



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mika Vähäkoski

# OSTOLASKUJEN KÄSITTELYN TE- HOSTAMISPROJEKTI

Liiketalous ja matkailu  
2016

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Mika Vähäkoski
Opinnäytetyön nimi	Ostolaskujen käsittelyn tehostamisprojekti
Vuosi	2016
Kieli	suomi
Sivumäärä	57 + 1 liitettä
Ohjaaja	Jukka Niittykoski

---

Tein opinnäytetyön yrityksessä X tehdystä projektista, jossa pyrittiin tehostamaan ostolaskujen käsittelyyn tulevien ostolaskujen esitiliointia. Yritys X itse tarvitsi tällaista projektia ostolaskujen käsittelyn tehostamiseksi. Yrityksessä X oli ennen tätä projektia ostolaskuihin esitiliointia olemassa, mutta tarkoituksena oli saada vanhentuneet mallitiliöinnit pois, ja samalla nopeuttaa prosessia tekemällä oleellisimmille laskuille valmiit mallipohjat.

Teoreettinen osa käy vähän läpi kirjanpitoa ja keskittyy ostolaskujen käsittelyyn. Tämän lisäksi projektien teoriaa käydään läpi, koska opinnäytetyö on projektiluontoinen. Kirjanpidon alueella kerrotaan yleisesti kirjanpidosta. Ostolaskujen käsittely on oleellinen osa tätä opinnäytetyötä, joten tästä kerron melko kattavasti. Projekteista on kerrottu mitä ne ovat, ja mitä pitää ottaa huomioon projektityössä.

Taustaksi tutkimusta varten seulottiin oleellisimmat toimittajat laskumäärien mukaan. Tutkimus tehtiin suorittamalla haastattelu yrityksen työntekijöiden kanssa, jolla haettiin tietoa mallitiliointien nykytilanteesta, mallitiliointien käytöstä, sekä hyödyllisistä mallitiliöinneistä tulevaisuutta ajatellen.

Tutkimuksessa löytyi mallitiliointeja jo vanhentuneilla verokoodeilla ja samaten esitiliointeja vanhoilla tiedoilla. Nämä poistettiin ja muokattiin uudelleen. Projektin aikana luotiin ohje mallitiliointien luomiseen ja tehtiin suunnitelma jatkoa ajatellen. Kaiken kaikkiaan mallitiliointien käyttöä saatiin tehostettua huomattavasti, ja näin projektin hyöty saatiin käytäntöön.

## ABSTRACT

Author	Mika Vähäkoski
Title	Improving the Handling of Purchase Invoices-Project
Year	2016
Language	Finnish
Pages	57 + 1 Appendices
Name of Supervisor	Jukka Niittykoski

---

This thesis was made for a case company. The aim of this project was to improve the posting of purchase invoices in the purchase invoice handling team. In the case company there already were model postings in use, but the intention was that all out-of-date model postings would be removed, and at the same time the aim was to speed up the purchase invoice handling process by creating model postings for the most relevant invoices.

The theoretical study of the thesis includes some general accounting information and then the focus is on purchase invoice handling. In addition to these, theory of projects was covered as well as this thesis is made in a project form. In the accounting the basic concept of accounting were covered. As purchase invoice handling is so relevant to this thesis, this area was discussed comprehensively. The project was explained, what it is, and what should be taken into consideration while implementing a project.

As a base for this project all the most relevant suppliers were selected based on invoice volume. Thesis was done by interviewing the employees of the company. Through this much information was gained concerning the current state of model postings, the use of model postings and the relevant model postings when thinking about the upcoming invoices.

While carrying out the project, model postings with outdated tax codes, and model postings with old accounting information were found. These were deleted, and modified to correct ones. As a by-product of this project, a manual for model postings was created. This manual will give information on how to create, use, modify and delete model postings. As a result the use of model postings improved quite much, and the project made it possible to get new standards in to use.

---

Keywords                      Accounting, efficiency, project, purchase invoices

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Tietoa yrityksestä.....	5
1.2	Tutkimuksen aihe ja aiheen rajaus.....	5
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	7
1.4	Aiemmat opinnäytetyöt aiheesta.....	7
2	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	9
2.1	Laadullinen tutkimus.....	9
2.2	Toimintatutkimus menetelmänä.....	10
3	KIRJANPITO.....	12
3.1	Yrityksen toimintaprosessi.....	12
3.2	Kirjanpitovelvollisuus.....	13
3.3	Kirjanpidon tarkoitus.....	14
3.4	Kirjanpidon peruskäsitteitä.....	15
3.4.1	Tilikausi.....	15
3.4.2	Liiketapahtumat ja tositteet.....	15
3.4.3	Tilit.....	15
3.5	Tilikauden kirjanpidon vaiheet.....	16
3.5.1	Tilinavaus.....	16
3.5.2	Liiketapahtumien kirjaaminen.....	16
3.5.3	Tilinpäätös.....	16
4	OSTOLASKUJEN KÄSITTELY.....	17
4.1	Ostolaskun määrittely.....	17
4.2	Ostolaskuprosessi.....	17
4.3	Ostolaskun saapuminen.....	18
4.4	Kohti sähköistä ostolaskujen käsittelyä.....	19
4.5	Laskutyypit.....	21
4.5.1	Tilaukseton lasku.....	21
4.5.2	Ostotilaukseen perustuvan ostolaskun käsittely.....	22

4.5.3	Ostosopimukseen perustuvan toistuvan ostolaskun käsittely .....	25
4.6	Ostolaskujen kehityksen trendit .....	25
4.7	Perustietojen ylläpito .....	26
4.8	Ostolaskujen vastaanotto .....	28
4.8.1	Ostolaskujen vastaanottotavat .....	28
4.8.2	Verkkolasku .....	29
4.8.3	Skannaus .....	30
4.8.4	EDI .....	31
4.9	Ostolaskujen tiliöinti, kierrätys ja hyväksyntä .....	32
4.10	Ostolaskujen maksatus .....	36
4.11	Ostolaskujen täsmäytys ja jaksotus .....	37
5	PROJEKTI .....	39
5.1	Projektin määritelmät .....	39
5.2	Projektien kompleksisuus .....	39
5.3	Projektityön käsitteet .....	42
6	TUTKIMUKSEN TYÖVAIHEET JA TOTEUTUS .....	45
7	PROJEKTIN TUOTOKSET .....	52
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	54
	LÄHTEET .....	57

**KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**

<b>Kuvio 1.</b>	Ostoprosessi	s. 18
<b>Kuvio 2.</b>	Perinteinen ostolaskuprosessin kulku	s. 20
<b>Kuvio 3.</b>	Sähköinen ostolaskuprosessi, kun laskuun ei liity järjestelmään tallennettua tilausta tai sopimusta	s. 22
<b>Kuvio 4.</b>	Ostotilaukseen perustuvan laskun käsittelyprosessi tehokkaimmillaan	s. 23

**LIITELUETTELO**

**LIITE 1. Mallitiliöintiohje**

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tietoa yrityksestä

Teen opinnäytetyön Yritys X:lle. Käytän opinnäytetyössä nimeä Yritys X, koska minua sitoo vaitiolovelvollisuus yritystä kohtaan. Yritys X on noin sadassa maassa toimiva sähkövoima- ja automaatioteknologia-alan organisaatio, ja yrityksellä on kaiken kaikkiaan työntekijöitä noin 135 000. Suomessa näistä toimii noin 5 100. Suomessa yritys toimii yli 20 paikkakunnalla. Yrityksen liikevaihto on hieman yli 2,2 miljardia euroa. Suomessa yrityksen toiminta on jaettu 14 liiketoimintayksikköön, ja näistä jokainen keskittyy erilaisiin osa-alueisiin.

Koko Suomen taloushallintopalvelut on keskitetty yhteen toimipisteeseen, jossa itse työskentelen. Taloushallintopalveluista käytetään lyhennettä SAS (Shared Accounting Services). Tässä paikassa toimivat yrityksen ostolaskujen käsittely, osto-reskontra, myyntireskontra, kirjanpito, luotonvalvonta sekä liikekumppanirekisteri. Tämän lisäksi samassa toimistossa on myös sisäinen valvonta. Työntekijöitä toimistossa oli projektin aikana lähes 80 henkilöä, mukaan luettuna kesätyöntekijät.

Oma työkokemukseni rajoittuu projektia tehdessä ainoastaan ostolaskujen käsittelyn puolelle, mutta myöhemmässä vaiheessa olen siirtynyt myyntireskontran puolelle. Määrällisesti projektin aikana eniten työntekijöitä oli ostolaskujen käsittelyssä.

## 1.2 Tutkimuksen aihe ja aiheen rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä yritys X:lle projekti, jossa tehostettaisiin ostolaskujen käsittelyä. Projektin yhtenä tavoitteena on myös luoda tulevien ostolaskujen esitiliöintiä koskeva selkeä ohje. Tällaista projektia tarvittiin, ja pyyntö tällaisen tekoon tuli yritykseltä itseltään, sillä ostolaskuja tulee päivittäin huomattavan paljon, ja näiden käsittelyyn menee paljon aikaa, varsinkin esitiliöimiseen, ja tämän projektin kautta oli tarkoitus saada tuota työtä tehostettua.

Ajatuksena on saada yrityksen laskuihin tehtyä tietynlaiset mallipohjat, joiden avulla saataisiin laskut aikaisempaa huomattavasti nopeammin laitettua eteenpäin



tarkastus-hyväksyntä-kierrokselle, ja samalla saada eri työntekijöiden oppimat asiat enemmän yleiseen tietoon, sen sijaan että ne olisivat muistissa tai omissa henkilökohtaisissa muistiinpanoissa. Tämän muutoksen myötä nämä tiedot olisi mahdollista saada myös uusien työntekijöiden käyttöön.

Tämän projektin merkittävyys voidaan katsoa yrityksen puolesta, jolle tämä on todella merkittävä, jotta prosesseja saataisiin tehostettua. Tämän kautta ostolaskujen käsittely ostolaskujen käsittely-tiimin sisällä pyritään saamaan tehokkaammaksi ja nopeammaksi, ja sitä kautta myöskin ostolaskujen tarkastaja saisi laskut nopeammin eteenpäin.

Tämä tutkimus rajataan koskemaan ainoastaan ostolaskujen käsittelyä. Kaikki kohdeyrityksen Suomen taloushallintopalvelut on keskitetty samaan toimistoon, joten ohjeita olisi voinut tehdä myös muille osastoille, kuten kirjanpitoon, myyntireskontraan, tai vaikkapa liikekumppanirekisteriin. Oma työkokemukseni kuitenkin rajoittuu ainoastaan ostolaskujen käsittelyyn, joten tämänkin vuoksi on järkevää rajata työ koskemaan ostolaskujen käsittelyä. Projektissa keskitytään nimenomaan erityisesti tilauksettomiin ostolaskuihin. Projekti tehdään yritys X:n pyynnöstä yrityksen oman projektipohjan mukaisesti. Tutkimuksessa keskitytään toimittajiin, joilta tulee eniten laskuja, ja tämän kautta saadaan nopein hyöty niihin laskuihin, joita eniten esiintyy. Rajaus tehdään puhtaasti laskumäärien mukaan, eli toimittajat, joilta yritys X on saanut minimissään 50 laskua puolen vuoden aikana. Suurempi laajuus ei ole myöskään mahdollinen ottaen huomioon opinnäytetyön laajuuden, joten rajaus on sopiva. Lisäksi aihe on motivoiva, ja hyödyttää ostolaskujen käsittelijöitä päivittäisessä tekemisessä.

Kohdeyritys saa puolestaan ostolaskujen käsittelyä tehostavan ohjeen niiden käytöstä, ja niiden luomisesta. Tätä kautta toiminnan laatua ja tehokkuutta pyritään tehostamaan. Lisäksi kokeneiden työntekijöiden tiedot saadaan tehokkaasti sekä muiden työntekijöiden että myös uusien työntekijöiden hyödyksi. Tavoitteena on saada työntekijöiden tekemät virheet aiempaa pienemmiksi ja tehostaa koko yrityksen toimintaa.

### 1.3 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö rakentuu teoreettisista osista, varsinaisesta selvitystyöstä, ja tutkimuksen kulun ja toteutuksen arvioinnista. Ensimmäisenä johdannon jälkeen käsitellään opinnäytetyössä käytettyä tutkimusmenetelmää. Tutkimusmenetelmäksi valitaan kvalitatiivinen tutkimus, jolle on tyypillistä, että tutkija on aktiivisena toimijana yrityksessä, ja pyrkii muiden työntekijöiden kanssa muutokseen, joka parantaa kohdeyrityksen toimintaa. Tämän tutkimuksen tuloksena laaditaan kohdeyritykselle jokin tuotos, jota kohdeyritys pystyy konkreettisesti hyödyntämään yritystoiminnassaan.

Tämän työn teoriaosuus käsittelee aluksi hieman kirjanpitoa ja sitten ostolaskujen käsittelyä. Koska opinnäytetyö tehtiin projektimuotoisesta työstä, käsitellään myös projektia. Kirjanpito-osiossa käsittelen yleisesti kirjanpitoa. Ostolaskujen käsittelyosiossa käydään läpi ostolaskuprosessiin liittyvät vaiheet alkaen siitä, kun lasku saapuu yritykseen, aina siihen asti, kun lasku siirtyy ostoreskontraan. Projekti-osio kertoo mitä projektit ovat, ja mikä tekee hyvän projektin.

Tutkimuksen toteutuksessa kerrotaan, kuinka tutkimus toteutettiin. Lisäksi tässä osiossa käyn tarkemmin läpi syitä, miksi tällaisiin ratkaisuihin päädyttiin projektin eri vaiheissa. Aineiston kerääminen ja sen käyttäminen esitellään myös.

Johtopäätökset-osiossa arvioidaan opinnäytetyöprosessia ja sitä, minkälainen hyöty prosessista on kohdeyrityksessä saatu. Osiossa myös pohditaan prosessin aikana tapahtunutta oppimista ja havaintoja prosessin ajalta. Lisäksi tässä osiossa pohditaan, miten yritys hyödyntää tätä prosessia jatkossa.

### 1.4 Aiemmat opinnäytetyöt aiheesta

Aikaisemmista tutkimuksista voidaan mainita Jarno Mäkisen (2013) tekemä toiminnallinen opinnäytetyö ”Yritys Z:n ostolaskuprosessi”, jossa hän on yleisesti ostolaskujen käsittelyä varten luonut ohjeen nimenomaan ostolaskujen yleiseen käsittelyyn. Tuon työn tavoitteena oli laatia yleinen ohje ostolaskujen käsittelyyn, jonka kautta eri ostolaskujen käsittelyä saataisiin harmonisoitua, ja siten toimintaa tehostettua. (Mäkinen 2013)

Toisena voi mainita Hanna Siilinin (2013) tekemän opinnäytetyön ”Ravintolapalveluiden ostolaskuprosessin tehostaminen”, jossa taas tarkoituksena oli tehostaa suomalaisen kiinteistöpalveluihin erikoistuneen yhtiön Suomen toimintojen ravintolaostojen ostolaskuprosessia. Tässä ravintolaostot oli jaettu neljään ryhmään, ja näistä luotiin prosessikaaviot, joista sitten todennettiin kriittisiä kehityskohteita.

Nämä molemmat työt lähestyvät eri alojen yritysten ostolaskun käsittelyn tehostamista, omista lähtökohdistaan.

## 2 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimus tehtiin projektina, ja tätä tulee käsitellä kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tässä osiossa käsittelen kvalitatiivista tutkimusta.

### 2.1 Laadullinen tutkimus

Alkuun erotellaan karkeasti kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimukset yleensä mielletään gallup-kyselyjen kautta, jolloin mitataan kuinka moni johonkin kyselyyn vastanneista vastaa tietyllä tavalla. Monesti kyselyssä on erilaisia vaihtoehtoja, joiden joukosta valitaan sopivin. Kun tällaiseen kyselyyn on tarpeeksi moni vastannut, saadaan tästä otoksesta jonkunlainen yleiskuva. Tämän yleiskuvan pohjalta voidaan sitten tehdä karkeasti sanoen kvantitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus poikkeaa tästä siinä, että kyselyjä tehdään mahdollisesti pienemmälle ryhmälle, mutta kysymykset ovat avoimia, ja näiden pohjalta sitten tutkitaan syitä ja seurauksia joihinkin asioihin.

Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän kaksijakoisuus ja vastakainasettelu näyttää houkuttelevan selkeältä, mutta tämä vastaa kuitenkin huonosti todellisuutta. Kaikessa tieteellisessä tutkimuksessa on paljon yhteisiä periaatteita, esimerkiksi pyrkimys loogiseen todisteluun, sekä objektiivisuuteen. Tutkijat nojaavat havaintoaineistoihinsa, eivätkä omiin subjektiivisiin mieltymyksiinsä tai lähtöarvoihinsa. (Alasuutari 1995, 22-23)

Karkeimmillaan ”laadullinen” tai ”kvalitatiivinen” ymmärretään yksinkertaisesti aineiston muodon kuvaukseksi. Tällaista aineistoa lukiessa voi soveltaa erilaisia tapoja, myös kvantitatiivisia. Esimerkiksi haastattelua voidaan käyttää sekä määrällisesti että laadullisesti ja haastatteluista saatua aineistoa voi analysoida sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti. (Uusitalo 1991, 79; Eskola & Suoranta 1996, 9)

Yleisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimusmenetelmiä on useita, mutta tyypillistä on, että kvalitatiivisen tutkimuksen aineisto hankitaan todellisista ja luonnollisista tilanteista. Tieto kerätään

suoraan ihmisiltä, ja tutkija luottaa eniten omiin havaintoihinsa ja käytyihin keskusteluihin sen sijaan, että luottaisi ainoastaan testeillä saatuihin tuloksiin. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan hyvinkin tarkkaan. Myös tutkimussuunnitelma saattaa muuttua tutkimuksen aikana, sillä tutkijan täytyy reagoida tutkimuksen aikana tapahtuneisiin olosuhteiden muutoksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160-164)

Laadullisen tutkimuksen tulokset ovat usein sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus antaa tuloksena lukuja. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen. Tälle tutkimustavalle ei ole tarkkaa menetelmällistä viitekehystä tai ohjeistusta. Prosessi ei myöskään ole lineaarinen, vaan tutkija tekee välillä kenttätyötä, ja välillä palaa teoriapohdintojen pariin. (Kananen 2009, 29-30)

## **2.2 Toimintatutkimus menetelmänä**

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin toimintatutkimus. Tämä sopii hyvin tutkimusmenetelmäksi, sillä tämä pyrkii muutokseen, ja tässä sekä toiminta että tutkimus tapahtuvat samanaikaisesti. Toimintatutkimus ei toimi perinteisen tutkimusmenetelmän mukaisesti objektiivisuuden suhteen, vaan tutkija on itse myös toteuttajana, eikä niinkään ulkopuolisena tarkkailijana. Voikin sanoa, että toimintatutkimuksen perusajatus on ottaa ne ihmiset, joita tutkimus koskettaa, mukaan tutkimushankkeeseen sen lähes täysivaltaisina jäseninä, ja pyrkiä yhdessä toteuttamaan asetettuja päämääriä. (Eskola & Suoranta 1996, 96-97)

Toimintatutkimuksessa tutkimus ja muutos liittyvät kiinteästi toisiinsa, ja tavoitteena on itse asiantilan parantaminen osallistujien oman toiminnan kautta. Tutkija itse on myös osa tutkimuskohdettaan. Toimintatutkimuksen kohteena on aina jokin tietty yhteisö, esimerkiksi olemassa oleva ryhmä, kuten työyhteisö. Toimintatutkimuksessa aina on kyse tavoitteista, jolloin täytyy kysyä minkälaisista arvoista nämä tavoitteet nousevat, ja kuka tavoitteet määrää. (Eskola & Suoranta 1996, 98-99)

Toimintatutkimuksen heikkoudeksi voidaan laskea se, että tutkija on itse olennainen osa tutkittavaa asiaa, että tutkijan voi olla vaikeaa pitää objektiivisuus ja löytää

uusia ajattelumalleja. Etuna puolestaan voidaan nähdä se, että yleensä kuitenkin tutkija on parhaiden asiantuntijoiden joukossa aiheesta ja voi näin saada aikaiseksi todellista muutosta. Kun tutkija ja tutkimusryhmä ovat osa tutkimuksen kohdetta, muutoksen myötä on mahdollista myös saada muutos syvemmälle toimintaan, sen sijaan että ulkopuolinen antaisi ohjeita tietämättä käytännöstä niinkään paljon. (Kananen 2009, 100-101)

### 3 KIRJANPITO

Luku 3 käsittelee kirjanpitoa. Kirjanpito on tärkeä osa ostolaskujen käsittelyä, sillä ostolaskut tulee kirjata oikeille kirjanpidon tileille. Tässä luvussa kerrotaan kirjanpidon pääperiaatteet.

#### 3.1 Yrityksen toimintaprosessi

Yrityksen toiminta lähtee ansaintatarkoituksesta, yritys ostaa ja myy palveluja tai tavaroita. Kauppaliike ostaa ja myy tavarat samanlaisina kuin se on ne itse ostanut. Valmistustoimintaa harjoittavat yritykset ostavat raaka-aineita ja jalostavat niistä uusia tuotteita. Palveluyritykset, kuten tilitoimistot, kampaamot ja pankit, myyvät asiakkailleen tuottamiaan palveluja. (Tomperi 2010, 7)

Tavoitteena yrityksellä on tuottaa voittoa. Toimintaan sisältyy taloudellinen riski ja siksi yrityksen on tärkeää seurata jatkuvasti taloudellista tilannettaan ja pitää järjestelmällisesti kirjaa tuloistaan, menoistaan, varoistaan ja veloistaan. Taloudellisesta menestyksestä ovat kiinnostuneet myös monet ulkopuoliset tahot. Esimerkkeinä voidaan ottaa omistajat, jotka odottavat tuottoa pääomalleen, valtio, joka perii veroa yrityksen tuottamasta voitosta, ja myös luotonantajat, jotka haluavat varmistua, että yritys pystyy maksamaan myöntämänsä lainan takaisin. (Tomperi 2010, 7)

Yritystä ympäröivät kolmet markkinat: tuotannontekijämarkkinat, suoritemarkkinat sekä rahoitusmarkkinat:

- **Tuotannontekijä- eli ostomarkkinoilta** yritys ostaa raaka-aineita, jotka aiheuttavat yritykselle **menoja**.
- **Suoritemarkkinoilla** yritys myy suoritteensa joko kuluttajille tai toisille yrityksille. Tämä tuo yritykselle **tuloja**.
- **Rahoitusmarkkinat** tuovat yritykselle tarvitsemaansa pääomaa. Rahoitusmarkkinoilla on yksityisiä ihmisiä, pankkeja, ja muita organisaatioita, jotka sijoittavat yrityksen toimintaan **pääomaa** ja odottavat saavansa sijoituksel-

leen tuottoa. Pääoma voi tulla omistajilta, jolloin puhutaan omasta pääomasta, tai ulkopuolisilta rahoittajilta, jolloin puhutaan vieraasta pääomasta. (Tomperi 2010, 8)

Yrityksen toiminta ja vuorovaikutus eri markkinoiden kesken voidaan jakaa kahteen osaan, reaali- ja rahaprosessiin.

**Reaaliprosessissa** tavarat ja palvelut liikkuvat yritykseen ja yrityksestä poispäin ja tuotannontekijöistä luodaan suoritteita. Tämä keskittyy siis fyysiseen prosessiin.

**Rahaprosessissa** taas seurataan yrityksen rahavirtoja kassan kautta eli maksuja. Suoritteiden myynnistä tulee rahaa ja tuotannontekijämarkkinoille menee rahaa. Rahoitusmarkkinoilta yritys saa rahaa, kun omistaja sijoittaa rahaa tai kun pankki lainaa yritykselle rahaa. Maksuja rahoitusmarkkinoille syntyy taas pääoman takaisinmaksusta ja voitonjaosta, esimerkiksi osingonmaksusta. (Tomperi 2010, 8)

### 3.2 Kirjanpitovelvollisuus

Kirjanpitolaki määrää kenellä on velvollisuus pitää kirjanpitoa. Kirjanpitovelvollisuus määräytyy yrityksen toiminnan laadun ja yrityksen oikeudellisen muodon mukaan. Kirjanpitovelvollisia ovat kaikki, jotka harjoittavat liike- ja ammattitoimintaa. Liiketoiminta tarkoittaa ansiotarkoituksessa tapahtuvaa, ulospäin suuntautuvaa, jatkuvaa ja itsenäistä toimintaa, johon liittyy yrittäjänriski. Ammattitoiminta on liiketoimintaa pienemmässä mittakaavassa. (Tomperi 2010, 11)

Oikeudellisen muotonsa perusteella kirjanpitovelvollisia ovat kaikki osakeyhtiöt, osuuskunnat, avoimet ja kommandiittiyhtiöt, yhdistykset ja säätiöt riippumatta toiminnanlaadusta. Maatilatalouden harjoittajien ei tarvitse pitää kirjanpitolain mukaista kirjanpitoa, mutta heidän on kuitenkin merkittävä muistiin maatilataloudesta saadut tulot ja siitä aiheutuneet menot verotusta varten. Myös valtion ja kuntien täytyy noudattaa liikekirjanpitoa kirjanpidossaan soveltuvin osin. (Tomperi 2010, 11)



Näin laajaa kirjanpitovelvollisuutta tarvitaan, jotta kirjanpito tulisi laadituksi tarkoitettulla tavalla, ja jotta yrityksen sidosryhmät saisivat yrityksen toiminnasta tarvittavat tiedot. (Alhola, Koivikko, Rätty & Tuominen 1998, 31)

### 3.3 Kirjanpidon tarkoitus

Kirjanpidossa päätarkoituksena on tuloksen selvittäminen. Yrityksen tuottaman voiton määrästä ovat kiinnostuneita eniten omistajat, sillä he ovat sijoittaneet yritykseen pääomaa ja odottavat sijoitukselleen tuottoa. Kirjanpito antaa myös pohjan veroilmoituksiin, jotka taas pohjautuvat laskettuun tulokseen. (Tomperi 2010, 11)

Yrityksen rahoitustilannetta, rahoituksen kehittymistä ja tuloksen muodostumista tarkastellaan kirjanpidon tuottamien raporttien avulla. Tärkeimmät näistä ovat tuloslaskelma ja tase. Tase kertoo yrityksen rahoitustilanteesta valitun laskentakauden päättyessä, ja tuloslaskelma yrityksen tuloksen muodostumista vastaavan laskentakauden aikana. Laskentakausi voi periaatteessa olla mitä vain, yhden vuorokauden, viikon tai vaikkapa kuukauden pituinen ajanjakso. Kuitenkin tavallisimmat laskentakaudet ovat pituudeltaan vuosi, puoli vuotta tai neljännesvuosi. (Alhola ym. 1998, 14)

Taseessa rahoitustilannetta kuvataan yritykselle kertyneiden varojen ja velkojen kautta. Yrityksen varat, kuten aineellinen omaisuus, vaihto-omaisuus, sekä saamiset ja kassan varat, käsitellään taseessa **Vastaavaa**-otsikon alla, ja omistajien sijoitukset sekä velat ja lainat, käsitellään taseessa **Vastattavaa**-otsikon alla. Tuloslaskelmassa taas lasketaan yrityksen tulos vähentämällä tuloista (Vastattavat) menot (vastaavat). (Alhola ym. 1998, 14)

Kirjanpidolla on myös erilläänpitotehtävä. Kirjanpidon tehtävänä on pitää erillään yrityksen menot, tulot ja rahat. Esimerkiksi yksityisliikkeen omistajan menot, tulot ja rahat täytyy pitää erillään hänen liikkeensä menoista, tuloista ja rahoitusta. (Tomperi 2010, 11)

### **3.4 Kirjanpidon peruskäsitteitä**

#### **3.4.1 Tilikausi**

Tilikaudella tarkoitetaan sitä ajanjaksoa, jolta yrityksen tulosta selvitetään. Tavallisin tilikausi on pituudeltaan 12 kuukautta. Liiketoimintaa aloitettaessa tai lopetettaessa voi tilikausi olla tätä pidempi tai lyhempi, samoin jos tilinpäätösajankohtaa muutetaan. Tilikauden pituudella ei ole minimipituutta, mutta se ei saa olla kuitenkaan pidempi kuin 18 kuukautta. Yleensä laaditaan välitilinpäätöksiä, jotta saadaan jatkuvasti tietoa yrityksen tilasta johtamista varten. (Tomperi 2010, 12)

Yritykset usein seuraavat rahoitustilanteen ja toiminnan tuloksen muodostumista tekemällä välitilinpäätöksiä tilikauden aikana, esimerkiksi kuukausittain tai neljännesvuosittain. (Alhola ym. 1998, 34)

#### **3.4.2 Liiketapahtumat ja tositteet**

Liiketapahtumilla tarkoitetaan yrityksen menoja, tuloja, rahoitustapahtumia sekä niiden oikaisu- ja siirtoeriä. Tilikauden aikaisella kirjanpidolla tarkoitetaan puolestaan näiden muistiinmerkitsemistä. (Tomperi 2010, 12)

Liiketoiminnassa syntyvät osto- ja myyntilaskut, hyvityslaskut, kuitit, pankkien tiiliotteet jne. osoittavat, että liiketapahtumat, joita kirjanpitoon merkitään, ovat todella tapahtuneet. Näitä asiakirjoja kutsutaan kirjanpidossa tositteiksi. Jokaisen kirjanpidon tapahtuman täytyy perustua tositteeseen, joka varmentaa tapahtuman. (Alhola ym. 1998, 37)

#### **3.4.3 Tilit**

Liiketapahtumat voidaan jakaa kolmeen lajiryhmään, menoihin, tuloihin ja rahoitustapahtumiin. Näissä jokaisessa on erityyppisiä tapahtumia, joita kirjanpidossa täytyy seurata kutakin erikseen. Nämä kerätään omiin lajiryhmiinsä kirjanpidon ti-

leillä. Kun jotain tietoa, kuten käteisen rahan määrää, halutaan seurata, kirjanpidossa on tätä varten perustettu laskelma, jota kutsutaan tiliksi. Tiliin merkitään kaikki muutokset, mitä kyseiselle tiedolle on tapahtunut. Nämä tilit järjestetään niin, että niihin voidaan tehdä kahdenlaisia merkintöjä ja tarkkailla kumpaakin merkintäryhmää tilikohtaisesti erikseen. (Alhola ym. 1998, 43)

### **3.5 Tilikauden kirjanpidon vaiheet**

#### **3.5.1 Tilinavaus**

Tilinavauksessa tileille merkitään alkusaldot. Saldot tulevat suoraan edellisen tilikauden tilinpäätöksestä. Kaikille tasetileille, eli raha- ja saatavatililtä sekä pääomatileille, merkitään sama rahamäärä alkusaldoksi, joka oli edellisessä tilinpäätöksessä sinne päätetty. Menojäännökset puolestaan merkitään alkusaldoksi omille menotileilleen. (Tomperi 2010, 26)

#### **3.5.2 Liiketapahtumien kirjaaminen**

Tilikauden liiketapahtumat kirjataan kirjanpitoon tositteiden perusteella. Kirjanpitolain mukaisesti liiketapahtumat kirjataan aikajärjestykseen ja asiajärjestykseen. Tositteet numeroidaan aikajärjestyksessä ja sitten kirjataan päiväkirjaan. Asiajärjestyksessä kirjattuja liiketapahtumia taas kirjataan pääkirjaan. Pääkirjassa seurataan jokaiselle tilille tilikauden aikana suoritettuja kirjauksia ja esimerkiksi kassatilitä nähdään kaikki tilikauden aikana tilille suoritettut käteisen rahan lisäyksistä ja vähennyksistä tehtävät kirjaukset. (Tomperi 2010, 26)

#### **3.5.3 Tilinpäätös**

Tilinpäätöksessä kaikki tilikauden aikana käytössä olleet tilit päätetään tilinpäätös-tileille, joko tulos- tai tasetileille. Tämän lisäksi tilinpäätöksessä täytyy laatia erilaisia tilinpäätösraportteja, kuten tuloslaskelma, tase, näiden liitetiedot sekä tase-erittelyt. Isompien yritysten täytyy näiden lisäksi laatia rahoituslaskelma ja toimintakertomus. (Tomperi 2010, 26)

## **4 OSTOLASKUJEN KÄSITTELY**

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tutkimusosuus keskittyy hyvin pitkälti ostolaskujen käsittelyn tehostamiseen, joten on syytä käydä tarkemmin läpi teoreettista taustaa tähän prosessiin ostolaskujen käsittelystä yleisesti. On tärkeää ymmärtää prosessi ostolaskujen käsittelyyn ja siten havaita kuinka tuota prosessia saadaan tehostettua.

### **4.1 Ostolaskun määrittely**

Tavallisissa arkielämän ostoissa ostos tehdään käteisellä, jota vastaan saadaan yleensä palvelu tai tuote ja tämän lisäksi saadaan kuitti tapahtumasta tositteeksi. Yritykset yleensä ostavat tuotteensa tai palvelunsa laskulle eli luottokauppana. Tällaisessa prosessissa ostaja saa laskun, josta näkyy tieto luotto- eli maksuajasta. Tämän jälkeen ostolasku kirjataan aluksi ostovelkoihin ja ostoihin. Tämän jälkeen ostajan tehtävä on tarkistaa ostolaskun oikeellisuus. Tämä tarkoittaa että määrät, hinnat ja maksuehdot ovat sovitun mukaiset. Jos ostolasku on hyväksyttävissä, lasku maksetaan. Jos taas laskulla on virhe, pyytää ostaja myyjää lähettämään hyvityslaskun virheellistä osuutta korjaamaan tai vaihtoehtoisesti hyvityksen koko virheellisestä laskusta ja uuden laskun oikeilla tiedoilla. Molemmat laskut on mahdollista lähettää sähköisessä tai paperisessa muodossa. (Tomperi 2006, 52-53)

### **4.2 Ostolaskuprosessi**

Taloushallinnon näkökulmasta ostolaskuprosessi alkaa siitä vaiheesta, kun ostolasku vastaanotetaan yritykseen. Yrityksen kokonaishankintaprosessi sisältää tätä ennen usein jo tarjouspyynnön, tarjouksen ja sopimuksen teon. Näiden lisäksi yksittäiseen hankintaan voi liittyä ostoehdotus ja ostotilaus, näiden hyväksynnät, sekä tavaran tai palvelun vastaanotto. Prosessi päättyy siihen, kun lasku on maksettu, kirjattu kirjanpitoon ja arkistoitu. (Lahti & Salminen 2014, 53)

Ostolaskuprosessi sisältää monia vaiheita ja näitä voidaan seurata monesta eri näkökulmasta. Kuvio 1 auttaa havainnollistamaan ostoprosessia. Joissakin yrityksissä

tämä prosessi menee hieman eri järjestyksessä, mutta yhtenäistä kaikille yleensä on, että ostolaskun käsittely alkaa ostolaskun vastaanotosta ja päättyy arkistointivaiheeseen. Lisäksi eri yrityksissä käytännöt eri vaiheiden suorittajista vaihtelee. Esimerkiksi tiliöinnin voi hoitaa joissakin yrityksissä ostolaskukäsittelijä, mutta joissakin yrityksissä reskontranhoitaja. Molemmat edustavat kuitenkin yrityksen taloushallintoyksikköä. Yritys X:ssä tämän teki kuitenkin ostolaskujen käsittelijä, joten keskityn tarkastelemaan asiaa enemmän tämän näkökulman mukaan.

1	Tilaus- ja toimitusprosessi
2	Ostolaskun vastaanotto
3	Ostolaskun tiliöinti
4	Ostolaskun automaattihyväksyntä tilaukseen/sopimukseen perustuen tai ostolaskun tarkistus ja hyväksyntä organisaation toimesta
5	Maksatus
6	Täsmäytykset ja jaksotukset
7	Arkistointi

**Kuvio 1.** Ostoproessi (Lahti & Salminen 2014, 53)

### 4.3 Ostolaskun saapuminen

Ostolasku voi saapua yritykseen monella eri tavalla, mutta tässä keskityn kahteen erilaiseen muotoon, eli paperisiin laskuihin sekä sähköisiin laskuihin. Eri maiden välillä näiden osuudessa on huomattaviakin eroja, samaten yrityksen koko vaikuttaa asiaan.

Suomessa kaikista yrityksistä noin 70 % lähettää verkkolaskuja, suurissa yrityksissä osuus voi olla jopa 80-100 %. Verkkolaskujen osuus on helpointa kasvattaa suureksi sellaisissa yhtiöissä, jotka vastaanottavat pääosin laskunsa suomalaisilta suurilta ja keskisuurilta yrityksiltä. Osuuden kasvattamista taas vastaavasti rajoittavat yleensä toimittajien suuri määrä, toimittajien pieni koko ja ulkomaisten toimittajien suuri osuus. (Lahti & Salminen 2014, 52)

Sähköisesti kuitenkin on mahdollista käsitellä edellä mainittua huomattavasti suurempi määrä, sillä paperiset laskut on mahdollista skannata sähköiseen muotoon.

Tämä kuitenkin vaatii perustietojen poimimisen manuaalisesti, joten skannauksesta tulisi pyrkiä oikeisiin verkkolaskuihin automatisoinnin mahdollistamiseksi ja manuaaliryöstöön poistamiseksi. (Lahti & Salminen 2014, 52)

Monissa ERP- ja taloushallintojärjestelmissä on prosessit sähköiseen ostolaskujen käsittelyyn, mutta silti monet organisaatiot käyttävät ostolaskujen käsittelyssä erillisiä järjestelmiä. Nykyään pyrkimys on ollut siirtyminen ERP-järjestelmien omiin ostolaskukäsittelytoiminnallisuuksiin, koska niiden avulla ERP-järjestelmässä ylläpidettäviin sopimuksiin ja tilauksiin täsmäyttäminen on helpompaa. Tässä etuina on se, että tämä ei vaadi integraatioita ja samalla voidaan hyödyntää suoraan ERP-järjestelmän perustietoja ja tiliöintisääntöjä. ERP-järjestelmien ostolaskutoiminnallisuudet ovat kehittyneet koko ajan vastaamaan paremmin erillisjärjestelmistä löytyviä toiminnallisuuksia. (Lahti & Salminen 2014, 53)

#### **4.4 Kohti sähköistä ostolaskujen käsittelyä**

Perinteisesti ostolaskujen käsittely on tapahtunut paperiostolaskuilla. Nykyään pienemmätkin yritykset ovat pystyneet siirtymään sähköiseen ostolaskujen käsittelyyn edullisesti osana tilitoimisto- tai pankkipalveluita. (Lahti & Salminen 2014, 52)

Suurimmat taloudelliset hyödyt laskujen käsittelyssä saadaan laskujen sähköistämällä. Toistaiseksi vielä ollaan kaukana siitä pisteestä, että olisimme lähellä täysin paperitonta ostolaskukäsittelyä, mutta entistä useampi yritys on menossa siihen suuntaan. Paperisten laskujen muuttaminen sähköisiksi skannaamalla helpottaa laskun käsittelyn muita vaiheita. (Mäkinen & Vuorio 2002, 113)

Kuvio 2 havainnollistaa perinteistä ostolaskujen kulkua.

1	Ostolasku saapuu paperilla.
2	Lasku viedään tai lähetetään postitse asiatarkastajalle.
3	Asiatarkastaja tekee laskulle hyväksymismerkinnän.
4	Asiatarkastaja vie tai lähettää postitse laskun hyväksyjälle.
5	Hyväksyjä tekee laskulle hyväksymismerkinnän.
6	Hyväksyjä vie tai lähettää postitse laskun ostoreskontranhoitajalle.
7	Ostoreskontranhoitaja tallentaa manuaalisesti laskun perustiedot sekä tiliöinnin ostoreskontraan.
8	Ostoreskontranhoitaja arkistoi paperilaskun mappiin.
9	Ostolaskuista muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin.

**Kuvio 2.** Perinteinen ostolaskuprosessin kulku (Lahti & Salminen 2014, 53-54)

Jo ensimmäinen vaihe vaatii jonkin impulssin tapahtuakseen, kyseessä voi olla erilinen osto tai esimerkiksi sopimukseen liittyvä toistuva syy laskulle. Tämän jälkeen yritys vastaanottaa laskun Kuvion 2 mukaisesti. Laskun saavuttua postia seuraava henkilö toimittaa laskun asiatarkastajalle joko fyysisesti tai, tarpeen niin vaatiessa, postitse. Tämän jälkeen asiatarkastaja tarkistaa, että lasku on asianmukainen, ja että yrityksen tiedot ja muut laskulla näkyvät tiedot ovat oikeanlaiset ja tekee laskulle tämän jälkeen hyväksymismerkinnän. Kun tämä vaihe on tehty, toimittaa asiatarkastaja laskun vielä hyväksyttäväksi hyväksyjälle, joka tarkistaa, että lasku on aiheellinen, ja asian näin ollessa tekee tälle oman hyväksymismerkinnän. Tämän vaiheen jälkeen on jälleen vuorossa laskun eteenpäin toimitus, kun lasku pitää saada ostoreskontranhoitajalle. Tämän jälkeen ostoreskontranhoitaja tekee manuaalisesti laskun perustietojen tallennuksen, tiliöinnin laskulle, arkistoi laskun, sekä muodostaa maksuaineiston, joka sitten siirretään pankkiin.

Tässä prosessissa on monia ongelmakohtia. Laskut kiertävät hitaasti, laskut saattavat hävitä, tapahtumat näkyvät kirjanpidossa vasta hyväksyntäkierroksen jälkeen ja tässä on useita manuaalisia työvaiheita. Näiden lisäksi myös arkistointi tuo omat

ongelmansa, sillä laskuja kertyy fyysisesti hankalasti seurattavaan paikkaan ja vaatii mahdollisesti tarkastajia ja hyväksyjä ottamaan omat kopionsa omiin arkistoihin samasta laskusta, joka on arkistoituna jo varsinaisessa arkistointimapaissa. (Lahti & Salminen 2014, 54)

Tämän perinteisen mallin sähköistäminen tehostaa ostolaskujen käsittelyä ja kiertäystä, vähentää manuaalista työtä, nopeuttaa läpimenoaikaa ja parantaa kontrollia. Laskun perustietoja ei tarvitse tallentaa manuaalisesti, vaan ne voidaan lukea automaattisesti sähköisestä verkkolaskusta tai skannattavalta OCR-älyskannauksella (Optical Character Recognition). Näiden hyötyjen lisäksi laskut saadaan jaksotettua jo ennen lopullista hyväksyntää, koska laskut ovat tietokannassa jo saapumisestaan lähtien. Tämä myös poistaa moninkertaiset arkistoinnit, sillä sähköisessä ostolaskuprosessissa laskut tallentuvat sähköiseen arkistoon, josta laskut voi nähdä sekä taloushallintopalveluiden ihmiset että tarkastajat ja hyväksyjät. (Lahti & Salminen 2014, 54)

Sähköisen ostolaskunkäsittelyn hyödyt ovat siis selkeät verrattuna perinteiseen paperisen ostolaskun käsittelyyn nähden. Moni työvaihe on huomattavasti nopeampi ja arkistointi on moninkertaisesti vaivattomampaa.

## **4.5 Laskutyypit**

Laskut voidaan jaotella käsittelytapojen mukaan tilauksellisiin ja tilauksettomiin laskuihin. Tilauksellisissa laskuissa on vielä erikseen ostotilaukseen perustuvat ostolaskut sekä ostosopimukseen perustuvat toistuvat ostolaskut. Seuraavaksi käsitellään erilaisia ostolaskutyyppejä.

### **4.5.1 Tilaukseton lasku**

Kuvio 3 havainnollistaa ostolaskuprosessin eri vaiheet ilman integrointia ostotilauksiin tai ostosopimukseen (Lahti & Salminen 2014, 54). Kuviossa on joka kohtaan määritelty kuka kyseisen vaiheen tekee, taloushallintopalvelut(SAS) tai työntekijät(työntekijät).



1	Ostolasku vastaanotetaan suoraan käsittelyjärjestelmään verkkolaskuna tai skannattuna paperilta ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Laskun perustiedot tallentuvat automaattisesti (SAS)
2	Ostolasku tiliöidään automaattisesti tai manuaalisesti (SAS)
3	Ostolasku lähetetään automaattiseen tarkastus- ja hyväksyntäkiertoon joko automaattisesti tai manuaalisesti erikseen määriteltyjen kierrätys-sääntöjen mukaan (työntekijät)
4	Ostolaskun tarkastaja ja hyväksyjä hyväksyvät laskun (työntekijät)
5	Hyväksytyt laskut kirjautuvat automaattisesti ostoreskontraan (SAS)
6	Ostoreskontrasta muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin (SAS)

**Kuvio 3.** Sähköinen ostolaskuprosessi, kun laskuun ei liity järjestelmään tallennettua tilausta tai sopimusta. (Lahti & Salminen 2014, 54-55)

Ostolaskun saapuessa yritykseen se syötetään järjestelmään. Perustiedot tallentuvat järjestelmään, mutta SAS vielä tarkistaa ostolaskunkäsittely-ohjelmasta, että kaikki tiedot ovat oikein. Ostolasku tiliöidään manuaalisesti, jonka jälkeen lasku lähetetään ”kiertoon” tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi erikseen määriteltyjen sääntöjen mukaan. Tämän jälkeen tarkastaja tarkastaa laskun ja hyväksyjä hyväksyy. Tämän vaiheen jälkeen laskut kirjautuvat automaattisesti ostoreskontraan, jossa laskuista muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin. Tämä yleensä tehdään keskitetysti ja eri yrityksillä eri aikatauluilla. Joissakin yrityksissä tämä tapahtuu keran viikossa, mutta joissakin yrityksissä useammin tai harvemmin.

Hyvää tässä prosessissa verrattuna paperilaskuihin on se, että kierrätys on nopeampaa, sillä laskua ei tarvitse fyysisesti toimittaa eri vaiheissa eri paikkoihin. Erilaisia tiliöintisääntöjä on mahdollista hyödyntää myös tässä, joka nopeuttaa entisestään tätä prosessia. Tätä tapaa käytetään yleisesti varsinkin epäsuorien hankintojen ostolaskujen käsittelyssä, jolloin ostotilauksia on hieman hankalampi käyttää.

#### **4.5.2 Ostotilauksen perustuvan ostolaskun käsittely**

Hankinnan ensimmäisenä vaiheena monissa organisaatioissa on ostoehdotus ja sen hyväksyntä, tämän jälkeen ostotilaus, ja sitten tavaran tai palvelun vastaanotto.

ERP-järjestelmissä hankintaprosessi yleensä lähtee ostoehdotuksesta, joka joko erikseen syötetään järjestelmään, tai sitten se syntyy automaattisesti, jos esimerkiksi jonkin raaka-aineen tai komponenttien varastosaldo laskee tietyn rajan alapuolelle. Kun ostoehdotus on hyväksytty, muodostuu siitä ostotilaus, joka välitetään toimittajalle. Yleensä järjestelmässä käsitellään suorat, tuotantoon ja asiakasmyyntiin liittyvät ostotilaustiedot, mutta usein myös epäsuoriin materiaalihankintoihin liittyvät ostotilaustiedot. Näitä epäsuoria hankintoja voidaan hoitaa myös erillisissä hankintaportaaaleissa, joista tilaukset sitten integroidaan ostolaskujen käsittelyyn. Nämä epäsuorat hankinnat tarkoittavat sellaisten tavaroiden ja palvelujen hankintoja, jotka eivät suoraan liity yrityksen asiakkaille toimittamiin tavaroihin tai palveluihin vaan kohdistuvat yrityksen omien työntekijöiden tai hallintoprosessien käyttöön tuleviin ostoihin. (Lahti & Salminen 2014, 55)

Ostotilauksiin perustuvien ostolaskujen käsittely tehostaa entisestään ostolaskujen käsittelyä, sillä se automatisoi ostolaskujen käsittelyprosessia entisestään.

ERP-järjestelmissä ostolaskujen käsittely on linkitetty ostotilaukseen. Hyväksymis- ja tiliöintitapahtumat hankinnalle on hoidettu jo tilaus- ja vastaanottovaiheen aikana. Kun tilaus sisältää jo suuren osan ostolaskulla tarvittavista tiedoista, ostolaskuprosessi tehostuu huomattavasti, mikäli tiedot saadaan hyväksikäytettyä niin, ettei niitä tarvitse tallentaa manuaalisesti uudelleen ostolaskulle. Tehokkaimmillaan tämä vaihe toimii siten, että tilaukseen ja vastaanottoon täsmäävät laskut eivät vaadi ostolaskun saapuessa enää mitään manuaalisia toimenpiteitä. Ensin järjestelmä vertailee laskudataa automaattisesti tilauksen ja vastaanoton tietoihin ja näiden osalta täsmäävä lasku tiliöityy automaattisesti tilauksen tietojen pohjalta, eikä se vaadi enää erillistä hyväksyntää. Täsmäytyksen jälkeen lasku on valmis maksettavaksi ja siirretty reskontraan. (Lahti & Salminen 2014, 55-56)

1	Järjestelmään luodaan ostoehdotus, joka hyväksytään. Hyväksytystä ostoehdotuksesta muodostuu ostotilaus, joka lähetetään toimittajalle.
2	Toimittaja toimittaa tavaran tai suorittaa palvelun. Ostotilaukselle tehdään vastaanottokirjaus järjestelmään, kun tavara tai palvelu on vastaanotettu.

3	Ostolasku vastaanotetaan ostolaskujen käsittelyjärjestelmään verkkolaskuna. Laskun perustietojen mukana tallentuu ostotilausnumero. Myös riittiedot on mahdollista hyödyntää ostotilaukseen.
4	Ostolaskulle poimitaan siihen automaattisesti liittyvät ostotilaustiedot automaattisesti. Tiliöinti tallentuu automaattisesti ostotilauksen tietojen perusteella.
5	Mikäli lasku täsmää ostotilaukseen, hyväksymiskiertoa ei tarvita, koska hankinta on hyväksytty jo ostotilausvaiheessa. Mikäli ostolaskun määrät tai summat eroavat ostotilauksesta, ostolasku lähetetään automaattisesti sähköiseen hyväksymiskiertoon järjestelmään määritellylle hyväksyjälle. Hyväksyjä joko hyväksyy erottavan laskun, tai reklamoi toimittajalle ja hylkää laskun.
6	Ostolaskuista muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin.

**Kuvio 4.** Ostotilaukseen perustuvan laskun käsittelyprosessi tehokkaimmillaan. (Lahti & Salminen 2014, 56)

Kuvio 4:ssä näkyy kuinka ostotilaukseen perustuvan ostolaskun käsittely tapahtuu tehokkaimmillaan. Järjestelmään luodaan ostoehdotus, joka sitten hyväksytään. Tästä muodostuu ostotilaus, joka lähetetään toimittajalle. Toimittaja toimittaa tavaran tai suorittaa palvelun ostotilauksen mukaisesti ja toimittaa laskun. Tämän tapahtuttua ostotilaukselle tehdään vastaanottokirjaus järjestelmään. Kun lasku sitten vastaanotetaan käsittelyjärjestelmään verkkolaskuna, perustietojen lisäksi tietoihin tallentuu ostotilausnumero. Ostolaskulle liittyvät tiedot poimitaan ostotilauksen kautta automaattisesti ja tiliöinti tulee ostotilauksen tietojen perusteella. Jos lasku täsmää ostotilaukseen hinnaltaan ja määriltään, hyväksymiskiertoa ei tarvita, vaan lasku siirtyy reskontraan, jossa siitä sitten muodostetaan maksuaineisto. Jos summassa tai määrissä eroja on, ostolasku lähetetään automaattisesti sähköiseen hyväksymiskiertoon järjestelmään määritellylle hyväksyjälle.

Tällaisen prosessin etuna on se, että yrityksen tekemät hankinnat pystytään kirjamaan kirjanpitoon reaaliaikaisesti suoriteperusteella tavaran tai palvelun vastaanotosta. Kulujaksotuksia ei tarvitse tehdä, vaikka laskut eivät olisi vielä saapuneetkaan. Tiliöinti on niin automaattinen kuin mahdollista, sillä tiliöinti muodostuu jo ostotilauksella järjestelmään syötettyjen tiliöintisääntöjen perusteella (esimerkiksi nimikkeen). (Lahti & Salminen 2014, 57)

### **4.5.3 Ostosopimukseen perustuvan toistuvan ostolaskun käsittely**

Ostosopimukseen perustuvan toistuvaislaskun käsittely ei juurikaan eroa tilauksellisten laskujen käsittelystä. Ostolaskun tietoja verrataan tällöin sopimusta eikä tilausta vastaan. Yleisesti tällaisia laskuja ovat erilaiset hallintoon ja kiinteistöihin liittyvät laskut, kuten esimerkiksi vuokra-, siivous-, leasing- ja vartiointipalvelulaskut. (Lahti & Salminen 2014, 57)

### **4.6 Ostolaskujen kehityksen trendit**

Ostolaskujen käsittelykehitystoimenpiteet keskittyvät yleisesti tällä hetkellä ja tulevaisuudessa viiteen eri osa-alueeseen. Osa-alueet ovat automatiikan lisäys, siirtäminen erillissovelluksista ERP-järjestelmien omiin laskukäsittelymoduuleihin, periaatteiden, ohjeistuksien ja prosessien kuntoonlaittamiseen, organisoimien optimointiin sekä toiminnan ohjaukseen tavoitteilla ja mittareilla. (Lahti & Salminen 2014, 58-59)

Automatiikan lisäyksestä tarkemmin kerrottaessa voidaan todeta, että suorien hankintojen ostolaskukäsittelyä on jo automatisoitu pitkälle tilauksiin perustuvien laskujen osalta. Toisaalta epäsuorien hankintojen ostolaskukäsittelyn automatisointi on edelleen vähäistä ja tämä tulee olemaan monissa yrityksissä kehityskohteenä. Myös sopimukseen perustuvien toistuvaislaskujen automatisointia tullaan laajentamaan. Yleisesti tavoitteena tulee olemaan tiliointien ja hyväksynnän tekeminen jo hankintavaiheessa tilauksella tai sopimuksella, jolloin varsinainen ostolasku voidaan käsitellä automaattisesti ilman kenenkään henkilön erillistä käsittelyä. Siltä osin kun laskukäsittelyä ei voi automatisoida tilaukseen tai sopimukseen perustuen, pyritään laskujen tiliointia ja kierrätystä automatisoimaan verkkolaskudatassa vastaanotettavien laskutietojen perusteella. (Lahti & Salminen 2014, 58)

Erillissovelluksista ERP-järjestelmien omiin laskukäsittelymoduuleihin siirtäminen mahdollistaa yleensä tehokkaamman perustietojen, tiliointisääntöjen ja ostotilaus- sekä ostosopimusdatan hyödyntämisen laskukäsittelyssä. Tämä myös poistaa tarpeen liittymille sekä liittymien ylläpidolle prosessien sisällä. (Lahti & Salminen 2014, 58)

Kun periaatteet, ohjeistukset ja prosessit ovat kunnossa, voidaan ostolaskujen käsittelyn laatua, tehokkuutta, varahenkilöjärjestelyjä ja kontrolleja parantaa määrittämällä ja ottamalla käyttöön yhtenäiset prosessit sekä kirjausperiaatteet konsernitasolla. Yhtenäiset prosessit helpottavat myös toiminnan tehokkuuden ja riskien arvioinnin sekä mittauksen. Selkeä kauden katkon prosessi ja aikataulu ostoreskontran katkolle sekä ostojaksotuksille tuo läpinäkyvyyttä kauden sulkemiseen, parantaa raportoinnin laatua sekä antaa mahdollisuuden töiden suunnitteluun tehokkaammin jo etukäteen. (Lahti & Salminen 2014, 58)

Kun organisointia optimoidaan, suunnitellaan optimaalinen roolitus ostolaskujen käsittelylle mm. tiliöinnin ja reklamoinnin osalta. Tämä parantaa tehokkuutta ja laatua. Lisäksi monissa organisaatioissa tullaan pohtimaan laskuprosessoinnin keskittämistä yhtiö- ja konsernitasolla tai sen ulkoistamista. (Lahti & Salminen 2014, 58)

Varmistaakseen prosessien tehokkuuden ja automaation tulisi ostolasku- ja osto- prosesseille asettaa tavoitteita, jotka ohjaavat toimintaa ja joiden saavuttamista seurataan mittareilla. Esimerkiksi seuraamalla täsmäävien laskujen osuutta tai automaattisesti käsiteltyjen laskujen osuutta, voi nähdä, miten niihin kohdistetut toimenpiteet ovat tehonneet ja mihin laskutyyppeihin edelleen tulisi panostaa. Kun täsmäämättömät laskut tunnistetaan, voidaan analysoida syitä tähän ja muuttaa kehitystoimilla niitä täsmääviksi laskuiksi. Lisäksi prosessin kokonaistoimivuutta voidaan mitata prosessimittareilla, kuten laskujen kierron kestolla tai myöhässä maksettujen laskujen osuudella. (Lahti & Salminen 2014, 59)

#### **4.7 Perustietojen ylläpito**

Järjestelmissä olevien prosessiohjaustietojen merkitys korostuu sähköisissä prosesseissa. Mitä paremmin prosessi on suunniteltu, järjestelmä parametroitu ja ohjaustiedot ylläpidetty, sitä tehokkaammaksi prosessi saadaan käytännössä ja erilaisten käsittelyvirheiden riski vähenee. Ostolaskuprosessin ohjaus tapahtuu keskeisesti toimittajaan liittyvien tietojen perusteella. Muita ohjaustietoja ovat käyttäjäorganisaatio sen ostolaskujen käsittely- ja hyväksymissäännöt, ostosopimukset sekä ostotilauksilla käytettävät nimikkeet. (Lahti & Salminen 2014, 59)

Toimittajarekisterissä pitää olla tiedot toimittajien nimistä, osoitteista, maksuehdoista ja maksuyhteyksistä. Lisäksi siihen kannattaa sisällyttää toimittajan y-tunnus. Tämä on tärkeä ainakin kotimaisten toimittajien kohdalla, koska asiakkaalla on velvollisuus selvittää, että toimittaja on ennakkoperintärekisterissä ja alv-rekisterissä. Tämä kannattaa tarkastaa puolivuositain toimittajarekisterin ajan tasalla pitämiseksi. (Lahti & Salminen 2014, 59)

Toimittajarekisteriin kannattaa muodostaa tarkistus estämään tuplatoimittajien tallentaminen. Samojen toimittajien tallentaminen useaan kertaan paisuttaa rekisteriä ja raportointi esimerkiksi tietyltä toimittajalta vuoden aikana tehdyistä hankinnoista tulee hankalammaksi. Ostoreskontrajärjestelmät yleensä tarkistavat yleensä toimitajanumeron ja laskunumeron perusteella, ettei samalle toimittajalle tule epähuomiossa samaa laskua kahteen kertaan. (Lahti & Salminen 2014, 60)

Jos konsernin useita konserniyrityksiä hoidetaan samassa taloushallinnon järjestelmässä, kannattaa toimittajarekisteri järjestää kaikille konserniyhtiöille yhteiseksi. Tämä varmistaa sen, että yhdellä tallennuksella toimittaja on kaikkien yritysten käytössä ja että ostoreskontra pystyy ajamaan konserninlaajuisia raportteja esimerkiksi tietyltä toimittajalta tehdyistä ostoista. (Lahti & Salminen 2014, 60)

Maksuehdoista kannattaa tehdä toimittajarekisteriin sovitun sopimuksen mukaisesti, jotta voidaan varmistua siitä, että toimittajalle maksetaan sovitun maksuehdon mukaisesti, vaikka laskulle olisi merkitty jokin muu eräpäivä. (Lahti & Salminen 2014, 60)

Toimittajilta tulee vaatia aina laskulle tilausnumero, mikäli sellaista on käytetty tai sopimusnumero, mikäli osto perustuu sellaiseen. Mikäli kyseessä on lasku, johon ei liity tilausta tai sopimusta, laskulla tulee olla ainakin tilaajan nimi ja muut yrityksen sisäiset kohdistustiedot, kuten kustannuspaikka tai projektinumero. Mikäli mitään tällaisia tietoja ei laskulta löydy, lasku tulee palauttaa toimittajalle ja vaatia korjatut laskut. Tämä vaikuttaa oleellisesti ostolaskujen käsittelyn tehokkuuteen. Suurissa yrityksissä varsinkin laskulle on mahdotonta löytää tarkastajaa tai hyväksyjää, mikäli laskulla ei ole mitään tietoja yllämainituista. (Lahti & Salminen 2014, 60)

Tärkeää väärinkäytösten ehkäisemiseksi on se, että toimittajarekisterin ylläpitotehtävät ovat eri henkilöllä kuin sillä, joka tekee ostoreskontran maksut. Lisäksi ohjelman tulisi kirjata kontrollisyistä automaattisesti muutoslokille toimittajarekisterin muutostapahtumista sekä uusista lisäyksistä. Tästä tulisi käydä ilmi tehty muutos, ajankohta sekä muutoksen tekijä. (Lahti & Salminen 2014, 61)

Tärkeitä ohjaustietoja edellämainittujen lisäksi ovat tilikartta, kustannuspaikat ja muut organisaation seuranta- ja kohdistetiedot. Nämä päivittyvät yleensä automaattisesti pääkirjanpidon rekisteristä ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Käsittelyjärjestelmään kannattaa määritellä myös säännöt laskujen kierrätykselle ja hyväksynnälle. Yleisesti käytetty tapa organisaatioille on kaksiportainen hyväksyminen niille laskuille, joilla ei ole automatisoitu hyväksyntää ennalta hyväksytyyn tilaukseen tai sopimukseen perustuen. (Lahti & Salminen 2014, 61)

## **4.8 Ostolaskujen vastaanotto**

### **4.8.1 Ostolaskujen vastaanottotavat**

Ostolaskut vastaanotetaan sähköiseen ostolaskujen käsittelyjärjestelmään joko verkkolaskuna tai paperilaskun skannauksen kautta. B2B-laskutuksessa vastaanottajaa palvelevat ohjelmistot ovat erilaiset taloushallinnon sovellukset tai ERP-sovellukset, joihin sisältyy ostolaskujen sähköinen käsittely. Pienten yritysten käyttämä tapa on tyypillisesti ulkoisen tilitoimiston tarjoamat sovellukset tai verkkopankkisovellus. (Lahti & Salminen 2014, 61)

Sähköpostin kautta verkkolaskuja ei voi vastaanottaa, sillä sähköpostiteknologia on tarkoitettu ihmisten väliseen kommunikaatioon, ja käyttökelpoisia liittymiä ei oikein ole laskuja vastaanottavien yritysten sovelluksiin. Tuommoisen sovellusliittymän toteuttaminen sähköpostilla saapuviin laskuihin on lähes mahdotonta ja erittäin kallista. Verkkolaskutuksella tavoiteltavat keskeiset hyödyt vastaanottavien asiakkaiden kannalta katsottuna ei saavuteta ja laskut joudutaan tulostamaan paperille tai tallentamaan kuvana ja käsittelemään manuaalisesti. (Lahti & Salminen 2014, 61)

#### 4.8.2 Verkkolasku

Verkkolasku on kuin paperilasku, mutta sähköisessä muodossa lähetettävä ja vastaanotettava. Verkkolaskut yleistyvät jatkuvasti ja niiden vastaanotto tarkoittaa yritykselle lähes aina kustannussäästöjä. Verkkolaskuissa vastaanottajalle välitetään sähköisessä muodossa sekä laskudata että laskun kuva kierrätystä, hyväksymiskierrosta ja arkistointia varten. Laskudata poistaa manuaalisen tallennustyön sekä mahdollistaa laskujen käsittelyn automatisoinnin. Pääosin verkkolaskuja lähetetään ja vastaanotetaan Suomessa operaattoreiden ja pankkien välityksellä. (Lahti & Salminen 2014, 62)

Verkkolaskun data-aineisto on määritelty standardein, joten laskuttajakohtaisten tietojen välitys hoidetaan kuvamuotoisella erittelyllä. Tämä sisältää tietoja, joita voi olla hankalaa lähettää määrämuotoisina. Laskun kuvasta voi selvittää erilaisia asiakkaan toivomia tietoja, kuten erittely- ja raportointitietoja, markkinointiviestejä tai erikoisdataa, ja vastaanottajat hyödyntävät sitten kuvaa ja dataa eri tavoin. Laskun data luetaan suoraan ohjelmistoon ja ohjelmisto sitten mahdollistaa automaattiset kirjaukset ja maksutapahtumat. Kuva on toteutettu laskuttajan toiveiden mukaisesti ja se toimii myös arkistoitavana tositteena. (Lahti & Salminen 2014, 62)

Verkkolaskujen vastaanotossa hyötynä on se, että paperisen laskun skannausvaihe jää pois ja laskut ovat näin nopeammin vastaanottajan käsiteltävissä. Jos yrityksellä on mahdollista ottaa vastaan verkkolaskuja, kannattaa toimittajia vaatia lähettämään laskut sähköisessä muodossa. Monien yritysten uusissa toimittajasopimuksissa verkkolaskut ovat edellytyksenä. (Lahti & Salminen 2014, 62)

Ulkomaisilta toimittajilta verkkolaskuja ei kovin paljon vielä vastaanoteta johtuen monista eri formaateista ja verkkolaskuoperaattoreiden väliltä puuttuvista sopimuksista. Eurooppatasoinen operaattoriryöryhmä EESPA (European E-invoicing service providers association) työskentelee lisätäkseen verkkolaskujen määrää. Yhtenä EESPA:n tavoitteista on operaattoreiden yhteistyön edistäminen määrittelemällä standardi-malli operaattoreiden välisiin sopimuksiin ja vaikuttaminen EU-lainsäädäntöön siten, ettei verkkolaskutuksen laajenemiselle olisi esteitä lainsäädännössä. (Lahti & Salminen 2014, 62 - 63)



Yrityksillä on erilaisia tapoja käsitellä ostolaskujaan. Usein yrityksen suurempi koko lisää laskujen käsittelyyn liittyvää byrokratiaa ja tarkka kustannuspaikkaseuranta ja laskujen kierrättäminen useilla henkilöillä lisää tuntuvasti käsittelykustannuksia. (Lahti & Salminen 2014, 63)

Laskuilla on myös monenlaisia käsittelyvaatimuksia. Ostotilaukseen perustuvat laskut pystytään helposti tarkistamaan suoraan järjestelmien tietoja vastaan. Palvelulaskuista osa on helppo myös tarkistaa, mutta esimerkiksi suuren yrityksen puhe- ja linlaskujen tiliöinti, jako kustannuspaikoille ja tarkastus vaativat yleensä suuren työn. Myös mikäli laskut ovat puutteellisesti tehty, oikean vastaanottajan ja laskun tiliöimisen selvittely vaatii aikaa. Näistä erilaisista ostolaskun käsittelyyn kuluvaan aikaan vaikuttavista tekijöistä huolimatta kuitenkin eniten laskun käsittelyn automaatioon vaikuttaa sähköinen vastaanotto ja käsittely. (Lahti & Salminen 2014, 63)

#### **4.8.3 Skannaus**

Skannattujen laskujen osuus pienenee koko ajan, mutta edelleen lähes puolet Suomessa sähköisesti käsitellyistä laskuista on skannattu käsittelyjärjestelmään. Tämä voidaan järjestää joko manuaalisesti automaattisesti tietojen poiminnan osalta. Manuaalisella skannauksella tarkoitetaan sitä, että pelkästään laskun kuva skannataan skannausvaiheessa ja kaikki perustiedot tallennetaan manuaalisesti joko skannaajan tai muun käsittelijän toimesta. Suuret skannaajat hyödyntävät pääsääntöisesti älyskannausta eli optisia OCR-tiedon poimintaohjelmia (Optical Character Recognition). Tämä tunnistaa paperilaskulta automaattisesti tiedot, joita kirjanpidossa ja ostolaskujen käsittelyssä tarvitaan. Näitä tietoja ovat muun muassa:

- laskun päivämäärä
- eräpäivä
- laskun summa
- maksuviite
- valuutta
- toimittajan pankkitili
- tilaus- tai sopimusnumero. (Lahti & Salminen 2014, 64)

Älyskannaus automatisoi merkittävästi työtä, joka on perinteisesti tehty manuaalisesti taloushallinnossa. Skannauksen huonoina puolina on virheriski, joka vaatii tietojen tarkistuksen ja verrattuna verkkolaskuihin, tämä on täysin turha työvaihe. (Lahti & Salminen 2014, 64)

Paperisia ostolaskuja yleensä säilytetään jonkinlainen varmuusaika (esim. 2 kk), mutta yleisesti ottaen paperilaskuja ei tarvitse säilyttää sähköisen arkistoinnin vuoksi. Ulkomaisten ostolaskujen kanssa tulee olla tarkkana, sillä paperiset ostolaskut voivat olla edellytys arvonlisäverojen takaisinhakuun. Myös mikäli suomalaisella yrityksellä on arvonlisäverorekisteröintejä muissa maissa, täytyy tarkistaa vaatiiko kyseisen maan lainsäädäntö paperilaskun arkistointia verovähennyksen ehdonä. (Lahti & Salminen 2014, 64)

#### **4.8.4 EDI**

EDI (Electronic Data Interchange) on yksi vanhimpia standardeja ja isot yritykset käyttävät laajasti tiedonsiirtoonsa. EDIFACT on isojen yritysten käyttämä sanomakuvaus ja se kuvaa mm. tilaus-toimitusketjun sanomat. EDI-toteutuksella tarkoitetaan kallista kahden yrityksen, ja niiden välissä (yleensä) kahden operaattorin, välinen järjestelmäprojekti. Tämä on pääsyynä siihen, että EDI on käytännöissä rajuutanut pk-yritykset ulkopuolelleen. Verkkolaskuilla ja EDI:llä on useita eroja niiden käytön helppouden ja käyttötarkoituksen suhteen ja näistä eroista seuraavaksi hieman tarkemmin. (Lahti & Salminen 2014, 65)

Verkkolaskun pääpyrkimys on standardoida sähköisen laskun sisältöä, EDIFACT-lasku taas määritellään usein kahden osapuolen välillä. Verkkolaskun olennainen osa on aina laskun kuva, joka sisältää tarvittavan tiedon laskun hyväksymistä varten ja täydentää usein laskudataa. Verkkolasku on standardointinsa vuoksi samanlainen vastaanottajasta tai vastaanottajan taloushallinnon järjestelmästä riippumatta ja aineiston tietosisältö on aina vakio. Verkkolaskutuksen helppous ja edullisuus pohjautuu paljon siihen, ettei vastaanottajakohtaisia muutoksia, sopimuksia tai erityiskäsittelyä ei tarvita. Vastaanottaja puolestaan ei tarvitse laskuttajakohtaisia soveltamismalleja. Osapuolet eivät erikseen sovi tietokenttien sisällöistä tai sanomara-

kenteesta, vaan verkkolaskujen vastaanoton aloittaminen on yhtä helppoa kuin laskutusosoitteen muutos, käytännössä siis yksi puhelinsoitto tai sähköposti riittää. (Lahti & Salminen 2014, 65)

Verkkolasku soveltuu parhaiten säännölliseen ja sopimukseen perustuvaan kulu-, tavara- tai palvelulaskutukseen. EDI-lasku puolestaan on tarkoitettu tilanteisiin, joissa laskuttajan tuottama aineisto joudutaan täydentämään tai muokkaamaan vastaanottajan tarpeisiin soveltuvaksi. Yleensä EDI-laskua edeltää sähköinen tilaus. EDI-pohjaisessa tiedonsiirrossa pystytään tekemään paljon räätälöintejä, joten se soveltuu hyvin suurten massojen käsittelyyn. EDI-ratkaisujen käyttöönotto tosin on kalliimpaa ja vie enemmän aikaa kuin verkkolaskuratkaisuissa, mutta sanomavirtoja on mahdollista integroida erilaisiin järjestelmiin helpommin. Ratkaisujen siirrettävän aineiston muoto voi olla esimerkiksi jo aiemmin mainittu EDIFACT tai XML, mutta laskun kuvaa ei välitetä. (Lahti & Salminen 2014, 65)

EDI-laskun ja verkkolaskun soveltuvuus vastaanottajalle määräytyy pitkälti kohdejärjestelmän ja tarpeen mukaan. ERP-järjestelmään sopii EDI-lasku, mutta verkkolasku puolestaan soveltuu paremmin reskontraan tai laskunkierrätys- ja hyväksymisjärjestelmään. (Lahti & Salminen 2014, 65-66)

#### **4.9 Ostolaskujen tiliöinti, kierrätys ja hyväksyntä**

Päätehtävänä ostolaskujen käsittelyjärjestelmällä on mahdollistaa laskujen vastaanotto, tiliöinti, mahdollinen täsmäytys tilaukseen/sopimukseen, hyväksyntä sekä koko prosessin hallinta. Kun nämä on tehty, päivitetään lasku ostoreskontraan, josta se kirjautuu pääkirjanpitoon ja on sitten maksettavissa toimittajalle. (Lahti & Salminen 2014, 66)

Kun ostolasku saapuu järjestelmään, on siihen tallennettu valmiiksi laskun perustiedot joko verkkolaskulta tai skannauksen kautta. Ostoreskontranhoitaja tai ostolaskunkäsittelijä tarkistaa tiedot, tiliöi laskun sisältäen alv-käsittelyn ja lähettää laskun hyväksymiskiertoon. Parhaassa tapauksessa ko. työvaiheet on täysin automatisoivissa, mutta riippuen käsittelyjärjestelmästä ja saapuvasta laskusta, vähintään

osittainen manuaalinen työ edellä mainittuihin tarvitaan. Kun lasku lähetetään tarkastettavaksi tai hyväksyttäväksi, saa vastaanottaja sähköpostiinsa viestin käsittelyä odottavasta laskusta. (Lahti & Salminen 2014, 66)

Jos samalta toimittajalta vastaanotetaan toistuvasti laskuja, joissa tiliöinti on myös toistuva, toimittajalle kannattaa asettaa oletustiliöinti/-tiliöintejä. Tällöin tiliöintiä ei joka kerta tarvitse erikseen miettiä, vaan oletustiliöinti tuo oikean tiliöinnin valmiiksi. Tämä vähentää väärille tileille vahingossa tehtäviä tiliöintejä. Muita mahdollisia tapoja tiliöinnin automatisoinnille on tiliöinnin poimiminen ostotilaukselta tai ostosopimukselta, saada se verkkolaskun sisältämässä datassa tai käyttää dataa tiliöinnin automaattiseen päättelyyn. (Lahti & Salminen 2014, 67)

Laskujen käsittelyjärjestelmään kannattaa listata ainoastaan ne kirjanpidon tilit, joille ostolaskuja voidaan kirjata. Tämä lyhentää tilikarttaa huomattavasti ja vähentää myös virhetiliöintien mahdollisuutta. (Lahti & Salminen 2014, 67)

Joissain yrityksissä ostolaskujen tiliöinti kirjanpidon tilin ja arvonlisäveron osalta tehdään ostoreskontranhoitajan toimesta, joissain yrityksissä taas ostolaskun tarkastaja tekee tämän. Isoissa yrityksissä perusteluna tarkastajan tekemää tiliöintiä perustellaan usein sillä, että vain kyseinen henkilö tietää, mitä ostolaskulla on ostettu ja miten se pitää tiliöidä. Ostoreskontranhoitajan tekemä tiliöinti on usein kuitenkin vahvemmin perusteltavissa tehokkuus- ja oikeellisuusnäkökulmista monilla eri perusteilla:

- Tuplityön välttäminen organisaatiossa. Ostolaskujen tarkastajilla ei yleensä ole kirjanpidon ja alv-säännösten osaamista, joten vaikka laskun tarkastaja tekee tiliöinnin, ostoreskontran hoitaja tarkastaa tiliöintejä, ainakin pistokoemaisesti.
- Ostolaskujen kierron nopeus. Toistuvien laskujen ja vakiotoimittajien tiliöinnit on mahdollista automatisoida. Reskontranhoitaja on oikea henkilö tekemään säännöt näihin. Lisäksi ostoreskontranhoitaja tekee jatkuvasti tiliöintejä, joten hänellä on jo valmis tieto tiliöinneistä ja ohjelman käytöstä toisin kuin harvaan laskuja tarkastavalla henkilöllä.

- Kun ostoreskontra tekee keskitetysti tiliöinnit, varmentuu myös tilikartan tilien käyttö samalla tavalla eri laskuille.
- Kun kirjanpitoon täytyy jaksottaa kauden katkossa edelleen hyväksyntä-kierroksella olevat kaudelle kohdistuvat laskut, niin tiliöintitiedot on jo hyödynnettävissä. (Lahti & Salminen 2014, 67)

Laskuille voidaan tehdä ostoreskontran toimesta sisäisen laskennan seurantatasojen tallennus. Jos seurantakohteet ovat tietyn toimittajan laskuille vakiot, ne periytyvät sopimukselta tai tilaukselta, ne on mainittu laskulla tai ne ovat pääteltävissä lasku-datasta. Seurantakohteiden täydennys tai ainakin tarkastus on laskun tarkastajan vastuulla, mikäli seurantakohteita ei voi päätellä edellä mainituin keinoin, koska samalla laskutekstillä oleva saman toimittajan lähettämä lasku voi tilaajasta tai käyttökohteesta riippuen kohdistua eri seurantakohteille, jota reskontranhoitajan on hankalaa tietää ja työlästä selvittää. Oikeiden kohdistustietojen vaatiminen tehostaa laskujen käsittelyä huomattavasti ja on ainoa tapa automatisoida laskunkäsittelyä. (Lahti & Salminen 2014, 68)

Kirjanpitolaissa ei ole minkäänlaisia vaatimuksia laskujen hyväksymismenettelylle, vaan yritys päättää sisäisissä toimintakäytännöissään kirjanpitotositteiden asiatarastuksen ja hyväksymisen säännöt. Yritys pystyy järjestämään asiatarastus- ja hyväksymisrutiinit omiin tarkoituksiin sopiviksi. Hyväksymismenettely voi olla sähköinen, jolloin laskun lokitiedoista näkyy laskua käsitelleet ja tarkastuksen ja hyväksynnän tehneet käyttäjät järjestelmässä. (Lahti & Salminen 2014, 68)

Yleinen tapa on kaksiportainen hyväksymismenettely, jossa laskun tarkastaa sen tilaaja ja sen jälkeen hyväksyy joku toinen henkilö, usein tilaajan esimies. Järjestelmiin kannattaa tallentaa yrityksen hyväksymispolitiikan mukaiset hyväksymisrajat tai ne voidaan hakea toisesta järjestelmästä, jossa organisaatorakenteita, rooleja ja hyväksymisoikeuksia ylläpidetään. Tällöin ostolaskujen käsittelyjärjestelmä tarkistaa automaattisesti, ettei kukaan pääse hyväksymään ostolaskuja ohi valtuuksiansa. (Lahti & Salminen 2014, 68)

Sopimukseen perustuvien toistuvien laskujen hyväksyntä kannattaa automatisoida, koska sopimukset on yleensä jo hyväksytty sopimuksen tekovaiheessa. Kun laskut

vastaavat sovittua, ei erillistä hyväksyntää tarvita. Esimerkkejä tällaisista laskuista ovat mm. vuokrat, leasinglaskut ja kuukausittaiset kiinteät palveluveloitukset. Samantyyppisiä laskuja, jotka voidaan suoraan hyväksyä, voivat olla muut toistuvat ei-kiinteämääräiset laskut, kuten sähkölaskut, kunhan niille on määritelty vaihteluväli. Perustamalla sopimustietokanta voidaan sopimuslaskujen käsittely automatisoida. Sopimus vaatii tiedoiksi toimittajatiedot, sopimuksen numero, hyväksyttävän maksuerän summa, hyväksyttävät maksuajankohdat ja sopimuksen päättymisajankohta. Myös tiliointitiedot syötetään ja jos lasku täsmää edellä mainittuihin tietoihin, järjestelmä tiliöi ja hyväksyy laskun automaattisesti. Tällöin manuaalinen työvaihe jää kokonaan pois. Jos lasku ei täsmää sopimuksen tietoihin, voidaan se asettaa automaattisesti lähtemään hyväksymiskiertoon tietylle vastaanottajalle, esimerkiksi sopimuksesta vastaavalle henkilölle. Laskut jäävät arkistoon, vaikka laskut eivät hyväksymiskierrossa kävisikään. (Lahti & Salminen 2014, 68-69)

Myös tilaukseen perustuvia laskuja voidaan merkitä maksuvalmiiksi ilman hyväksymiskierrosta. Mikäli ostotilaus tai ostoehdotus on jo aiemmin hyväksytty tarpeellisen hyväksymismenettelyn mukaisesti ja ostolaskun tiedot vastaavat tilauksen tietoja, ei uutta hyväksyntää tarvita. Tilausta ja toimitusta täytyy kuitenkin verrata toisiinsa ja se voidaan tehdä automaattisesti tai manuaalisesti. Manuaalisessa vertailussa käytetään yleensä kahta näyttöä, jolloin toiselta näytöltä näkyy sähköinen ostolasku ja toiselta näytöltä tilaus- tai vastaanottonäkymä ERP-järjestelmässä. Vertailua laskun ja tilauksen välillä pystytään helpottamaan tekemällä ostolaskujen käsittelyjärjestelmään näkymä toimitettuihin ostotilauksiin, jolloin tarkastajan ei tarvitse vaihdella kahden eri ohjelman välillä, vaan samalla ruudulla on mahdollista verrata rinnakkain ostotilaus- ja laskutietoja. Jos lasku täsmää tilaukseen ja vastaanotto on tehty, voidaan se tiliöidä ja hyväksyä automaattisesti maksuvalmiiksi ilman manuaalisia käsittelytoimenpiteitä. Jos lasku ei täsmää tilaukseen ja vastaanottoon hintojen tai määrien osalta, lasku lähetetään normaalisti hyväksymiskiertoon. (Lahti & Salminen 2014, 69)

Laskujen käsittelijät voivat määritellä automaattisia muistutuksia, jos lasku on odottanut heidän käsittelyään jo tietyn ajan, tai jos heidän pitää käsitellä jo eräännytynyt lasku. Sähköisen käsittelyn isoimpia etuja on se, että ostolaskut arkistoituvat

sähköisesti. Yleensä ostolaskujen käsittelyjärjestelmissä on arkistointitoiminnallisuus eli käyttäjät löytävät omat käsittelemänsä laskut tarvittaessa suoraan sähköisestä arkistosta. Pääkäyttäjillä ja muilla näin määritellyillä henkilöillä on mahdollisuus hakea, selailta tai raportoida eri laskuja. (Lahti & Salminen 2014, 70)

#### **4.10 Ostolaskujen maksatus**

Ostolaskut on yleensä hyväksytty joko ostotilaukseen perustuen, sopimukseen perustuen tai ostolaskujen käsittelyjärjestelmässä, joten maksatusvaiheessa ei enää tarvita erillistä hyväksyntää. Ostolaskujen maksaminen on yleensä erotettu toimitajarekisterin ylläpitäjän työnkuvasta kontrollisyydestä. (Lahti & Salminen 2014, 74)

Uloslähteviä maksuja lähtee eri yrityksissä eri tahtiin, monessa yrityksessä maksuja tehdään päivittäin, mutta joissain yrityksissä maksukertoja on 1-2 viikossa, jotta aikaa saataisiin säästettyä ja kassanhallinta helpommaksi. Harvempiin maksukertoihin siirtymistä helpottaa ostolaskujen nopea kierto, sillä useat maksukerrat johduttavat usein tarpeesta saada nopeasti maksuun jo erääntynyt lasku. (Lahti & Salminen 2014, 74)

Maksuerä muodostetaan maksupäivään mennessä erääntyneistä laskuista ostoreskontrassa. Mahdollisesti tähän mukaan otetaan myös tulevana päivinä erääntyviä laskuja, jos ne erääntyvät ennen seuraavaa maksupäivää. Hyvin toimiva ostoreskontraohjelma jakaa maksut automaattisesti yrityksen pankkitileille ohjelmaan tehtyjen sääntöjen mukaan. Tällöin esimerkiksi konserniyhtiöiden laskut maksetaan tietyltä tililtä, CHF-määräiset laskut maksetaan CHF-tililtä ja muut laskut yrityksen normaalilta käyttötililtä. (Lahti & Salminen 2014, 74)

Eri valuutoissa olevat laskut kirjataan ostoreskontraan laskuvaluutassa, mutta kirjanpitoon aina kirjanpitovaluutassa. Valuuttakurssien päivitys kannattaa automatisoida kirjanpito-ohjelmaan, jos yrityksellä on jatkuvasti ulkomaanvaluutan määräisiä laskuja. Valuuttakurssit pystytään automatisoida päivittymään suoraan kirjanpito-ohjelmaan ilman manuaalisia työvaiheita, joko suoraan pankista tai rahaliikenneohjelman kautta pankista päivittäin. (Lahti & Salminen 2014, 74)

Valuuttamääräisissä laskuissa täytyy käsitellä kurssierot joita syntyy, kun ostolasku on alun perin kirjattu kirjanpitoon eri kurssilla kuin jolla maksu tapahtuu pankissa. Toteutunut kurssi näkyy tiliotteelta maksua seuraavana päivänä ja se viedään ostoreskontraan maksua oikaisemaan, jotta ostoreskontran maksukirjaus täsmää tiliotteen maksukirjaukseen. (Lahti & Salminen 2014, 74)

#### **4.11 Ostolaskujen täsmäytys ja jaksotus**

Ostoreskontra täsmäytetään pääkirjanpitoon manuaalisesti tai automaattisesti riippuen järjestelmästä vertaamalla ostoreskontran listausta avoimista ostolaskuista kirjanpidon ostovelkatilin saldoon. Lisäksi ostomaksujen välitilin saldoa täytyy seurata säännöllisesti, jotta voidaan olla vamoja siitä, että kaikki ostoreskontrasta lähetetyt maksut on veloitettu pankkitililtä oikean määräisinä, että maksut on kirjattu ostoreskontraan oikean määräisinä, ja että kaikki kurssierot, joita valuuttalaskut aiheuttavat, on käsitelty. (Lahti & Salminen 2014, 75)

Yleensä raportointiaikataulut ovat niin kireitä, että ostoreskontra joudutaan sulkemaan vaiheessa, jossa kaikki kaudelle kuuluvat ostolaskut eivät ole ehtineet saapua ostoreskontraan. Syynä tähän voi olla se, että toimittaja lähettää laskun viiveellä tai että lasku on vielä hyväksymiskierrossa yrityksen sisällä. Tällaiset laskut täytyy jaksottaa ja jaksotusta voidaan pyrkiä automatisoimaan seuraavasti:

- Hyväksymiskierrossa olevat laskut: Laskut ovat jo järjestelmässä ja ainakin esitiliöityjä. Näiden laskujen kulutiliöinnit kerätään automatisoidusti summineen ja niistä muodostetaan automaattijaksotus pääkirjanpitoon. Seuraavalle kaudelle jaksotus puretaan ja laskujen lopullinen kulukirjaus syntyy, kun ne siirretään hyväksymiskierron jälkeen ostoreskontraan. Jaksotuksissa kannattaa aina käyttää arvonlisäverollisia summia, jotta myös arvonlisäverohennys kohdistuu oikealle kuukaudelle.
- Saapumatta olevat laskut: Jos käytössä on ostotilauksjärjestelmä erillään kirjanpidosta, saadaan jaksotustiedot ajamalla listaus ostotilauksista, joille on tehty vastaanotto, mutta ei ostolaskun täsmäytystä. Tällaisen ostotilauksjärjestelmän täytyy sisältää merkinnät tilauksiin täsmäytetyistä ostolaskuista.



Tämä summa sitten jaksotetaan pääkirjanpitoon manuaalisesti tai tehdään automaattijaksotus. (Lahti & Salminen 2014, 75)

Mikäli kulutliöinnit tehdään jo ostotilauksen vastaanoton hetkellä, ostotilauksiin perustuvien ostolaskujen jaksotustarve voidaan poistaa. Kun kulutliöinti tehdään tällä tavalla ennen laskun saapumista, kirjanpitoon on jo valmiiksi kirjattu suoriteperusteisesti vastaanotetut tavarat ja palvelut, eikä laskun saapumisen ajankohdalla ole enää merkitystä. Lasku toimii tällöin enää vain arvonlisäverokirjauksen perusteena ja maksatuksen välineenä. (Lahti & Salminen 2014, 75)

Vielä yhtenä lisänä edellä mainittuihin jaksotuksiin, kirjanpidossa tulee seurata kauden katkossa vielä saapumatta olevia kaudelle kuuluvia ostolaskuja joihin ei liity ostotilausta. Mikäli näiden summat ovat olennaisia, tulee näiden kulut jaksottaa kirjanpitoon arvion mukaan, jotta kuukausitulos kuvaa mahdollisimman kattavasti kuukauden aikana aiheutuneita kuluja. Taloushallinnon tulee pitää yllä listaa laskuista, jotka yleensä ottaen eivät ehdi kirjanpitoon ajallaan ja tarkistaa aina kauden katkossa, mitkä tällaisista laskuista vielä puuttuvat ja tehdä puuttuville laskuille jaksotus vakiosummalla tai kulusta vastaavan henkilön ilmoittamalla summalla. Kauden katkoon kannattaa järjestää rutiinikäytäntö satunnaisille puuttuville laskuille, jossa liiketoiminnasta vastaavat henkilöt tai controllerit huolehtivat siitä, että puuttuvat kulut ilmoitetaan kirjanpitoon. (Lahti & Salminen 2014, 76)

## 5 PROJEKTI

Tässä luvussa käsiteellään projektia ja sen johtamista, sillä opinnäytetyö toteutettiin projektimuotoisena työnä.

### 5.1 Projektin määritelmät

Yleisin projektin määritelmä tulee kolmen tekijän summasta: tavoitteen, resurssien ja ajan. Monet oppaat antavat ymmärtää, että kun nämä kolme elementtiä ovat keskiössä, saadaan menestynyt ja onnistunut projektityö. (Virtanen 2009, 16)

Toisen määritelmän mukaan projekti on kertaluonteinen työ, joka tehdään aikaansaadakseen ainutkertainen tuote, palvelu tai tulos. Sen onnistumisesta vastaa projektiin nimetty vastuuhenkilö tai vastuuhenkilöt ja sen toteutusta johtaa projektipäällikkö. Projektipäällikköllä on projektin toteutusta varten nimetyt resurssit ja projektilla on ennakkoon määritellyt hyötytavoitteet, lopputulostavoitteet sekä aika- ja kustannustavoite. (Projekti-instituutti 2016)

Projekti yleisesti ottaen on vaativa työnteon muoto. Jotta projekti onnistuisi, se edellyttää kaikilta osapuolilta yhteisten pelisääntöjen tuntemista sekä halua niiden noudattamiseen. Se vaatii myös joustavuutta sekä halua hyväksyä myös ratkaisuja, joista kaikki eivät olisi samaa mieltä. Nämä säännöt ovat sen vuoksi, että projekti työmuotona on huomattavan altis muutoksille, yllätyksille, ongelmille ja kasautuville työ- ja aikataulupaineille. Projekti vaatii paljon osaamis pääomaa sekä resurssien käytön hallintaa. Kun projektin edut ja haitat kaiken kaikkiaan summataan, suurempia projekteja pitäisi välttää aina kun mahdollista. Mutta aina se ei ole mahdollista ja hyvin suunniteltuna ja hyvin johdettuna projekti on kuitenkin käytännössä hyvä vaihtoehto. (Leppälä 2011, 179)

### 5.2 Projektien kompleksisuus

Usein projektityön oppaat eivät kuitenkaan ota huomioon projektien monimutkaisuutta. Projektien määrämuotoiset standardit hämäävät siten, ettei projektien moninaisuutta, ristiriitaisuuksia tai katkonaisuutta tarvitsisi ottaa huomioon. Standardit

jättävät kokonaan huomiotta sen seikan, että projekteissa johtamistyö ja epävarmuuden sietäminen ovat avainroolissa. Standardit myös jättävät tunnustamatta sen tosiseikan, että usein projekteissa rationaalinen suunnitteluajattelu ei yksistään tuo haluttua projektitulosta. Se, mitä projektilla haetaan, ei välttämättä ole kovin selkeä ja usein on vaikea eritellä se, onko projektissa tuotetut innovaatiot nimenomaan kyseisen projektin aikaansaannosta vai jonkin muun. Projektit usein vaativat luovuutta ja liian tiukat standardit helposti vievät mahdollisuuden luovuuteen, jota hyvä projekti vaatii. Voikin sanoa, että tietynasteinen epätarkkuus suunnittelussa on luovuuden edellytys. Projekti kuitenkin tarvitsee myös standardit, jotta se olisi ainakin jollain tavalla johdettavissa. (Virtanen 2009, 16-17)

Se, että projektin tavoitteet ovat häilyviä, ei saa kuitenkaan johtaa vastuuttomuuteen tai välinpitämättömyyteen suunnittelussa. Kaikkein tärkein kriteeri koko projektien määrittelyssä liittyy oleellisesti projektien aikaansaannoksiin ja tuloksiin, olivat niihin johtaneet tavoitteet sitten olleet alun perin suunniteltuja tai suunnittelemattomia. Suunnittelemattomuus tarkoittaa tässä yhteydessä projektin aikana täsmentyneitä tavoitteita. Olennaista on, että projektin tuotokset ovat innovatiivisia, mutta samaan aikaan ne tehdään hallitusti ja tietoisesti. (Virtanen 2009, 18-19)

Projektien sisällä kompleksisuus tarkoittaa käytännössä vaihtoehtoisten reittien tiedostamista ja tämä vaikuttaa tietenkin projektien johtamiseen. Tämä myötä projektijohtajien tulee olla koko ajan perillä siitä, mitä projektissa tapahtuu ja siitä, miten projektin asiakkaat toimivat ja ajattelevat. Jotta projektit olisivat se väline, jolla organisaatiot pystyvät joustavasti vastaamaan toimintaympäristön haasteisiin, toteuttamaan strategisia päämääriään, uusiutumaan ja säilymään hengissä, täytyy seuraavien asioiden oltava kohdallaan:

1. Projekteja toteuttavan organisaation on ymmärrettävä oma strategiansa ja projektien väliset yhteydet.
2. Toteutuskonsepti projekteille täytyy suunnitella organisaatioissa niin, että luovuudelle ja innovaatioille jää tilaa.
3. Käytännössä koko ajan on useampi projekti käynnissä ja näitä pitää mahdollisesti pystyä hallitsemaan samanaikaisesti.

4. Projektit täytyy pystyä resursoimaan oikein. Ilman riittäviä resursseja projektit harvoin onnistuvat, riippumatta siitä ovatko resurssit minkä luonteisia.

Projektit voivat menestyä vain hyvän johtamistyön ansiosta. (Virtanen 2009, 18-19)

Projekteihin liittyy myös monia myyttejä. Myytit ovat totuudeksi muotoutuneita uskomuksia, joita ylläpitää tietämättömyys tai kykenemättömyys kyseenalaistamiseen. Pahimmillaan myytit paisuvat ja irtautuvat todellisuudesta lähes täysin, jolloin niillä ei ole juurikaan tekemistä todellisuuden kanssa. Tietoisuus ja tieto ovat ensiarvoisen tärkeitä puolia projektien johtamisessa. Yleisajatus projektien onnistumisesta on, että projektit onnistuvat mikäli ne on hyvin suunniteltu, ennalta määriteltäviä aikataulua noudatetaan ennakolta sovittujen resurssien avulla ja niiden tavoitteet toteutuvat. (Virtanen 2009, 47-48)

Yksi myytti liittyy siihen, että jokainen projekti olisi ainutlaatuinen kokonaisuus, ja että projektin toiminta on rationaalista. Tätä vastaan voi argumentoida siten, että jokaisella projektilla on tosiasiaa myös historia. Projektien toiminnan sisältöä on myös hankala määritellä, sillä projektit harvoin ovat täysin itsenäisiä, vaan limittyvät yleensä muuhun toimintaan ja muihin projekteihin. Projekteissa yleensä annetaan itselle lupa resurssien tuhlaamiseen, koska kyseessä kuitenkin on projekti. Projektit eivät välttämättä anna mitään pidempiaikaisia vaikutuksia ja usein tulokset ovatkin monen asian yhteissumma. (Virtanen 2009, 48)

Toisena myyttinä on ajatus, että projekteilla on kiinteät ja tarkkaan määritellyt tavoitteet. Vaikka projektille yleensä asetetaan selkeät tavoitteet, todellisuudessa niitä hienosäädetään projektin kuluessa. Projektin kuluessa ihmiset havaitsevat erilaisia asioita ja niiden tulkinta vaikuttaa projektin tavoitteisiin ja tavoitteiden painotuksiin. Aina ei edes tiedetä mitä tarkalleen ottaen halutaan. (Virtanen 2009, 48-49)

Kolmas myytti liittyy siihen, että menestykselliset projektit ovat hyvin suunniteltuja. Päinvastoin yleistä olettamusta, menestyvät projektit on usein varsin epämääräisesti suunniteltuja. Tämän vuoksi projektipäälliköltä vaaditaan paljon taitoja. Hyvinkin suunniteltu projekti saattaa epäonnistua pahoin, joten suunnitelmallisuus

ei takaa mitään. Projekteissa sitä mikä tulkitaan onnistumiseksi, pitää pystyä tämentämään projektin kuluessa ja tämä aiheuttaa organisaatiolle ja projektien asettajille kiusallisen tilanteen. Projektin resurssien käytössä täytyy olla tietynlainen väljyys. (Virtanen 2009, 49)

Neljännän myytin mukaan projektit ovat yliveraisia organisaatioita. Todellisuudessa kaikki organisoituminen riippuu tarkoituksenmukaisuudesta. Toiminta ja sen tavoitteet määrittävät kuinka hyvin projektit sopivat toiminnan malliksi. Projektityö ei ole aina innovatiivista, vaan voi olla joskus hyvinkin kaavamaista. (Virtanen 2009, 49)

### **5.3 Projektityön käsitteet**

Projektityön käsite ei ole vakio, vaan se on muuttunut vuosien varrella useista erisyistä. Jos unohtaa faktan, että projekteja on jossain muodossa tehty aina, niin voi huomata että projektien tarkastelussa ja merkityksessä on tapahtunut paljon muutoksia painotuksissa viimeisten 70 vuoden aikana. 1950- ja 1960-luvuilla projektinhallinnan erityisiä kehittämisalueita ovat olleet muun muassa projektin elinkaaren hallinta, ostot, suunnittelu, aikataulun hallinta ja projektihallinnan järjestelmät. Kun on tultu 1970- ja 1980-luvuille, voi huomata näkökulman kehittyneen. Tuolloin projektihallinnan ja projektijohtamisen erityiset sisällölliset kehittämisalueet ovat tulleet organisointiin liittyvät kysymykset, kuten johtajuus, tiimit ja toimintamallit. Myös tietotekniset sovellukset ovat alkaneet tulla esiin, ja laatua on alettu pohtia projektinhallinnassa viimeistään 1980-luvulla. 1990-luvulta alkaen projektihallinnan sisältöteemat ovat entisestään laajentuneet. Tuolloin alettiin tarkastella organisaatioiden prosesseja, tieto- ja viestintäteknologiaa, verkostoitumista, yhteistyömalleja, virtuaalisia organisaatioita, luovuutta oppimista ja projektiliiketoimintaa projektihallinnan näkökulmasta. Viimeistään 2000-luvun alkaessa voitiin sanoa projektijohtamisen ja projektihallinnan kysymyksenasettelujen ja tutkimusnäkökulmien kattavan merkittävän osan laajempaa organisaatio- ja liiketalousteoreettista akateemista kenttää. (Virtanen 2009, 42-43)

Projektityö on hyvin moninaista. Eräs tapa ymmärtää projektimuotoista työtä on jaotella se yksilön näkökulmasta neljään erilaiseen tapaan:

1. *Projektityö voi olla rutiininomaista työskentelyä projektista tai toimeksiantosta toiseen.* Esimerkkeinä voi antaa kirjanpitäjän tai siivoojan, jotka tekevät enemmän tai vähemmän samankaltaista työtä riippumatta siitä millaisessa yrityksessä sattuu milloinkin työskentelemään.
2. *Projektityö voi olla luovaa työtä, jossa projektit tehdään organisaatioiden ulkopuolella ja jossa jokainen projekti tai toimeksianto on erilainen, ainutlaatuinen.* Esimerkkeinä tästä voi antaa näyttelijän tai toimittajan, jotka tekevät aivan erilaisia projekteja jatkuvalla syötöllä vaikka puitteet ovat tietyllä tavalla samankaltaisia.
3. *Projektityötä voidaan tehdä organisaatioissa, vaikka kyseessä ei olisikaan varsinainen projekti tai projektiorganisaatio.* Joskus joku työ saatetaan tehdä urakaluonteisesti, jossa on sovittu aikataulu ja sovitut resurssit. Tällainen työtapa on projektityötä.
4. *Projektityö voi olla ja useissa tapauksissa onkin nimenomaan työtä, jota tehdään organisaatioissa. Organisaatio asettaa tällöin projektit määräajaksi jonkun tehtävän suorittamisen tietyillä resursseilla. (Lindgren-Packendorff 2002)*

Projektitkulttuuri on yksi projektityön käsitteistä. Projektityökulttuuri ei synny yhtäkkiä, vaan sen syntyminen vie paljon aikaa. Tämä kertoo, kuinka paljon projektityötä organisaatioissa arvostetaan. (Virtanen 2009, 45)

Organisaatiot toimivat vuorovaikutuksessa ympäristöönsä nähden. Ne ovat dynaamisia systemaattisia verkkoja enemmän kuin staattisia hierarkkisia rakennelmia. Organisaatioiden toiminta perustuu toimintatapoihin, jotka mahdollistavat organisaation hallittavuuden, mutta ne eivät pelkästään riitä, sillä myös tuloksia tarvitaan. Tulokset sitten puolestaan voivat liittyä asiakkaisiin, henkilöstöön, yhteiskuntavastuuseen tai suorituskykyyn, jota mitataan esimerkiksi taloudellisella tuloksella, markkina-asemalla ja tehokkuuden ja tuottavuuden mittareilla. (Virtanen 2009, 45)

Projektiohjauksella hallitaan projektin toimeenpanoa ja siitä vastaa projektin ohjaus- tai seurantaryhmä. Tässä sovelletaan projektihallinnan ja projektisuunnittelun menetelmiä ja työtapoja, ja projektiohjausta on koko projektin elinkaaren ajan aina suunnittelusta päättämiseen saakka. Projektihallinta ja projektiohjaus kulkevat käsi kädessä, ne tuottavat tietoa projektin tavoitteiden saavuttamisen asteesta. (Virtanen 2009, 45-46)

Projektijohtaminen tarkoittaa projektitiimin johtamista, nimenomaan ihmisten eikä asioiden hallinnan kannalta. Tässä tarkoitetaan samanlaista johtajuutta kuin muusakin organisaation johtamisessa, toisin sanoen hyvä projektijohtaja on tavallisesti myös hyvä organisaatiojohtaja ja näihin pätevät samankaltaiset lainalaisuudet ja taitovaatimukset. (Virtanen 2009, 46)

## 6 TUTKIMUKSEN TYÖVAIHEET JA TOTEUTUS

Yritys X:ään saapuu päivittäin yli 1 000 ostolaskua. Jokainen näistä ostolaskuista täytyy kirjata oikealle kirjanpidon tilille. Tämän lisäksi yritys X:n ostolaskut täytyy tarkastaa ja hyväksyä. Ostolaskuista noin 50 % tiliöityy automaattisesti yritys X:n ostolaskukäsittelyjärjestelmän kautta. Osa näistä kirjautuu ostotilauksen ja osa ostosopimuksen pohjalta. Näissä laskuissa tiliöinti tapahtuu ennalta määritellylle tilille ostotilauksen tai ostosopimuksen kautta. Tarkastus ja hyväksyntä on myös jo automatisoitu, sillä ostolaskukäsittelyjärjestelmä vertaa ostotilausnumeroa ostolaskulla olevaan tilausnumeroon, ja jos tuo täsmää ja tilaukselle on tehty vastaanotto, tämä toimii tarkastus-hyväksyntä-vaiheen korvaajana. Lisäksi yritykseen saapuu myös EDI-laskuja, jotka myös kohdistuvat ja menevät kirjanpitoon automaattisesti. EDI-laskut eivät varsinaisesti mene ostolaskukäsittelyjärjestelmän kautta, vaan tiliöityvät suoraan ERP-järjestelmään.

Loput laskuista vaativat jonkinasteista manuaalista käsittelyä. Ostolaskut saapuvat pääosin skannauspalvelun kautta ja ostolaskujen käsittelyjärjestelmässä oleviin perustietokenttiin on syötetty tiedot laskun tietojen mukaan. Ensimmäisenä ostolaskua käsiteltäessä pitää tarkistaa, että perustiedot vastaavat laskulla olevia tietoja. Osa manuaalisesti käsiteltävistä laskuista perustuu ostotilaukseen, mutta ostotilaus ja lasku eivät vastaa toisiaan jollain tavoin, esimerkiksi hinnassa on eroa tai ostotilaukselta puuttuu vastaanotto. Näiden lisäksi kaikki laskut, jotka eivät perustu mihinkään edellä mainittuun, vaativat manuaalisen käsittelyn. Yritys X:ään saapui tällaisia laskuja noin 10 000 laskua kuukaudessa. Yleensä ostolaskun perustietojen tarkastuksen jälkeen laskulle tehdään esitiliöinti riippuen siitä minkä tyyppinen lasku on kyseessä. Esitiliöintiin täytyy syöttää kirjanpidon tili, verokoodi, summa ja yleensä muita tietoja kohdentamiseen, esimerkiksi kustannuspaikka, profit center, tai mahdollisesti tilaus-/projektinumero. Yhden laskun tiliöinti voi vaatia useamman tilin/muun tiedon ja joskus nämä jaetaan jossain tietyssä suhteessa.

Kun laskulle on saatu tarvittavat tiedot, täytyy laskulta selvittää kuka on laskun asiataarkastaja ja kuka hyväksyjä. Tämän jälkeen lasku laitetaan tarkastus-hyväksyntä-kierrokselle. Yritys X:n ollessa suuri tarkastajia on useita eri henkilöitä, ja jos



laskun viitetiedot ovat puutteelliset, tarkastajan selvittäminen voi olla hankalaa ja aikaa vievää.

Yritys X kehotti harjoittelijoita kehittämään jonkun tavan tehostaa ostolaskujen käsittelyprosessia. Meitä oli kahdeksan henkilöä ryhmässä ja tuosta joukosta minä ja kolme muuta henkilöä päädyimme projektin johtoon. Projektissa päädyttiin tehostamaan esitiliöintiä ja helpottamaan asiataarkastajan löytämistä henkilökunnan joukosta.

Projekti oli tarkoitus tehdä neljässä vaiheessa ja jokainen meistä oli jonkun vaiheen johdossa. Ensimmäisenä vaiheena oli tunnistaa ongelma ja nykytilanne. Toisena vaiheena oli selvittää toimenpiteet mitä pitäisi tehdä, että saataisiin korjattua syyt jotka aiheuttavat kyseisen ongelman. Tarkoitus oli, ettei projektissa keskitytä oireeseen, vaan itse ongelman aiheuttajaan. Kolmas vaihe oli itse toteutus, jossa korjaukset projektin mukaan tehdään ja neljänneksi vaiheeksi jäi korjausten ja niiden pitkäaikaisen vaikutuksen ylläpitäminen.

Ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin silloista nykyhetkeä, jotta ymmärrettäisiin, minkälainen on nykytila ostolaskujen osalta. Tämän vaiheen tarkoitus oli saada tarkempi ymmärrys siitä mitä pitäisi kehittää, että saataisiin tehostettua ostolaskujen käsittelyä. Sen hetkisessä tilanteessa ostolaskuja tuli paljon ja tilauksettomien ostolaskujen käsittelyyn meni huomattavan paljon aikaa. Yleensä ottaen erilaisiin ostolaskuihin oli kyllä tietoa olemassa, mutta se ei ollut kovin helposti saatavilla. Varsinkin jos yritykseen tulisi uusi työntekijä, hänen olisi lähes mahdotonta löytää tietoa. Osa tiedoista oli vain joidenkin harvojen työntekijöiden tiedossa, ja jos tämänkaltaisen lasku tuli eteen, täytyi osata kysyä oikealta henkilöltä. Osa tiedoista taas ei ollut välttämättä suoraan kenenkään tiedossa, vaan aikaisempia tiliöintejä alettiin etsiä arkistoista. Tietenkin myös mallitiliöintejä käytettiin, mutta koska esitiliöinnit vielä vaihtelivat liiketoimintayksiköittäin, niin ne saattoivat olla myös sekavasti ja vaikeasti ymmärrettävissä. Varsinkin mallitiliöintiä selitekentät saattoivat olla vaikeasti ymmärrettävissä, sillä minkäänlaista harmonisointia ei siinä suhteen ollut tehty. Nämä ongelmat johtivat siihen, että pahimmillaan yhtä laskua lähetettiin paikasta toiseen ilman että kukaan osasi ottaa kantaa tiliöintiin tai yleensäkkään koko

laskuun ja tämä aiheutti myöskin turhaa työtä eri puolilla yritystä. Ostolaskujen käsittelyssä tästä kärsi varsinkin kaksi eri ryhmää: työntekijät, joiden vastuualue oli muuttunut ja uudet työntekijät. Tietoa siitä, kuinka ostolaskuja käsitellään, kenelle niitä lähetetään tai kuinka niitä tiliöidään, ei löytynyt uusille työntekijöille mistään.

Tämä ongelma aiheutti paljon ylimääräistä työtä sekä taloushallintopalveluissa että eri liiketoimintayksiköissä, mikä maksaa yritykselle rahaa. Tämä myös vaikutti laskujen käsittelyn nopeuteen ja pahimmillaan aiheutti viivästyksiä maksuissa. Viivästykset puolestaan aiheuttivat sen, että laskuista myös tuli ylimääräisiä kuluja sekä yrityksen maine huononi viivästyneiden maksujen vuoksi. Ongelma oli todella suuri, sillä laskuja, joissa ei ollut ostotilausta, saapui yritykseen yli 10 000 kappaletta kuukaudessa. Uusien työntekijöiden koulutus oli myös aikaa vievää, sillä muutenkin oli paljon opittavia käytäntöjä ja yrityksessä oli paljon tietoa, jota uusi työntekijä ei voinut oppia. Tämän vuoksi oppiminen oli hidasta ja vaati koko ajan myös nykyisiä työntekijöitä jatkuvasti opettamaan.

Ongelmaan oli olemassa ratkaisu, mallitiliöintien käyttö, joka ostolaskujen käsittely-ohjelmasta jo tosiaan löytyi. Ongelmana tuossa oli se, että mallitiliöintejä ei monesta laskusta ollut, niitä oli vaikea tulkita ja niissä oli vanhentuneita tietoja. Mallitiliöinnit toimivat siten, että laskulle tehdään esitiliöintiä niin pitkälle kuin on tarpeen ja tämä esitiliöintipohja tulee sitten valittaessa tuota mallitiliöintiä. Mallitiliöinnin nimi antaa myös tietoa, esimerkiksi asiatarkastajasta. Kun nämä tiedot ovat vanhentuneita tai vaikeasti löydettävissä, on myös mallitiliöinti käytännössä hyödytön muille.

Käytännön asioiden kanssa päädyttiin ensimmäiseksi kartoittamaan laskut, joiden kohdalla ongelma on suurin. Yritys X:n ostolaskukäsittelyjärjestelmästä otettiin puolelta vuodelta kaikki laskut Exceliin, joissa ei ollut ostotilausta. Nämä lajiteltiin sitten toimittajittain ja katsottiin keiden toimittajien laskuja tulee eniten. Tämä rajaus tehtiin sen vuoksi, että nähtäisiin mitkä toimittajat vaatisivat eniten huomiota ja joiden laskujen kohdalla saataisiin eniten hyötyä. Tämän tarkoitus oli saada kat-

tava pohja jota myös työntekijät myöhemmin pystyisivät itse hyödyntämään. Tällaiseen rajaukseen päädyttiin, koska meidän projektissa olevien sopimukset kattoivat vain kesän ja tuona aikana pyrimme saamaan tuon projektin valmiiksi asti.

Toisena vaiheena otettiin kaikki olemassa olevat mallitiliöinnit Exceliin. Näistä tarkistettiin ensin kaikki selkeät virheet, kuten vanhentuneet verokoodit ja sellaiset mallitiliöinnit, joita ei enää käytetä. Siinä vaiheessa, kun tämän pohjalta oli kartoitettu minkä tyyppisiin laskuihin ja minkälaisiin mallitiliöinteihin piti keskittyä, valtaosaa työntekijöistä haastateltiin. Haastattelussa saatujen tietojen perusteella poistettaisiin osa vanhoista mallitiliöinneistä, että saataisiin virheellistä mallitiliöintimassaa pienemmäksi. Tämän lisäksi haastattelujen perusteella päivitettiin nykyisiä mallitiliöintejä sekä niiden nimikenttiä. Lisäksi kartoitettiin erityisen tarkasti mitä tietoa työntekijöillä oli vain muistissaan tai jollain muistilapulla.

Yleensä ottaen projektin tärkein tietolähde mallitiliöinteihin olivat nykyiset työntekijät, joille pidimme kattavat haastattelut mallitiliöintien nykytilanteesta. Näiden haastattelujen kautta saimme tärkeää tietoa siitä, mitkä nykyisistä mallitiliöinneistä olivat vanhentuneita, mihin laskuihin tieto oli vain työntekijöillä omassa tiedossa ja mitkä toimittajat olivat sellaisia, joiden laskuja tuli paljon joissain tietyissä liiketoimintayksikössä vastaan ja vaatisivat mallitiliöinnin. Haastattelua varten loimme mallipohjan ja haastattelutietojen pohjalta teimme sitten muutoksia mallitiliöinteihin.

Toisessa vaiheessa analysoitiin ongelmia, joista edellä mainitut asiat johtuivat. Tarkoitus oli tunnistaa perimmäinen syy ongelmiin, ettei keskityttäisi johonkin liian pieneen asiaan, jotta ongelma saataisiin kokonaan poistettua. Syitä ongelmaan löytyi useita. Ongelmana oli, että kaikki eivät osanneet mallitiliöintejä luoda tai käyttää. Ne, jotka osasivat mallitiliöintejä luoda, käyttivät niitä omasta näkökulmastaan, niin että itse ymmärsivät mitä jotkin tietynlaiset merkinnät tarkoittivat. Käytännöt eri yksiköiden laskunkäsittelijöiden välillä vaihtelivat ja koska käytäntöjä oli monenlaisia, oikean mallitiliöinnin löytäminen kävi varsinkin uudelle työntekijälle todella hankalaksi. Näiden lisäksi osa paljon mallitiliöinti-tiedoista oli vanhentunutta ja tämän vuoksi enemmän tai vähemmän käyttökelvotonta.

Projektissa päädyttiin kehittämään tapa, jotta mallitiliöinnit saataisiin paremmin käyttöön. On tärkeää, että mallitiliöinnit ovat ajan tasalla, jotta esitiliöintiä ei tarvitse enää muokata, kun lasku on lähetetty tarkastettavaksi. Yhteisten käytäntöjen avulla kaikki pystyisivät paremmin esitiliöimään laskuja ja tietäisivät paremmin kenelle lasku tulisi lähettää tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi. Mallitiliöintien pitäisi tulla tämän myötä paremmin kaikille käyttöön ja tutuiksi ja lisäksi tarkoitus oli saada myös työntekijät hyödyntämään mallitiliöinti-toimintoa paremmin. Mallitiliöimisen parempi hyödyntäminen tarkoitti että jokainen osaisi lukea mallitiliöinnin kuvausta ja luomaan itse mallitiliöintejä tietynlaisen standardin mukaan.

Yhtenä juurisyynä näimme myös ostolaskujen käsittely-ohjelmassa olevan tekstikentän käyttämättömyyden, jolla olisi mahdollista saada paljon lisätietoa laskun käsittelyyn.

Ongelmana oli myös, ettei yrityksessä ollut minkäänlaista ohjetta mallitiliöintien luomiseen. Mallitiliöintien luominen oli vaikeaa ja lisäksi jokaisella oli erilainen nimeämistapa mallitiliöinnille. Projektissa päädyttiin siihen johtopäätökseen, että tuollaisen ohjeen luominen on ehdottoman tärkeää, että muutos mallitiliöinneissä saataisiin pysyväksi. Lisäksi päädyttiin luomaan selkeät ohjeet kuinka mallitiliöinti tulisi nimetä ja mitä tietoja mallitiliöinnissä pitäisi olla.

Kolmannessa vaiheessa koitettiin kehittää pitkälle aikavälillä ratkaisu ongelmaan, jota pystyttäisiin sitten jatkossa ylläpitämään. Kolmannen vaiheen tarkoitus oli eliminoida toisessa vaiheessa esille nousseet juurisyöt sekä pilotoida tuo uusi toimintamalli, jonka pohjalta sitten kaikilla olisi yhtenäinen tapa käyttää ja myöhemmin myös luoda mallitiliöintejä.

Kun ongelma oli kartoitettu ja juurisyöt löydetty, seuraavana vaiheena oli luoda pysyväälle muutokselle pohja. Keskusteltuamme asiasta päädyimme siihen, että me teemme kolme toimenpidettä ongelmien eliminoimiseksi.

Yhtenä toimenpiteenä ottaisimme käyttöön nuo kommenttikentät mallitiliöinneissä. Näihin voi laittaa vapaasti tekstiä, joka auttaa laskun käsittelyssä. Tuohon kenttään

voi esimerkiksi kirjoittaa kenelle lasku pitää lähettää tarkastettavaksi. Lisäksi tuohon kenttään voi laittaa tiedon, missä suhteessa kulut pitää jakaa esimerkiksi eri kustannuspaikkojen kesken. Lisäksi sinne pystyi laittamaan ehdollista tietoa eli jos lasku koskee jotain tiettyä asiaa, niin kenelle tuossa tapauksessa lasku tulisi lähettää tarkastettavaksi.

Toisena toimenpiteenä päädyimme luomaan ohjeen kuinka mallitiliöintejä luodaan. Tämä auttoi helpottamaan mallitiliointien luomista ja yhtenäistämään mitä tietoja mallitiliöinnin tulisi sisältää ja kuinka mallitiliointi olisi hyvä nimetä. Ohjeen avulla jokainen työntekijä pystyy uudenlaisen laskun kohdatessaan luomaan sille mallitiliöinnin ja lisäksi tämän ohjeen avulla pystyttäisiin pitämään mallitiliointien tiedot ajan tasalla. Varsinkin uudet työntekijät ja harjoittelijat hyötyisivät tästä.

Kolmantena toimenpiteenä päädyimme päivittämään nykyiset mallitiliöinnit sekä poistamaan vanhentunutta tietoa sisältävät mallitiliöinnit kokonaan. Päivitys auttaisi siten, että myös uusien mallitiliointien luomiseen olisi esimerkki ja että saataisiin mahdollisimman hyvä tilanne nykyhetkeen. Tämä myös auttaisi oppimaan ensin mallitiliointien hyödyntämistä ennen kuin niitä alettaisiin luomaan.

Näistä kolmesta toimenpiteestä ehdottomasti tärkeimmäksi nostimme mallitiliointi-ohjeen, jotta hyöty saataisiin mahdollisimman pitkälle. Kunnollinen ohje antaa kaikille tietoa kuinka mallitiliöintejä tehdään ja kuinka niitä voidaan muutenkin hyödyntää. Tämän lisäksi kun mallitiliointien nimeäminen on tehty tietynlaisen pohjan mukaan, helpottaa tämä löytämään tarpeellisen mallitiliöinnin jokaiselle laskulle. Tämä ratkaisu myös hyödyttää yritys X:ää eniten pitkässä juoksussa, kun kaikilla on yhtenäinen tapa toimia. Ennen ohjeen käyttöönottoa se pitää kuitenkin pilotoida, että nähdään kuinka se hyödyntää käytännössä ja onko jotain jäänyt huomaamatta.

Neljännessä vaiheessa oli sitten varmistaa, että kolmannessa vaiheessa luodut käytännöt pysyvät käytössä. Tärkeää oli vakiinnuttaa käytännöt pysyviksi, ettei vanhoihin tapoihin palattaisi. Koko projektin tarkoitus oli luoda uusi työskentelymalli, joka sitten standardoidaan pysyväksi osaksi koko toimintaa.

Mallitiliointi-ohje luotiin yhteistyössä koko yritys X:n ostolaskujen käsittelyä koskevan ohjeen luoneen henkilön kanssa ja hänen neuvojensa avulla tuo mallitiliointi-ohje saatiin helposti ymmärrettäväksi. Tämän ohjeen luomisesta oli myös palaveri yritys X:n ostolaskukäsittelijöiden kanssa, jotta he saisivat tuon ohjeen käyttöönsä. Palaverissa myös kerrottiin kuinka tuota ohjetta tulee alkaa käyttää ja miksi se on luotu. Mallitiliointi-ohje kertoo jokaisen vaiheen joka mallitiliointien luomisessa ja muokkaamisessa tarvitaan ja tämän ohjeen käyttöä käytiin vielä erikseen työntekijöiden kanssa läpi. Tämän lisäksi yritys X:ään luotiin käytäntö, jonka mukaan mallitilioinnit käydään säännöllisin väliajoin läpi, että ne olisivat ajan tasalla. Projektin sivutuotteena syntyi toimintatapa, joka muistuttaa nykyisiä työntekijöitä mallitiliointien hyödyntämisestä ja uusien mallitiliointien luomisesta ja tämä tehostaa ostolaskujen käsittelyä huomattavasti.

## 7 PROJEKTIN TUOTOKSET

Projektin päätarkoitus oli tehostaa ostolaskujen käsittelyä. Projektissa keskityttiin tilauksettomiin ostolaskuihin, koska niiden käsittely vie eniten aikaa, sillä tilauksettomien laskujen käsittely alkaa aina ilman viitetietoja. Ostotilauksellisissa laskuissa on yleensä viitetietona ostotilausnumero, jonka perusteella pystytään saamaan valmiiksi laskulle tiliöinti ja tämän lisäksi ostotilauksen perusteella löytyy yleensä henkilö, joka tietää laskusta jotain. Yleensä tämä henkilö on laskun tarkastaja, jolloin lasku lähetetään tämän tiedon perusteella automaattisesti oikealle henkilölle. Tilauksettomien laskujen kohdalla aikaa vie ensin tiliöinnin, sitten kustannuspaikan tai -paikkojen selvittäminen ja lopuksi vielä laskun tarkastajana selvittäminen.

Yritys X:ssä on ostolaskujen käsittely-ohjelmassa toiminta mallitiliöintejä varten ja projektissa päädyttiin hyödyntämään tämä toiminta täydellä teholla. Tämä nähtiin parhaaksi ja tehokkaimmaksi tavaksi nopeuttamaan laskujen käsittelyaikaa, sillä kaikkiin noihin pystyttiin ainakin jollain tavalla laittamaan valmiit raamit, kuinka lasku pitäisi esitiliöidä ja kenelle lasku pitäisi lähettää. Ongelma tässä oli puolestaan se, ettei mallitiliöintejä osattu käyttää ja lisäksi niitä oli vaikea luoda tai hakea. Projektissa luotiin ohje näiden käyttöä varten ja tuo ohje osoittautui todella hyödylliseksi. Ohjeessa annetaan selkeät ohjeet mallitiliöinnin luomiseen, mallitiliöinnin päivittämiseen ja mallitiliöntien käyttämiseen.

Lisäksi päivitettiin nykyinen mallitiliöntikanta. Tästä tuli se hyöty, ettei järjestelmässä enää ollut väärillä tiedoilla olevia mallitiliöintejä ja lisäksi oikeat mallitiliöinnit oli helpompi löytää.

Näiden kohtien lisäksi luotiin uusia mallitiliöintejä tärkeimmille toimittajille, jotta mahdollisimman monen laskun kohdalla olisi valmis mallitiliöinti. Tämän myötä nykyisten työntekijöiden ei tarvitsisi heti alkuun tehdä suurta urakkaa mallitiliöntien päivittämisen osalta, vaan he pääsisivät kuitenkin keskittymään varsinaiseen työhönsä. Projektin resurssit riittivät tiettyyn pisteeseen asti päivittämiseen, toki hieman viimeisen vaiheen kustannuksella.

Neljäntenä tuotoksena oli luoda yritykseen uusia toimintamalleja. Yhtenä uutena toimintatapana oli käytäntö, että kun ostolaskunkäsittelijälle tulee käsiteltäväksi lasku, jolle ei ole vielä mallitiliöintiä, hän selvittää mahdollisimman pitkälle tietoja ja tekee tuon tiedon pohjalta mallitiliöinnin. Tuota mallitiliöintiä sitten päivitetäisiin, kun tietoa laskulle tulee enemmän. Toisena uutena toimintamallina oli luoda käytäntö, jossa säännöllisin väliajoin jollekin ostolaskunkäsittelijälle tulee työvuoro, jossa on tarkoituksena varmistaa että kyseisten liiketoimintayksiköiden olemassa olevat mallitiliöinnit ovat ajan tasalla.



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Projekti toteutettiin kahdeksan henkilön voimin. Neljä meistä oli projektin vetäjiä, jotka valitsivat aiheen ja toteutuksen ja neljä muuta oli lisäresursseina varsinaiseen toteutukseen. Tämän lisäksi työntekijät auttoivat omien aikataulujensa mukaan, esimerkiksi haastattelujen muodossa. Ensimmäisessä vaiheessa päädyttiin melko nopeasti siihen, mitä tulisi tehdä, mutta esimerkiksi tuo ohjeen luonti päätettiin vasta myöhäisemmässä vaiheessa. Toimittajien laskumäärät sekä mallitiliöinnit saatiin nopeasti kyllä Excelliin, mutta tietoja täytyi muokata sitten aika paljon. Tietoja muokattiin siten, että sieltä saatiin poimittua kaikista eniten mallitiliöintiä vaativat tapaukset. Kun nämä ongelmakohdat oli löydetty, ne poimittiin ylös työntekijöiden haastatteluja varten. Selkeästi eniten aikaa veivät haastattelut, koska ne piti mukauttaa työntekijöiden aikatauluihin. Itse haastatteluvaihe saattoi viedä muutaman tunnin, joten työn lomassa tuota ei pystynyt helposti toteuttamaan. Lisäksi haastatteluiden pohjalta tuli paljon tietoa, joiden pohjalta mallitiliöintejä alettiin muokkaa, sekä luomaan. Tämä vaihe vei paljon resursseja, vaikka haastattelihoita oli kahdeksan. Nämä vaiheet veivät sen verran aikaa, että neljäs vaihe, jonka tarkoitus oli vahvistaa uusien tapojen käyttö varsinaiseksi uudeksi käytännöksi, jäi jälkeensä katsottuna liian vähälle huomiolle.

Projektin tuotosten osalta voidaan olla kuitenkin suhteellisen tyytyväisiä. Suurimpana hyötynä saatiin yrityksen käyttöön uusi käyttöohje mallitiliöintejä varten, mallitiliöinnit saatiin ajan tasalle sekä uudet käytännöt ainakin jollain tasolla toimitaan. Kuitenkin jälkeensä mietittynä löytyy asioita, joita olisi voinut tehdä toisinkin.

Projektin pääkehitysalueeksi rajattiin tilauksettomat ostolaskut, jotka vievät eniten aikaa esitiliöinnin selvittelyn vuoksi sekä toisaalta puutteellisten tai vanhentuneiden viitetietojen vuoksi. Jälkeensä voidaan sanoa, että ostolaskujen käsittelyvaihetta ajatellen tämä oli paras mahdollinen ratkaisu. Esitiliöintiä ajatellen mallitiliöintiä kunnollinen käyttöönotto sekä siihen selkeän rakenteen luominen olivat paras mahdollinen ratkaisu. Mitä taas tulee tarkastajan ja hyväksyjän selvittämiseen, toinen hyvä ratkaisu olisi mahdollisesti ollut se, että olisi koitettu liiketoimintayksiköiden

tai toimittajien kautta puuttua puutteellisiin ja virheellisiin viitetietoihin. Tuo toisaalta ei olisi poistanut ongelmaa esitiliöimisen kohdalta ja olisi vaatinut todella huomattavan määrän apua taloushallintopalvelujen ulkopuolelta, eikä silti olisi voitu olla varmoja siitä, että viitetiedot tulisi kuntoon. Lisäksi tuo tapa olisi ollut aikaa vievää ja lisäksi ei voi silti tietää onko eri toimittajien asiakasrekisteriin mahdollista aina edes lisätä useita eri viitetietoja yhdelle asiakkaalle.

Aineistoissa keskityttiin hyvin koko yrityksen asiakaskuntaan ja aikaisemmat mallitiliöinnit kartoitettiin tarkkaan. Myös liiketoimintayksiköittäin olisi kannattanut tarkastella oleellisimmat toimittajat, sillä niissä tuli jonkin verran joillekin yksiköille epäedullista hajontaa.

Haastattelut olivat hyvä tapa kerätä tietoa ja se tehtiin kattavasti. Oikeastaan jokainen vakituudessa työsuhteessa oleva työntekijä haastateltiin. Ongelmaksi tässä tuli se, ettei työntekijöillä välttämättä ollut selkeästi heti muistissa, kuinka jonkin toimittajien laskuja tapaa käsitellä, varsinkin sellaisessa tapauksessa, että tiedot ovat vain omassa muistissa tai jollain omalla lapulla. Hyvää haastatteluissa oli myös se, että etukäteen oli kuitenkin otettu joitakin toimittajia jo valmiiksi esille ja niiden käsittelyä käytiin yhdessä vielä työntekijöiden kanssa läpi. Jos kuitenkin projektille olisi ollut enemmän aikaa, olisi tuota tietoa voitu kerätä paljon enemmän esimerkiksi antamalla työntekijöille tehtäväksi kirjoittaa ylös aina, kun tulee vastaan joku hankalempi ostolasku. Vielä parempi tapa olisi antaa uuden työntekijän tehdä ja kirjoittaa mahdolliset ongelmakohdat ylös. Tähän kuitenkin saatiin myös auttava ratkaisu tuon mallitiliöintiohjeen sekä uuden toimintatapaprosessin avulla.

Mallitiliöintiohje oli yksi projektin suurimmista saavutuksista. Tuosta saatiin kattava ohje mallitiliöintien tekoon, päivittämiseen ja myös käyttämiseen ja siinä käydään kaikki eri vaiheet kuvien kautta läpi. Toimintatavaksi olikin tarkoitus saada käytäntö, että hankalissa tilanteissa käytetään mallitiliöintiä ja jos sellaista ei löydy tai tiedot ovat vanhentuneet, nähdään se vaiva, että tallennetaan uudet tai päivitetty mallitiliöinnit ohjelmaan. Tuolla tavalla saadaan jatkuvasti ajan tasalla oleva järjestelmä mallitiliöintien käyttöön. Tämän käytännön ongelmaksi tulee se, että kun epä-

selvän laskun esitiliöinti on selvitetty ja tiedetään kenelle tuo pitäisi lähettää tarkistettavaksi, on aina helpointa kuitenkin lähettää se kyseiselle henkilölle tarkistettavaksi. Että tuo uusi esitiliöinti saataisiin mallitiliointipohjaksi, täytyy kaiken selvityksen jälkeen nähdä se pieni vaiva, että sen tallentaisi myös mallitiliöinniksi selkeillä tiedoilla. Tätä vaihetta ei kukaan valvo ja varsinkin kiireessä tämä on sellainen vaihe, jonka helposti saattaa jättää tekemättä.

Projektin tarkoitus oli saada mallitiliointien päivitys pysyväksi käytännöksi. Tämä vaatisi jatkuvaa seurantaan varsinkin alussa, mutta tämä vaihe jäi resurssien sekä ajan vuoksi vähälle huomiolle, eikä voi olla täysin varma, että käytäntö on pysynyt yrityksessä käytäntönä. Lisäksi säännöllisin väliajoin tehtävä mallitiliointien keskitetty päivitys jäi kokonaan pois.

Tämä projektin tavoitteena oli käytäntöjen muutos ja mikäli käytännöt ovat muuttuneet, on vaikea löytää suoraan tähän liittyvää jatkoprojektia. Siinä tapauksessa että käytännöt eivät ole muuttuneet, jatkoprojekteille on käyttöä, mutta nekin lähinnä keskittyisivät samaan projektiin vahvistaen sen lopputulosta. Yhtenä tätä tukevana projektina voisi olla jo aiemmin mainittu viitetietojen päivitys laskuille toimittajien kautta, mutta hankaluutena tässä olisi paljon se, kuinka toimittajien laskustapaa on mahdollista muuttaa.

## LÄHTEET

Alasuutari, P. 1995. Laadullinen tutkimus. 3. painos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Alhola, K., Koivikko, A., Rätty, P. & Tuominen, O. 1998. Kirjanpidosta tilinpäätökseen. 1. painos. Porvoo. WSOY.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1996. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 1. painos. Rovaniemi. Lapin yliopisto.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 13.-14. painos. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. 1. painos. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Lahti, S. & Salminen T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. 1. painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Leppälä, K. 2011. Projektitoiminnan musta kirja. 1. painos. Porvoo. Bookwell Oy.

Mäkinen, L. & Vuorio, B. 2002. Taloushallinnon nettivallankumous. 1. painos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Projektijohtamisen sanastoa. Projektii-instituutin verkkosivut. Viitattu 21.10.2016. [http://www.projekti-instituutti.fi/materiaalit/projektijohtamisen\\_sanastoa](http://www.projekti-instituutti.fi/materiaalit/projektijohtamisen_sanastoa)

The temporary society and its enemies: Projects from an individual perspective. Lindgren-Packendorff. Viitattu 28.10.2016. [http://www.lindgren-packendorff.com/Packendorff\\_2002\\_BPM.pdf](http://www.lindgren-packendorff.com/Packendorff_2002_BPM.pdf)

Tomperi, S 2006. Käytännön kirjanpito. 14. uudistettu painos. Helsinki. Edita Prima Oy.

Tomperi, S. 2010. Yrityksen taloushallinto 1 – Kirjanpidon ja tilinpäätöksen perusteet. 7. uudistettu painos. Helsinki. Edita Prima Oy.

Uusitalo, H. 1999. Tiede, tutkimus ja tutkielma. 1. painos. Juva. WSOY.

Vuorinen, P. 2009. Projektii strategian toteuttajana. 1. painos. Helsinki. Tietosanoma Oy.