. Tutkimuksessa käytettävät haastattelumallit voidaan jakaa neljään lajiin, joita ovat strukturoidut haastattelut, puolistrukturoidut haastattelut, teemahaastattelut ja avoimet haastattelut. Tässä opinnäytetyössä on valittu haastattelulajiksi laadulliselle tutkimukselle tyyppillinen teemahaastattelu. Teemahaastattelussa käsiteltävät aiheet eli teemat on ennakkoon sovittu, mutta tarkkoja kysymyksiä ei ole laadittu valmiiksi, kuten esimerkiksi puolistrukturoidussa haastattelussa. Teemahaastattelussa informantteja voi olla vähän, mutta heiltä saatava tieto on syvällistä. Teemahaastattelu jättää tilaa vapaille vastauksille ja avoimelle keskustelulle, jolloin se mahdollistaa aiheen laajemman käsittelyn. (Kananen 2008, 73–74.)

Teemahaastattelu valittiin, koska suunniteltavilla teemoilla halutaan varmistaa, että tarvittavat aihealueet käydään läpi, mutta halutaan kuitenkin välttää tilanne, jossa tutkijan laatimat kysymykset ohjaavat haastattelun kulkua. Koska tutkijalla ei ole tutkimuskohteesta yhtä syvällistä tietoa kuin haastateltavilla,

saattaisivat tutkijan laatimat puolistrukturoidut tai täysin strukturoidut kysymykset jättää tärkeitä asioita haastattelun ulkopuolelle. (Kananen 2008, 73–74.) Haastatteluissa pyritään kartoittamaan johdon ja toimistosihteerin käsitys laskutusprosessien nykytilasta ja ajatus niiden optimitilasta. Laskutusprosessien kehityskohteita kartoitetaan haastatteleamalla yrityksen johtoa eli toimitusjohtajaa ja hallituksen puheenjohtajaa, jolloin saadaan selville johdon odotukset ja tavoitteet. Käytännön tieto prosessien toteutuksesta ja toimivuudesta saadaan prosessin avainhenkilöä eli toimistosihteerä haastatteleamalla. Toimistosihteerin haastattelu toistetaan tarvittaessa. Toimistosihteerin haastattelu toteutetaan yksilöhaastatteluna, mutta johdon haastattelu tehdään yhdellä kertaa ryhmähaastatteluna toimeksiantajan toiveiden mukaisesti. Ryhmähaastattelussa on otettava huomioon henkilöiden vaikutus toistensa vastauksiin, koska ryhmädynamiikka voi vaikuttaa vastauksiin. Jäsenten vaikutus toisiinsa voi olla tietoa lisäävä tai tietoa vähentävä. (Mts. 75.) Tässä tapauksessa koetaan, että toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan näkemykset, ajatukset ja tiedot tutkimuskohteesta tukevat toisiaan ja tuovat yhdessä kattavamman tiedon ajatellen tutkimuksen päämäärää eli kehityskohteiden löytämistä.

Prosessien kehittämisessä käytetään apuna myös yritysvertailua eli Benchmarkingia. Benchmarkingia eli vertailuanalyysia käytetään usein prosessien ja laatu järjestelmien kehittämisessä. Siinä yritys vertaa omaa laatua, tehokkutta, järjestelmiään tai prosessejaan parhaiden yritysten ja organisaatioiden vastaaviin. Vertailuanalyysin avulla on helpompaa löytää omat kehittämiskohteet ja saada uusia ideoita. (Benchmarking – Mitä tarkoittaa Benchmarking? n.d.) Benchmarking eli yritysvertailu toteutetaan haastatteleamalla Tampereen Aluetaksi Oy:n toimistosihteerä. Koska tutkija ei resurssien takia pääse paikan päälle haastattelua toteuttamaan, ei haastattelutavaksi voida valita teemahaastattelua. Yritysvertailu toteutetaan sähköpostitse puolistrukturoituna haastatteluna. Puolistrukturoidussa haastattelussa on valmiiksi muotoillut kysymykset, mutta vastausvaihtoehtoja ei ole annettu valmiiksi. Puolistrukturoituja kysymyksiä voidaan käyttää laadullisessa tutkimuksessa osana tiedonkeruuta. Tutkijalla on kuitenkin oltava ilmiöstä tuntemus, jotta tätä tiedonkeruumenetelmää voidaan käyttää. (Kananen, 2008, 74.) Koska yritysvertailu on tarkoitus tehdä muun tiedonkeruun jälkeen, on tämä haastattelumalli mahdollinen. Tässä vaiheessa tutkijalla on jo tietoa tutkimuskohteesta

havainnoinnin ja teemahaastattelujen pohjalta, joten tutkija voi kerätyn aineiston pohjalta laatia kysymykset niistä asioista, joista vertailutietoa halutaan saada.

Työn lopputuloksena yrityksellä on käytössään selkeät prosessit laskutuksen ja ostolaskujen käsittelyn eri vaiheista, ja näiden avulla myös yrityksen johto saa selkeän kuvan siitä, mitä eri vaiheissa tapahtuu. Myynti- ja ostolaskuprosessit on samalla hiottu toimivimpaan muotoon, ja eri vaiheet on perusteltu niin, että niitä on jatkossakin helppo kehittää ja tarvittaessa käyttää opetusmateriaalina. Mahdolliset kehityskohdat ja ehdotukset niiden parantamiseksi ovat yrityksellä tiedossa, ja yritys voi halutessaan ryhtyä viemään ehdotuksia käytäntöön.

Analysointi ja luotettavuus

Tutkimusten luotettavuutta mitattaessa puhutaan tutkimuksen validiteetistä ja reliabiliteetistä. Validiteetti jaetaan vielä ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa tulosten siirrettävyyttä muihin vastaaviin tilanteisiin eli yleistettävyyttä, ja sisäinen validiteetti tarkoittaa käsitteiden ja tulkinnan virheettömyyttä. Kvantitatiivisessä eli määrällisessä tutkimuksessa reliabiliteetti tarkoittaa toistettavuutta eli tulosten pysyvyyttä. Luotettavuuden arviointi ei kuitenkaan onnistu laadullisessa tutkimuksessa samoilla kriteereillä. Etenkään validiteettiä ei kovin hyvin voida soveltaa laadulliseen tutkimukseen, jossa tutkijan omat kokemukset ja tulkinnat vaikuttavat vahvasti tuloksista tehtyyn tulkintaan. (Kananen, 2008, 123–124.) Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi onkin usein haasteellista, koska siinä ei voida käyttää samoja arviointikriteereitä ja työkaluja kuin kvantitatiivisessä tutkimuksessa. Objektiviivisen luotettavuuden tavoittaminen on lähes mahdotonta, koska luotettavuus jää tutkijan arvion varaan. Sitä ei voida laskea ja sitä kautta osoittaa. (Kananen, 2014, 145–146.)

Kvalitatiivisessä tutkimuksessa reliabiliteetti voidaan nähdä tulkinnan ristiriidattomuutena eli niin, että tulkinta pysyy samanlaisena tulkitsijasta toiseen. Laadullisen tutkimuksen arviointiperusteina voivat toimia esimerkiksi aineiston riittävyys, analyysin kattavuus ja analyysin arvioitavuus sekä toistettavuus.

Aineiston riittävydellä tarkoitetaan aineiston saturaatiota eli kylläntymistä. Kattavuudella tarkoitetaan sitä, että tulkinta perustuu koko kerättyyn aineistoon ja ottaa kaikki havainnot huomioon eikä keskity vain tiettyyn osaan. Analyysin arvioitavuus liittyy eri vaiheiden riittävään dokumentaatioon, jolla mahdollistetaan valintojen ja päätelmien arviointi jälkikäteen. (Kananen, 2008, 38, 124–125.)

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää huolehtia alusta asti siitä, että tutkimusasetelma on kunnossa ja että tutkimusprosessi toteutetaan tieteen sääntöjen mukaan. Luotettavuusarviointi ja riskienhallinta on otettava huomioon jo suunnitteluvaiheesta alkaen, jolloin työn edetessä voidaan kokoajan varmistaa mahdollisimman hyvä luotettavuus. Laadullisessa tutkimuksessa avainasemassa on kattava dokumentaatio ja jokaisen ratkaisun perustelu. Yleisiä laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereitä ovat vahvistettavuus, arvioitavuus eli dokumentaatio, tulkinnan ristiriidattomuus, informanttien vahvistus ja saturaatio. (Kananen, 2014, 151.)

Tässä opinnäyteyössä luotettavuus pyritään varmistamaan analyysin kattavuudella ja arvioitavuudella sekä tutkimuksen vahvistettavuudella. Tämä varmistetaan huolellisella dokumentaatiolla läpi työskentelyprosessin, aineistotriangulaatiolla ja informanttien vahvistamisella. Aineistotriangulaatio on yksi triangulaation muoto. Aineistotriangulaatiolla tarkoitetaan tutkittavaan ilmiöön liittyviä erilaisten aineistojen hyödyntämistä. Tässä tutkimuksessa hyödynnetään havainnointia, haastatteluja ja kirjallisia dokumentteja eri aineistomuotoina. (Kananen, 2008, 39–40). Informanttien vahvistuksella varmistetaan, että tutkija on tehnyt haastateltavan kertomuksen perusteella oikeat johtopäätökset. Tämä varmistetaan esimerkiksi niin, että haastateltu lukee jälkikäteen tutkijan tekemät johtopäätökset ja siitä tuotetun aineiston ja vahvistaa tulkinnan oikeaksi. Jos haastateltava vahvistaa tulkinnan oikeaksi, voidaan tulosta pitää haastateltavan kannalta luotettavana. Informanttien vahvistamiseen liittyy omat riskinsä. Ongelmalliseen tilanteeseen voidaan joutua, jos tutkija tekee haastateltavan mielestä väärät johtopäätökset, haastateltava muuttaa mielipidettään tai yksinkertaisesti muistaa kertomansa väärin, koska tutkimuskohteen olosuhteet voivat muuttua. (Mts. 128.)

Tässä opinnäytetyössä pyritään minimoimaan nämä riskit nauhoittamalla haastattelut ja tiedon analyysivaiheessa litteroimalla haastatteluaineisto tekstimuotoon ilman omaa tulkintaa. Lisäksi haastattelujen ja tulkinnan vahvistamisen välille pyritään jättämään mahdollisimman vähän aikaa, jotta haastateltavallakin on käsitelty asia tuoreessa muistissa eikä isompia olosuhdemuutoksia ehdi tapahtumaan. Saturaatiota tässä opinnäytetyössä ei voida hyödyntää, koska saturaatio tarkoittaa käytännössä tilannetta, jossa aineisto alkaa toistaa itseään eli esimerkiksi haastateltavilta alkaa tulla esiin samoja vastauksia. Tässä työssä haastateltavia haastatellaan eri näkökulmista, jolloin tulokset eivät voi alkaa toistaa itseään.

Aiemmat tutkimukset

Laskutus on jollain tapaa osa jokaisen yrityksen toimintaa, joten luonnollisesti siitä tai sen jostakin tietyistä osa-alueista on tehty kehittämistutkimuksia aiemmin, esimerkiksi Satu Rutasen (2013) Jyväskylän ammattikorkeakoulussa opinnäytetyönä tekemä tutkimus Ostolaskuprosessin nykytila-analyysi. Rutasen tutkimuksessa keskitytään kehittämään ostolaskujen käsittelyprosessia, joten opinnäytetyö keskittyy yksittäisen prosessin tutkimiseen ja kehittämiseen. Myös prosessien mallintamiseen liittyviä aiempia tutkimuksia on paljon. Tuoreena esimerkkinä mainittakoon, että Mervi Hännisen (2015) Jyväskylän ammattikorkeakoulussa tehdyssä opinnäytetyössä kuvataan ja kehitetään tilitoimiston tilaus-toimitusprosessia. Koko yrityksen laskutuskokonaisuutta kehitettäviä tutkimuksia löytyy eri aloilta, esimerkiksi Eila Pajusen (2010) opinnäytetyö Mikkelin ammattikorkeakoulussa, jossa tutkitaan LVI-yrityksen laskutusprosessia ja kehitetään sen heikkouksia.

Taksialalta tutkimuksia löytyy kuitenkin vähän, ja tätä tutkimusta tehtäessä ei löytynyt yhtään kyseisen alan laskutukseen liittyvää tutkimusta. Alalla on omat erityispiirteensä, jotka tekevät sen laskuksesta spesifiä, eikä sitä näin voi verrata täysin tavanomaiseen palveluyrityksen laskutusprosessiin. Tästä tutkimuksesta on siis toimeksiantajalle hyötyä, koska heidän laskutusprosessinsa kehittäminen vaatii yksityiskohtaisempaa alakohtaista tutkimusta. Tästä opinnäytetyöstä voivat mahdollisesti hyötyä myös muut taksialan yritykset.

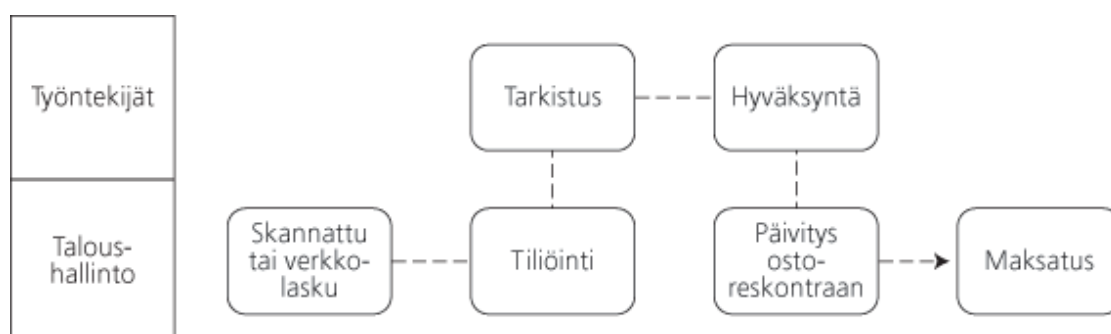
3 Laskutus

Laskutus on yritykselle erittäin tärkeä toiminto. Mahdolliset viiveet ja virheet vaikuttavat yrityksen maksuvalmiuteen ja sen kautta koko toimintaan. Laskutus on myös osa yrityksen imagoa, koska se näkyy asiakkaalle ja on osa yrityksen asiakaspalvelua. (Lahti & Salminen 2014, 78.) Yrityksen on tärkeää tuntea laskutusprosessit yleisellä tasolla sekä omat laskutusprosessinsa ja niiden mahdolliset ongelmakohtat. Kun yritys tuntee prosessinsa, voi se parhaiten ja tehokkaimmin reagoida mahdollisiin kehityskohtiin. (Mäenpää, 2014.) Arvonlisäverolain mukaan lasku on paperi- tai sähköisessä muodossa oleva tosite tai ilmoitus, joka täyttää arvonlisäverolaissa asetetut vaatimukset (L 30.6.2003/4).

3.1 Ostolaskut

Ostolasku voi perustua tilaukseen tai sopimukseen. Tilaukseen perustuva ostolasku voi koskea yksittäistä ostoa, kun sopimukseen perustuva lasku on usein toistuva, kuten tilavuokra tai siivousmaksut. Ostolasku voi myös koskea asiakkaalle tuotettavaa palvelua tai tuotetta varten tehtyä hankintaa tai epäsuoraa hankintaa, joka tehdään esimerkiksi henkilökunnan tarpeita varten. (Lahti & Salminen 2014, 55.)

Koska tässä opinnäytetyössä tarkastellaan vain laskutukseen ja ostolaskujen käsittelyyn liittyviä prosesseja, voidaan ostolaskujen käsittelyn ajatella käynnistyvän siitä, kun ostolasku vastaanotetaan, ja päättyvän siihen, kun ostolasku on maksettu, kirjattu kirjanpitoon ja arkistoitu. Prosessikuvauksista on tietoisesti jätetty pois ostolaskun syntyyn johtava tilaus-toimitusprosessi



Kuvio 1. Sähköinen ostolaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 55)

Yllä oleva Kuvio 1 kuvaa yleisellä tasolla sähköisen ostolaskun käsittelyprosessin kuluja tilanteessa, jossa lasku ei perustu järjestelmään tallennettuun sopimukseen tai tilaukseen eli järjestelmä ei automaattisesti tarkista laskun vastaavuutta.

Sähköisen ostolaskun käsittelyprosessi etenee pääpiirteittäin näin (Lahti & Salminen 2014, 54–55.):

1. Ostolasku vastaanotetaan suoraan käsittelyjärjestelmään verkkolaskuna. Mikäli ostolasku saapuu paperisena, voidaan se myös skannata sähköiseen käsittelyjärjestelmään, jolloin laskun perustiedot tallentuvat automaattisesti.
2. Ostolasku tiliöidään järjestelmässä automaattisesti tai manuaalisesti.
3. Ostolasku lähetetään automaattisesti tai manuaalisesti tarkastus- ja hyväksymiskiertoon sen mukaan, mitä on sovittu.
4. Ostolaskujen tarkastaja ja hyväksyjä hyväksyvät laskun.
5. Hyväksytty lasku kirjautuu automaattisesti ostoreskontraan.
6. Ostoreskontrasta muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin.
7. Maksatus.

Mikäli lasku vastaanotetaan paperilaskuna, muuttuu prosessi hieman erilaiseksi, vaikka periaatteessa vaiheet ovat samat (Lahti & Salminen 2014, 53–54.):

1. Paperinen ostolasku vastaanotetaan.
2. Lasku viedään asiatarkestajalle.
3. Asiatarkistaja tekee laskulle hyväksymismerkinnän.
4. Asiatarkastaja vie laskun hyväksyjälle.

5. Hyväksyjä tekee laskulle hyväksymismerkinnän.
6. Lasku viedään takaisin ostoreskontran hoitajalle.
7. Ostoreskontran hoitaja tallentaa laskun perustiedot ja tiliöinnin manuaalisesti ostoreskontraan.
8. Ostoreskontran hoitaja arkistoi laskun manuaalisesti mappiin.
9. Ostolaskusta muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään mappiin.

Kuten yllä kuvatuista vaiheista huomataan, on paperilaskun hoitaminen paljon hitaampaa. Sen ongelmia ovat laskun hidas kierto, laskun häviämisen riski, manuaaliset työvaiheet, laskun näkyminen kirjanpidossa vasta hyväksynnän jälkeen ja tallennus. Lisäksi mappeihin säilöttyihin paperilaskuihin on huomattavasti työläämpää palata jälkikäteen, jos jälkitarkastukselle tulee tarvetta. (Lahti & Salminen 2014, 53–55.) Pienemmässä yrityksessä paperilaskun kierrätys on myös hitaampaa, mutta ei hidasta prosessia niin paljoa kuin isossa yrityksessä, jossa laskua joudutaan kierrättämään usealla henkilöllä. Pienemmässä yrityksessä monet eri työvaiheet voivat olla saman henkilön hoitettavina ja laskumäärät ovat pienempiä, jolloin arkistointi on helpompaa ja työvaiheet sujuvat tämän myötä nopeammin myös manuaalikäsittelyssä.

Monessa yrityksessä ostolaskut maksetaan kerran päivässä aina eräpäivän mukaan. Yksi tapa tehostaa toimintaa työaika säästämällä on vähentää maksukertoja 1–2 kertaan viikossa. Tämä helpottaa myös kassanhallintaa. Mikäli ostolaskujen kierto on nopeaa, on maksukertojen harventaminen helpompaa. Käytännössä yritys voi maksaa maksupäivänä erääntyvien laskujen lisäksi aina tulevina päivinä ennen seuraavaa maksupäivää erääntyvät laskut. (Lahti & Salminen 2014, 64, 74.)

Sähköisen laskutuksen vaikutus

Ostolaskut on tehokasta vastaanottaa sähköisesti, jolloin laskut ohjautuvat suoraan järjestelmissä oikeaan vaiheeseen ja laskujen seuranta on helpompaa. Sähköistäminen nopeuttaa laskun kierrätystä, parantaa kontrollia, nopeuttaa laskun läpimenoaika ja tuo usein yritykselle säästöjä. Ostolaskujen

käsittely on myös helpompaa, koska sähköisesti järjestelmästä laskuja voidaan hakea esimerkiksi toimittajietojen tai eräpäivän mukaan. Ostolaskut myös säilyvät verkossa ilman erillisiä laskukopiota ja fyysisiä laskuarkistoja. Pienemmässä yrityksessä verkkolaskutuksen käyttöönoton kustannuksia kannattaa verrata sen tuomiin hyötyihin, mutta jos sähköinen laskutus on jo otettu käyttöön, kannattaa verkkolaskujen osuutta pyrkiä kasvattamaan. Verkkolaskujen osuuden kasvattamista voi hidastaa toimittajien suuri määrä, pieni koko tai iso määrä ulkomaisia toimittajia. Lähes puolessa Suomen yrityksistä ostolaskut edelleen skannataan sähköiseen muotoon. Yritys voi hoitaa skannaamisen itse tai ulkoistaa sen. Samalla se voi myös valita, skannaako se manuaalisesti koko laskun kuvan vai käyttääkö automaattista skannausta, jossa järjestelmä poimii laskulta kirjanpitoa ja laskun maksua varten oleelliset tiedot. Valinnassa kannattaa huomioida yrityksen koko ja skannattavien laskujen määrä. Työvaiheena skannaus on turha, joten mahdollisuuksien mukaan siitä on hyvä pyrkiä eroon. Skannattua paperilaskua ei ole tarpeen säilyttää, koska lasku arkistoituu sähköisessä muodossa. Monessa yrityksessä paperilasku säilytetään varmuuden vuoksi muutaman kuukauden ajan mahdollisia jälkitarkastuksia varten. Kaikkien laskujen saaminen verkkolaskuiksi mahdollistaa automatisoinnin ja vähentää manuaalista työtä. (Lahti & Salminen 2014, 52, 54.)

Monessa yrityksessä sähköisesti saapuvien ostolaskujen käsittelyä varten on käytössä erillinen järjestelmä, vaikka monissa taloushallintojärjestelmissä on mahdollista käsitellä myös sähköisesti saapuvat laskut. Trendinä on ollut sähköisten ostolaskujen käsittelyn siirtäminen käytössä olevaan taloushallintojärjestelmään, koska se helpottaa laskujen täsmäytystä sopimukseen ja tilauksiin, kun järjestelmä vertaa automaattisesti saapunutta laskua tehtyihin tilauksiin ja sopimukseen. Ostosopimukseen perustuvassa ostolaskussa on sähköisten järjestelmien avulla mahdollista välttää erillinen hyväksymiskierto. Jos sopimuksen tiedot tallennetaan järjestelmään niin, että järjestelmä täsmäyttää automaattisesti laskun tiedot sopimukseen, voidaan normaali hyväksymiskierto jättää väliin. Järjestelmä tulee ohjelmoida kuitenkin niin, että lasku palautuu takaisin normaaliin hyväksymiskiertoon, mikäli summa, eräpäivä tai muu tieto ei täsmää sopimuksessa annettuihin tietoihin. (Lahti & Salminen 2014, 53, 55–57.)

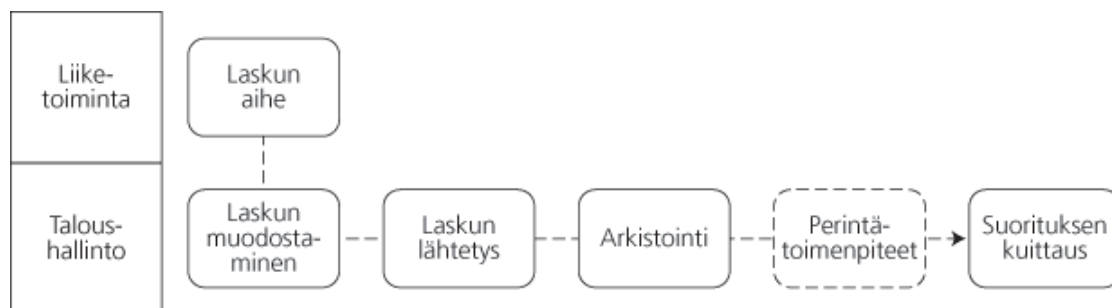
Tulevaisuudessa ostolaskujen käsittelyä pyritään tehostamaan myös automaatiikan lisäämisellä suorien hankintojen ostolaskukäsittelyn lisäksi epäsuorien hankintojen ostolaskujen käsittelyyn. Jos tiliöinti ja hyväksyminen voidaan toteuttaa järjestelmien avulla jo hankintavaiheessa, ei enää maksuvaiheessa vaadita erillistä hyväksymiskiertoa. Yhä useammat yritykset siirtyvät erillisjärjestelmien käytöstä omien toiminnanohjausjärjestelmien käyttöön myös ostolaskun käsittelyssä. Pienissä yrityksissä käytössä on yleensä tilitoimiston tarjoama sovellus tai verkkopankkisovellus. Tehokkaalla käsittelyn suunnittelulla, hyvillä ohjeistuksilla ja prosesseilla sekä toiminnan ohjauksen tavoitteilla ja mittareilla päästään parempiin tuloksiin. Kun yritys ottaa käyttöön yhtenäiset prosessit, helpottuu toiminnan tehokkuuden ja riskien arviointi, jolloin käsittelyn laatua, tehokkuutta sekä kontrolleja voidaan parantaa. Parantamista varten on hyvä asettaa tavoitteita, joihin pyritään. Tavoitteet ohjaavat toimintaa tiettyyn suuntaan, ja tavoitteiden toteutumista voidaan seurata eri mittareilla. Prosessin toimivuutta voidaan mitata esimerkiksi laskujen kierron kestolla, myöhässä maksettujen laskujen osuudella sekä täsmäämättömien laskujen määrällä. (Lahti & Salminen 2014, 58–59, 61.)

3.2 Myyntilaskut

Selkeä ja tarvittavat tiedot tarjoava lasku antaa yrityksestä hyvän kuvan ja tarjoaa asiakkaalle hänen kaipaamansa tiedot. Kun laskusta selviävät tarvittavat tiedot ja lasku toimitetaan ajallaan, ei asiakkaan tarvitse pyytää lisäselvityksiä tai odotella laskua. Jos laskutus ei toimi ajallaan, vaan on aina myöhässä, se lisää saataviin sitoutunutta rahaa ja heikentää yrityksen kannattavuutta sekä lisää luottotappioriskiä. On siis yrityksen oman kannattavuuden sekä asiakastyytyväisyyden kannalta tärkeää, että laskutus toimii ajallaan ja tehokkaasti. (Lehtonen, Mökkönen, Töyrylä, Seulu & Tammenkoski 2014.)

Prosessina tarkasteltuna myyntilaskuprosessi alkaa siitä, kun yrityksessä luodaan lasku ja päättyy siihen, kun maksajan suoritus on kohdistettu myyntireskontraan ja kirjattu pääkirjanpitoon. Myyntilaskujen kohdalla suuremman merkityksen tehokkuuden kannalta antaa se kuinka lasku luodaan, kuin se miten se lähetetään asiakalle. Tehokkainta yrityksen kannalta on siis laskun luonti

sähköisesti huolimatta siitä lähetetäänkö vastaanottajalle sähköinen vai paperilasku. (Lahti & Salminen 2014, 78.)



Kuvio 2. Myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79)

Yllä olevassa Kuviossa 2 on kuvattu yleisellä tasolla myyntilaskuprosessin eri vaiheet erittelemättä paperi- ja sähköisen laskun eroja.

Myyntilaskuprosessi etenee pääpiirteittäin näin (Lahti & Salminen 2014, 79.):

1. Lasku laaditaan.
2. Lasku lähetetään.
3. Lasku arkistoidaan.
4. Mahdolliset perintätoimenpiteet.
5. Suorituksen kuittaus.

Kokonaisprosessiin vaikuttaa myös vastaanottaja, koska vastaanottajan kyky vastaanottaa sähköisiä ostolaskuja määrittelee sen, lähetetäänkö myyntilasku paperisena vai sähköisenä (Lahti & Salminen 2014, 78–79). Kun laskutusso-
pimuksia laaditaan, tulisi ottaa huomioon laskutusprosessiin vaikuttavat tekijät (Understanding the billing process, n.d.):

1. Määritellään laskutettava asiakastyppi.
2. Päätetään mistä laskutustuotteista laskutetaan ja määritellään, kuinka laskutuskulut lasketaan. Laskutusjärjestelmään voi määritellä asiakas-
kohtaiset asetukset.

3. Tarkennetaan milloin luodaan maksumuistutus. Parhaiten tämä toimii, jos järjestelmä luo automaattisesti maksumuistutuksen, kun asiakkaan maksusuoritus on myöhässä.

Myyntilaskujen käsittelyn tehostamisessa moni yritys keskittyy kasvattamaan sähköisenä toimitettavien laskujen määrän mahdollisimman suureksi. Monessa yrityksessä operatiivisesti myytävien tuotteiden laskutus on melko automaattista, mutta usein prosessia hidastavat manuaalista työtä lisäävät edelleenveloitukset, sisäiset veloitukset ja muut sekalaiset manuaalisesti laskutettavat asiat. (Lahti & Salminen 2014, 79.) Laskutuksen kustannukseen vaikuttavat myös muut tekijät, kuten laskentatapa, laskija, käytettävissä olevat ratkaisut, laskulajit ja yrityksestä löytyvä osaaminen.

Säännöllinen kassavirta on yrityksen vakaan talouden kannalta oleellinen ja tähän vaikuttaa paljon laskutusprosessien suunnittelu. Yrityksen on tärkeää miettiä omaa laskutusprosessiaan. Kun laskutus tapahtuu säännöllisesti ja nopeasti työn toimittamisen jälkeen, nopeutuu yrityksen rahankierto, asiakkaan saama laatumielikuva paranee ja laskutus pysyy yhdenmukaisena. Pienelle yritykselle kuukauden välein tapahtuva laskutus voi johtaa siihen, että kassavirta vaihtelee rajusti. Tällaisessa tilanteessa laskutuksen jakaminen esimerkiksi kahden viikon välein tehtäväksi tasaa kassavirtaa. (Kettunen 2013.)

Sähköisen laskutuksen vaikutukset

Paperilaskun kustannukset vaihtelevat suuresti, ja vaihteluväli voi olla arviolta 15–80 euroa. Sähköisen laskun yksikköhinnan arvioidaan puolestaan olevan 1–10 euron paikkeilla. Näyttäisi siis siltä, että joka tapauksessa sähköinen lasku on kustannuksiltaan edullisempi vaihtoehto. Verkkolaskutuksen kustannussäästöt ovat kuitenkin selkeämmät isossa yrityksessä, joka vastaanottaa paljon ostolaskuja. Isojen volyymien takia saadaan sähköisellä laskutuksella välittömiä säästöjä. Selvät kustannussäästöt vaativat sen, että laskutus sähköistetään kokonaan. Jos rinnalla jatketaan ihmistyötä vaativia manuaalisia toimenpiteitä, eivät sähköisen laskutuksen tuomat säästöt pääse oikealle tasolle. Pienemmässä yrityksessä sähköisessä laskutuksessa oleellimmat

säästöt syntyvätkin tulostus- ja postituskulujen välttämisestä, kun laskut voidaan toimittaa asiakkaalle sähköisesti. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 8, 29.)

Perintä ja luotonvalvonta

Laskutuksen säännöllisyydellä pyritään siihen, että yrityksen tilille tulee maksusuorituksia tasaiseen tahtiin. Yrityksen kannalta tilanne on sitä parempi, mitä lyhyempi maksuaika on. Pieniä yrityksiä laskutettaessa maksuaika onkin usein 7 päivää, mutta isommat organisaatiot saattavat vaatia laskuilleen jopa 60 päivän maksuaikoja. Yrityksen kannattaa siis pitää kiinni mahdollisimman lyhyistä maksuaikasopimuksista myös isompien organisaatioiden kanssa. Varsinkaan pienemmän yrityksen kassavirta ei kestä liian pitkiä maksuaikoja. (Kettunen 2013.) Laskun lähettävälle yritykselle asiakkaan täsmällisyys eräpäivän suhteen on usein ajateltua tärkeämpää. Se vaikuttaa suoraan kassavirtaan ja välillisesti myös muihin asiakassuhteisiin. Eräpäivän noudattamisessa löytyy vielä tänä päivänä isoja eroja, ja ne vaihtelevat riippuen yrityksen toimialasta, toiminta-alueesta ja koosta. (Mäenpää 2014.)

Luotonvalvonnalla tarkoitetaan luotonantajan toimenpiteitä, joiden avulla seurataan luotonsaajan maksukäyttäytymistä ja varmistetaan saatavien perintä. Luotonvalvonta pitää sisällään luottokelpoisuuden tarkistuksen, luottokelpoisuuden seurannan, myyntisaamisten valvonnan, vapaaehtoisen perinnän, maksusuunnitelmien laatimisen ja valvonnan, korkolaskutuksen ja toimitus- ja luottokiellosta päättämisen. Luotonvalvojan ja reskontranhoitajan tehtäviä voidaan yrityksessä myös yhdistää, jolloin luotonvalvoja samalla hoitaa reklaamaatioita, ylläpitää asiakastietoja, selvittää epäselviä maksuja ja suorittaa kuitaukset. (Lindström 2014, 2.)

Perintä jakaantuu vapaaehtoiseen perintään ja oikeudelliseen perintään. Vapaaehtoisen perinnän keinoja ovat kirjeperintä eli maksumuistutus, -vaatimus, puhelinperintä, maksusuunnitelman laatiminen ja perintäkäynti ja -neuvottelut. Oikeudellisen perinnän keinoja ovat haastemenettely, tilitys, takavarikkomenettely, ulosotto, konkurssiperintä ja rikosasiat. (Lindström 2014, 2–3.)

Laskun lähettäminen on ensimmäinen askel kohti saatavan kotiuttamista ja laskulla vahvistetaan saatavan olennaisimmat tiedot. Lasku ei itsessään ole saatavan peruste, mutta siinä viitataan saatavan perusteeseen. Eräpäivän jälkeen maksamatta olevat saatavat muodostavat kustannuksia, koska saatavien kierto hidastuu ja samalla riski luottotappiosta kasvaa. Kun asiakkaan suoritus viivästyy, on tärkeää reagoida nopeasti. Koska syytä myöhästymiseen ei tiedetä, on maksumuistutuksessa oltava samaan aikaan määrätietoinen ja kohtelias. (Lindström 2014, 141, 175.)

Myyntireskontran valvominen, maksuhuomautusten lähettäminen ja saatavien valvonta ovat osa laskutusprosessia. Monessa etenkin pienemmässä yrityksessä huomautus- ja perintätoimet jäävät monesti jopa kesken. Yksi ratkaisu saatavien valvonnan tehostamiseen on sen automatisointi. Automatisoinnin avulla maksuhuomautukset lähtevät säännöllisesti ja ajallaan, jolloin perintätoimet tehostuvat. Samalla uskottavuus asiakkaan silmissä paranee. (Mäenpää 2014.)

Laskutuslisät

Lain laskutuslisiä koskevat määräykset koskevat lähinnä kuluttajille suunnattuja laskuja. Kuluttaja-asiakkailta voi periä laskutuslisän ainoastaan, jos siitä on asiakkaan kanssa sovittu. Ehtona on myös se, että laskun voi maksaa käteisellä tai muulla tavanomaisella maksutavalla ilman kuluja. (Yritetäänkö sinulta periä laskutuslisää – Se on todennäköisesti laitton 2013.) Koska toimeksiantajayritys laskuttaa ainoastaan yritysasiakkaita, ei kuluttajalaskujen laskutuslisiä koskevia säännöksiä tarkastella tässä opinnäytetössä tarkemmin. Yrityskaupassa laskuttava yritys saa pitkälti määritellä laskutuslisän määrän ja sen peritäänkö sitä ollenkaan. Yritysten välillä vallitsee sopimusvapaus, jossa ennen tavaran tai palvelun toimittamista sovitaan esimerkiksi maksuehdoista. Laskutettava voi periaatteessa tyytyä maksamaan laskutuslisän tai vaihtaa toimittajaa. Usein yrityksissä laskutuslisän periminen perustuu sopimukseen ja laskutuslisän määrästä sovitaan laskutussopimusta tehtäessä. Laskutuslisän tulisi perustua todellisiin laskutuksen aiheuttamiin kuluihin. Laskutuslisää kannattaa kuitenkin periä, koska se on yritykselle puhdasta katetta. (Valtiokonttori ja paperilaskut n.d: Yrityksen talous- ja verotusopas 2015.)

Taksialaa ei ole ainakaan vielä Suomessa vapautettu, joten alalla vallitseva vähäinen kilpailu tuo yritykselle aseman, jossa laskutuslisää voidaan ja kannattaa periä.

3.3 Lainsäädäntö

Arvonlisäverolaki ja kirjanpitolaki antavat yrityksille tietyt vaatimukset, joita laskutuksessa tulee noudattaa. Arvonlisäverolain ja kirjanpitolain 2 luvun 9§:n säännöksiä on muutettu viimeeksi 25.4.2013 annetuilla laeilla. Nämä muutokset koskevat laskun antovelvollisuutta, laskun käsitettä, laskulta vaadittavaa tietosisältöä, sähköistä laskutusta ja laskun säilyttämistä.

Myyjän on annettava verollisesta tavarain tai palvelun myynnistä lasku ostajalle, jos ostaja on elinkeinoharjoittaja tai oikeushenkilö. Jos annettuun laskuun sisältyy virhe, on myyjä velvollinen toimittamaan uuden korjatun laskun. Mikäli samasta liiketoiminnasta annetaan useampia laskuja, on niissä viitattava aiempiin laskuihin. Laskun antovelvollisuus koskee myös myytyjen tavaroiden tai palveluiden ennakkomaksuina kertyneitä vastikkeita. Jos koko vastiketta ei ole laskutettu ennakkomaksuna, on lasku annettava myös tavaroiden toimittamiseen tai palveluiden suoritukseen liittyen. Uusi lasku on annettava myös, jos tapahtuu hinnanmuutos, kaupan purkautuminen tai jos ostaja tai myyjä saa hinnanalennuksen tai hyvityksen. (L 30.6.2003/3.)

Laskun toimittamiselle ei ole asetettu arvonlisäverolaissa määräaikaa, mutta kirjanpitovelvollisen verovelvollisen on kirjattava arvonlisäveron määrään vaikuttavat liiketapahtumat kuukausikohtaisesti kalenterikuukautta seuraavan kuukauden 15. päivään mennessä, koska siihen mennessä on maksettava kohdekuukauden vero. (L 30.6.2003/3.)

Laki määrää, että lasku voidaan antaa paperiversiona tai vastaanottajan suostumuksella sähköisenä. Lasku voi muodostua useasta erillisestä asiakirjasta. Laskulla voidaan esimerkiksi viitata samassa yhteydessä annettavaan lähetyslistaan tai muuhun tositteeseen. Laskulta täytyy löytyä arvonlisäverolain 209 b §:n määrittelemät pakolliset laskumerkinnät, ellei laskulle voida soveltaa kevennettyjä laskumerkintöjä. Mahdollisuus kevennettyihin laskumerkintöihin

koskee määrältään vähäisiä laskuja ja tilanteita, joissa kauppatavan tai teknisten olosuhteiden vuoksi on hankalaa noudattaa kaikkia pakollisia velvoitteita. Kevennettyjä laskumerkintöjä voidaan soveltaa esimerkiksi henkilökuljetuslaskuissa. (L 30.6.2003/4/5/6.)

4 Prosessit

Tässä luvussa käydään läpi prosessien mallintamisen teoriaa ja prosessien kuvaamisen merkitystä liiketoiminnan kannalta. Kappaleen lopussa käsitellään hyvän prosessimallin ja -kuvaajan rakentamiseksi tapoja kuvauksen tekemiseen.

Prosessi on toisiinsa liittyvien tapahtumien luoma kokonaisuus. Prosesseja on kaikkialla, kuten luonnossa, yhteiskunnassa, ajattelussa ja liike-elämässä. Prosesseja on erilaisia, ja niillä voi olla selkeä tavoite ja päämäärä tai prosessi voi olla vailla määrättyä päämäärää. (Tuurala 2010.) Prosessi ei koostu pelkistä toiminnoista, vaan siinä tulee ottaa huomioon myös toiminnan vaatimat resurssit. Prosessiin kuuluvat myös sen tuottamat tuotteet ja palvelut sekä prosessilla aikaansaatava suorituskyky. Käsitteenä prosessi koostuu toiminnasta (activity), resursseista (resource) ja tuotoksesta (artifact), joihin liittyy suorituskyky (performance). (Laamanen 2005, 20.)

Tässä opinnäytetyössä on kyseessä myynti- ja ostolaskutusprosessien mallintaminen ja nämä lukeutuvat liiketoimintaprosesseihin. Liiketoimintaprosessi kattaa kaikki prosessit, joilla yritys pyrkii tavoitteisiinsa ja saavuttaa liiketoiminnan tulokset. Liiketoiminnan prosessit voidaan luokitella niiden merkityksen mukaan. Yrityksen toiminnot koostuvat pää -eli avainprosesseista, ydinprosesseista ja tukiprosesseista. Pää- eli avainprosessilla tarkoitetaan laajaa prosessia, jolla tuotetaan liiketoiminnan kannalta tärkein toiminto yrityksen avainasiakkaille. Ydinprosessi palvelee yrityksen ulkoista asiakasta ja tuottaa täten yritykselle liikearvoa. Palvelualalla ydinprosessi on palvelun tuottaminen asiakkaalle. Tukiprosessit ovat yrityksen sisäisiä prosesseja, jotka tukevat yrityksen toimintaa eli ydin -ja avainprosesseja. Yrityksen laskutus ja ostolaskujen käsittely lukeutuvat tukiprosesseihin. Prosessit voidaan jakaa vielä osaprosesseihin ja työvaiheisiin. Työvaihe on prosessin pienin osa, jota

ei ole edelleen jaettu pienempiin osiin. Osaprosessi muodostuu näistä työvaiheista, ja osaprosessit ovat puolestaan osa prosessia. (Tuurala 2010.) Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus kuvata myynti- ja ostolaskuprosessien kokonaisuus ja eri vaiheet, joten osaprosessit otetaan huomioon. Erillisiä työvaiheita nostetaan tarvittaessa esiin, mutta työn lopputuloksena ei tässä opinnäytetyössä tuoteta varsinaista työohjetta.

Prosessimalleja luotaessa on tärkeää ajatella, että prosessia rakennetaan tiettyä tarkoitusta varten ja pitää tuo tarkoitus mielessä. Tämä tarkoitus voi olla täyttää laatusertifikaattivaatimukset, tunnistaa säästömahdollisuudet ja kehityskohteet tai löytää tehokkain tapa toteuttaa prosessi. Yrityksessä tehtävien prosessikuvaajien kannattaa olla selkeitä ja yhtenäisiä, jotta niitä on helppo ymmärtää. Prosessikuvaajassa kannattaa aluksi keskittyä isojen kokonaisuusien hahmottamiseen, ennen kuin kuvaajaan etsitään yksityiskohtia. (Mistä tiedät oliko prosessien kuvaamisesta hyötyä? 2012.)

4.1 Prosessien mallintamisen hyödyt yritykselle

Prosessien tehtävä on kokonaisuutena kuvata organisaation toiminnan logiikka. Prosessit kuvaavat niiden toimintojen sarjaa, jolla yritys käytännössä saavuttaa sen tulokset. Prosessikuvaukset auttavat ymmärtämään organisaation tavoitteiden saavuttamisen kannalta kriittiset vaiheet, ja sen avulla prosessien toimivuuden mittaaminen ja kehittäminen osataan kohdistaa oikein. Nykypäivänä ymmärretään, että toiminnan kehittäminen on välttämätöntä varsinaisen toiminnan jatkumisen kannalta. Liiketoimintaprosessin ideassa voidaan lähteä liikkeelle siitä, että on olemassa jotakin pysyvää ja toistuvaa, josta voidaan sopia ja jota voidaan mallintaa sekä kehittää. Laskutus ja ostolaskujen käsittely ovat yrityksessä hyvin samanlaisena tasaisin väliajoin tapahtuvia toimintoja. Prosessien eri vaiheiden tunnistaminen ja niiden kuvaaminen auttavat ymmärtämään kokonaisuutta. Samalla ne mahdollistavat työn itseohjautuvuuden ja kehittämisen. Prosessien kuvaaminen lisää yrityksessä monitaitoisuutta ja eri työvaiheiden ymmärtämistä. Kun prosessit on kuvattu ja jäsennelty, on yrityksen helpompi kohdistaa kehitystoimenpiteet niihin asioihin, joilla on suurin merkitys. (Laamanen 2005, 20–23, 37.)

4.2 Hyvä prosessikuvaus

Hyvä prosessikuvaus nostaa esille prosessin kannalta kriittiset asiat. Lisäksi kuvaus havainnollistaa prosessiin sisältyvien asioiden riippuvuussuhteita, auttaa ymmärtämään kokonaisuutta ja prosessiin sisältyvien henkilöiden roolia tavoitteiden saavuttamisessa sekä antaa mahdollisuuden toimia joustavasti tilanteen vaatimusten mukaan. Teknisesti ajatellen prosessikuvaus ei saisi olla liian pitkä, jotta kriittiset kohdat eivät huku tekstimassaan. Kuvauksen tulee noudattaa sovittua runkoa, termien ja käsitteiden tulee olla yhtenäisiä ja kuvaajan on oltava looginen, ymmärrettävä ja ristiriidaton. Prosessikuvaus ei voi siis olla pelkkä kaavio, mutta kaavion avulla voidaan havainnollistaa sanallisesti kuvattuja vaiheita. (Laamanen 2005, 76.)

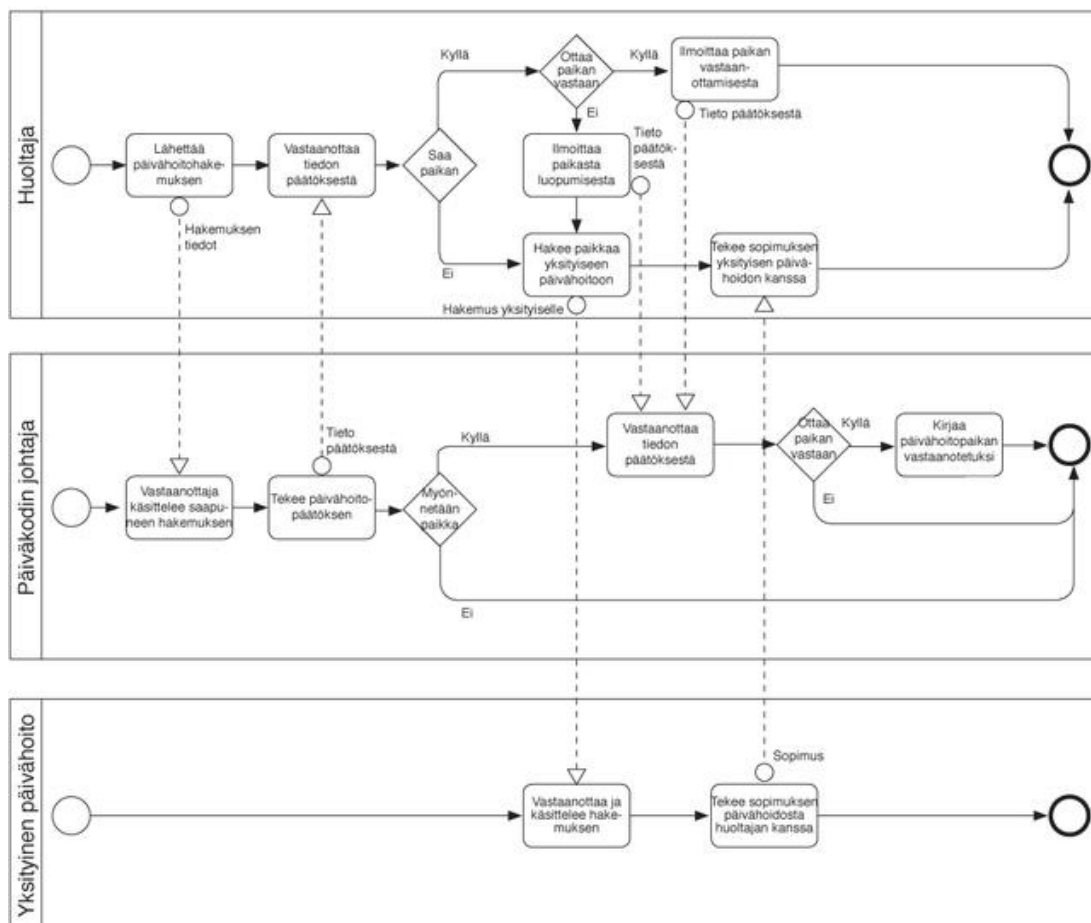
Kuinka rakentaa hyvä prosessikaavio

Prosessikaavio on tapa kuvata prosessin toiminnot graafisesti. Prosessikaavio auttaa ymmärtämään toimintojen järjestystä ja niiden välisiä riippuvuuksia. (Prosessien kuvaaminen 2012.) Kun prosesseja mallinnetaan, otetaan lähtökohdaksi eri prosessien nimeäminen ja varmistetaan, että tiedetään kullekin prosessille määritellyt omistajat. Prosessin omistajan tehtävänä on pitää prosessista huolta. Se ei aina siis tarkoita sitä henkilöä, joka eniten osallistuu prosessiin. Prosessin omistaja varmistaa, että ihmiset toimivat prosessin mukaisesti, tunnistaa kehitystarpeita ja kerää tätä varten tarvittaessa palautetta. Prosessikuvaajan perusominaisuuksia on esimerkiksi se, mistä prosessi alkaa, mitä tehtäviä sen aikana suoritetaan, mitä tietoa se tarvitsee, mitä tietoa se tuottaa ja mihin se päättyy. Tämän lisäksi voidaan kuvata liiketoiminnan säännöt, jotka ohjaavat prosessia. Hyvä prosessikaavio mahtuu yhdelle sivulle ja on riittävän pelkistetty. (Mistä tiedät oliko prosessien kuvaamisesta hyötyä? 2012.)

Hyvän prosessimallinnuskaavion rakentamiseen löytyy useita eri malleja. Yksi tapa rakentaa kaavio on uimaratomalli, joka kertoo, kuka tekee mitä ja milloin. Tämän kuvaajan etuna on, että kunkin prosessin tekijät ja prosessista vastuussa olevat työroolit ovat selvillä. Useampi prosessin vaihe voi olla saman henkilön vastuulla tai useampi henkilö voi olla vastuussa samasta vaiheesta.

Riippuen siitä, kuinka yksityiskohtiin kuvauksessa halutaan mennä, voidaan vastuuhenkilö nimetä tarkkaan tai vastuu merkitä kokonaisuudelle ryhmälle. (Prosessien mallinnusohje 12.4.2010; ja Mistä tiedät oliko prosessien kuvaamisesta hyötyä? 2012.)

Prosessikaavio: A1.1 Päivähoidon hakeminen



Kuvio 3. Esimerkki prosessikaaviosta (Prosessien kuvaaminen 2012)

Kuviossa 3 nähtävässä esimerkissä on kuvattu prosessikaavio päivähoiton hakemisesta. Tämä esimerkki valittiin, koska se kuvaa uimaratamallin idean kattavasti, vaikka mallin aihe ei liitykään tässä opinnäytetyössä kuvattavaan aiheeseen. Esimerkin tarkoituksena on siis havainnollistaa uimaratamallia prosessikuvaajana. Kuvan esimerkissä prosessi on kuvattu toimintamallitasolla. Tällä tasolla työvaiheet, toiminnot ja niistä vastaavat toimijat kuvataan ja nykyisen toiminnan ongelmat saadaan esille. Prosessikaaviota kuvattaessa voidaan myös sopia erilaisista vaiheista kuvaavista symboleista. Esimerkissä eri toimijat ja roolit on eroteltu vaakasuuntaisilla uimaradoilla toisistaan. Toimijalla ei aina tarkoiteta henkilöä, vaan se voi olla esimerkiksi tietojärjestelmä.

Yksi toimija voi muodostua yhdestä tai useammasta toisissaan kiinni olevasta uimaradasta. Kaaviokuvassa eri toimijat erotetaan toisistaan ratojen väliin jätettävällä tyhjällä tilalla. Erilaisilla tapahtumasymboleilla kuvataan toiminnan alku ja loppu. Kuvan esimerkissä ympyräsymbolit toimivat tapahtumasymboleina. Toimintosymboleina kuvassa toimivat laatikot, joissa kuvataan prosessia, osaprosessia ja tehtäviä. Neliönmuotoinen valintasymboli on hyödyksi kaavioissa, mikäli prosessissa tehdään päätös jostakin asiasta. Symbolin kohdalla vastataan siis kyllä tai ei, minkä jälkeen prosessi haarautuu valittuun suuntaan. Nuolilla symboloidaan virtaa eli toimintojen suoritusjärjestystä. Tietovirta eli dokumentin siirtäminen toimijalta toiselle voidaan haluttaessa kuvata erikseen katkonuolella. (Prosessien kuvaaminen 2012.) Uimaratomallissa jokaisen osallistujan kohdalle kirjoitetaan symbolin sisään prosessin vaihe eli se, mitä toimija tekee. Tehtävä kirjoitetaan prosessikaavioon aina tekemisen muodossa. (Prosessien mallinnusohje 12.4.2010.)

4.3 Prosessimallit laadun varmistajina

Laatutyöllä pyritään toimittamaan asiakkaalle palvelua sellaisella laadulla, että se tyydyttää asiakkaan tarpeet. Laatutaso sovitaan asiakkaan kanssa, ja tätä tasoa asiakas odottaa aina palvelua vastaanottaessaan. Toimeksiantajayrityksessä laskutetaan eri tahoja, jotka toivovat laskuilta eri asioita, kuten tietynlaista ulkomuotoa, laskulta selviäviä tietoja ja laskun mukana toimitettavia liitteitä. Nämä lisätiedot antavat asiakkaalle lisäarvoa, koska ne auttavat asiakasta laskujen tarkastamisessa. Samalla se kuitenkin lisää toimeksiantajayrityksen työtä ja sen myötä myös kuluja. Tällaisesta lisäpalvelusta voidaan ja kannattaa periä lisämaksuja, mikäli siitä asiakkaan kanssa sovitaan. (Työelämän kokonaislaatu n.d.)

Prosessit auttavat laadun varmistamisessa, koska prosessissa työvaiheet ja osaprosessit ovat järjestyneet ketjuksi, jossa seuraava vaihe on aina edellisen vaiheen sisäinen asiakas ja näin olleen se ei hyväksy virheellistä tietoa. Jos prosessit saadaan luotua niin, että laatupoikkeamat eivät pääse siirtymään vaiheesta toiseen, on virheetön toiminta mahdollista. Hyvin suunnitelluilla prosesseilla voidaan saavuttaa tilanne, jossa prosessin toteutumisesta laadukkaasti ei tarvitse erikseen tarkastaa. Tarkastuksen tarve lisääntyy, jos prosessissa

on suuria vaihteluita. Laadukkaassa prosessityössä pyritään siihen, että jokainen prosessin osa-alue tuottaa lisäarvoa lopputuotteelle ja näin ollen asiakkaalle. Tehokkaasta prosessista tulisi siis karsia pois kaikki ns. turha työ, joka ei vaikuta positiivisesti lopputuotteen arvoon. Tyypillinen turha työ on hukkatyön tekeminen, jolloin työvaihe joudutaan toistamaan uudelleen ja näin hukataan resursseja. (Työelämän kokonaislaatu n.d.)

5 Tutkimustulokset

Tutkimustuloksissa käydään ensin läpi tutkimuksen toteutusta. Tämän jälkeen käsitellään saatuja tuloksia. Tuloksissa kuvataan myynti- ja ostolaskuprosessit sanallisesti ja kerrotaan kuvauksen yhteydessä haastattelujen perusteella saatu tieto laskutusprosessien toimivuudesta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata toimeksiantajayritykselle heidän myynti- ja ostolaskuprosessinsa niin, että heillä on lopputuloksena kattava dokumentaatio prosessien eri vaiheista ja löytää prosessimallien avulla prosessien kehityskohteet sekä antaa yritykselle kehitysehdotukset näiden kohtien parantamiseksi. Varsinaisiin kehittämistoimenpiteisiin ei siis vielä tämän opinnäytetyön aikana ryhdytty. Tutkimuksessa aikaansaatu prosessikaavio ja -kuvaus toimivat kuitenkin apuvälineenä kehityskohteiden tunnistamisessa tässä opinnäytetyössä ja myös jatkossa yrityksen viedessä asioita eteenpäin. Kaaviot ja prosessikuvaaja on siis kuvattu tämän hetkisen tilanteen mukaan, ja kehitysideat on tuotu erikseen esiin.

Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tekijällä oli jo aiemman työkokemuksen myötä melko kattava käsitys yrityksen myynti- ja ostolaskuprosessien eri vaiheista. Tarkemmat tiedot prosessin vaiheiden kuvaamista varten kerättiin osallistuvaa havainnointia hyödyntäen. Käytännössä lopullinen havainnointi toteutettiin helmikuun 2015 aikana, jolloin tutkija osallistui kaikkiin laskutuksen eri vaiheisiin. Havainnointiin lisäksi prosessien eri vaiheiden kartoittamiseksi käytiin avoimia keskusteluja ilmiön avainhenkilön eli toimistosihteerin kanssa.

Kehitysideoita haluttiin löytää niin aiheeseen liittyvästä teoriasta, kuin yrityksen omasta näkökulmasta ja johdon toiveistakin. Teoriatietoa kerättiin erilaisista dokumenteista, kirjallaisista, artikkeleista, aiemmista tutkimuksista ja internetistä. Teoriassa käytiin läpi myös laskutukseen vahvimmin vaikuttavat lait ja niiden tuomat vaatimukset. Teoriatiedon lisäksi tutkija keräsi tietoa haastatteleamalla yrityksen toimistosihteerin, toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan. Haastateltavat valittiin sen mukaan, mitä tietoa tutkimuksessa haluttiin. Toimistosihteerillä on paras käytännön näkemys laskutuksen eri vaiheista, toimivuudesta ja käytännön haasteista. Toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja toivat mukaan johdon sekä yrityksen sisäisten asiakkaiden eli autoilijoiden näkökulmaa laskutusprosessien nykytilasta ja kehittämistarpeista. Toimitusjohtaja tekee laskutussopimukset ja omistaa prosessit. Hallituksen puheenjohtaja sijaistaa toimitusjohtajan tämän poissaollessa ja näkee laskutuksen eri sidosryhmien näkökulmasta.

Haastattelutavaksi valittiin teemahaastattelut. Tähän päädyttiin, koska haastatteluvaiheessa tutkijalla oli jo jonkinlainen käsitys yrityksen laskutuksesta ja ostolaskujen käsittelystä, ja tämän vuoksi haastattelun teemat saatettiin ennalta määrätä. Ennalta suunniteltujen teemojen avulla voitiin selvittää mahdollisimman paljon tutkimusongelmaa avaavia asioita ja varmistaa, että kaikki tarvittavat aihealueet käydään läpi. Samalla haastattelu haluttiin kuitenkin pitää avoimena ja jättää tilaa myös sellaisille esiin nouseville asioille, joita tutkija ei ollut itse osannut haastatteluja suunnitellessaan ottaa huomioon. Johdon haastattelussa keskityttiin johdon näkemyksiin, kehitystoiveisiin ja -ideoihin. Toimistosihteerin kanssa käytiin myös läpi laskutuksen käytännön toteutusta, ostolaskujen käsittelyä, käytänteitä ja toimistosihteerin näkökulmaa kehityskohteita ajatellen. Lisäksi hänen kanssaan käytiin useampia avoimia keskusteluja laskutusta koskien. Keskusteluilla täydennettiin lähinnä prosessikuvausten tekoa varten tarvittavaa käytännön tietoa. Haastatteluihin suunnitelman mukaan valitut teemat on eritelty tämän opinnäytetyön liitteenä. Käytännössä toimistosihteerin haastattelu toteutettiin yksilohaastatteluna, ja toimitusjohtajan sekä hallituksen puheenjohtajan haastattelu tehtiin ryhmähaastatteluna samalla kertaa. Tähän päädyttiin, koska johdon haastattelussa painotettiin samoja asioita, kun taas toimistosihteerin haastattelu tehtiin hieman eri näkökulmasta.

Yhdessä toimeksiantajan kanssa tultiin siihen lopputulokseen, että toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan näkemykset myös tukevat ja täydentävät toisiaan, jolloin heidän haastattelunsa oli järkevä toteuttaa samanaikaisesti.

Kehitysideoita haluttiin saada myös yrityksen ulkopuolelta, ja tätä varten hyödynnettiin yritysvertailua, joka toteutettiin haastattelemalla Tampereen Aluetaksi Oy:n toimistosihteeriä heidän myynti- ja ostolaskuprosesseistaan. Resurssien vuoksi tutkimuksen tekijä ei päässyt paikan päälle haastattelemaan toimistosihteeriä, joten haastattelu toteutettiin puolistrukturoituja kysymyksiä hyödyntäen sähköpostilla. Puolistrukturoidut kysymykset ovat valmiiksi ennalta mietittyjä kysymyksiä, joihin ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja. Tämä haastattelumuoto sopi tutkimukseen tässä vaiheessa, koska kysymykset laadittiin teemahaastattelujen jälkeen haastatteluissa esiin tulleiden asioiden pohjalta. Tutkijalla oli siis kysymyksiä laadittaessa jo tarkempaa tietoa tutkimuksen kohteesta. Kysymyksillä haluttiin selvittää samankaltaisuudet ja mahdolliset erot yrityksen myynti- ja ostolaskuprosessien tiettyjen vaiheiden välillä, joten puolistrukturoidut kysymykset sopivat tähän parhaiten. Lähetetyt kysymykset on lisätty tämän opinnäytetyön liitteeksi. Tampereen Aluetaksi valittiin vertailuyritykseksi sen takia, että he käyttävät samoja laskutusjärjestelmiä kuin Jyväskylän Aluetaksi Oy. Jyväskylän Aluetaksi Oy:n ja Tampereen Aluetaksi Oy:n lisäksi kyseistä järjestelmää käyttää ainoastaan Porin Aluetaksi Oy.

Prosessikuvaajien rakentaminen

Prosesseja lähdettiin kuvaamaan niin, että havainnoinnin ja keskustelujen pohjalta rakennettiin ensin prosessikaavio. Kattavaa prosessikuvausta varten kaavioita täydennettiin prosessin eri vaiheista tehdyillä tarkemmilla sanallisilla kuvauksilla. Sanalliset kuvaukset käydään läpi tutkimustuloksissa ja prosesseista tehdyt kaaviot on lisätty tekstin sekaan havainnollistamaan prosessien eri vaiheita. Tarkemmat sanalliset työohjeet toimitetaan toimeksiantajalle erikseen, mutta ne eivät ole osana tätä opinnäytetyötä, koska opinnäytetyössä on tarkoitus tarkastella yleisemmin prosessien eri vaiheita ja niiden toimivuutta. Prosessikuvaukset on jaoteltu teemoittain ja erikseen on kuvattu seuraavat laskutusprosessit: sähköinen ja paperinen ostolaskun käsittely, myyntilaskut,

jotka on kuvattu alaluokittain huomioiden eri laskujen erityispiirteet. Myös luotonvalvonta ja perintäprosessi on käyty läpi ja maksumuistutusprosessi kuvattu kaaviona, koska luotonvalvonta on oleellinen osa laskustuskokonaisuutta. Ostolaskujen osalta on tehty omat kaaviot sähköisen ja paperilaskuprosessin kuvaamiseksi, ja muissa kaavioissa erot on kuvattu samassa kaaviossa.

Prosessikuvaajat on rakennettu teoriaosuudessa esiteltyä uimaratamalla hyödyntäen. Koska yrityksen laskutusprosesseihin kuuluu vain muutamia avainhenkilöitä, on avainhenkilöt nimetty prosessien sanallisessa kuvauksessa. Samasta syystä uimaratamalla toimijoina toimivat eri tietojärjestelmät henkilöiden sijasta. Kuvaajien vasemmalla laidalla on toimija eli tietojärjestelmä, jossa kukin prosessin vaihe toteutetaan. Yhden radan toimijaksi on nimetty manuaalinen työvaihe. Koska kukin työvaihe kuitenkin vaatii ihmisen tekemään jotain vaiheen edistämiseksi, tarkoitetaan manuaalisen työvaiheen kohdalla täysin käsin tehtäviä työvaiheita. Laatikoissa on kuvattu eri toiminnot. Toiminnot etenevät järjestyksessä vasemmalta oikealle ja toimintojen järjestyksestä on vielä havainnollistettu vaiheiden numeroinnilla. Tämän opinnäytetyön liitteistä löytyy tarkemmat selitykset kuvaajissa käytetyille symboleille.

Myynti- ja ostolaskuprosessit

Toimeksiantajayrityksessä osto- ja myyntilaskuprosessien tärkeimpiä resursseja ovat toimivat järjestelmät ja henkilöstö. Myynti- ja ostolaskuprosessien avainhenkilö on toimistosihiteeri ja prosessit omistaa toimitusjohtaja. Laskutusprosessin asiakkaita ovat ulkoiset ja sisäiset asiakkaat. Ulkoisia asiakkaita ovat välityspalveluita ostaneet yritykset sekä laskutus sopimusten kautta laskuttavat yritykset ja kunnat. Sisäisiä asiakkaita ovat taksiautoilijat, joiden ajamia kuljetuksia yritys laskuttaa sopimusasiakkailta. Yritys tilittää näissä laskutuksissa kyydeistä perityt korvaukset edelleen kyydin ajaneelle autoilijalle. Tiliytysprosessia ei kuvata tässä opinnäytetyössä, koska se jää varsinaiseen laskutukseen liittyvien prosessien ulkopuolelle.

Jyväskylän Aluetaksi Oy:n toimistossa tapahtuu sekä Jyväskylän Aluetaksi Oy:n että Keski-Suomen Matkojenyhdistely Oy:n laskutus sekä osto- ja myyntireskontran hoitaminen. Toimistossa siis vastaanotetaan ja maksetaan osto-

laskut, luodaan ja toimitetaan myyntilaskut sekä valvotaan saamisten kotiutusta sekä hoidetaan mahdolliset perintätoimentpiteet. Keski-Suomen Matkojenyhdistelykeskus Oy:n alla on sopimus Jyväskylän kaupungin kanssa, mutta suurin osa toiminnoista tapahtuu Jyväskylän Aluetaksi Oy:n kautta. Tässä opinnäytetyössä keskitytään siis Jyväskylän Aluetaksi Oy:n prosesseihin, mutta myös Keski-Suomen Matkojenyhdistelykeskus Oy:n vaikutukset laskutusprosesseihin käydään läpi. Yrityksen kirjanpito on ulkoistettu Avainfacta Oy:lle, joten kirjanpitoon liittyvät toiminnot on jätetty tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Kustannuksiltaan laskutus ei kokonaisuutena ole kovin raskas, koska se työllistää pääsääntöisesti yhden henkilön, joka hoitaa myös muita tehtäviä kuukauden aikana. Kuun alussa tarvitaan kuitenkin kiireapuna toinen henkilö, koska suurin osa laskutuksesta painottuu kuun alkuun.

Käytettävät järjestelmät

Jyväskylän Aluetaksi Oy käyttää laskutuksessaan taksialalle räätälöityä TaxiBook Bill -laskutusjärjestelmää. Järjestelmässä tapahtuvat laskutustietojen ja asiakasrekisterien ylläpito sekä paperi- että sähköisten laskujen luominen ja myyntireskontran toiminnot. Tämän lisäksi laskutuksessa käytettäviä järjestelmiä on Osuuspankin Kultalinkki-sovellus, jonka kautta sähköiset laskut lähetetään asiakkaalle, maksetaan manuaalisesti maksettavat laskut ja tulostetaan tiliotteet. Sähköisten ostolaskujen käsittelyä varten käytössä on Heeros.fi-palvelu, jossa ostolaskut tarkastetaan, hyväksytään ja laitetaan maksuun. Myös yrityksen kirjanpidon hoitava Avainfacta Oy käyttää kyseistä järjestelmää, joten he hoitavat ostolaskujen kirjanpidollisen käsittelyn sen jälkeen, kun ne on laitettu maksuun. Kertakorttilaskujen lähetystä varten on käytössä lisäksi HTD-sovellus, joka lähettää laskutiedoston oikealle vastaanottajalle.

TaxiBook Bill -laskutusjärjestelmään ollaan yrityksessä pääsääntöisesti tyytyväisiä. Haastatteluissa nousi kuitenkin esiin joitakin toiveita järjestelmän kehityksen suhteen esimerkiksi automaatiota koskien. Järjestelmän kehitys on hidasta, koska se on Suomessa käytössä toimeksiantajayrityksen lisäksi vain kahdessa muussa taksialan yrityksessä. Haastatteluissa saadun tiedon mukaan muut yritykset pyörittävät toimintaa ilman erillistä laskutusjärjestelmää tai

käyttävät joitakin muita järjestelmiä. Jos taksialalle saataisiin oma toiminnanohjausjärjestelmä ja laskutusjärjestelmät osaksi sitä, olisi kehitys varmasti nopeampaa ja kustannustehokkaampaa.

Laskutusaikataulu

Ostolaskut käydään läpi päivittäin. Suurin osa myyntilaskujen lähetyksestä painottuu kuun alkuun. Kuun alussa lähetetään yhteislaskutukseen kuuluvat asiakaslaskut ja kertakorttilaskut sekä koulukuljetuslaskut. MPK-laskuilla tarkoitetaan vammaispalvelulain alaisten kuljetusta laskutusta. Nämä kyydit laskutetaan kunnilta. Kuun alussa lähetetään myös suurin osa MPK-laskuista, mutta näiden laskujen lähettäminen on kuitenkin jaettu kahteen osaan niin, että isoimpien asiakkaiden Jyväskylän kaupungin, Jyväskylän entisen maalaiskunnan ja Muuramen vammaispalvelun alaiset matkat laskutetaan aina kuun puolella välissä ja kuun alussa.

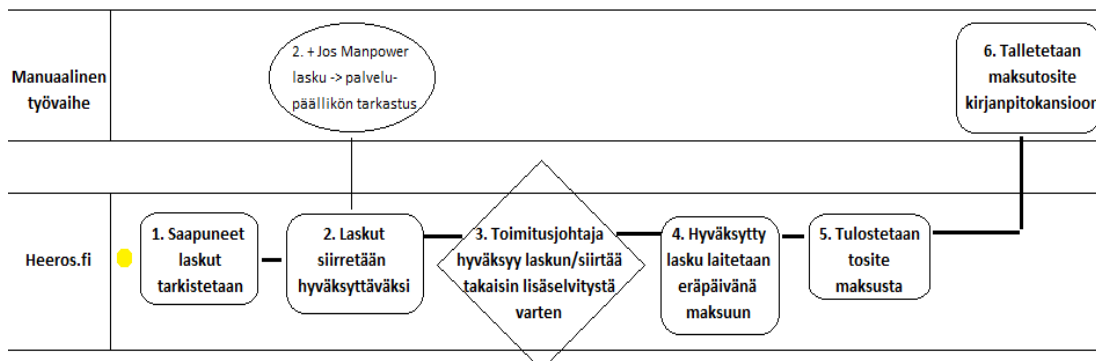
5.1 Ostolaskut

Tässä luvussa käydään läpi ostolaskujen käsittelyprosessit. Prosessit kuvataan sanallisesti ja sanallisten kuvausten tukena käytetään opinnäytetyössä luotuja prosessikaavioita. Prosessikuvausten lisäksi kerrotaan haastatteluissa esiin nousseita asioita.

Yrityksessä ei ole käytössä toiminnanohjausjärjestelmää. Ostojen tarve tapahtuu manuaalisesti. Ostolaskuja ei voida myöskään järjestelmän kautta automaattisesti täsmäyttää sopimukseen tai tilauksiin. Tilauksiin täsmäyttäminen tapahtuu esimerkiksi tilausviestiin vertaamalla. Yrityksen sopimukseen perustuvia ostolaskuja ovat puhelinkulut, vuokrat ja muut säännöllisesti kulkevat sopimusperusteiset maksut. Yritys vastaanottaa keskimäärin 50 ostolaskua kuukaudessa. Suurin osa laskuista saapuu sähköisesti suoraan yrityksen käyttämään verkkolaskujen vastaanottopalveluun Heerokseen. Satunnaisia laskuja saapuu paperisena, jolloin lasku täytyy skannata sähköiseen muotoon.

Skannaukseen jälkeen lasku ohjautuu Heerokseen, ja se käsitellään samaan tapaan, kuin sähköisesti saapuvat laskut.

Sähköinen ostolaskuprosessi



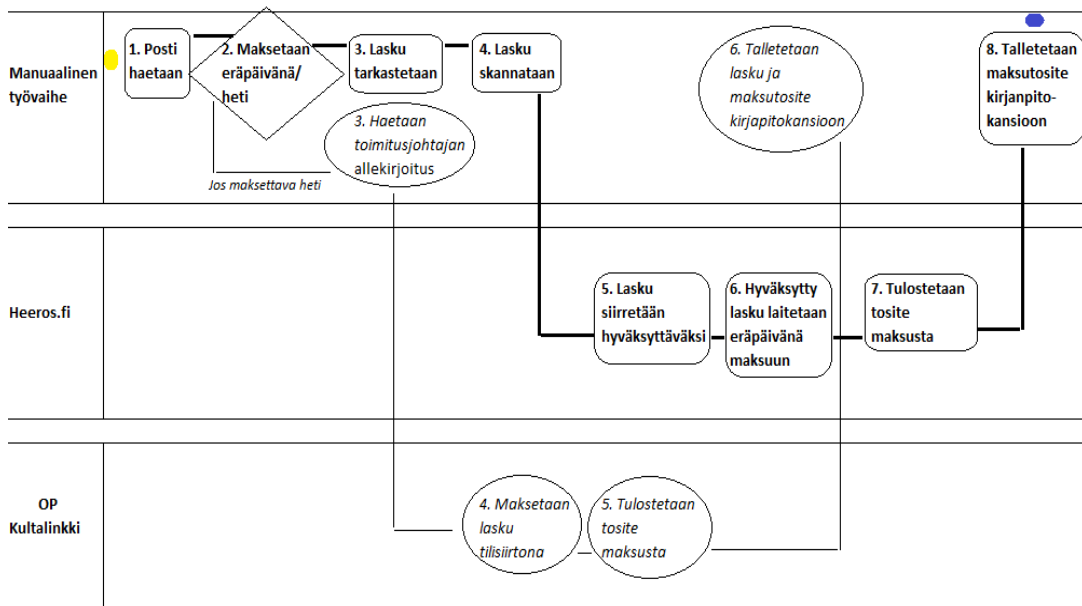
Kuvio 4. Sähköinen ostolaskuprosessi

Kuviossa 4 on kuvattu toimeksiantajayrityksen sähköinen ostolaskujen käsittelyprosessi. Toimistosihteeri käy joka päivä Heeros.fi-palvelussa tarkastamassa saapuneet laskut. Uudet laskut avataan ja käydään läpi, minkä jälkeen ne siirretään sähköisesti seuraavaan vaiheeseen odottamaan hyväksyntää. Toimitusjohtaja käy päivittäin läpi Heeros.fi-palvelussa hyväksyntää odottavat laskut ja hyväksyy laskun tai siirtää sen takaisin tarkistukseen, mikäli siinä on jotain epäselvää. Laskujen hyväksyminen on päivittäistehtävistä laskutuksessa eniten toimitusjohtajaa työllistävä osa. Kun uudet laskut on siirretty hyväksyttäväksi, tarkistetaan päivittäin Heeroksesta erääntyneet laskut. Järjestelmä nostaa automaattisesti esiin laskut, joissa eräpäivä on mennyt tai on kuluvana päivänä. Toimistosihteeri laittaa maksuun kaikki sellaiset laskut, jotka toimitusjohtaja on hyväksynyt ja jotka erääntyvät kuluvana päivänä. Maksuun laitettavista laskuista tulostetaan tosite, ja se talletetaan kirjanpitoon kuukausittain toimittavaan kansioon.

Ostolaskuista suurin osa tulee sähköisenä. Skannattavien laskujen määrä on siis pieni, ja suurin osa niistä tulee yksittäisiltä toimijoilta, jotka eivät mahdollisesti ole saaneet yrityksen verkkolaskuosoitetta sopimus- tai tilausvaiheessa.

Lisäksi Keski-Suomen Matkojenyhdistelykeskukselle kuuluvat laskut tulevat paperilaskuina, koska yrityksen käytössä ei ole sähköistä laskutusta.

Paperinen ostolaskuprosessi



Kuvio 5. Paperinen ostolaskuprosessi

Kuviossa 5 on kuvattu toimeksiantajayrityksen paperisena saapuvan ostolaskun käsittelyprosessi. Mikäli ostolasku saapuu postin mukana paperilaskuna, toimistosihteeri avaa laskun, tarkastaa, mihin se liittyy, ja skannaa sen sitten sähköiseen muotoon. Skannauksen jälkeen lasku tallentuu Heeros.fi-järjestelmään, ja käsittely jatkuu sähköisen laskun tavoin alkaen hyväksyttäväksi siirtämisestä. Paperisena saapunut lasku arkistoidaan vielä toistaiseksi mahdollisia jälkiselvityksiä varten. Täysin manuaalisesti maksettavia laskuja tulee vain muutama kuukaudessa. Näitä ovat Keski-Suomen Matkojenyhdistelykeskuksen alla tulevat laskut, koska yritys ei vielä vastaanota sähköisiä laskuja, sekä autoilijoiden tilityksistä perittävät ulosoton tai perintätoimiston toimittamat laskut. Yrityksen nimissä on esimerkiksi autoilijoiden käytössä olevia matkapuheliniittyviä. Jos tällaisesta palvelusta tulee perintään siirtynyt lasku, maksetaan se suoraan yrityksen tililtä ja peritään myöhemmin kyseisen autoilijan tilityksistä. Käytännössä prosessi etenee niin, että toimistosihteeri hakee toimitusjohtajalta allekirjoituksella hyväksynnän laskun maksuun ja maksaa samana päivänä laskun manuaalisesti tilisiirtona. Tilisiirto tehdään Osuuspankin Kultalinkki-sovelluksen kautta ja lasku sekä tosite maksusta tallennetaan kirjanpitokansioon.

5.2 Myyntilaskut

Tässä luvussa käydään läpi kaikki yrityksen myyntilaskutukseen liittyvät prosessit. Prosesseista tehtyjen sanallisten kuvausten tukena toimii kuvauksia varten rakennetut prosessikaaviot. Myös haastatteluissa esiin nousseita asioita tuodaan kuvausten lisäksi esille.

Jyväskylän Aluetaksi Oy laskuttaa yrityksen omaa liiketoimintaa ajatellen yrityksen kanssa välityssopimuksen tehneitä taksiautoilijoita ja yritykseltä välityspalveluita ostaneita tahoja. Lisäksi Jyväskylän Aluetaksi Oy:llä on laskutus-sopimuksia kuntien, koulujen, sairaaloiden ja erilaisten yritysten kanssa. Näiltä asiakkailta Jyväskylän Aluetaksi Oy laskuttaa autoilijoiden ajamia taksikuljetuksia autoilijoiden puolesta, ja näistä suoraan tulevat tulot tilitetään siis edelleen autoilijoille, joten ne eivät jää osaksi yrityksen pääomaa. Yrityksen laskutukseen liittyy siis yrityksen omaa liiketoimintaa rahoittavaa laskutusta sekä sen sisäisiä asiakkaita eli autoilijoita palvelevaa välillistä laskutusta. Yritys perii laskuilla kuitenkin laskutuslisää, joilla se saa korvauksen laskutuksen aiheuttamasta työstä.

Sopimusasiakkaiden laskutusajoja laskutetaan eri tavoin. Osa yrityksistä tilaa Jyväskylän Aluetaksi Oy:ltä käyttöönsä kertamaksukortteja. Kertamaksukortit tallennetaan asiakkaan tietoihin. Kun asiakas tai henkilö, jolle maksukortti on annettu, ajaa taksikyydin ja maksaa kertamaksukortilla kyydin taksiin, siirtyy maksun summa käytetyn kortin tunnistenumeron avulla laskutusjärjestelmään automaattisesti ja kohdistuu suoraan asiakkaalle. Koulujen ja kuntien vammaispalvelujen alaisten eli MPK-matkojen kustannukset kohdistuvat myös automaattisesti välitysjärjestelmään tallennettujen asiakas- ja maksajatietojen perusteella laskutusjärjestelmään kohdistuen oikealle asiakkaalle. Osalla asiakkaista on laskutussopimus, joka toimii maksajanumeroon perustuen. Tällöin autoilija saa tilauksen yhteydessä tietoonsa maksajanumeron ja hän voi autossa tallentaa kyydin hinnan kyseiselle asiakasnumerolle, jolloin se kohdistuu oikealle asiakkaalle laskutusjärjestelmässä. Nämä kyydit laskutetaan yhteislaskutuksena aina kuun alussa. Joskus maksutapahtuma ei kohdistu oikein tai

kertakortti ei toimi, jolloin laskun luomiseksi täytyy tapahtumalle etsiä manuaalisesti oikea maksaja. Tällainen tilanne teettää tietysti lisätyötä ja hidastaa laskutusta. Eniten jälkiselvityksiä tulee kertamaksukorteilla ajetuista kyydeistä, vaikka oikean kortin maksut kohdistuisivat oikein. Tähän on yleensä syynä asiakkaan oma korttien seuranta, johon ei toimeksiantajayrityksessä voida vaikuttaa. Jälkiselvitysten määrä ei kokonaisuutena ole suuri, mutta vie aikaa, jos asiakkaalle täytyy etsiä tarkempia tietoja tilauksesta. Sisältövirheitä ei laskuilla kovin paljoa ole, mihin vaikuttaa omalta osaltaan se, että laskut kulkevat pääsääntöisesti yhden ihmisen läpi, joka pysyy näin ajan tasalla ja huomaa mahdolliset virheet helpommin. Virheet saadaan yleensä korjattua etukäteen. Yleensä asiakkaalle asti menevät sisältövirheet ovat autoilijapäässä väärin laitettuja summia, jotka korjataan hyvityksenä asiakaslaskulle.

Toimitusjohtaja solmii isot laskutus sopimukset. Sopimuksissa sovitaan laskutuslisistä ja maksuajoista. Joissain tapauksissa voidaan sopia, että laskutuslisää ei peritä, mutta pääsääntöisesti sellainen peritään, ja se määräytyy sopimuksen mukaan. Tilaajapuoli määrittelee pääsääntöisesti maksuehdot. Varsinkin isompien toimijoiden kanssa on suostuttava annettuihin ehtoihin. Maksuehdot ovat kuitenkin olleet hyvällä tasolla, koska tilinpäätöstietojen mukaan raha tulee yritykseen nopeammin, kuin se lähtee. Yritys ei solmi laskutus sopimuksia henkilöasiakkaiden kanssa.

Yritys lähettää keskimäärin 500 myyntilaskua kuukaudessa eri asiakasryhmille. Myös myyntilaskuissa sähköisesti toimitettavien laskujen määrä on jo nyt suuri, jopa 90 %. Tähän vaikuttaa osaltaan se, että suurin osa laskutettavista asiakkaista on isoja yrityksiä tai kuntia ja yhä useampi asiakas vastaanottaa laskunsa sähköisenä. Sähköisten laskujen määrä pyritään yrityksessä maksimoimaan myös niin, että osana laskutusprosessia vielä paperilaskuja vastaanottavien asiakkaiden tiedot tarkastetaan aina laskutuksen yhteydessä ja lasku muutetaan sähköiseksi, mikäli asiakas on alkanut vastaanottaa sähköisiä laskuja.

Laskut luodaan laskutusjärjestelmässä asiakasryhmä kerrallaan. Jokaisen asiakasryhmän laskutukseen liittyy joitakin erityispiirteitä prosessin päärungon ollessa samanlainen. Erityispiirteet käydään läpi erikseen. Laskutusryhmiä

ovat Koulukuljetukset, Kertakorttimaksut, MPK-kuljetukset, Yhteislaskutus, Autoilijalaskut, Välitysmaksut sekä palvelumaksujen palautusmaksut. Palautusmaksuilla tarkoitetaan puhelumäärän mukaan yritykselle palvelumaksusta kuuluvaa tuloa, joka sen pitää erikseen laskuttaa yhdeltä asiakasryhmältä.

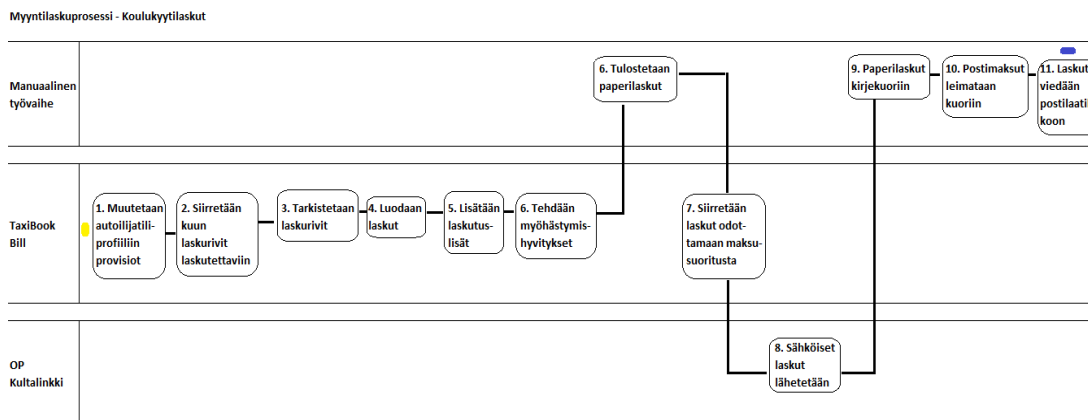
Laskutusjärjestelmässä valitaan haluttu asiakasryhmä ja luodaan laskut järjestelmässä asiakas kerrallaan. Järjestelmä kohdistaa automaattisesti saman asiakasnumeron alla olevat laskurivit samalle laskulle. Kun kaikki laskut on luotu, käydään laskut läpi ja tarkistetaan, että laskuilla ei ole 0-rivejä ja alv-prosentit ovat oikein. Pelkkiä henkilökuljetuksia sisältävissä laskuissa voi olla vain alv-prosentti 10 % ja henkilö- sekä tavarakuljetuksia sisältävillä laskuilla prosentit voi olla 10 % ja 24 %. Tämän jälkeen laskutuslisät lisätään manuaalisesti järjestelmässä jokaiselle laskulle erikseen. Laskutuslisät vaihtelevat sopimuksen mukaan. Osalla laskuista laskutetaan kiinteä summa, osalla prosentuaalinen osuus laskun loppusummasta ja osalla määrätty summa per laskulla oleva tapahtuma. Laskutuslisien manuaalinen lisääminen vie paljon aikaa vaikka toisaalta lasku tulee samalla vielä kertaalleen tarkastettua.

Laskutusjärjestelmän asiakasprofiileihin on määriteltä, vastaanottaako asiakas laskunsa paperilaskuina vai sähköisesti. Ennen kuin laskuja tulostetaan tai laitetaan eteenpäin, tarkistetaan TIEKE-järjestelmästä ne asiakkaat, joiden tiedoissa on paperilasku valittuna. TIEKE on internetistä löytyvä julkinen verkkolastukusosoiteisto. Jos asiakas on alkanut vastaanottamaan sähköisiä laskuja, muutetaan asiakasprofiilia niin, että juuri luotu lasku lähtee sähköisenä eteenpäin.

Sähköisesti toimitettavat laskut siirretään laskutusjärjestelmässä avoimiin laskuihin odottamaan maksusuoritusta. Siirron aikana laskuista muodostuu erillinen tiedosto, joka lähetetään Osuuspankin Kultalinkki-sovelluksella eteenpäin, ja laskut lähtevät asiakkaille. Paperilaskut tulostetaan ja siirretään sen jälkeen avoimiin laskuihin odottamaan maksusuoritusta. Tulostetut laskut laitetaan kirjekuoriin, kirjekuoret postileimataan ja kuoret viedään postiin.

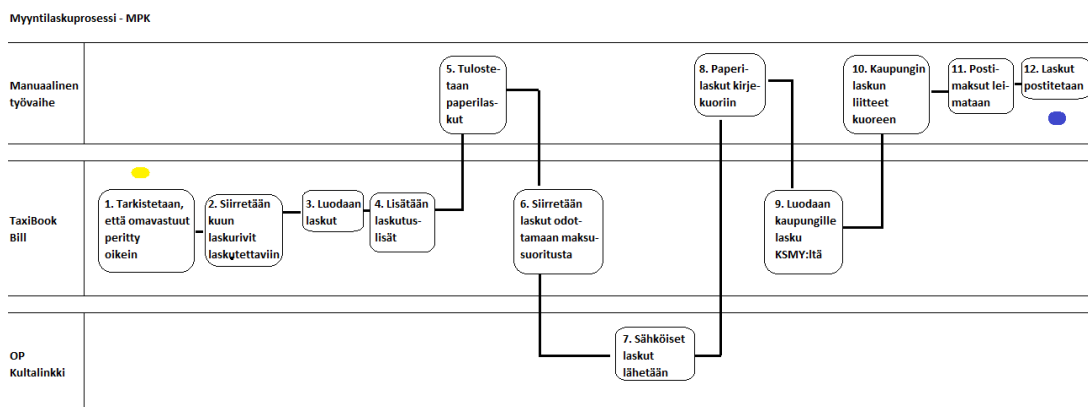
Koulukyyti-, MPK- ja kertakorttilaskut

Nämä asiakasryhmät laskutetaan pääasiassa samalla kaavalla, mutta joitakin pieniä eroavaisuuksia löytyy. Eroavaisuudet on kuvattu alla.



Kuvio 6. Myyntilaskuprosessi – Koulukyytilaskut

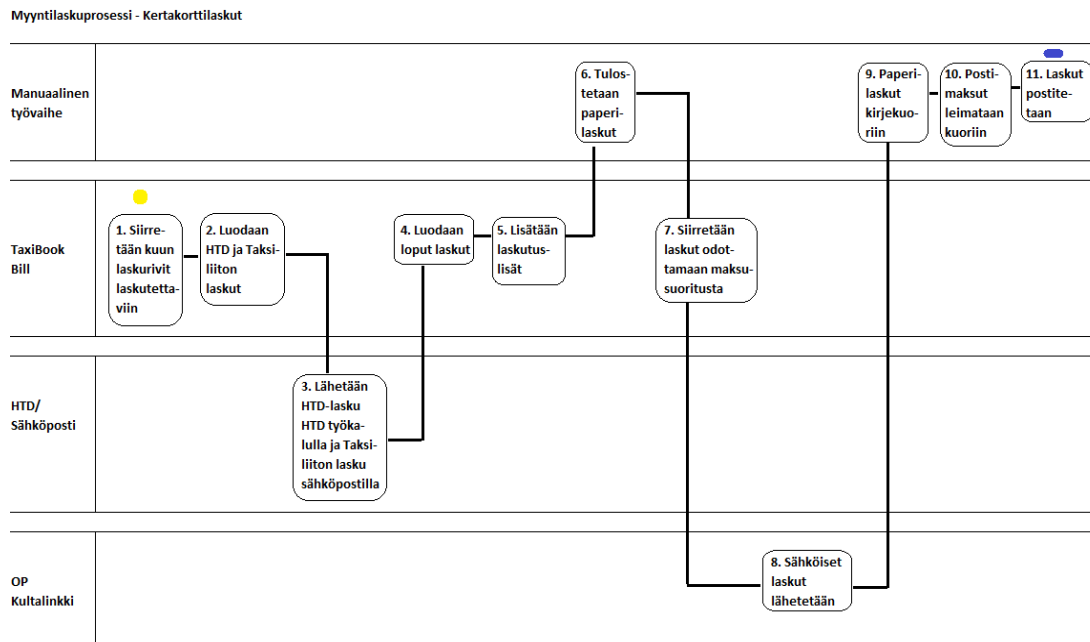
Kuviossa 6 on kuvattu koulukuljetusten laskutusprosessi. Koulukyytejä laskutettaessa täytyy ennen laskutusta järjestelmään muuttaa autoilijatiliprofiileihin muita laskutuksia suuremmat provisiot sopimuksen mukaisesti. Koulukuljetuslaskuille tehdään myös hyvytyksiä sopimuksen mukaan tiedossa olevista mahdollisista yhtiöstä johtuvista oppilaiden myöhästymisistä.



Kuvio 7. Myyntilaskuprosessi - MPK

Kuviossa 7 on kuvattu MPK-kuljetusten laskutusprosessi. MPK- eli vammaispalvelukuljetuksissa asiakkaalta peritään autossa sopimuksen omavastuu ja muut kyydin kustannukset laskutetaan kunnalta. MPK-kyytejä

laskutettaessa käydään kaikki laskurivit läpi ja tarkistetaan, että autoilijapääs-
sä asiakkaalta laskutettu omavastuu on jaettu laskulle oikein.



Kuvio 8. Myyntilaskuprosessi – Kertakorttilaskut

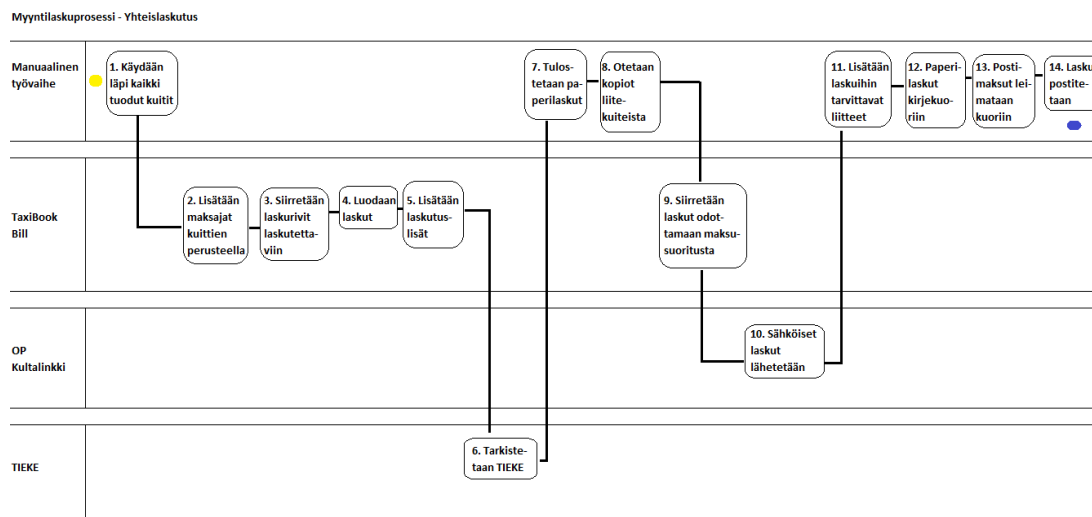
Kuviossa 8 on kuvattu kerttakortti-maksujen laskutusprosessi.

Kertakorttiasiakkaita laskutettaessa tulee tietyllä asiakasnumerolla olevat kortit laskuttaa eri tavalla. Helsingin Taxidatalle lähetettävät korttikyytilaskut lähe-
tään hyödyntäen HTD-sovellusta ja Taksiliitolle toimitettavat laskut lähetään pakattuna tiedostona sähköpostitse. Kaikkien laskujen luomisessa hyödynne-
tään kuitenkin TaxiBook Bill -laskutusjärjestelmää.

Yhteislaskutus

Yhteislaskutuksessa laskutetaan pääasiassa asiakkaita, joilla ei ole kiinteitä
sopimushintoja, vaan kustannus tulee matkan kulujen mukaisesti. Näiden asi-
akkaiden kanssa on yleensä solmittu laskutus sopimus etukäteen. Joissakin
tilanteissa kyyti voidaan laskuttaa kuljettajan saamien laskutustietojen mukaan
ilman laskutus sopimusta. Näin toimitaan yleensä, jos kyyti on jo ajettu ja mak-
sajana on luotettava taho.

Kustannus kohdistuu kyydin maksajanumeron mukaan joko automaattisesti järjestelmässä tai niin, että autoilija tuo kuitin laskusta toimistolle ja maksajatiedot lisätään laskuriville manuaalisesti.



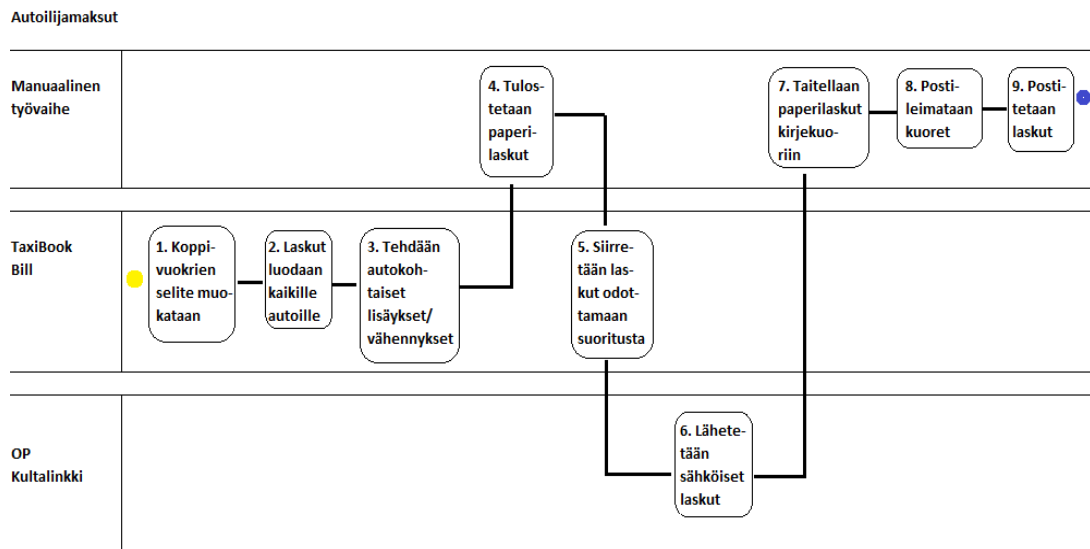
Kuvio 9. Myyntilaskuprosessi – Yhteislaskutus

Kuviossa 9 on kuvattu yhteislaskutuksessa laskutettavien kuljetusten laskutusprosessi. Aina yhteislaskutusta aloitettaessa käydään kuukauden aika kertyneet kuitit läpi ja lisätään puuttuviin laskuriveihin oikea maksaja laskutusjärjestelmässä. Yhteislaskutuksessa laskutettavista asiakkaista osa on pyytänyt, että heidän laskuunsa ajetuista kyydeistä toimitetaan aina kuitit tai muut tositteet myös laskun liitteenä. Suurin osa liitteitä pyytävistä asiakkaista vastaanottaa paperilaskuja, jolloin kuiteista otetaan yritykselle kopio ja alkuperäiset kuitit liitetään laskun mukaan kirjekuoreen ennen laskun postitusta. Mikäli asiakas vastaanottaa laskunsa sähköisenä, mutta vaatii laskulle liitteet, toimitetaan kuitit erikseen postitse asiakkaalle. Tämä toimenpide vaatii sen, että kyydin ajanut autoilija toimittaa kuitin toimistolle kuukauden 1. arkipäivään mennessä, jotta kuitti ehtii laskun mukaan. Mikäli kuitteja ei vastaanoteta ajoissa, ei kyseistä kyytiä voida laskuttaa ja laskutus siirtyy seuraavalle kaudelle.

Autoilijalaskut

Autoilijoilta laskutetaan joka kuukausi autoilijamaksu, joka sisältää palvelu-, välitys-, ylläpito- ja datasiirtomaksun. Joillekin kuukausille voi tulla hallituksen päätöksen mukaan lisäyksiä tai vähennyksiä maksuihin. Maksut vaihtelevat

myös sen mukaan, onko kyseessä osakas, ei osakas tai laskutetaanko esimerkiksi koppivuokraa ja laskujenmaksupalvelua. Autoilijalaskut toimitetaan 4 kertaa vuodessa niin, että autoilijat saavat 3 kuukauden laskut kerralla.



Kuvio 10. Autoilijamaksujen laskutus

Kuviossa 10 on kuvattu autoilijamaksujen laskutusprosessi.

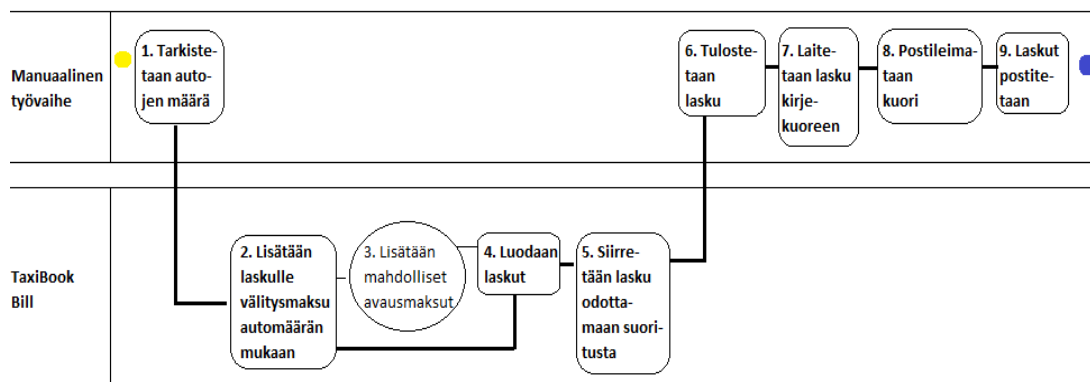
Autoilijalaskut luodaan suoraan laskutusjärjestelmässä. Laskujen luonti tehdään aina yhdelle kuukaudelle kerrallaan, joten sama prosessi toistetaan kerralla kolme kertaa. Ensin tarkistetaan osalta laskutettavien koppivuokrien selite laskutusjärjestelmässä ja muokataan se oikeaa kuukautta koskeväksi. Järjestelmässä on valmiina tallennettuna kaikki välityksessä olevat autot, joten järjestelmä saa automaattisesti autojen lukumäärän ja perustiedot. Lasku luodaan ensin kerralla kaikille autoilijoille, minkä jälkeen tarkastetaan mahdolliset autoilijakohtaiset lisämaksut tai vähennykset. Kun maksut on muokattu oikeiksi, tulostetaan paperisena toimitettavat laskut ja siirretään kaikki laskut avoimiin odottamaan maksusuoritusta. Sähköisistä laskuista muodostunut tiedosto lähetetään OP Kultalinkin avulla eteenpäin ja paperiset laskut tulostetaan ja taitellaan kuoriin. Postikulujen säästämiseksi saman autoilijan laskut laitetaan samaan kuoreen. Osa autoista voi olla saman henkilön tai yrityksen omistuksessa, joten myös nämä laskut pyritään laittamaan samaan kuoreen. Mikäli laskutusaikataulu sallii, kirjeet ovat toimistolla tarjolla muutaman päivän, jolloin toimistolla vierailevat autoilijat saavat sen mukaansa ja säästetään lisää postimaksuissa. Loput kirjeen postileimataan ja viedään postiin. Autoilijalaskuja

luodaan 170 kpl joka kuukaudelle ja näistä tällä hetkellä 10 toimitetaan sähköisessä muodossa, joten paperilaskujen osuus on suuri.

Välitysmaksut ja puhelupalvelumaksut

Yritys laskuttaa välitystoiminnastaan autoilijoiden lisäksi yrityksiä, jotka ostavat kuukausittain yritykseltä välityspalvelua. Välityspalveluista laskutetaan sopimuksen mukaan, koska eri tahojen tuoma välitysvolyymi vaihtelee ja työllistää näin ollen vaihtelevan määrän henkilöitä. Eri laskutustapoja on automäärän mukainen laskutus ja kiinteä kuukausimaksu. Lisäksi puhelupalautukset laskutetaan erikseen yhden asiakkaan osalta.

Välitysmaksujen laskutus automäärän mukaan

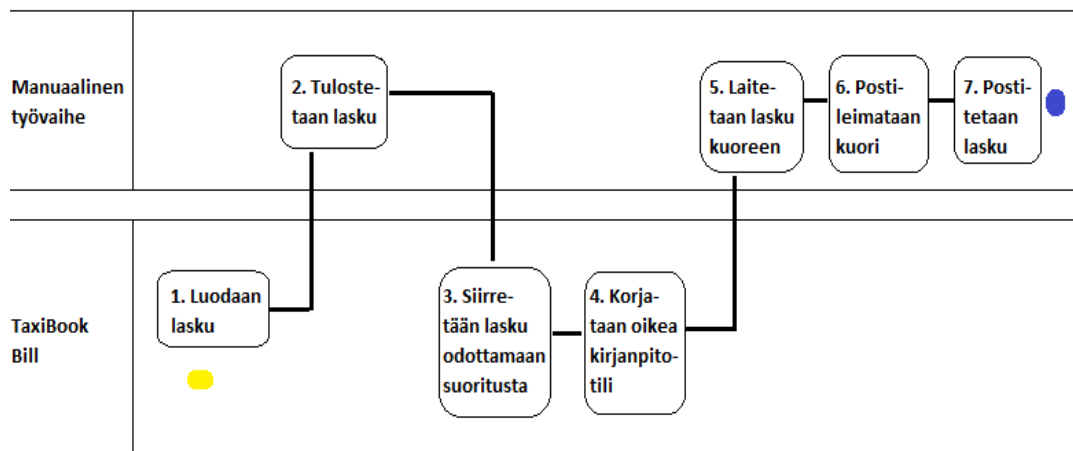


Kuvio 11. Välitysmaksujen laskutus automäärän mukaan

Kuviossa 11 on kuvattu välitysmaksujen laskutusprosessi, kun laskutus tapahtuu automäärän mukaan. Automäärän mukaan laskutettavat välitysmaksut laskutetaan 3. kuukauden välein. Ennen laskun luontia tarkistetaan sillä hetkellä välityksessä olevien autojen lukumäärä, ja tarkistetaan, onko välitykseen tullut uusia autoja. Laskulle lisätään välitysmaksu automäärän mukaan. Mikäli laskutettavan kauden aikana välitykseen on tullut uusi auto, lisätään laskulle myös välityksen avausmaksu. Tämän jälkeen lasku luodaan, tulostetaan, laitetaan kirjekuoreen ja postitetaan.

Kiinteällä kuukausimaksulla laskutettavat välitysmaksut laskutetaan aina kuun alussa, muun laskutuksen yhteydessä.

Välitysmaksujen laskutus kiinteällä kuukausimaksulla

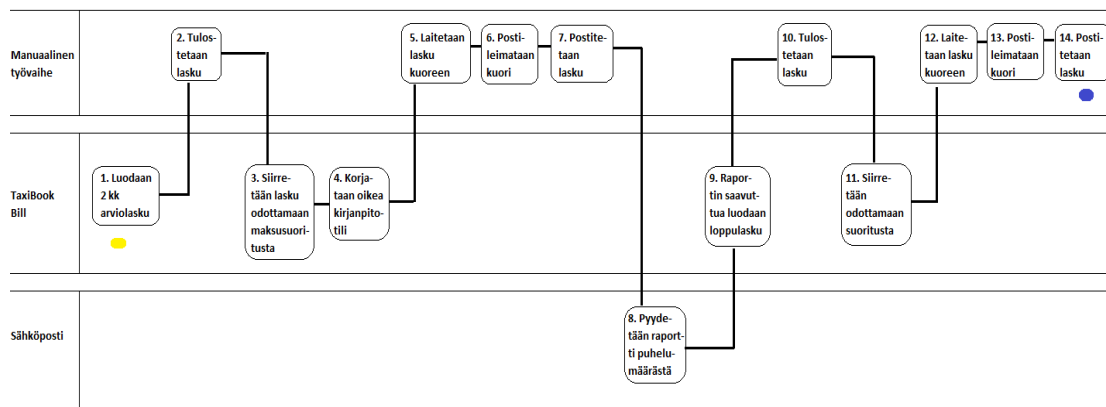


Kuvio 12. Välitysmaksujen laskutus kiinteällä kuukausimaksulla

Kuviossa 12 on kuvattu välitysmaksujen laskutusprosessi, kun lasku perustuu kiinteään kuukausimaksuun. Lasku luodaan sovitulla kuukausimaksulla, lasku tulostetaan, siirretään odottamaan maksusuoritusta ja postitetaan. Tälle laskulle tulee laskutusjärjestelmässä korjata kirjanpito-tili, jolle maksusuoritus kirjautuu.

Palvelumaksuista kertyy myös puhelumäärän mukaisia palautuksia, joista suurin osa palautetaan yritykselle automaattisesti, mutta yhden asiakkaan osalta ne tulee laskuttaa erikseen.

Palvelumaksujen puhelupalautusten laskutus



Kuvio 13. Palvelumaksujen puhelupalautusten laskutus

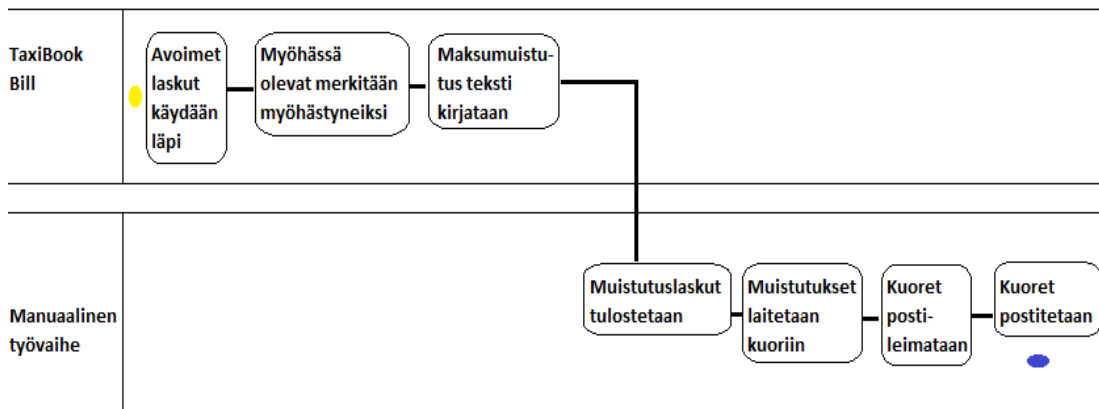
Kuviossa 13 on kuvattu palvelumaksujen palautusten laskutusprosessi. Laskutus tapahtuu käytännössä niin, että asiakkaalta laskutetaan arviolasku palautuksista aina kahden kuukauden välein. Arviolasku luodaan laskutusjärjestelmässä sopimuksen mukaisella summalla, lasku siirretään odottamaan suoritusta ja tulostettu lasku postitetaan. Puhelukorvauslaskun kirjanpito-tili tulee myös vaihtaa laskutusjärjestelmään, jotta maksusuoritus kirjautuu oikealle tilille. Arviolaskun lähettämisen jälkeen pyydetään sähköpostilla raportti toteutuneesta puhelumäärästä. Kun tieto toteutuneista puhelusta saadaan, luodaan varsinainen lasku asiakkaalle. Laskulla laskutetaan puhelumäärän mukainen maksu, josta vähennetään arviolaskulla laskutettu summa. Arviolaskua käytetään, jotta suurin osa palautuksesta saadaan säännöllisesti yrityksen tilille, koska raporttia toteutuneista puhelumäärästä ei aina saada halutulla aikataululla. Arviolasku Tammi- ja helmikuulta lähetetään maaliskuun alussa, ja loppulasku lähetetään heti, kun raportti puhelumäärästä saadaan.

Luotonvalvonta ja perintä

Luotonvalvonta tapahtuu manuaalisesti toimeksiantajayrityksessä. Luotonvalvonta alkaa jo uutta laskutussopimusta tehtäessä, kun laskutussopimusta pyytävän yrityksen luottotiedot tarkastetaan. Jos luottotiedot ovat kunnossa, laskutussopimus solmitaan. Yrityksessä ei ole säännöllistä prosessia maksusuoritusten seuraamiseen, vaan toimistosihteeri tarkastaa myöhässä olevat laskut, kun siihen on aikaa. Ainoastaan autoilijalaskujen kohdalla maksujen saapuminen ajallaan tarkastetaan säännöllisesti. Autoilijalaskujen eräpäivä on aina kuun 11. päivä. Yrityksessä on sovittu, että maksun tulee olla maksettu aina kuun 20. päivä mennessä. Muuten välitys suljetaan, kunnes maksut on saatu. Viimeistään kuukauden 16. päivä toimistosihteeri käy autoilijalaskut läpi ja tarkistaa myöhässä olevat laskut. Ennen maksumuistutusten lähettämistä tarkistetaan myös verkkopankki, jotta nähdään kuluvan päivän aikana kirjautuneet maksut. Laskutusjärjestelmään maksut kirjautuvat vasta seuraavana päivänä. Mikäli maksu näkyy verkkopankissa, kirjataan laskulle, että maksu on kunnossa ja asia tarkistettu verkkopankista.

Kun maksumuistutus luodaan, toimii sama prosessi runkona myös muiden asiakasryhmien maksumuistutuksia lähetettäessä.

Maksumuistutuksen lähettäminen



Kuvio 14. Maksumuistutuksen lähettäminen

Kuviossa 14 on kuvattu maksumuistutuslaskun luomis- ja lähetyksen prosessi. Avoimet laskut käydään läpi laskutusjärjestelmässä ja myöhässä olevat laskut merkataan myöhästyneiksi. Myöhässä oleville laskuille lisätään maksumuistutusteksti, ja maksumuistutukset tulostetaan. Muistutukset lähetetään paperilaskuina saman päivän aikana. Ennen lähetystä kuoret postileimataan. Autoilijamaksujen osalta kuukausittain tarvitsee maksumuistutuksia lähettää alle 10 kpl, ja yleensä kaikki maksut näkyvät viimeistään 20. päivään mennessä.

Muiden asiakaslaskujen maksusuoritusten valvonta on satunnaisempaa. Myöhässä maksetuille laskuille pyritään laskemaan korkoa, joka liitetään laskun mukaan muutaman kerran vuodessa. Maksut käydään käytännössä manuaalisesti läpi, ja myöhässä tulleille maksuille lasketaan korko sen mukaan, kuinka paljon lasku on myöhässä, käyttäen erillistä koronlaskukaavaa. Korot merkitään Excel-tiedostoon oikean asiakkaan alle. Myöhässä tulevia maksuja pyritään seuraamaan, mutta maksumuistutuksia ei lähetetä säännöllisesti. Laskujen seuranta koetaan työlääksi ja muistutusten lähettäminen on toimistosihteerin muistin varassa, koska järjestelmä ei automaattisesti nosta esille myöhässä olevia laskuja vaan se vaatii manuaalisen tarkastamisen ja muistutusten luonnin. Toimistosihteerin kokemuksen mukaan muistutuksia olisi hyvä lähettää nykyistä useammin, jotta uskottavuus saatavien valvontaan säilyisi.

Pääsääntöisesti yritys saa saatavansa eräpäivään mennessä eikä isoja summia yleensä ole saatavissa eräpäivien jälkeen. Kuukausittain käydään kuitenkin säännöllisesti läpi avointen laskujen määrä. Avointen laskujen määrä kuukauden taitteessa on keskimäärin 4 000–10 000, euroa ja tämä summa koettiin suhteellisen pieneksi, joten asiakkaiden maksuvalmius on yrityksen liikevaihtoon nähden melko hyvä, vaikka maksumuistutuskäytäntö ei olekaan säännöllinen.

5.3 Yritysvertailu

Benchmarking eli vertailuanalyysi otettiin avuksi kehitysideoiden löytämiseen ja yrityksen laskutusprosessin kehittämiseen. Vertailu haluttiin tehdä saman alan yrityksessä, koska haluttiin melko yksityiskohtaista tietoa ja vetailupohjaa laskutusprosessien eri vaiheista. Vertailukohteeksi valittiin Tampereen Aluetaksi Oy, koska oli tiedossa, että he käyttävät samaa laskutusjärjestelmää jolloin vertailu oli mahdollista tehdä luotettavammin ja mahdolliset kehityskohdat olivat helpommin havaittavissa. (Benchmarking – Mitä tarkoittaa Benchmarking? n.d.)

Tampereen Aluetaksin laskutusvolyymit ovat melko samankaltaiset kuin Jyväskylän Aluetaksilla. Ostolaskuja saapuu kuitenkin enemmän, 120–140 laskua kuukaudessa, ja myyntilaskuja lähetetään hieman vähemmän, noin 400 kuukaudessa. Myös Tampereen Aluetaksi vastaanottaa suurimman osan laskuistaan sähköisesti, ja tutkimushetkellä määrä oli noin 80 %. Myyntilaskuista tutkimushetkellä toimitettiin sähköisessä muodossa 60 % kaikista laskuista. Tämä määrä on pienempi kuin Jyväskylän Aluetaksilla.

Tampereen Aluetaksi Oy maksaa ostolaskut eräpäivän mukaan päivittäin samoin kuin Jyväskylän Aluetaksi Oy. Paperilaskujen mukaan liitetään joidenkin asiakkaiden kohdalla kuitteja tai maksusitoomuksia. Tampereen Aluetaksi Oy:n toimitusjohtaja käy hyväksymässä laskut kerran viikossa, kun Jyväskylässä toimitusjohtaja tekee tämän päivittäin, myös loma-aikoina.

Tampereen Aluetaksi skannaa paperilaskuina saapuvat ostolaskut sähköpostiin ja lähettää ne kirjanpitäjälle, joka tallentaa laskun sähköiseen järjestel-

mään. Jyväskylän Aluetaksi Oy:ssä skannaus tapahtuu suoraan sähköiseen järjestelmään, joten tästä on saatu yksi välivaihe pois.

Sähköisenä toimitettavien myyntilaskujen määrää voi vertailtavassa yrityksessä pienentää se, että he käyttävät vielä toistaiseksi sähköisten laskujen toimitamiseen erillistä järjestelmää. He siis siirtävät käytössä olevasta laskutusjärjestelmästä sähköiseen muotoon haluttavat laskut vielä erilliseen järjestelmään, minkä koettiin vievän turhaa aikaa. Tampereen Aluetaksi suunnitteli haastatteluhetkellä varsinaisen laskutusjärjestelmän sähköiseen laskutukseen siirtymistä 1.4.2015. Jyväskylän Aluetaksi Oy käyttää jo samaa järjestelmää laskujen luomiseen ja lähettämiseen myös sähköisten laskujen kohdalla.

Tampereen Aluetaksi on kokenut taksirahakortin käyttämisen maksuvälineenä laskutusta helpottavaksi. Taksirahakorttia pyritäänkin Tampereella markkinoimaan asiakkaille aktiivisesti, jotta sen käyttö lisääntyisi. Taksirahakortilla maksettaessa laskutettava summa siirtyy suoraan autosta järjestelmään ja kohdentuu oikealle asiakkaalle järjestelmään asiakastietoihin tallennettujen kortti-sarjanumeroiden mukaan. Myös Jyväskylän Aluetaksilla on käytössään maksukortit. Niiden markkinointia asiakkaiden suuntaan voisi olla järkevää lisätä laskutuksen automatisoinnin kasvattamiseksi.

Myös Tampereen Aluetaksilla koetaan, että avoimeksi jäävien laskujen määrä on hyvin pieni, vain 15–25 kpl kuukausitasolla ja tästäkin määrästä suoritus yleensä saadaan maksumuistutusten jälkeen. Luottotappioksi muodostuvat yleensä vain mahdollisten konkurssien myötä avoimiksi jäävät laskut, ja näiden osuus on ollut hyvin marginaalinen.

Tampereen Aluetaksi Oy toimittaa autoililaskut joka kuukausi, kun Jyväskylän Aluetaksi on siirtynyt toimittamaan autoilijalaskujen osalta aina 3 kuukauden laskut kerralla. Autoilijapuolella tämä on otettu vastaan hyvin, ja hallituksen puheenjohtajan haastattelun perusteella autoilijat olisivat valmiita vastaanottamaan jopa 4 kuukauden laskut kerralla. Autoilijalaskuilla laskutettavat summan ovat melko muuttumattomat, joten sen vuoksi niitä on järkevää ja mahdollista luoda etukäteen ja toimittaa isompi määrä samaan aikaan. Tampereen Aluetaksi laskuttaa autoilta erillisillä laskuilla laitemaksut ja välitysmaksut.

Laskutus ajoittuu Tampereella vahvasti kuun alkuun. 95 % lähetettävistä laskuista lähtee aina kuun ensimmäisenä arkipäivänä. Autoijoiden laitemaksut laskutetaan kuun alussa ja välitysmaksut aina kuukauden 20. päivä. Jyväskylän Aluetaksissa suurin osa laskuista toimitetaan myös kuun alussa, mieluiten kuukauden ensimmäisenä arkipäivänä. Osa isommista laskuista on jaettu kuitenkin kaksi kertaa kuukaudessa laskutettavaksi, ja aina kuukauden puolessa välissä lähetetään muutamalle kunnalle puolen kuun lasku ja toinen puolikas sitten kuun alussa. Autoilijalaskut toimitetaan kolmen kuukauden välein, kuten jo aiemmin on mainittu, ja maksusuoritusten eräpäivä on aina kuukauden 20. päivä.

6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksen perusteella yrityksen laskutus toimii pääpiirteittäin tehokkaasti yrityksen laskutusvolyymeihin ja henkilöstömäärään nähden. Yrityksellä on jo jonkin aikaa ollut käytössään sähköinen laskutusjärjestelmä, joten hyvää työtä sähköisten laskujen edelleen lisäämiseksi kannattaa jatkaa. Tieke-palvelun tarkastaminen on jo käytäntö ja se ei vie kovin kauaa aikaa laskujen luomisen yhteydessä.

Johdon haastattelussa kävi ilmi, että Keski-Suomen Matkojenyhdistelykeskuksen alla oleville sopimuksille voisi myös ottaa käyttöön sähköisen laskutuksen ilman suurempia ponnisteluja. KSMY ei tuo suurta hidastetta laskutukseen kokonaisuutena, mutta koska sähköiseen laskutukseen tähdätään muillakin osa-alueilla, voisi olla järkevää muuttaa tämäkin puoli sähköiseksi. Se tulee todennäköisesti tulevaisuudessa vastaan joka tapauksessa.

Ostolaskut

Yrityksessä pidetään tarkasti huolta ostolaskujen maksusta ja erääntyvien laskujen tilannetta seurataan päivittäin. Ostolaskuihin tarvitsee harvoin enää maksun jälkeen kuitenkaan palata, ja yleensä se onnistuu sähköisesti Heeroksen kautta. Periaatteessa ostolaskujen maksukertoja voisi hyvin vähentää esimerkiksi 2–3 kertaan viikossa. Tällöin voisi maksaa samana päivänä ja

seuraavina päivinä erääntyvät, jo hyväksytyt laskut, etukäteen. Toimitusjohtaja voisi myös harventaa laskujen läpikäyntiä ja käydä hyväksymässä laskut vaikka kaksi kertaa viikossa.

Skannattujen laskujen määrä on niin vähäinen, että mahdollisten paperisten ostolaskujen skannaus kannattaa jatkossakin ehdottomasti hoitaa itse. Paperilaskujen käsittely on hitaampaa, mutta yrityksen koon vuoksi hyväksymiskierto ei vaadi laskun edelleenpostitusta ja toimitusjohtajan ollessa paikalla lasku saadaan hoidettua saman päivän aikana. Kiireellisempinä paperisina saapuvat ostolaskut eivät työllistä liikaa. Paperisten ostolaskujen määrään voi käytännössä kuitenkin vaikuttaa ilmoittamalla tilauksen tai sopimuksen yhteydessä yrityksen verkkolaskuosoite.

Myyntilaskut

Myyntilaskutus työllistää prosesseista eniten, mutta se tietysti tuo samalla yritykselle sen tulot. Yritys pyrkii jo nyt laskuttamaan asiakkaita sähköisesti mahdollisimman paljon. Sähköistä laskutusta pyritään lisäämään joka kuukausi, ja oikeastaan paperilaskujen määrä on kiinni enää vastaanottavien yritysten mahdollisuuksista.

Laskutus painottuu vahvasti kuun alkuun, jolloin toimistossa yleensä tarvitaankin toinen työntekijä kiireapuna, jotta laskutus ei viivästy. Osa MPK-laskutuksesta ja Kertakortit laskutetaan tällä hetkellä kaksi kertaa kuukaudessa eli myös puolen kuun aikaan. Yrityksessä voitaisiin miettiä, voisiko jonkin isommista laskutuskokonaisuuksista siirtää kokonaan esimerkiksi puoleen kuuhun, jolloin paine kuun alun aikatauluissa helpottaisi. Samalla eräpäivät jakaantuisivat vielä tasaisemmin kuukauden eri vaiheille, mikä tasaannuttaisi entisestään kassavirtaa.

Selkeästi eniten aikaa tuntuu laskujen luomisessa vievän yhteislaskutus, jossa paperilaskujen mukaan liitetään liitteitä asiakkaan kuiteista tai muista tositteista. Paperilaskujen ja vaadittujen liitteiden määrä on toimistosihteerin mukaan vähentynyt reilusti aiemmasta, ja tämä suunta kannattaa pitää. Koska on vain muutama asiakas, jotka vaativat erikseen laskun liitteeksi kuittia kyydeistä,

voisi asiakkaita tiedottaa, että jatkossa liitteet jäävät pois ilman erillistä sopimusta. Tällöin asiakas voisi halutessaan tehdä sopimuksen liitteiden toimittamisesta, ja kaikilta tällaisilta asiakkailta olisi mahdollista periä lisäpalvelun mukainen laskutuslisä. Toki on hyvä punnita toiminnon merkitys asiakastytyvyyden kannalta eli sen todellista tarpeellisuutta asiakkaan näkökulmasta.

Koska laskutuslisiä on järkevää periä, ei manuaalisesta lisäämisestä päästä eroon ilman järjestelmän kehitystä. Todennäköistä on, että taksialan järjestelmän tulevaisuudessa kehittyvät ja ehkä yhdenmukaistuvat, mutta siihen asti tulee pyrkiä kehittämään nykyistä järjestelmää yrityksen tarpeiden mukaisesti. Ainakin voisi selvittää kustannukset mahdollisen automatisoinnin lisäämiselle käytössä olevaan järjestelmään.

Eniten jälkiselvityksiä aiheutti haastattelujen perusteella muutoin käteväksi koettu kertakorttilaskutus. Syynä tähän nähtiin asiakaspuolen löyhä kirjanpito siitä, mihin kortteja käytetään. Tässä voisi ajatella, että varsinkin uusille asiakkaille kerrottaisiin tilausvaiheessa, että laskulla näkyy kortin sarjanumeron lisäksi vain osittain kyydin tiedot, joten korttein seuranta auttaa laskujen tarkistamisessa.

Luotonvalvonta ja perintä

Luotonvalvonta ja perintä nousivat tutkimuksen aikana selkeimmäksi kehityskohteeksi laskutusprosesseissa sekä toimistosihteerin että yrityksen johdon näkökulmasta. Avointen laskujen määrä ei kuukausitasolla jää suureksi, mutta pitkällä aikavälillä pienikin summa voi kertyä isoksi. Varsinaisia luottotappioita syntyy hyvin harvoin, mutta luotonvalvonta ja perintätoimenpiteet koetaan silti tehottomiksi. Valvonta vaatii toimistosihteeriltä manuaalisen tarkastuksen, mikä tekee säännöllisestä maksuvalvonnasta haastavaa. Tällä hetkellä käytössä oleva laskutusjärjestelmä ei ainakaan nykyisillä asetuksilla mahdollista automaatiota maksuvalvonnassa ja perintäkirjeiden lähettämisessä.

Laskujen maksuvalvonta tapahtuu siis manuaalisesti ja on ikään kuin muistin sekä ehtimisen varassa. Tämä johtaa siihen, että maksumuistutuksia, korkolaskuja ja perintäkirjeitä lähetetään epäsäännöllisesti ja epä johdonmukaisesti

mikä ei lisää uskottavuutta asiakkaan silmissä. Ainoastaan autoilijalaskuilla maksuvalvonta on uskottavaa, koska se tapahtuu säännöllisesti tiettyyn päivään mennessä ja maksumuistutukset lähetetään joka kuukausi tiettyinä päivinä. Tämä on myös toimistosihteerin omaksumien käytänteiden varassa ja hänen työtään helpottaisi varmasti, jos järjestelmä vähintään nostaisi esiin eräpäivästä myöhässä olevat laskut tai parhaassa tapauksessa loisi maksumuistutukset automaattisesti. Mikäli järjestelmään ei ole mahdollista lisätä automaattista myöhässä olevien laskujen esille nostoa, voisi kuitenkin pyrkiä ottamaan käyttöön säännöllisen maksujen valvonnan. Esimerkiksi samalla, kun autoilijamaksuja seurataan, voisi käydä muutkin laskut läpi ja säännöllisesti lähettää kuukausittain asiakkaille maksumuistutukset. Myös korkolaskujen automatisointi olisi tärkeää, jotta asiakkaat tottuisivat siihen, että laskuja seurataan.

Kustannukset

Laskutuksen hoitaa pääasiassa yksi henkilö, joten laskutuksen aiheuttamat palkkakustannukset ovat maltilliset. Kaikki paperitulosteena toimitettavat laskut lisäävät kuluja, ja ylimääräisistä tulostuskustannuksista halutaan entistä enemmän eroon. Tulostus- ja postituskustannuksiin on mahdollista vaikuttaa paperilaskujen määrän vähentämisellä, ja tämä onkin yrityksessä jo vallitseva trendi.

Autoilijalaskut

Autoilijalaskuissa oli selvästi suurin osuus paperilaskuja. Autoilijoita ei voida velvoittaa sähköisen laskutuksen piiriin, mutta sähköisesti toimitettavien laskujen mahdollisuutta voisi entistä enemmän autoilijoillekin mainostaa esimerkiksi sähköpostiin toimitettavan laskun mudossa. Johdon haastattelussa kävi ilmi, että sisäiset asiakkaat eli autoilijat ovat olleet laskutukseen tyytyväisiä ja autoilijalaskutus sujuu hyvin. Autoilijat saavat tällä hetkellä kolmen kuukauden laskut kerralla. Koska laskutettavat summat ovat melko muuttumattomia, voisi entisestään postitus- ja tulostuskuluja pienentää vähentämällä toimituskertoja jopa kolmeen kertaan vuodessa, jolloin laskut toimitettaisiin neljältä kuukaudelta kerrallaan. Asiakastyytyväisyyden kannalta tuli esiin toive, että autoilija-

laskuun saataisiin viivakoodi helpottamaan laskun maksua. Opinnäytetyötä tehtäessä ei kuitenkaan ole tiedossa, kuinka suuri osa autoilijoista todella lisäpalvelusta hyötyisi ja kuinka tarpeellista sen lisääminen laskulle tulevaisuuden kannalta on. Paperilaskujen määrä on autoilijalaskuissa todella suuri. Monellakaan autoilijalla ei ole sähköisen laskun vastaanottomahdollisuutta, mutta yhä aktiivisemmin heille voisi mainostaa laskun vastaanottomahdollisuutta sähköpostiin. Autoilijoille lähetetään välillä myös muita tiedotteita, joten laskujen lähetyksen voisi yhdistää tällaiseen postitukseen.

7 Pohdinta

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen onnistumista toimeksiantaja yrityksen ja tutkimuksen tavoitteiden kannalta. Lisäksi luvussa käsitellään työn luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä ja niiden toteutumista.

Tässä opinnäytetyössä oli tavoitteena kuvata toimeksiantajayrityksen myynti- ja ostolaskuprosessit, ja löytää prosesseista mahdolliset kehityskohdat sekä antaa näihin kehitysehdotukset. Prosessikuvaus tehtiin sanallisessa muodossa ja sanallista kuvausta havainnollistettiin kuvaajien avulla. Haasteellista työtä aloittaessa oli aiheen rajaus ja juuri näihin prosesseihin kiinteästi liittyvien prosessien mukaan ottaminen. Aiheen rajauksessa päädyttiin siihen, että vain ostolaskujen käsittelyyn ja myyntilaskutukseen kiinteästi liittyvät prosessit kuvattiin, ja esimerkiksi siihen johtavat prosessit jätettiin työn ulkopuolelle. Yksityiskohtainen työhohje jätettiin myös tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, koska työstä olisi muuten voinut tulla liian laaja, eikä jokaiseen prosessin osaan olisi voitu paneutua yhtä syvästi.

Tutkimuksen teossa auttoi se, että tutkimus oli valmisteltu huolellisesti ja käytettävät tiedonkeruumenetelmät oli mietitty tarkkaan. Näin saatiin kerättyä juuri tätä tutkimusta hyödyttävä aineisto, eikä prosesseista jäänyt oleellisia kohtia kuvaamatta. Teoriatiedon keräämisessä oli haasteellista löytää parhaiten empiiristä osiota tukevaa teoriatietoa, mutta lopulta tässä onnistuttiin melko hyvin ja teoriatiedosta saatiin paljon tukea prosessien kuvaamiseen sekä kehitysehdotusten tekemiseen.

Aikataulu venyi alkuperäisestä suunnitelmasta kuukaudella, koska tutkija huomasi, että syvällisemmän ymmärryksen saamiseksi, empiirisen osuuden keräämisen ja tutkimustiedon analysointiin tarvittiin enemmän aikaa. Itse empiirisen osuuden tiedonkeruu sujui hyvin, koska toimeksiantajan kanssa oli helppo sopia ajankohta havainnoinnin sekä haastattelujen toteutukselle.

Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin ja työn lopputuloksena toimeksiantajayritys sai sanalliset kuvaukset, sekä prosessikaaviot osto- ja myyntilaskutusprosesseistaan. Haastattelujen ja havainnoinnin perusteella löydettiin prosesseista kehityskohteita, jotka tulivat ilmi haastateltavien toiveista ja tutkijan haastattelujen sekä havainnoinnin pohjalta tekemistä huomioista. Myös tehdyt kuvaukset auttoivat prosessien kehittämisen suunnittelussa. Prosessien kehittämiseksi saatiin teoretietoa apuna käyttäen kehitysideoita, joita yritys voi tulevaisuudessa käyttää hyödykseen kehitystyötä tehdessään. Yritys hyötyy myös tehdyistä prosessikuvauksista, joita se voi hyödyntää prosesseja kehittäessään. Myös muut taksialan yritykset voivat hyötyä tästä opinnäytetyöstä vertaillutietona omaa laskutusta miettiessään.

Luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on haasteellista. Validiteetti ja Reliabiliteetti mittaavat tutkimuksen luotettavuutta ja laatua eli käytännössä sitä, kuinka hyvä tutkimustulos on. Validiteetti mittaa sitä, onko tutkimuksessa tutkittu oikeita asioita. Reliabiliteetti taas mittaa tulosten pysyvyyttä eli toistettavuutta. Toistettavuudella tarkoitetaan sitä, että, jos tutkimus myöhemmin toteutettaisiin uudelleen, saataisiin sama lopputulos. Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteetti liittyy kuitenkin enemmän tutkimuksen suunnitteluun ja toteutukseen sekä aineistoin oikeanlaiseen analyysiin. Objektiivisuus on tieteellisessä tutkimuksessa tärkeää, mutta laadullisessa tutkimuksessa täydellinen objektiivisuus on lähes mahdotonta, koska luotettavuus on tutkijan arvion ja antaman näytön varassa. (Kananen 2014 146–147.) Tarkemmin laadullisen tutkimuksen luotettavuusteoriaa on käsitelty aiemmin luvussa 2.

Tämän opinnäytetyön luotettavuuden varmistaminen aloitettiin työn huolellisella suunnittelulla. Työn edetessä tuli vastaan tilanteita, joissa piti valita esimerkiksi kuinka laajasti ja yksityiskohtaisesti prosessit kuvataan. Luotettavuus pyrittiin varmistamaan pysymällä alkuperäisissä valinnoissa sisällöllisistä muutoksista huolimatta. Mitään niin isoja muutoksia ei työn edetessä tehty, että valitut tutkimenetelmät eivät olisi olleet enää sopivia.

Luotettavuutta on tässä työssä pyritty varmistamaan työvaiheiden ja tulosten dokumentaatiolla sekä valintojen perustelulla. Aineistoa pyrittiin keräämään laajasti kirjallisuudesta, internetlähteistä ja havainnoinnin sekä haastattelujen kautta. Eri lähteiden aineistotriangulaatiolla eli erilaisten aineistojen vertailulla pyrittiin saamaan luotettavaa teoretietoa kuvaajien ja kehitysehdotusten rakentamiseksi. Tällä pyrittiin myös varmistamaan se, että tutkimustuloksissa ja kehitysehdotuksissa huomioitiin koko kerätty aineisto. Myös aineiston käsittelyllä vaikutettiin tulosten luotettavuuteen. Teemahaastattelut nauhoitettiin ja aineisto litteroitiin yleiskielelle. Haastatteluilla kerätty aineisto vahvistettiin informanteilla. Näin varmistettiin, että tutkija teki haastattelujen pohjalta oikeat johtopäätökset eikä informanttien ajatukset vääristyneet tulkinnan kautta. Informanttien vahvistus toteutettiin aina mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. Tällä poissuljettiin riski siitä, että haastateltu unohtaisi läpikäytyt asiat eikä esimerkiksi siitä syystä vahvistaisi kertomaansa enää todeksi. Tällaiseen tilanteeseen ei jouduttu. Opinnäytetyön tavoite täyttyi ja työssä vastattiin alussa asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Opinnäytetyön jatkotutkimuksena voisi tutkia mitkä kehitysideoista toimeksiantaja yrityksen kannattaisi ottaa käytäntöön. Kehitystoimenpiteiden jälkeen voisi olla mielenkiintoista tutkia toimenpiteiden vaikutusta prosessien tehokkuuteen tai esimerkiksi toimistosihteerin työaikaan. Myös taksialan toiminnanohjausjärjestelmän kehittämiseksi tehtäville tutkimuksille olisi tämän työn antamien tulosten perusteella tarvetta.

Lähteet

Benchmarking – Mitä tarkoittaa Benchmarking? N.d. E-conomicin verkkosivujen sanakirja taloustermeille. Viitattu 25.1.2015.

<https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/benchmarking>

Kananen J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

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

Kettunen, S. 2013. Kassa menee vuoristorataa. Kauppalehden artikkeli 30.9.2013. Viitattu 11.3.2015.

<http://blog.kauppalehti.fi/viivan-alla/kassa-menee-vuoristorataa>

Kurki M., Lahtinen M. & Linfors H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Laamanen, K. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Ideasta käytäntöön. 2005. Keuruu: Helsingin Kamari Oy.

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

L 30.6.2003/4. Arvonlisäverolaki. Verohallinnon syventävät vero-ohjeet. Viitattu 21.2.2014.

http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisaver%2810160%29#1.%20Yleist%C3%A4%20laskutuss%C3%A4%C3%A4nn%C3%B6sten%20muutoksista1

Lehtonen Y., Mökkönen K., Töyrylä H., Seulu M. & Tammenkoski R. 2014. Perintä ja luotonhallinta. Helsinki: Talentum Media Oy

<http://fokus.talentum.fi/ezproxy.jamk.fi:2048/teos/BAXBXATCFHBG#kohta:PERINT%28%28c4%29%28%2820%29JA%28%2820%29LUOTONHALLINTA%28%2820%29>

Lindström J. 2014. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. Helsinki: Talentum. Mistä tiedät oliko prosessien kuvaamisesta hyötyä? 10.10.2012. Artikkelitivin verkkosivuilla. Viitattu 22.2.2015.

<http://www.tivi.fi/Arkisto/2012-10-10/Mist%C3%A4-tied%C3%A4t-oliko-prosessien-kuvaamisesta-hy%C3%B6ty%C3%A4-3195336.html>

Mäenpää, M. 2014. Automatisoitu laskutus vapauttaa yrityksen resursseja olennaiseen. Varsinais-Suomen yrittäjien verkkosivu 11.05.2014. Viitattu 11.3.2015.

<http://www.y-lehti.fi/blog/viesti/135>

Prosessien kuvaaminen. 5.10.2012. JHS-suositukset. Viitattu 22.2.2015.

<http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.html>

Prosessien mallinnusohje.12.04.2010. Lahden ammattikorkeakoulun ohjeistus. Viitattu 22.2.2015.

http://www.lpt.fi/tykes/instructions_docs/Menettelyohjeet_ja_lomakkeet_prosessien_kuvaamiseksi120410.pdf

Työelämän kokonaislaatu. N.d. Tuottavuus ja tuloksellisuustyö verkkosivu. Viitattu 7.1.2015.

http://www.tuottavuustyö.fi/menestyva_tyopaikka/hyva_laatu

Understanding the billing process. N.d. iMIS verkkosivut. Viitattu 13.4.2015.

<http://docs.imis.com/15.2.0/index.htm?url=understandingthebillingprocess.htm>

Valtionkonttori ja paperilaskut. N.d. Valtiokonttorin vastauksia koskien sähköiseen laskutukseen siirtymistä. Viitattu 5.4.2015.

<http://www.atsoft.fi/valtiokonttori-ja-verkkolaskut.htm>

Yritetäänkö sinulta karhuta laskutuslisää – Se on todennäköisesti laiton.

11.12.2013. Talouselämä-lehden verkkosivu. Viitattu 5.4.2015.

<http://www.talouselama.fi/uutiset/yritysaanko+sinulta+karhuta+laskutuslisaa++se+on+todennakoisesti+laiton/a2220708>

Yrityksen talous- ja verotusopas. 2015. Novago Yrityskehityksen julkaisu. Viitattu 5.4.2015.

http://www.yritystulkki.fi/files/yt19_talous_ja_verotus_novago.pdf

Yritysinfo. N.d. Jyväskylän Aluetaksi Oy:n kotisivut. Viitattu 7.1.2015.

<http://www.jklaluetaksi.fi/index.php/yritys-fi>

Liitteet

Liite 1 Prosessikaavioiden symbolit



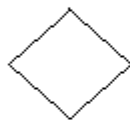
= Uimarata, jonka toimijana käytettävä iäriestelmä



= Toiminto



= Poikkeustoiminto



= Valintasymboli, josta prosessi voi edetä kahteen eri suuntaan



= Prosessin alku



= Prosessin loppu



= Linkittää toiminnot etenemisjärjestyksen mukaan yhteen

Prosessikaavioissa tekijänä on toimistosihteeri, ellei toimintosymbolissa mainita eri tekijää, kuten toimitusjohtaja tai palvelupäällikkö.

Liite 2 Teemahaastattelujen teemat

Toimistosihteerin haastattelu 13.2.2015

TEEMAT

- Ostolaskut
- Myyntilaskut
- Sähköinen/paperilasku
- Laskutuslisät
- Perintä/luotonvalvonta
- Kehitystoiveet

Toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan haastattelu 23.2.2015

TEEMAT

- Sähköinen/paperilasku
- Kustannukset
- Työllistävyys
- Kehitystoiveet

Liite 3 Yritysvertailun haastattelukysymykset

Yritysvertailu: Tampereen aluetaksi Oy

Haastateltava: Toimistosihteeri Satu Meriläinen

Haastattelutapa ja ajankohta: Sähköposti 6.3.2015

KYSYMYKSET

1. Minkä verran teille tulee ostolaskuja keskimäärin kuukaudessa? Entä kuinka paljon myyntilaskuja lähtee ulospäin kuukausittain?
2. Mikä on sähköisesti saapuvien laskujen osuus? Entä sähköisesti toimitettavien laskujen osuus?
3. Skannataanko paperilaskut sähköiseen muotoon? Työllistääkö tämä paljon?
4. Mikä osa-alue työllistää eniten? Onko joku asia mikä vaikuttaa laskutukseen hidastavasti?
5. Onko jotakin toimintapaa, joka on sujuvoittanut laskutusta viime aikoina? Voi olla myös joku vanhempi käytäntö, joka helpottaa laskutusta erityisesti.
6. Jääkö kuukausitasolla prosentuaalisesti paljon avoimia laskuja?
7. Kuinka usein toimitatte autoilijalaskut?
8. Toimitatteko paperilaskujen mukana liitteitä, kuten kuitteja asiakkaille?
9. Kuinka usein maksatte laskuja?
10. Kuka hyväksyy ostolaskut ja tehdäänkö tämä sähköisesti? Hyväksytäänkö laskut päivittäin vai harvemmin?
11. Painottuuko laskujen lähettäminen teillä tiettyyn kuukauden vaiheeseen vai onko se jakautunut koko kuukaudelle?