

Kirkkonummen kunnan ostolaskuprosessin tehostaminen

Hanna Toivonen

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2013



<p>Tekijä tai tekijät Hanna Toivonen</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009</p>
<p>Raportin nimi Kirkkonummen kunnan ostolaskuprosessin tehostaminen</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 50 + 2</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Helena Pukkila</p>	
<p>Opinnäytetyön aiheena oli tutkia sähköisen ostolaskuprosessin käyttöön siirtymisen hyötyjä ja kehittämiskohteita ratkaisuehdotuksineen Kirkkonummen kunnan näkökulmasta. Kunnassa käsitellään satoja ostolaskuja päivittäin, joten ostolaskuprosessin toimintojen sujuvuudella on paljon merkitystä. Tavoitteena oli löytää keinoja tehostaa ostolaskuprosessia ja luoda pohja mahdollisille jatkotutkimuksille.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin ostolaskujen tyypit, eli verkko- ja paperilasku, sekä ostolaskuprosessi ja sen sähköistymisen mukanaan tuomat hyödyt. Lisäksi karotettiin kehittämiskohteita, jotka opinnäytetyön laatija havaitsi ostolaskuprosessissa työskennellessään talousyksikössä. Yksi tärkeä osatekijä ostolaskuprosessin tehostamisessa olisi verkkolaskujen osuuden lisääminen. Tällä hetkellä niiden osuus kaikista vastaanotetuista ostolaskuista on hieman yli puolet.</p> <p>Tutkimus tehtiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkimusaineiston keruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, joka toteutettiin tammikuussa 2013. Haastattelun kysymykset pohjautuivat teoriaosuudessa esitelyihin kehittämiskohteisiin. Haastateltavina oli samanaikaisesti kunnan konsernihallinnon talousyksikön kaksi vaki- tuista työntekijää.</p> <p>Tutkimus osoitti, että haastateltavat eivät pitäneet pelkkien verkkolaskujen vastaanottamiseen siirtymistä aivan tämän hetken asiana, vaikka niihin liittyvät hyödyt tunnustettiin ja asiasta oli jonkin verran keskusteltu. Verkkolaskujen määrää voitaisiin kuitenkin lisätä vaikuttamalla toimittajiin. Ostolaskuprosessin tehostamiseksi on useassa tapauksessa tarpeen parantaa hallintokuntien toimintaa. Vaikka talousyksikkö voi vaikuttaa asiaan tiedottamalla ja koulutustilaisuuksia järjestämällä, ongelmakohtiin liittyvät asiat pitäisi ottaa käsittelyyn esimiesten johdolla myös hallintokuntien sisällä. Sijaisuuksiin liittyviä ongelmia ratkaisisi myös ostolaskujen käsittelyjärjestelmä Rondon päivittäminen uudempaan versioon. Lisäksi talousyksikössä tulisi kiinnittää enemmän huomiota päivittäisrutiinien hoitoon tehtyjen ohjeiden testaamiseen.</p>	
<p>Asiasanat ostolasku, ostolaskuprosessi, prosessin tehostaminen, verkkolasku, Kirkkonummen kunta</p>	

Degree Programme in Business

<p>Authors Hanna Toivonen</p>	<p>Group or year of entry 2009</p>
<p>The title of thesis Improving the efficiency of the purchase invoice process Case: Municipality of Kirkkonummi</p>	<p>Number of pages and appendices 50 + 2</p>
<p>Supervisor(s) Helena Pukkila</p>	
<p>The topic of this thesis was to investigate the benefits of migrating to electronic purchase invoice processing in Kirkkonummi municipality and also to look for further development possibilities and solutions to enhance the invoicing process. The municipality deals with hundreds of purchase invoices on a daily basis, so the smooth functioning of the purchase invoice workflow is very important. One important factor was also creating a basis for possible further research.</p> <p>The theoretical part of the thesis considered the purchase invoice types (electronic and paper invoice) as well as the purchase invoice process and the benefits which its electrification has provided. In addition to this the development points of the purchase invoice process were examined. An important factor in improving the efficiency of the process would be to increase the percentage of e-invoices. At the moment the total number of incoming e-invoices is a little more than a half.</p> <p>The study was made with qualitative research method. The research material was collected through theme interview, which was conducted in January 2013. The questions were based on the development points, which were presented in the theoretical part of the thesis. The interviewees were two full-time employees from the financial unit of the municipality's group administration.</p> <p>The study showed that the interviewees did not consider full transition to e-invoices to be such a current issue even though the benefits were recognized and there had been discussions around this matter. However, increasing the number of e-invoices could be possible by influencing the suppliers. To make the purchase invoice process more efficient it would be necessary to improve the functioning of administrative counties. This could be best achieved by involving the management in counties in promoting the change. The financial unit can assist this change by organizing info and training sessions for the counties. Some problems could also be solved by upgrading the invoice processing system Rondo. In addition the financial unit should pay more attention to the testing of guidance of workflows in daily routines.</p>	
<p>Key words purchase invoice, purchase invoice process, improving efficiency of process, electronic invoice, municipality of Kirkkonummi</p>	

Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	1
1.3	Kirkkonummen kunta, toimeksiantaja	2
2	Ostolaskut ja niiden käsittelyprosessi	4
2.1	Verkkolaskut	4
2.2	Paperiset ostolaskut.....	6
2.3	Ostolaskun kierto	7
2.3.1	Reitittäminen.....	7
2.3.2	Asiatarkastus ja hyväksyminen.....	8
2.3.3	Maksatus, arkistointi ja täsmäytys.....	11
2.3.4	Ostolaskujen liitteet.....	12
3	Sähköisen ostolaskujen käsittelyprosessin tuomat hyödyt.....	14
3.1	Ajansäästölliset hyödyt.....	14
3.2	Kustannushyödyt.....	16
3.3	Arkistointiin liittyvät hyödyt	17
3.4	Ympäristöhyödyt.....	17
4	Kehittämiskohteet ostolaskujen käsittelyprosessissa	19
4.1	Ostolaskujen sähköistymiseen liittyvät kehittämiskohteet.....	19
4.1.1	Eroon paperilaskuista.....	19
4.1.2	Skannaus	20
4.1.3	Liitteet	21
4.2	Ostolaskujen kiertoon liittyvät kehittämiskohteet	22
4.2.1	Tilausnumerot.....	22
4.2.2	Tiliöinnit	23
4.2.3	”Henkilöstö laskuttaa kuntaa” -laskut	23
4.3	Henkilöstön ammattitaitoon ja osaamiseen liittyvät kehittämiskohteet.....	24
4.3.1	Sijaisena toimiminen.....	24
4.3.2	Perehdyttäminen.....	25
5	Tutkimusmenetelmät.....	27

5.1	Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä	27
5.1.1	Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä	28
5.1.2	Haastattelun laji.....	29
5.1.3	Perustelut valitulle tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmälle.....	29
5.2	Tutkimuksen toteutus	30
5.3	Haastattelun teemat ja kysymykset.....	31
5.4	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	32
5.4.1	Validiteetti.....	32
5.4.2	Reliabiliteetti.....	33
5.4.3	Validiteetin ja reliabiliteetin varmistaminen	33
6	Tutkimustulokset ja pohdinta.....	35
6.1	Tutkimustulokset teemoittain	35
6.1.1	Teema 1	35
6.1.2	Teema 2	38
6.1.3	Teema 3	41
6.1.4	Haastattelun lopetus.....	42
6.2	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset.....	43
6.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	45
	Lähteet.....	47
	Liitteet.....	51
	Liite 1. Kirkkonummen kunnan ostolaskuprosessi	
	Liite 2. Teemahaastattelun runko	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on tutkia sähköisen ostolaskuprosessin käyttöön siirtymisen hyötyjä ja kehittämiskohteita ratkaisuehdotuksineen Kirkkonummen kunnan näkökulmasta. Aiheeseen on päädytty sen vuoksi, että toimeksiantaja koki aiheen tutkimisen hyödylliseksi. Muut aihetta sivuavat opinnäytetyöt ovat käsitelleet verkkolasku- ja tai taloushallinnon sähköistymistä yleensä tilitoimistojen ja muiden yritysten näkökulmasta. Aihetta onkin tarpeellista käsitellä vaihteeksi myös kuntien kannalta.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyöllä tavoitellaan Kirkkonummen kunnalle hyötyä siinä, että onnistumisen osa-alueet tunnistettaisiin ja samalla kiinnitettäisiin huomiota ongelmakohtiin. Kunnassa joudutaan käsittelemään satoja laskuja päivittäin, joten sähköistymisen tuomat edut näkyvät ajankäytön ja tehokkuuden näkökulmista. Kuitenkin muun muassa organisaation laajuuden vuoksi myös kehittämiskohteita on, joten niiden löytämisestä ja ratkaisuehdotuksista olisi hyötyä. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää keinoja tehostaa sähköistä ostolaskuprosessia sekä luoda pohja mahdollisille jatkotutkimuksille.

Työ on rajattu käsittelemään ulkoisia, kotimaan ostolaskuja ja niiden käsittelyprosessia. Ostolaskujen käsittelyprosessi taas on rajattu koskemaan pääosin taloushallinnon näkökulmaa, eli vasta sitä vaihetta, kun lasku saapuu kuntaan ja lopulta päättyy maksatuksen ja kirjanpitoon kirjaamisen jälkeen arkistoon. Tätä ennen tapahtuvat hankinnan vaiheet, kuten muun muassa ostoehdotukset, tilaus ja vastaanotto, on jätetty tarkastelun ulkopuolelle. Myös tutkimusosiossa kehittämiskohteiden ratkaisuehdotuksissa on talousyksikön näkökulma.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Johdanto selvittää lukijalle opinnäytetyön taustan ja rakenteen. Siinä esitellään myös opinnäytetyön toimeksiantajana toimiva Kirkkonummen kunta sekä yleisesti että organisaatioltaan. Johdannon tarkoituksena on antaa kuva siitä, mitä opinnäytetyössä tullaan käsittelemään sisällysluetteloä syvällisemmin. Jokainen pääluku johdannon jälkeen tulee alkamaan lyhyellä selityksellä siitä, mitä se pitää sisällään.

Luvussa 2 esitellään verkko- ja paperilaskujen lisäksi kunnan nykyinen ostolaskuprosessi tarkastellen samalla siihen liittyviä tilintarkastuksellisia näkökulmia. Luvun 3 tarkoituksena on tuoda esiin niitä monia hyötyjä, joita sähköistäminen on tuonut ostolaskuprosessiin. Se sisältää laskelmia, jotka kuvaavat sähköistämisen ansiosta säästettyä aikaa ja kustannuksia sekä esittelee sähköistämisen arkistointiin ja ympäristöön liittyviä hyötyjä. Luku 4 käsittelee nykyisen ostolaskuprosessin kehittämiskohteita.

Luvussa 5 esitellään tutkimuksessa käytettävät menetelmät ja perustellaan ne. Näiden lisäksi myös tutkimuksen luotettavuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä arvioidaan. Opinnäytetyön päättävässä pohdintaluvussa 6 selostetaan tutkimuksen tulokset, analysoidaan niitä ja tehdään niistä johtopäätökset. Johtopäätöksien ohella tarkastellaan myös jatko-tutkimusehdotuksia. Pohdintaluku sisältää myös opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arvioinnin.

1.3 Kirkkonummen kunta, toimeksiantaja

Kirkkonummi on pääkaupunkiseudun läntinen kehyskunta Suomenlahden rannikolla. Kirkkonummen naapurikuntia ovat Espoo, Vihti ja Siuntio ja lisäksi sillä on merirajaa Inkoon kanssa. Kunnan pinta-ala on 1 016,01 neliökilometriä ja asukasluku oli joulukuun 2012 lopussa 37 583 ihmistä. Kunta on kaksikielinen: enemmistönä noin 81 prosenttia asukkaista puhuu suomea ja loput 19 prosenttia ruotsia. (Maanmittauslaitos 2012; Tilastokeskus 2012; Väestörekisterikeskus 2012.)

Kirkkonummen kunnan hallintosäännön 4 §:n mukaisesti kunnan hallinto on jaettu neljään eri toimialaan. Näitä ovat konsernihallinto, perusturva, sivistystoimi ja yhdyskuntatekniikka. Konsernihallinnon alla toimivat talouspalveluiden lisäksi hallinto- ja kehittämisspalvelut, henkilöstöpalvelut ja elinkeinopalvelut. (Kirkkonummen kunta 2012a; Kirkkonummen kunta 2012b.)

Kirkkonummen kunnan konsernihallinnon tehtäviin kuuluu hoitaa kunnanvaltuuston ja -hallituksen sekä muiden konsernihallinnon toimielinten välittömiä valmistelu-, täytäntöönpano- ja muita avustustehtäviä. Konsernihallinto ohjaa kunnan toimintaorganisaation toimintaa ja vastaa erityisesti henkilöstö- ja taloushallinnosta sekä kunnan stra-

tegisestä suunnittelusta. Se vastaa myös elinkeinoelämän kehittämisestä, kuntamarkkinoinnista sekä -viestinnästä. konsernihallintoon kuuluva talousyksikkö, jonka näkökulmasta opinnäytetyö on tehty, vastaa kunnan kirjanpidosta, maksuliikenteestä, rahoituksen järjestämisestä ja maksuvalmiuden ylläpitämisestä. Lisäksi talousyksikkö huolehtii kunnan talousarvion ja -suunnitelman valmistelusta sekä niiden toteutumisen seurannasta, kuntatason laskenta- ja seurantajärjestelmien ylläpidosta ja kehittämisestä sekä tilinpäätöksen valmistelusta. (Kirkkonummen kunta 2012b; Kirkkonummen kunta 2012c.)

Kirkkonummen kunnan verotulot koostuvat kunnallisverosta, kiinteistöverosta ja yhteisöiltä kertyvistä vero-osuuksista. Vuonna 2013 Kirkkonummen kunnallisveroprosentin määrä on 19 prosenttia, ja muissa kunnissa se vaihtelee 16,25–22 prosentin välillä valtakunnallisen keskiarvon ollessa 19,25 prosenttia (Verohallinto 2012a). Kunta rahoittaa vuosimenonsa lähinnä veroilla, valtionosuuksilla sekä maksuilla ja myyntituloilla. Taloudenhoito Kirkkonummen kunnassa perustuu talousarvioon, jonka valtuusto hyväksyy seuraavaa vuotta varten. Se hyväksyy samalla myös vähintään kolmea seuraavaa vuotta koskevan talousarvion, sitä seuraavien kahden seuraavan vuoden taloussuunnitelman sekä talousarviovuoden ja sitä seuraavien neljän seuraavan vuoden investointiesityksen. Valtuuston asettama tarkastuslautakunta tarkastaa, miten kunnan toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ovat toteutuneet. Valtuusto valitsee tilintarkastuksen suorittavat ammattitilintarkastajat. (Suomen Kuntaliitto 2012b.)

Yleisesti ottaen Suomen kuntien tehtäväkenttä on muuhun Eurooppaan verrattuna laajempi. Kunnat ovat vahvoja yhteiskunnallisia vaikuttajia ja ne vastaavat 2/3 osasta julkisia palveluja valtion vastatessa lopuista. Palvelussuhteessa kuntiin tai kuntayhtymiin on koko Suomessa yhteensä noin 430 000 henkilöä ja niiden hallitsemissa yhtiöissä ja muissa yhteisöissä noin 20 000 henkilöä. Kirkkonummen kunnan palveluksessa oli (ilman työllistettyjä ja sivutoimisia tuntiopettajia) vuoden 2011 lopussa hieman yli 2400 henkilöä (Kirkkonummen kunta 2012d, 6). Kunnat järjestävät kansalaisten peruspalvelut ja niistä tärkeimmät liittyvät sosiaali- ja terveyshuoltoon, opetus- ja sivistystoimeen sekä ympäristöön ja tekniseen infrastruktuuriin. Kunnille on menestymisen kannalta tärkeää hoitaa seudullista yhteistyötä hyvin. (Suomen Kuntaliitto 2012a.)

2 Ostolaskut ja niiden käsittelyprosessi

Tässä luvussa avataan aluksi verkkolaskun ja paperilaskun käsitteitä ja niiden eroja. Sen jälkeen esitellään kunnan ostolaskujen käsittelyprosessi eli laskun kierto. Samalla kun kierron eri osa-alueita esitellään, kerrotaan myös niihin liittyvistä tilintarkastuksellisista näkökulmista eli kontrollista.

Kirkkonummen kunnan ostolaskut käsitellään pääsääntöisesti sähköisesti ja kunta vastaanottaa sekä paperisia että verkkolaskuja. Ostolaskujen käsittely vaatii talousosastoilta paljon resursseja, joten sen tehostamisella saavutetaan suurimpia hyötyjä (Lahti & Salminen 2008, 48). Verkkolaskut ovat olennainen osa tehostamisnäkökulmaa, ja kunta toivookin toimittajien lähettävän laskunsa ensisijaisesti verkkolaskuina paperilaskujen sijasta.

2.1 Verkkolaskut

Verkkolaskut ovat yleisesti käytössä olevien sanomakuvauksien mukaan laadittuja sähköisiä laskuja. Niitä siirretään ja vastaanotetaan automaattisesti, ja niitä voi lähettää sekä yrityksille että kuluttajille. Yrityksissä ne vastaanotetaan useimmiten ostolaskujen sähköisiin käsittelyjärjestelmiin. Verkkolaskut sisältävät vastaavat tiedot kuin mitä paperilaskuissa on, ja ne voidaan tuoda näkyviin tietokoneen ruudulle paperilaskun näköisenä laskun sähköistä käsittelyä varten. Tämän vuoksi niistä ei ole tarvetta tulostaa paperikopioita. Laskun kuva toimii myös arkistoina tositteenä. (Lahti & Salminen 2008, 57–58; Tilastokeskus 2012b.)

On hyvä huomata, että verkkolaskusta ja sähköisistä laskuista puhutaan yleisellä tasolla usein samassa yhteydessä ja niillä tarkoitetaan jopa samaa asiaa. Sähköisen laskun käsite on kuitenkin laajempi, sillä vaikka se sisältää verkkolaskun, voidaan sillä viitata myös toisenlaisiin sähköisiin laskuihin, joita voivat olla esimerkiksi kuluttajaverkkolaskut, verkkopankkilinkit, EDI -laskut ja sähköpostilaskut. Tässä opinnäytetyössä käsitteistä puhutaan erillään. (Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.)

Verkkolaskut vaativat, että laskun lähettävä ja vastaanottava tietojärjestelmä ymmärtävät toisiaan. Tätä varten on luotu verkkolaskustandardeja, jotka kuvaavat laskun sisältöjä tietokenttinä. Tietokenttiä ovat muun muassa lähettäjän nimi, osoite ja laskun loppusumma, ja eri standardit ymmärtävätkin toisiaan keskeisten tietokenttien osalta. Standardit eroavat toisistaan yksityiskohdissa eli esimerkiksi siinä, sallivatko ne liitteitä, yrityksen logoa tai markkinointiviestejä. Tietosisällön standardina on tällä hetkellä xml (extensible markup language), joka kuvaa tiedon yleistä rakennetta. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 9-10)

Verkkolaskut vastaanotetaan pankkien Finvoice -välityksellä, suoraan tai yhdysliikenteenä operaattorilta tai muulta palvelutarjoajalta. Saadakseen mahdollisimman paljon laskuja sähköisesti suoraan laskuttajien palveluista vastaanottaja voi halutessaan käyttää useaa verkkolaskuosoitetta. Kirkkonummen kunnalle voi lähettää verkkolaskuja käyttäen verkkolaskuoperaattoreina Logicaa tai OP-Pohjola-ryhmää. Verkkolaskuja noudeetaan vain niistä palveluista, joiden kanssa on tehty asiasta sopimus. (Basware 2011)

Finvoice on xml:ään pohjautuva, suomalaisten pankkien määrittelemä verkkolaskun esitystapa, joka kuuluu yleisimpiin Suomessa käytettäviinä verkkolaskuformaatteihin. Kaksi muuta yleisemmässä käytössä olevaa standardia ovat pohjoismaisen verkkolaskukonsortion määrittelemä eInvoice sekä Tieto Oyj:n oma tuote TEAPPSXML. Verkkolasku voidaan Finvoice-sanomana toimittaa saajalle pankkien kautta samalla tavoin kuin maksuaineistotkin. Koska se on pankkisektorin luomus, on siinä suoraviivainen linkki laskun maksamiseen. Laskuttajan näkökulmasta katsottuna Finvoice kattaa useimpien toimialojen tarpeet, sillä sen peruslaskuosaa voidaan käyttää osana toimialakohtaisia ratkaisuja silloin, kun perustietosisältö ei muuten riittäisi. Finvoicessa laskuttaja tekee laskuun valmiin maksuehdotuksen, joka mahdollistaa maksutietojen välityksen muuttumattomana laskutus- ja maksuketjun läpi. Kun Finvoice välitetään pankkien verkkolaskujen välityspalvelua käyttäen, voi vastaanottaja olla varma laskun lähettäjän aitoudesta. (Finanssialan Keskusliitto 2007; Kurki ym. 2011, 9.)

Finvoice toimii Kirkkonummen kunnan näkökulmasta siten, että laskun lähettäjä on sopinut kunnan kanssa vastaanotto-osoitteesta, johon Finvoice -sanoma toimitetaan. Lähettäjä vastaa sanoman toimittamisesta vastaanottajan palveluntarjoajalle, joka on

kunnan tapauksessa Logica tai OP-Pohjola -ryhmä. Palveluntarjoajan vastuu sanoman käsittelystä alkaa vastaanottohetkellä ja päättyy, kun se on välitetty edelleen tai kun se on ollut vastaanottajan saatavilla kahden kuukauden ajan. Palveluntarjoaja välittää sanoman lähettäjän ilmoittaman vastaanotto-osoitteen perusteella. Vastuu sanoman sisällöstä, oikeellisuudesta ja aiheellisuudesta on lähettäjällä, mutta palveluntarjoaja vastaa sisällön muuttumattomuudesta käsitellessään sitä. Lähettäjäkään ei voi tehdä ilman suostumusta muutoksia sanomaan sen siirryttyä palveluntarjoajan haltuun. (Finanssialan Keskusliitto 2010a, 4.)

Verkkolaskut mahdollistaisivat tiliöintien automatisoinnin. Vaikka aluksi automatisointi voi vaikuttaa hyvältä tehostamiskeinolta, se ei kuitenkaan toimi kaikissa tilanteissa. Ainakin toimittajälähtöisenä siinä tulisi vastaan monia ongelmia: vaikka yhtenäinen tili-kartta olisi olemassa, ei toimittaja voisi tietää vastaanottajan tarkoitusta laskua lähettäessään. Myös esimerkiksi kustannuspaikat ja projektit pitäisi joka tapauksessa itse lisätä tiliöinteihin. Varma tapa saada tiliöinnit kerralla oikein olisikin ilmoittaa tiliöinnit toimittajalle tilauksen yhteydessä. Vähintään samalla vaivalla voidaan kuitenkin toimittajarekisteriin merkitä oletustiliöinnit, jolloin esimerkiksi puhelinyhtiöiden laskut kirjautuvat automaattisesti puhelinkulujen tilille. Samalla määrittyy myös arvolisäveromenettely. (Mäkinen & Vuorio 2002, 123–124.)

2.2 Paperiset ostolaskut

Osa ostolaskuista tulee kunnalle edelleen paperisena versiona. Koska niitä ei enää käsitellä paperisessa muodossa, ne skannataan sähköiseen muotoon. Paperisten ostolaskujen skannaaminen sähköiseen muotoon käsittelyä varten on ulkoistettu Logican skannauspalvelulle, eli niitä ei enää skannata itse Kirkkonummen kunnan talousyksikössä. Ostolaskut eivät saa tulla suoraan kunnan toimipisteisiin, vaan ne tulee postittaa skannauspalvelun osoitteeseen. Kaikkien kunnalle osoitettujen laskujen, sekä paperisten että verkkolaskujen, tulee kuitenkin olla osoitettuja Kirkkonummen kunnalle arvonlisäverolain määrittelemien laskun sisältösääntöjen mukaisesti. Sisältövaatimuksia käsitellään tarkemmin luvussa 2.3.2.

Skannauspalvelussa lisätään suurin osa laskun tiedoista järjestelmään sähköiseen muotoon. Näitä tietoja ovat muun muassa laskun numero, päivämäärä, pankkiviite, bruttosumma ja eräpäivä. Skannauksessa on huolehdittava siitä, että laskulla olevat tiedot tulevat käytössä olevan verkkolaskustandardin vaatimiin kenttiin. Silloin ohjelmisto pystyy käsittelemään paperisen laskun tietoja samoin kuin verkkolaskun vastaavia tietoja. Skannauksen jälkeen paperisia ostolaskuja säilytetään varmuusajan (enintään tilikauden) verran ennen tuhoamista, sillä virheellisesti skannattuja dokumentteja voi olla tarpeen skannata uudelleen. (Lahti & Salminen 2008, 57; Kurki ym. 2011, 26.)

2.3 Ostolaskun kierto

Koska kunnalla ostolaskuja asiatarastaa ja hyväksyy useampi henkilö, on niiden kierrätystä varten hankittu oma sähköinen käsittelyjärjestelmänsä Rondo. Järjestelmän päätehtävänä on mahdollistaa ostolaskujen kierron prosessi ja tämän hallinnointi. Liitteessä 1 on kuvattu prosessikaavion muodossa laskun kierto kokonaisuudessaan. Se alkaa siitä, kun laskut siirtyvät verkkolaskuoperaattorilta tai skannauspalvelusta Rondon. Sieltä ne reititetään asiatarastettavaksi ja hyväksyttäväksi ja siirretään sen jälkeen ostoreskontraan. Maksatuksen jälkeen ne kirjautuvat pääkirjanpitoon.

Tärkeä osa ostotoiminnan kontrollia ja tilintarkastusta on sisäisen valvontajärjestelmän toimivuuden testaaminen. Tämä tarkoittaa pääasiassa sitä, että toimintaketjun peräkkäiset toiminnot, kuten asiatarastus ja hyväksyntä, eivät saa olla saman henkilön vastuulla. (Tomperi 2009, 64.)

2.3.1 Reitittäminen

Kaikki kunnalle tulevat sähköiset laskut, sekä verkkolaskut että skannauspalvelussa skannatut laskut, siirtyvät Rondon reitittämättömien listalle joka arkipäivä määrättyä ajankohtana. Reitittäjien tehtävänä on lisätä järjestelmään ne laskun tiedot, jotka puuttuvat ja tarkistaa kaikkien niiden oikeellisuus. Laskut sisältävät yleensä perustiedot joko skannauksen kautta tai verkkolaskuilta saatuna (Lahti & Salminen 2008, 62). Tositepäivät on vaihdettava tarvittaessa, jotta laskut kohdistuisivat oikeille kausille esimerkiksi vuokralaskujen kohdalla. Järjestelmä antaa myös automaattisesti jonkin laskun toimittajalle lisätyistä pankkitileistä, joiden voimassaolo on reitittäjien myös tarkistettava. Reitit-

täjät ja pääkirjanpitäjä ovat järjestelmän pääkäyttäjiä, eli heihin otetaan yhteys useimmissa laskun kiertoön liittyvissä ongelmatilanteissa.

Mikäli toimittajien tietoihin on tullut muutoksia tai on perustettava täysin uusi toimittaja, päivittää joku muu kuin laskujen maksatuksesta vastaava henkilö toimittajarekisteriin tarvittavat tiedot. Reitittäjät antavat hänelle tarvittaessa tiedon päivitystarpeesta. Toimittajien perustamisoikeuksien ollessa vain tietyillä henkilöillä pystytään rekisterin eheyden ylläpitoa hallitsemaan paremmin ja ehkäistään väärinkäytöksiä. Toimittajarekisterin muutoksista jää lokiin tiedot tehdyistä muutoksista ja tietojen muuttajasta. (Lahti & Salminen 2008, 158.)

Reitittäjän on etsittävä laskusta tieto siitä, mille tavaran tai palvelun tilanneelle hallintokunnalle laskun on tarkoitus mennä käsiteltäväksi. Tämä selviää laskuista löytyvän tilausnumeron avulla, joille on määritetty omat asiatarkastajat ja hyväksyjät. Lasku on myös suojattava estokoodilla eli ”lukolla”, mikäli se sisältää arkaluonteisia tietoja, kuten henkilötunnuksia tai toimeentulotukiin tai ulosottoihin liittyviä tietoja. Suojauksia on erityyppisiä, ja suojattuja laskuja pääsevät käsittelemään vain ne henkilöt, joille on määritetty siihen suojaustyyppiin oikeudet.

Järjestelmä ilmoittaa tallennusvaiheessa, mikäli käsiteltävä lasku on mahdollisesti kaksoiskappale jo järjestelmästä löytyvästä laskusta. Tällaista kaksoislaskua nimitetään järjestelmässä duplikaatiksi. Reitittäjän on selvitettävä, onko järjestelmän antama huomautus duplikaatista aiheellinen. Jotta tämä kontrolli toimisi niin kuin pitää, on toimittajarekisterin oltava sellainen, ettei sinne olla epähuomiossa syötetty samaa toimittajaa useaan kertaan, mutta eri toimittajanumerolla (Lahti & Salminen 2008, 158).

2.3.2 Asiatarkastus ja hyväksyminen

Ennen kuin laskujen käsittely ostoreskontrassa on mahdollista, ne tulee asiatarkastaa ja hyväksyä. Laskun tarkastaminen on ajasta ja paikasta riippumatonta, sillä siihen tarvitaan ainoastaan toimiva Internet-yhteys. Asiatarkastajat ja hyväksyjät saavat tiedon heille käsiteltäväksi saapuneista laskuista sähköpostiinsa. Asiatarkastajien tehtävänä on tiliöidä lasku, sillä yleensä vain tilaaja voi tietää, mitä ostolaskulla on ostettu ja minne se

tulee kohdistaa. He lisäävät tai muuttavat laskulle tilin sen mukaan, minkä tyyppisestä ostosta on kyse. Huomioon otetaan myös arvonlisäveromenettely, kustannuspaikka, toiminto ja kohde. Asiatarkastajan on huolehdittava, että laskun summasta on vähennetty käteisalennus silloin, kun se on mahdollista. Myös hyvityslaskujen peruste on selvitettävä. Tarvittaessa asiatarkastajat pääsevät katsomaan esimerkiksi saman toimittajan aiempia laskuja ja niiden tiliöintejä. Mikäli asiatarkastajalla on laskua koskevaa lisätietoa, kirjoitetaan se kommenttikenttään, josta hyväksyjä tai muut käsittelijät sen näkevät. (Kurki ym. 2011, 26; Tomperi 2009, 65.)

Mikäli asiatarkastaja toteaa, ettei lasku kuulu hänen käsiteltäväkseen, tulee hänen reitittää se uudelleen oikeaan tulosityksikköön oikeille asiatarkastajalle ja hyväksyjälle. Apuna tässä on luettelo tulosityksikköjen asiatarkastajista ja hyväksyjistä kunnan intranetsivuilla. Silloin kun terveys- ja sosiaalitoimi reitittävät laskuja toisilleen, on hyvä ottaa huomioon se, että arkaluonteisia tietoja sisältävässä laskussa on reitittäjän asettama lukko. Tällöin asiasta tulee ilmoittaa pääkäyttäjälle, joka pystyy vaihtamaan lukon niin, että se näkyy uudelle käsittelijälle. Mikäli laskun oikeaa käsittelijää ei onnistuta selvittämään, laskun käsittely keskeytetään ja kirjataan samalla syy keskeytykseen kommenttikenttään. Keskeytyneen laskun laittaa uudestaan kiertoon joku reitittäjistä.

Ostajan eli tässä tapauksessa Kirkkonummen kunnan arvonlisäveron vähennysoikeuden ja kuntapalautuksen edellytyksenä on, että sillä on ostamastaan tavarasta tai palvelusta verovelvollisen myyjän antama arvonlisäverolain asettamat vaatimukset täyttävä lasku tai muu laskuna toimiva tosite. Laskun tietojen on vastattava todellisuutta. Toimittajalta pyydetään uusi korjattu lasku, mikäli nämä vaatimukset eivät täyty. (Verohallinto 2004.)

Laskun sisältövaatimuksia sääntelee arvonlisäverolaki (1501/1993). Sen 209 b §:n (325/2003) mukaan laskun sisältövaatimukset ovat seuraavat:

1. laskun antamispäivä, eli esimerkiksi päivä jolloin lasku on toimitettu ostajalle, laskun kirjoituspäivä tai jokin muu vastaava päivä
2. juokseva tunniste laskujen yksilöimistä varten, samana vuonna annetuissa laskuissa ei saa olla samaa tunnistetta

3. myyjän arvonlisäverotunniste, eli kotimaan kaupassa jokaiselta elinkeinon harjoittajalta löytyvä Y-tunnus
4. ostajan arvonlisäverotunniste käännetyin verovelvollisuuden tilanteissa ja yhteisökaupassa
5. myyjän ja ostajan nimi ja osoite
6. tavaroiden määrä ja luonne sekä palvelujen laajuus ja luonne
7. tavaroiden toimituspäivä, palvelujen suorituspäivä tai ennakkomaksun maksupäivä
8. veron peruste verokannoittain ja yksikköhinta ilman veroa ja hyvitykset ja alennukset (jos eivät yksikkö hinnassa)
9. verokanta, laskussa oltava jokainen sovellettu verokanta merkittynä
10. suoritettavan veron määrä
11. verottomuuden tai käännetyin verovelvollisuuden peruste
12. tiedot uusista kuljetusvälineistä
13. maininta käytettyjen tavaroiden sekä taide-, antiikki- ja keräilyesineiden tai matkatoimistojen marginaaliverotusmenettelystä
14. merkintä verollisen sijoituskullan myynnistä
15. muutoslaskussa viittaus aikaisempaan laskuun

Merkinnät myynnin verottomuudesta, käännetyistä verovelvollisuudesta, marginaaliverotusmenettelyn soveltamisesta, uusista kuljetusvälineistä ja sijoituskullan verollisuudesta tehdään vain siinä tapauksessa, että kyse on tällaisesta myynnistä, tällaisen menettelyn soveltamisesta tai näiden tavaroiden myynnistä (Verohallinto 2004).

Kunnalle tulevien laskujen tulee olla täyttää edellä mainitut vaatimukset. Niin sanottuja kevennettyjä laskumerkintävaatimuksia voidaan noudattaa vain poikkeustapauksissa, jotka löytyvät arvonlisälain 209 c §:stä (325/2003). Kevennettyjen vaatimusten mukaisessa laskussa tulee olla merkittynä laskun antamispäivä, myyjän nimi ja arvonlisäverotunniste (Y-tunnus), ostajan nimi, tilaus- tai hankenumero (mikäli mahdollista), myytyjen tavaroiden ja palvelujen määrä ja luonne, laskun loppusumma sekä suoritettavan veron määrä verokannoittain tai veron peruste verokannoittain.

Hyväksyjät tarkistavat vielä ennen hyväksymistä sen, että tosite on muodollisesti oikea, siinä on oikea tilimerkintä ja että menon suorittamista varten on käytettävissä määräraha. Heidän on oltava varmistuneita myös siitä, että tavara tai palvelu on merkitty vastaanotetuksi. Hyväksyjä hyväksyy vain sen osan laskusta, joka on hänen vastuullaan. Tarvittaessa hyväksyjät siirtävät laskun takaisin muutosten tekoa varten alkuperäiselle asiatarkastajalle.

Hyväksymismenetelmän ollessa sähköinen osoitetaan hyväksyminen tapahtumaan liitetävällä ja järjestelmän tallentamalla käyttäjäleimalla. Tästä leimasta käy ilmi, ketkä ovat suorittaneet laskun käsittelyyn liittyvät tapahtumat ja mihin aikaan ne on tehty. Hyväksynnän jälkeen pääkirjanpitäjä tekee laskuille vielä niin sanotun muototarkastuksen ennen niiden siirtämistä ostoreskontraan. Muototarkastus tarkoittaa lainsäädännön ja viranomaisten vaatimusten täyttymisen tarkastamista. Tämä tehdään, sillä asiatarkastajilla ei varsinaisesti ole kirjanpidon ja alv-säännösten syvällistä osaamista. Mikäli tiliöinneissä on virheitä tai lasku ei muuten täytä vaatimuksia, se lähetetään takaisin asiatarkastajalle asian korjaamiseksi. (Lahti & Salminen 2008, 64; Mäkinen & Vuorio 2002; 122.)

2.3.3 Maksatus, arkistointi ja täsmäytys

Tällä hetkellä ostolaskut maksetaan kunnassa päivittäin. Maksuerä muodostetaan ostoreskontrassa maksupäivään mennessä erääntyneistä laskuista. Maksatusvaiheessa kunnan laskentapäällikkö tai hänen sijaisensa hyväksyy vielä maksuaineiston. Maksussa välitetään vastaanottajalle maksun mukana maksuviite, jolla vastaanottaja saa kohdistettua suorituksen automaattisesti omaan myyntireskontraansa. Laskujen reitittämisvaiheessa kierrätysohjelma tarkistaa viitenumeron, joka näkyy punaisena, mikäli se on virheellinen. Tällä estetään väärin tallentuneet viitenumerot ja se, että vastaanottajalle pääsisi lähtemään maksuja virheellisellä viitteellä. Mikäli laskutiedoissa ei ole viitenumeroa, siirtyy viestikenttään maksuerän mukana automaattisesti laskun numero. Maksutapahtumat ovat rahamäärältään ja volyymiltaan suuria, joten kontrolli on tärkeässä asemassa kierron jokaisessa vaiheessa ennen maksua. Kontrollin päätavoitteena on varmistaa maksujen kohdistuminen oikeille vastaanottajille sekä varmistaa, että laskut todella kuuluvan kunnan maksettaviksi ja että ne maksetaan oikeanmääräisinä. (Lahti & Salminen 2008, 70, 112, 158.)

Kunnan laskut siirtyvät maksamisen jälkeen järjestelmän sähköiseen arkistoon, josta on mahdollista etsiä käsiteltyjä laskuja jälkikäteen. Arkistossa näkyvät laskun kuva sekä erillisellä sivulla arkistointihetki, järjestelmään kirjatut laskun tiedot, voimassaolevat tiliöintirivit, edellisten muutoshistoria, käsittelijät ja käsittelyihin liittyvät kellonajat. Suomen kirjanpitolaki sallii nykyisin sekä tositteiden että kirjanpitokirjojen sähköisen arkistoinnin. Kirjanpitolautakunnan yleisohjeessa koneellisesta kirjanpidosta ohjeistetaan seuraavasti:

Kirjanpitoaineiston pysyvään säilyttämiseen tulisi käyttää yleistä ja ajantasaista tallennusmuotoa, joka on saatettavissa selväkieliseksi myös muulla kuin käytetyllä tallennusohjelmistolla, esimerkiksi Internet-selaimen tai tekstieditorin avulla. Tällaisia tiedostomuotoja ovat esimerkiksi yleisesti käytetyt kuvatiedostot (esimerkiksi gif, tiff, jpg ja png), sekä html-, ascii- ja XML-tiedostot sekä pdf -tiedostot. (Kirjanpitolautakunta 2011, 30.)

Pääkirjanpitäjä täsmäyttää ostoreskontran kuukausittain pääkirjanpitoon. Ostoreskontrasta ajetaan listaus avoimista ostolaskuista ja sitä verrataan ostovelkatilin saldoon. Lisäksi seurataan ostomaksujen välitilin saldoa, josta nähdään onko ostoreskontrasta lähetetyt maksut veloitettu pankkitililtä oikean määräisinä. (Lahti & Salminen 2008, 71.)

2.3.4 Ostolaskujen liitteet

Ennen hyväksymistä laskuun mahdollisesti kuuluvat liitteet, kuten ostokuitit tai maksusitoumukset, tulee olla skannattuna laskun yhteyteen. Liitteet sisältävät laskuihin joko kiinteästi tai varsin löyhästi liittyviä tietoja. Kiinteästi laskuun liittyviä tietoja ovat esimerkiksi alihankintakulut sekä tuotteen tai palvelun kulutusmäärää kuvaavat erittelytiedot (kuten puhelin- tai energialaskujen liitetiedot). Löyhästi laskuun liittyvät tiedot voivat olla asiakastiedotteita, sopimusehtoja tai käyttöoppaita. (Hällström 2011.)

Liitteiden lähetys- ja vastaanottomahdollisuudet otettiin huomioon heti, kun suomalais- ta verkkolaskuinfrastruktuuria alettiin suunnitella. Verkkolaskut sisältävät rakenteisen, ”koneluettavan” osan lisäksi visuaalisen osan eli laskun kuvan. Näiden visuaalisten osien määrää ei ole rajoitettu, joten niitä voidaankin käyttää myös laskun liitetietojen väli-

tyksessä. Viime vuosina liitteiden välityksen haasteena on ollut se, ettei niitä ole saatu välitettyä pankkeja operaattoreina käyttäville vastaanottajille, sillä Finvoice -määritys ei sisällä liitteiden välitystä perusmuodossaan. Menetelmiä tämän asian ratkaisemiseksi on kehitetty, mutta ne eivät ole vielä kaikkien saatavilla. (Hällström 2011.)

3 Sähköisen ostolaskujen käsittelyprosessin tuomat hyödyt

Tämän luvun tarkoituksena on käsitellä sähköistyneen ostolaskujen käsittelyprosessin tuomia hyötyjä verrattuna siihen aikaan, jolloin laskuja käsiteltiin käsin paperilla. Hyödyt sähköisessä ostolaskujen käsittelyprosessissa, niin kuin yleensäkin taloushallinnon eri osa-alueilla, ovat yleisesti tunnustettuja ja kiistattomia. Aluksi luvussa esitellään ajansäästöä kuvaava taulukko, josta selviää ostolaskuprosessin sähköistämisen tuoma ajansäästö minuutteina ja prosentteina Kirkkonummen kunnalla. Taulukossa esiteltyjen vaiheiden pohjalta selostetaan myös paperisena vastaanotetun laskun käsittelyprosessin kulku ja vertaillaan sitä sähköiseen. Saavutetun ajansäästön pohjalta esitellään vielä laskelma kunnan saavuttamista kustannushyödyistä. Näiden jälkeen tarkastellaan sähköisen ostolaskuprosessin hyötyjä yleisemmällä tasolla.

3.1 Ajansäästölliset hyödyt

Alla olevassa taulukossa 1 on laskelma, jonka tarkoituksena on esittää arvio ajansäästöstä paperisessa muodossa ja sähköisesti saapuvan laskun käsittelyn välillä. Laskelman luvut perustuvat opinnäytetyön laatijan omiin arvioihin toimintojen keskimääräisestä kestoista.

Prosessin vaihe	Paperilasku Aika (min)	Sähk. lasku Aika (min)
Posti avataan	2	
Päivämääräleiman lyöminen laskulle	1	
Laskun valmistelu skannausta varten	1	
Laskun skannaaminen	1	
DocID -numeron merkitseminen laskuun	1	
Laskujen niputtaminen ja mapitus	1	
Perustietojen lisääminen skannatulle laskulle	2	0,5
Laskun asiatarkastus ja tiliöinti	2	2
Laskun hyväksyminen	1	1
Laskun muototarkastus ennen reskontraan siirtoa	0,5	0,5
Mahdollisten virheiden käsittely	3	1
Yhteensä (min)	15,5	5
Ajansäästö / lasku (min)		10,5
Ajansäästö / lasku (%)		68 %

Taulukko 1: Ostolaskuprosessin sähköistämisen tuoma ajansäästö

Taulukon vasemmassa laidassa on nimetty prosessin vaihe, ja oikealla on sen suorittamisen vaatima aika minuutteina ensin paperisina ja sitten sähköisinä vastaanotettujen laskujen osalta. Sähköisesti vastaanotettuja laskuja ovat verkkolaskujen lisäksi Logican skannauspalvelun käsittelemät paperilaskut, joiden käsittely kunnassa ei eroa toisistaan.

Mikäli paperilaskuja käsiteltäisiin kunnan talousyksikössä, veisi pelkästään postin mahdollinen noutaminen, kirjekuorien avaaminen ja klemmareiden laittaminen laskuihin oman aikansa. Päivämääräleiman lyöminen jälkeen laskut valmisteltaisiin skannattaviksi. Valmistelu tarkoittaa käytännössä sitä, että mahdolliset niitit poistetaan, tarkistetaan, että sivut ovat laskuun kuuluvia, oikeinpäin ja niin edelleen. Sitten laskut skannattaisiin ja siirrettäisiin ostolaskujen käsittelyjärjestelmä Rondon. Paperisiin versioihin merkitäisiin vielä Rondon laskuille antamat, laskut yksilöivät DocID -numerot, jonka jälkeen ne järjestettäisiin tässä numerojärjestyksessä nippuihin ja sen jälkeen mappeihin. Perustietojen lisääminen järjestelmään veisi enemmän aikaa siksi, että paperisena vastaanotetulle laskulle on itse lisättävä kaikki perustiedot, kuten esimerkiksi laskunumerot, päivämäärät ja summat. Sähköisesti vastaanotetuissa laskuissa nämä ovat jo valmiina, joskin niiden oikeellisuus on tarkistettava. Laskun asiatarkastus, tiliöiminen, hyväksyminen ja muototarkastus vievät saman ajan sekä paperisten että sähköisten laskujen käsittelyssä.

Mahdollisten käsittelyssä tehtyjen virheiden korjaaminen taas veisi paperilla vastaanotetuissa laskuissa aikaa enemmän siksi, että paperinen lasku olisi ensin haettava mapista ja skannattava mahdollisesti uudelleen. Tällaisten virheiden osuutta kaikista laskuista on hankalaa arvioida kovin tarkasti, mutta se olisi todennäköisesti alle 10 prosentin luokkaa. Virheitä voisivat olla esimerkiksi puuttuvat tai väärille laskuille päätyneet sivut tai huono skannausjälki. Mikäli sähköisesti saapuneissa laskuissa esiintyy tämänkaltaisia ongelmia, otetaan yhteys laskun lähettäjään tai skannauspalveluun puhelimitse tai sähköpostitse.

Laskelmassa päädytään siihen lopputulokseen, että kunnalta veisi 15,5 minuuttia aikaa käsitellä paperisessa muodossa tullut lasku reskontraan maksua varten, kun taas sähköisesti vastaanotetussa vastaava aika olisi 5 minuuttia. Ajansäästö olisi paperisen ja sähköisen laskun välillä siinä tapauksessa 10,5 minuuttia ja prosentteina 68 %.

3.2 Kustannushyödyt

Taulukon 1 pohjalta on mahdollista laskea myös kunnan saavuttama, sähköisten laskujen tuottama kustannushyöty. Tämä tapahtuu siten, että työtunnille määritellään hinta. Työtunnin hinnan on tässä määritellyt Kirkkonummen kunnan talousyksikön laskentapäällikkö Sirpa Roos. Koska saavutettu ajansäästö on kuvattu minuuteissa, myös työtunnin hinta muunnetaan työminuutin hinnaksi. Näin saadaan työn kustannus laskua kohden euroina.

Työtunnin hinta	17,0 €
Työminuutin hinta	0,3 €

Työn kustannus / paperinen lasku	4,4 €
Työn kustannus / sähköinen lasku	1,4 €
Säästö / lasku	3,0 €

Taulukko 2. Ostolaskuprosessin sähköistämisen tuoma kustannussäästö

Yllä olevassa taulukossa 2 on arvio siitä, kuinka paljon sähköisenä saapunut lasku vähentää kustannuksia verrattuna paperiseen versioon. Työtunnin hinnaksi kunnalla on määritetty 17 euroa, jolloin työminuutin hinnaksi tulee hieman alle 30 senttiä. Paperisen laskun käsittelyn viedessä aikaa 15,5 minuuttia, tulee sen kustannukseksi 4,4 euroa per lasku. Sähköinen lasku taas aiheuttaa 1,4 euron kustannukset, kun sen käsittelyaika on 5 minuuttia. Kustannussäästö prosentteina on sama kuin ajansäästökin, eli noin 68 %. Kunnalta laskutettiin esimerkiksi vuonna 2012 noin 50 000 ostolaskua talousyksikön ylläpitämien tilastojen mukaan, ja mikäli jokaisen kohdalla säästö olisi 3 euroa, saataisiin vuositason säästökseen yhteensä noin 150 000 euroa.

Taulukossa käsitellään sekä verkkolaskuja että skannauspalvelun skannaamia ja siksi kunnalle sähköisenä saapuvia laskuja ajansäästöllisessä mielessä ”samanarvoisina”. Kustannusnäkökulmasta olisi kuitenkin parempi vastaanottaa laskut verkkolaskuina. Skannauspalvelun käyttö tuo omat kustannuksensa, sillä peruskustannusten lisäksi jokaisella palvelun skannaamalla paperilaskulla, sen mahdollisella lisäisivulla ja virheiden korjauksella, on oma hintansa. Verkkolaskujen ja skannauspalvelun kautta saapuvien paperilaskujen osuuksia käsitellään tarkemmin luvussa 4.1.1.

3.3 Arkistointiin liittyvät hyödyt

Taloushallinnon sähköistäminen on vaikuttanut suuresti arkistoihin, ja ainoa lakisääteisesti paperilla säilytettävä taloushallinnon asiakirja on tasekirja (Lahti & Salminen 2008, 167). Sama tieto, mikä ennen vei hyllyittäin tilaa arkistotiloista, on mahdollista säilyttää pelkästään sähköisessä muodossa. Tarve varata arkistotiloja vähenee siten merkittävästi.

Ostolaskujen arkistoa tarvitaan päivittäin, joten sen sähköistymisestä ja nopeasta käytöstä on merkittävä hyöty. Sähköisestä Rondon arkistosta täytyy etsiä vanhoja ostolaskuja esimerkiksi silloin, kun kunnalle saapuu korkolaskuja. Arkistossa olevan laskun tiedoista nähdään, kenen käsiteltävänä alkuperäinen lasku on ollut. Laskuun merkittyjen kommenttien perusteella voidaan päätellä syitä maksamisen viivästymiselle. Saapunut korkolasku reititetään niille käsittelijöille, jotka ovat asiantarkastaneet ja hyväksyneet alkuperäisen laskun. Arkistosta on hyötyä myös maksukehotusten tullessa, sillä mikäli lasku ei enää ole kierrossa, tarkistetaan, onko se jo siirtynyt arkistoon. Mikäli arkistoon siirtopäivästä ja sitä myöten maksupäivästä on kulunut kehotuksen saapuessa pidempi aika, voidaan tutkia tarkemmin maksulistat ja ottaa sitten yhteys toimittajaan asian selvittämiseksi.

Laskut eivät enää katoa niin kuin paperiarkistojen aikoihin saattoi tapahtua. Ne eivät katoa tietokannasta etsittäessä, kun taas paperisen version palauttaminen mappiin saattoi unohtua. Laskuja ei voida tilinpäätöksen jälkeen myöskään miltään osin muuttaa sähköisessä arkistossa, joka tekee niistä paperisia arkistoja varmempia. Tiedot ovat myös helpommin hyödynnettävissä erilaisia raportointitarpeita varten. (Lahti & Salminen 2008, 66; Mäkinen & Vuorio 2002, 130.)

3.4 Ympäristöhyödyt

Verkkolaskun hiilijalanjäljen on laskettu olevan jopa merkittävästi paperilaskua pienempi. Laskua kohden verkkolaskun hiilijalanjäljen voidaan arvioida pienimmillään olevan noin 150 grammaa, kun paperilaskun vastaava luku on noin 450 grammaa. Hiilijalanjälki -termillä viitataan yleisesti jonkin tuotteen tai toiminnan aiheuttamaan ilmastokuormaan eli siihen, kuinka paljon kasvihuonekaasuja tuotteen tai toiminnan elinkaaren aikana syntyy. Sitä pidetään tällä hetkellä ilmastovaikutusten suosituimpana mittari-

na. Suurin erottava tekijä paperisten ja verkkolaskujen hiilijalanjäljissä on työn tehottomuus ajan säästyessä ja siitä saatavat päästösäästöt. Tämän lisäksi toki paperinsäätöllä ja jakeluprosessin sähköiseksi vaihtumisellakin on merkitystä. Keskimäärin verkkolaskua voidaan sanoa neljä kertaa ilmastoystävällisemmäksi vaihtoehdoksi kuin paperilaskua. (Finanssialan keskusliitto 2010b, 2, 8-9)

4 Kehittämiskohteet ostolaskujen käsittelyprosessissa

Johtuen osittain Kirkkonummen kunnan organisaation laajuudesta ja ostolaskujen suu-
resta määrästä, löytyy käsittelyprosesseista ja muihin niihin liittyvistä toiminnoista vielä
kehittämiskohteita, jotka esitellään tässä luvussa. Kehittämiskohteet on opinnäytetyön
laatija itse havainnut työskennellessään Kirkkonummen kunnan talousyksikössä osto-
laskujen käsittelytehtävissä. Kehittämisehdotuksia käsitellään opinnäytetyön päättävässä
Tutkimustulokset ja pohdinta -luvussa.

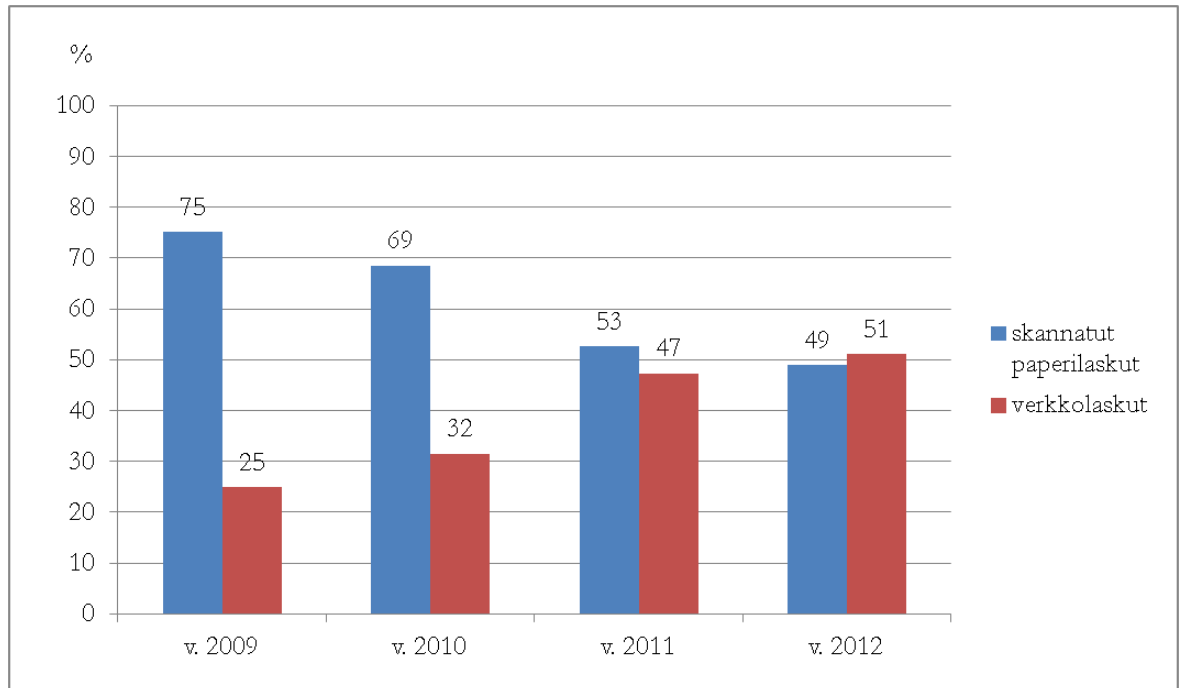
4.1 Ostolaskujen sähköistymiseen liittyvät kehittämiskohteet

Tässä alaluvussa käsitellään ostolaskujen sähköistymiseen liittyviä ongelmakohtia. Näitä
ovat paperilaskuista eroon pääseminen, skannaukseen ja skannauspalvelun käyttöön
liittyvät ongelmakohdat sekä laskujen liitteiden, kuten kuittien liittämiseen oikeisiin las-
kuihin tai salaisten liitteiden oikeanlaiseen käsittelyyn liittyvät haasteet.

4.1.1 Eroon paperilaskuista

Kymmeniä tuhansia ostolaskuja vuosittain vastaanottavan Kirkkonummen kunnan ta-
voitteena on päästä niiden paperisista versioista kokonaan eroon. Paperisten laskujen
käsittely maksaa moninkertaisesti verrattuna verkkolaskun käsittelyyn, eikä sähköisestä
taloushallinnosta saada tällöin kaikkia hyötyjä irti.

Kunnan talousyksikön laatimien tilastojen pohjalta on laadittu seuraavalla sivulla kuvi-
ossa 1 esitetyt prosenttiosuudet vastaanotetuista verkkolaskuista ja skannauspalvelun
skannaamista paperisista laskuista vuosilta 2009–2012. Kuvioista nähdään paperilasku-
jen osuuden tasaisesti laskeneen ja verkkolaskujen sitä vastoin nousseen näiden vuosien
aikana. Vuonna 2009 skannattujen paperisten laskujen osuus on ollut 75 %, vuonna
2010 69 % ja vuonna 2011 53 %. Parantamisen varaa on, sillä paperisten laskujen osuus
on ollut vuonna 2012 vielä 49 % kaikista kunnan ostolaskuista. Kunta vastaanotti tuol-
loin yhteensä hieman alle 50 000 ostolaskua, joten se tarkoitti suunnilleen 25 000 las-
kua.



Kuvio 1: Paperisten ja verkkolaskujen osuudet kaikista Kirkkonummen kunnan ostolaskuista

Kirkkonummen kunta ei ole vielä asettanut tarkkaa aikarajaa paperisten laskujen vastaanottamisen päättymiselle, vaikka on todettu, etteivät pelkät suositukset niihin siirtymisestä riitä. Ostolaskutus tulee tällöin kytkeä osaksi hankintatoimea niin, että tarjouspyynnöissä mainitaan verkkolaskutuksen olevan yksi sopimusehdoista. Lisäksi tulee tarjota vaihtoehtoinen tapa laskun lähettämiseen sellaisille toimittajille, joilla ei ole verkkolaskutusta mahdollistavaa taloushallinnon ohjelmistoa itsellään. (Suomen Kuntaliitto 2010; Valtiokonttori 2012)

4.1.2 Skannaus

Niin kauan kun paperisia laskuja vastaanotetaan, liittyy niiden skannaamiseen tiettyjä ongelmakohtia. Koska laskujen skannaus on ulkoistettu, tulisi paperiset laskut lähettää Logican skannauspalveluun Helsinkiin, eikä Kirkkonummen kunnan toimipisteisiin. Laskutusosoite aiheuttaa joskus ongelmia, sillä väärillä osoitteilla saapuvat laskut aiheuttavat lisätöitä kunnan laskentasihteereille. Osoitteena on tällaisissa laskuissa usein tavaran tai palvelun toimitusosoite. Tällaiset laskut täytyy palauttaa ja pyytää osoitteen korjaamista ja uutta laskua, mutta useimmiten on tarkoituksenmukaisempaa korjata laskutusosoite käsin ja pyytää seuraaviin laskuihin oikea osoite. Eräpäivät saattavat ylittyä,

kun toimipisteisiin toimitetut laskut lähetetään sisäpostilla talousyksikköön. Väärillä osoitteilla varustetut laskut katoavat matkalla helpommin, ja se aiheuttaa myös ylimääräistä työtä maksukehotusten saapuessa ja laskukopioita pyydettyäessä.

Skannattavien paperilaskujen laatu saattaa olla vaihtelevaa. Tulostusjäljen tulisi olla tarpeeksi hyvää, jotta siitä saisi selvää näyttöpäätteeltä. Parhaan skannaustuloksen saa mustasta tekstistä valkealla paperilla. Esimerkiksi himmeä teksti tai harmaat korostukset tekstin taustalla eivät useimmiten skannaudu selkeästi, eikä tekstiä välttämättä näe silloin lukea. Toinen mahdollinen ongelma koskee laskuihin tulevia liitteitä. Mikäli skannauspalveluun toimitetaan samassa kuoressa useita laskuja liitteineen, tulisi lasku ja siihen kuuluvat liitteet yhdistää selkeällä tavalla toisiinsa eli esimerkiksi klemmareilla tai taittamalla. Oikean liitteen yhdistäminen oikeaan laskuun on muutoin hankalaa.

4.1.3 Liitteet

Tällä hetkellä talousyksikkö käsittelee ja liittää paperilla olevat liitteet, kuten esimerkiksi tilauslomakkeet ja kuitit ostoista, oikeille laskuille. Kuitit tulevat paperimuodossa, koska niitä ei saada liitettyä mukaan verkkolaskulle sellaista lähetettäessä. Talousyksikön työntekijöille oikeiden laskujen löytäminen voi olla välillä haasteellista, mikäli liitteissä ei ole selkeästi summia tai muuta mainintaa siitä, mihin laskuun ne liittyvät. Liitteiden puuttuminen vie laskentasihteereiden aikaa ja myös hidastaa laskun kiertoa, sillä laskut tulisi hyväksyä vasta liitteiden liittämisen jälkeen.

Salaisia liitteitä käsitellään erityisellä tavalla. Sosiaaliturvatunnuksia tai muita arkaluontoisia tietoja sisältävät liitteet on suojattava Rondossa asianmukaisilla lukoilla. Erityisen arkaluontoisia tietoja sisältäviä salaisia liitteitä taas ei skannata Rondon missään vaiheessa ja toimittajat lähettävätkin esimerkiksi sairauskertomuksia sisältävät liitteet suoraan hallintokuntiin arkistoitavaksi. Vaikka tällaisia liitteitä sisältävät laskut olisi suojattu lukoilla, olisi järjestelmän pääkäyttäjillä pääsy niihinkin. Mikäli toimittaja lähettää tällaisia liitteitä skannauspalveluun, puututaan asiaan heti. Erityisen arkaluontoisia tietoja sisältävien liitteiden oikeanlaiseen käsittelyyn on kiinnitetty erityishuomiota. Parantamisen varaa on kuitenkin vielä siinä, että muissa salaisissa liitteissä olisi aina asiaankuulu-

vat lukot, eikä niitä siis pääsisi arkistoon ilman sitä. Tällaisia liitteitä ovat esimerkiksi maksusitoumukset.

4.2 Ostolaskujen kiertoon liittyvät kehittämiskohteet

Koska laskun kierrosta huolehtivat useat eri henkilöt, hidastavat ongelmat yhdessäkin kierron kohdassa laskun saamista maksuun. Tässä aluvussa käsitellään laskun kiertoon liittyviä ongelmia, kuten tilausnumeroiden puuttumista ja tiliöimiseen liittyviä ongelma-kohtia.

4.2.1 Tilausnumerot

Hallintokuntien tulisi huolehtia, että toimittajille on ilmoitettu oikeat tilausnumerot, joiden mukaan lasku reitittyy oikealle asiatarkastajalle ja hyväksyjälle. Puuttuvat tai virheelliset tilausnumerot aiheuttavat ylimääräistä työtä reitittäjille ja asiatarkastajille. Mikäli laskusta ei ilmene selkeästi, minkä hallintokunnan käsiteltäväksi se kuuluu, kuluu asian selvittämiseen aikaa. Tällöin lasku saattaa kiertää asiatarkastajalta toiselle pitkäänkin, jolloin eräpäivä ylittyy herkemmin.

Hieman vähemmän harmia taas aiheutuu siitä, että joskus hallintokunnat ilmoittavat toimittajille tilausnumeron sijasta kustannuspaikan. Useimmiten kustannuspaikalla ei löydy asiatarkastajaa ja hyväksyjää ja silloin etsitään kustannuspaikkaa vastaava tilausnumero. Kuitenkin muutamat kustannuspaikkanumerot hallintokuntaan A ovat lisäksi tilausnumeroita hallintokunnalle B jne. Kustannuspaikan käyttäminen tilausnumerona aiheuttaa tällöin laskun menemisen väärille henkilöille käsiteltäväksi, ja heidän on siirrettävä lasku oikeaan paikkaan tai keskeytettävä sen käsittely. Vaikkei näin pääsisikään käymään, kustannuspaikkaa vastaavan tilausnumeron etsiminen listalta vie joka tapauksessa turhaan aikaa.

Edellä mainitut ongelmat tilausnumeroissa aiheuttavat päänvaivaa etenkin uusille työntekijöille tai työharjoittelijoille, jotka ovat aloittelijoita reitittämisessä. Tilausnumeroiden virheettömyyteen panostaminen olisi kuitenkin yksinkertainen keino helpottaa varsinkin reitittäjien työtä. Vaikka virheellisyyksistä ilmoitetaan hallintokuntiin joko kom-

menttilapuilla tai puhelimitse, ei muutoksia aina tapahdu eikä toimittajalle ilmoiteta asiasta.

4.2.2 Tiliöinnit

Asiatarkastajilla ei ole syvällistä kirjanpidon ja arvolisäverosäännösten tuntemusta. Tämän vuoksi laskut eivät siirry hyväksymisen jälkeen suoraan ostoreskontraan, vaan ne menevät ensin hyväksytyjen kansioon. Pääkirjanpitäjä tarkistaa vielä hyväksytyjen laskujen tiliöinnit, mistä aiheutuu tuplatyötä organisaatiossa. Virheitä tiliöinneissä saattaa esiintyä varsinkin, jos käsiteltäviä laskuja on kyseisellä asiatarkastajalla harvemmin, asiatarkastaja on työssään uusi tai jos laskut poikkeavat totutusta. Erityisesti viivästyskorkojen ja huomautuskulujen tiliöimisessä on välillä puutteita, sillä mikäli ne laskulta ylipäättään huomataan, ei niitä aina osata tiliöidä erikseen omille tileilleen. Kun lasku palautetaan takaisin asiatarkastajalle korjattavaksi, saattaa laskun uudelleenkäsittely kestää kauan ja eräpäivä ylittyä. Jälkimmäinen tapahtuu herkästi silloin, jos asiatarkastajalla tai hyväksyjällä on tapana käsitellä lasku vasta lähellä eräpäivää.

Laskujen saaminen tiliöidyksi on hankalaa sellaisten laskujen kohdalla, jotka sisältävät useiden eri hallintokuntien ostoja. Tällaiset laskut ylittävät eräpäivän valitettavan helposti kiertäessään eri käsittelijöillä. Näiden laskujen kierto keskeytetään herkästi, jolloin kaikki laskulle määritetyt loput asiatarkastajat pitää lisätä laskulle uudestaan. Tämä on työlästä silloin, kun osa käsittelijöistä on tehnyt omat osuutensa, sillä silloin pitää tiliöintien tekijöiden perusteella jättää pois jo oman osuutensa tiliöineet asiatarkastajat ja rivit hyväksyneet hyväksyjät ja lisätä loput uudestaan. Esimerkki tällaisesta tilanteesta on kunnan autojen vakuutusmaksujen laskut. Niissä ei auton kohdalla useimmiten lue tilausnumeroa, vaan autokohtaiset asiatarkastajat ja hyväksyjät pitää etsiä erillisestä Excel- taulukosta, jossa on listattu kunnan omistamat autot toimialoittain. Tätä Excel- taulukkoa ei aina päivitetä riittävän nopeasti uusien autojen tai muiden muutoksien kohdalla, jolloin toimialan, jolle auto kuuluu, selvittäminen vie aikaa.

4.2.3 ”Henkilöstö laskuttaa kuntaa” -laskut

Ostolaskuja käsiteltäessä tulee usein vastaan laskuja, joissa henkilökunta on ostanut jotakin omilla varoillaan kunnalle ja sitten laskuttaa siitä kuntaa. Tätä varten on olemas-

sa lomake, johon henkilökuntaan kuuluva kirjoittaa päivämäärän, henkilötietonsa, tilinumeronsa, eräpäivän (mikäli se on jokin muu kuin 14 päivää merkitystä päivämäärästä) sekä maksettavan summan ja selvityksen ostoista kuitteineen. Näissä laskuissa on hieman muita laskuja enemmän ongelmia, sillä niistä jätetään herkemmin täyttämättä kohtia tai kohdat täytetään huolimattomasti. Esimerkiksi väärin kirjoitetun tai peräti kokonaan puuttuvan tilinumeron selvittelyyn menee helposti aikaa.

Kuiteista ilmenee, mikäli ostoksia tehdessä on käytetty asiakashyvityksiä, joita yritykset nimittävät yleensä bonuksiksi. Mikäli henkilöstö käyttää omaan yksityistalouteensa kuuluvia bonus-kortteja ostoksia tehdessään, aiheutuu siitä paljon vaivaa. Saadut bonukset on mitätöitävä ja pyydettyä uusi kuitti, ennen kuin kunta maksaa laskun. Syy tähän juontaa ohjeesta, jonka Verohallinto on antanut bonusten verottamisesta. Tällaiset edut katsotaan suoraan veronalaiseksi tuloksi, joista kunnan tulee ilmoittaa vuosiluonnitukseensa verottajalle ja myös työntekijän olisi niistä ilmoitettava omassa veroilmoituksessaan (Verohallinto 2012b). Käytännössä tällainen menettely on mahdotonta, joten asiakashyvitysten käyttö on kielletty.

4.3 Henkilöstön ammattitaitoon ja osaamiseen liittyvät kehittämiskohteet

Toisen työntekijän sijaisena toimiminen ja uuden työntekijän perehdyttäminen ostolaskujen käsittelyyn ovat haasteita, joihin liittyviä kehittämiskohteita tarkastellaan seuraavaksi. Ongelmat näillä osa-alueissa aiheuttavat herkästi sen, ettei laskuja saada maksuun ajoissa.

4.3.1 Sijaisena toimiminen

Ostolaskujen käsittelijöiden tulee loma-ajaksi tai muun poissaolonsa ajaksi määrittää itselleen sijainen. Määritetyt sijaiset ja sijaisuuden loppupäivämäärä tulevat näkyviin kierrätysjärjestelmään. Laskun siirtyessä arkistoon myös siellä näkyy, kuka on toiminut laskun käsittelyssä sijaisena kenellekin. Käyttäjätunnukset ja salasanat ovat henkilökohtaisia, joten niiden luovuttaminen jonkun muun käyttöön esimerkiksi loman ajaksi ei ole sallittua. Asiatarkastajien ja hyväksyjien sijaisista päätettäessä on tarkistettava, etteivät varsinaisten laskujen käsittelijöiden ja sijaisten vuosilomat ole päällekkäin. Mikäli sijainenkin on poissa siinä vaiheessa, kun varsinainen käsittelijä ei ole vielä palannut, ei

järjestelmä osaa siirtää laskuja enää sijaiselle määritetylle sijaiselle. Tällöin uusi sijainen on määriteltävä sijaiseksi alkuperäiselle käsittelijälle.

Mikäli sijaismääritys jää unohduksen tai jonkin muun syyn takia tekemättä, aiheutuu siitä herkästi laskujen eräpäivän ylittyminen niiden reitittyessä poissa olevalle henkilölle. Koska kunnalle tulee paljon ostolaskuja, ei järjestelmän pääkäyttäjillä ole mahdollisuutta seurata niiden kaikkien kierron sujumista. Esimerkiksi listaamalla erääntyneet ostolaskut on kuitenkin mahdollista huomata joitain tällaisia tapauksia, mutta muun kuin itse asianosaisten on vaikeampaa ja aikavievää määrittää lomaltapaluu-aika ja sopiva sijainen. Useimmiten kauan käsittelemättä olleet laskut reititetään jollekin samassa toimipisteessä työskentelevälle ja käsittelijäroolissa olevalle henkilölle, ja laitetaan laskun yhteyteen merkintä siitä, kenen ”pöydällä” lasku on tätä ennen ollut.

Kunnan talousyksikön henkilöstömäärä tällä hetkellä melko pieni: vakituisia työntekijöitä on seitsemän (Kirkkonummen kunta 2012d). Tämä aiheuttaa sen, että pidempiaikaiset poissaolot, kuten esimerkiksi sairauspoissaolot, saattavat aiheuttaa ongelmia, varsinkin mikäli muilla työntekijöillä ei ole tietotaitoa suorittaa poissaolevan henkilön työtehtäviä. Työtehtävät tietenkin kasautuvat tällöin helposti ja odottavat tekemättöminä töihin palaajaa. Tärkeää pienen työyhteisön ollessa kyseessä olisikin niin sanottu tiimityöskentelymalli, jossa kaikki osaisivat mahdollisimman pitkälle tehdä kaikkia töitä. Myös sen, kuka on sijaisena kenellekin, tulee olla tarkasti selvillä, jotta ei syntyisi harhaluuloja siitä, että ”joku muu hoitaa asian”. Tarkat, tarvittaessa vaihe vaiheelta etenevät kirjalliset ohjeistukset kaikkien työtehtävien osalta ovat tarpeen, jotta välttämättömät työtehtävät saadaan hoidettua.

4.3.2 Perehdyttäminen

Laskujen käsittelemättömyys on välillä ongelma muutenkin kuin henkilöstön lomien ja muiden poissaolojen takia. Maksukehotuksien osoittamien laskujen etsiminen, maksun viivästyminen koskeviin puheluihin vastaaminen ja käsittelijöiden hoputtaminen vievät järjestelmän pääkäyttäjiltä välillä paljon ylimääräistä aikaa. Viivästyminen aiheuttaa haittaa tietysti myös laskun lähettäjälle, erityisesti jos kyseessä on pienempi yritys.

Uusien henkilöiden aloittaessa laskujen käsittelyn on tärkeää saada heidät kunnolla perehdytetyksi tehtävään. Puutteet perehdytyksessä näkyvät nimittäin heti siten, ettei laskujen kierto ole niin sujuvaa. Ostolaskujen käsittelyssä on monta kohtaa, jotka tulee tehdä juuri tietyllä tavalla, jotta laskujen saaminen maksukuntoon on mahdollista. Virheiden selvittäminen ja laskun palauttaminen kierrossa takaisinpäin vaatii todennäköisesti enemmän resursseja kuin mitä kunnollinen perehdyttäminen veisi.

Tilanne, jossa uutta henkilöä ei välttämättä saada perehdytetyksi niin hyvin kun olisi tarpeen, saattaa aiheutua esimerkiksi siitä syystä, että osaaminen ja tieto ovat vain yhden henkilön hallussa. Tämän lähtiessä esimerkiksi eläkkeelle tai muihin työtehtäviin voivat jäljelle jääneet ja uudet työntekijät jäädä ikään kuin ”tyhjän päälle”. Tarvittavien taitojen kartuttaminen vie aikaa ja vaatii yleensä useamman virheen tekemistä. Tiedon saanti ja oppiminen on osittain myös työntekijän itsensä vastuulla. Tärkeää olisikin osallistua kunnan koulutustilaisuuksiin, joita järjestetään ja on järjestetty silloin, kun on huomattu niille olevan tarvetta. Niille osallistuvien henkilöiden määrä on jäänyt tähän mennessä toivottua pienemmäksi.

5 Tutkimusmenetelmät

Tästä luvusta alkaa opinnäytetyön tutkimusosio. Luvussa käsitellään valittua tutkimusmenetelmää, joka on tässä tapauksessa kvalitatiivinen eli laadullinen. Myös aineistonkeruumenetelmänä käytettävää haastattelua käsitellään ja esitellään valittu haastattelulaji, eli tässä tapauksessa teemahaastattelu. Valinnat myös perustellaan. Luvussa esitellään tämän lisäksi haastattelun toteuttaminen vaihe vaiheelta sekä haastattelussa käytetyt teemat ja kysymykset. Lopuksi luvussa tarkastellaan myös tutkimukseen liittyviä validiteetti- ja reliabiliteetikysymyksiä ja sitä, miten ne on otettu huomioon tutkimusta tehdessä.

5.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, joka tarkoittaa kokonaista joukkoa erilaisia tulkinnallisia tutkimuskäytäntöjä. Laadullista tutkimusta on vaikea määritellä selkeästi, koska sillä ei ole teoriaa tai vain sen omana pidettävää paradigmaa. Laadulliselle tutkimukselle on kuitenkin tyypillistä, että se on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, jonka aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa suosien ihmistä tiedon keruun instrumenttina. Tällöin tutkija luottaa havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesien testaaminen, vaan aineiston mahdollisimman monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, jonka pyrkimyksenä on löytää tai paljastaa tosiasioita. Tutkija ei laadullisessa tutkimuksessaan määrää sitä, mikä on tärkeää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 164; Metsämuuronen 2006, 83.)

Kvalitatiivisen tutkimusotteen voidaan katsoa sopivan tutkimukseen silloin, kun:

1. ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista
2. ollaan kiinnostuneita tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista
3. halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joita ei voida järjestää kokeeksi taikka kontrolloida läheskään kaikkia tilanteeseen vaikuttavia tekijöitä

4. halutaan saada tietoa tiettyihin tapauksiin liittyvistä syy-seuraussuhteista (Metsämuuronen 2006, 88).

5.1.1 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Laadullisen aineiston yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä tieto, joka perustuu erilaisiin dokumentteihin. Näitä menetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisina, rinnakkain tai eri tavoin yhdisteltyinä riippuen tutkitavasta ongelmasta tai tutkimusresursseista. Tässä opinnäytetyössä käytetään aineistonkeruumenetelmänä haastattelua, jolloin tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. Työn haastattelun kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, eikä siis satunnaisotantaa käyttäen. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa myös tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164; Tuomi & Sarajärvi 2002, 73.)

Haastattelulla tarkoitetaan henkilökohtaista haastattelua, jossa kysymykset esitetään tutkittaville suullisesti. Haastattelun etuna voidaan pitää erityisesti joustavuutta, sillä siinä haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, oikaista väärinkäsityksiä, selventää sanamuotoja, muuttaa kysymysten järjestystä sekä käydä keskustelua tiedonantajien kanssa. Haastattelun pyrkimyksenä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. Edellä mainitun kaltaista joustavuutta ei olisi kyselyn kohdalla, jossa kysymykset esitettäisiin ja niihin vastattaisiin kirjallisessa muodossa. Tutkimuksen vastausprosentti on haastattelua käytettäessä usein 100 %, sillä siitä sovitaan henkilökohtaisesti. Tutkimukseen lupauduttuaan haastateltavat harvoin kieltävät haastattelun käytön tutkimusaineistona. Haastattelun heikkous kyselyyn verrattuna on se, että sellaisen toteuttaminen on kallista ja aikaa vievää. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 75–76.)

Tiedonkeruumenetelmien tulee tutkimuksessa olla perusteltuja, joten myös haastattelun soveltuvuutta kyseisen ongelman ratkaisuun tulee pohtia. Haastattelu valitaan usein joistakin seuraavista syistä:

1. tutkimustilanteessa ihmisen näkemistä aktiivisena ja merkityksiä luovana subjektina halutaan korostaa

2. kysymyksessä on vähän kartoitettu, tuntematon alue, jolloin vastausten suuntia on vaikea tietää etukäteen
3. tulos (puhe) halutaan sijoittaa laajempaan kontekstiin esimerkiksi ilmeiden ja eleiden perusteella
4. etukäteistietämys siitä, että vastaukset ovat monitahoisia ja niitä on moniin suuntiin
5. saatavia vastauksia halutaan selventää ja syventää
6. halutaan tutkia arkoja tai vaikeita aiheita (Hirsjärvi ym. 2009, 205–206).

5.1.2 Haastattelun laji

Tavallisessa keskustelussa molemmat osapuolet ovat yleensä tasa-arvoisia kysymysten asettamisessa ja vastausten antamisessa. Haastattelussa haastattelijalla on ohjat, ja tutkimustarkoituksia varten haastattelu on ymmärrettävä systemaattisena tiedonkeruun muotona. Tällaista tavoitteellista, mahdollisimman luotettavaan ja pätevään tietoon pyrkivää haastattelua kuvatessa puhutaan nimenomaan tutkimushaastattelusta. (Hirsjärvi ym. 2009, 207–208.)

Tutkimushaastattelut voidaan jakaa lajeihin, ja ne erotellaan tavallisesti sen mukaan miten strukturoitu ja miten muodollinen haastattelutilanne on. Tutkimushaastattelut voidaan jakaa kolmeen ryhmään, joita ovat strukturoitu eli lomakehaastattelu, puoli-strukturoitu eli teemahaastattelu sekä avoin haastattelu. Tässä opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua. Teemahaastattelu on lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto, jolle on tyypillistä se, että haastattelun aihealueet eli teema-alueet ovat tiedossa. Haastattelussa edetään näiden etukäteen valittujen teemojen ja tarkentavien kysymysten varassa. Teemat perustuvat tutkimuksen viitekehykseen, eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyihin asioihin. (Hirsjärvi ym. 2009, 208; Tuomi & Sarajärvi 2002, 77–78.)

5.1.3 Perustelut valitulle tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmälle

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää ratkaisuehdotuksia ja kehittämideoita luvussa 4 esitettyihin kehittämiskohteisiin. Laadullinen tutkimusmenetelmä ja haastattelu aineistonkeruumenetelmänä tuntuivat sopivimmilta vaihtoehdoilta tällaiseen tutkimukseen.

Tämä johtui muun muassa siitä, että haastateltavia oli vähäinen määrä. Lisäksi opinnäytetyön laatijalla oli halu tarvittaessa täsmentää haastattelun kysymyksiä ja edetä haastateltavien ehdoilla. Vastauksien haluttiin olevan sanallisia, eikä niistä ollut tarvetta muodostaa tunnuslukuja. Tutkimuksen aihe oli myös tietyllä tapaa arka sen käsitellessä kehittämiskohteita. Teemahaastattelu valittiin haastattelun lajiksi, sillä kehittämiskohteet olivat jakautuneet jo valmiiksi selkeiksi teemoiksi. Haastateltavien ääni ja mahdolliset omat ideat haluttiin kuitenkin saada kuuluviin, joten kysymyksillä ei haluttu asettaa liian tiukkoja rajoituksia.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Haastateltavia lähestyttiin sähköpostitse. Lähestymistapa oli tässä tapauksessa riittävä, sillä tutkija ja haastateltavat tunsivat entuudestaan. Sähköpostiviestissä kysyttiin halukkuutta osallistua tutkimukseen, ja kerrottiin tutkimuksen aihe ja päämäärä. Siinä myös kerrottiin haastattelun kestävän tunnin kahteen tuntiin. Viestissä myös ilmoitettiin aikeesta nauhoittaa keskustelu. Haastateltavien kanssa sovittiin kaikille sopiva haastattelu-aika. Haastateltaville annettiin vielä tarkempaa tietoa haastattelun teemoista ja aihepiireistä haastattelua edeltävällä viikolla sekä tarjottiin mahdollisuus ottaa yhteys, mikäli kysyttävää ilmenisi. Itse haastattelukysymyksiä ei haastateltaville annettu etukäteen, mutta opinnäytetyötä toimeksiantajan puolelta ohjannut laskentapäällikkö Sirpa Roos sai ne nähtäväkseen ja kommentoitavakseen ennen haastattelua.

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla 15.1.2013 kahta Kirkkonummen kunnan konsernihallinnon talousyksikössä vakituisesti työskentelevää henkilöä, toimistos sihteeri Leena Kärkkäistä sekä laskentasihteeri Johanna Helskää. Haastattelussa molemmat haastateltavat olivat paikalla yhtä aikaa, eli kyseessä oli ryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelu on tehokas tiedonkeruun muoto, koska tietoja saadaan usealta henkilöltä samanaikaisesti ja koska voidaan olettaa haastateltavien olevan luontevampia ja vapautuneempia silloin, kun haastattelussa on useampia henkilöitä yhtä aikaa (Hirsjärvi ym. 2009, 210). Ryhmähaastattelu oli tässä tapauksessa yksilöhaastattelua parempi vaihtoehto myös siksi, että sillä pyrittiin säästämään aikaa. Haastattelu nimittäin toteutettiin haastateltavien työajalla.

Noin tunnin kestänyt haastattelu nauhoitettiin litteroinnin helpottamiseksi. Litterointi on sanasanaista puhtaaksikirjoittamista (Hirsjärvi ym. 2009, 222). Litterointi suoritettiin heti haastattelua seuranneina päivinä, jotta keskustelun kulku oli tutkijalla vielä tuoreessa muistissa. Haastattelun nauhoittamisella pyrittiin lisäämään tutkimuksen luotettavuutta, sillä muistin varassa olevilla tiedoilla on suuri virheellisyyden riski. Myös haastattelun kirjoittaminen olisi vienyt haastattelutilanteessa turhaan aikaa ja tutkijan huomiota ja sisältänyt sekin riskin virheellisistä merkinnöistä erityisesti ryhmähaastattelun ollessa kyseessä. Haastattelu toteutettiin toimeksiantajan tiloissa Kirkkonummen kunnantalossa. Haastattelu tehtiin tilassa, jossa muilla kuin asianosaisilla ei ollut mahdollisuutta kuulla keskustelua. Keskusteluympäristön rauhallisuus takasi keskustelun mukavuuden.

5.3 Haastattelun teemat ja kysymykset

Teemahaastattelun kysymykset pohjautuvat luvussa 4 esiteltyihin kehittämiskohteisiin Kirkkonummen kunnan ostolaskuprosessissa, sillä tutkimuksen tarkoituksena oli löytää ratkaisuehdotuksia niihin. Nämä kehittämiskohteet on kyseisessä luvussa jaettu kolmeen aihealueeseen, ja ne muodostivat teemat sujuvasti myös haastattelussa. Teemat olivat siis ostolaskujen sähköistymiseen liittyvät kehittämiskohteet, ostolaskujen kiertoon liittyvät kehittämiskohteet sekä henkilöstöön osaamiseen ja ammattitaitoon liittyvät kehittämiskohteet.

Liitteestä 2 löytyy teemahaastattelun runko kysymyksineen ja jokaisen kysymyksen perässä löytyy suluista sen alaluvun numero, johon se liittyy. Koska molemmat haastateltavat olivat haastattelussa mukana yhtä aikaa, olivat kysymyksetkin luonnollisesti kummallekin samat. Kysymyksien tarkoituksena oli haastattelussa varmistaa, että jokainen luvussa 4 esitelty kehittämiskohde tuli käsitellyksi. Liitteessä olevien, haastattelun rungon muodostavien kysymyksien lisäksi haastattelussa oli vielä käytössä haastattelijan omia lisämerkintöjä jokaiseen kysymykseen liittyen. Niiden oli tarkoitus olla tarvittaessa tukena kehittämiskohteiden ratkaisukeinoista keskusteltaessa ja tuoda haastattelijan omia pohdintoja keskusteluun mukaan. Haastattelun lopussa haastateltavilla oli vielä mahdollisuus tuoda julki täysin vapaasti haastattelun mukanaan tuomia ajatuksia ja mahdollisia omia kehittämideoitaan. Koska haastattelu oli tyypiltään puolistrukturoitu,

saivat haastateltavat vastata kysymyksiin omin sanoin ja halutessaan ehdottaa omiakin kysymyksiä koko haastattelun ajan. Myös kysymyksien järjestystä oli mahdollista muuttaa tarpeen niin vaatiessa.

5.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Koska tutkimustoiminnassa pyritään välttämään virheitä, on yksittäisessä tutkimuksessa arvioitava tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuuden varmennuksen kuvauksessa käytetään kahta käsitettä: reliabiliteettia ja validiteettia. Käsitteisiin tiivistyvä ajattelu ohjaa tutkimuksen arviointia. Luotettavuusarvioinnin jälkeen voidaan varmistua tutkimustulosten luotettavuudesta ja varmentaa työn laatu tältä osin. Tutkimuksen ei voida katsoa kuitenkaan tähtäävän pelkästään virheettömyyteen, vaan viime kädessä tutkimuksen oikeutuksena voidaan pitää uutta tietoa. Käsitteitä voidaan nimittäin pitää konservatiivisina, ja ne voivat johtaa helposti riskien välttämiseen. Tutkimuksessa käytetyn menetelmän tulee kuitenkin olla sellainen, ettei se ole virheiden ja vääristymien lähde. (Kananen 2010, 128; Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 253–254.)

5.4.1 Validiteetti

Validiteetilla ymmärretään sitä, missä määrin tietty väite, tulkinta tai tulos ilmaisee kohdetta, johon sen on tarkoitus viitata. Validiteetin lajeina pidetään minimaalisesti sisäistä ja ulkoista validiteettia. Sisäinen validiteetti merkitsee tulkinnan sisäistä loogisuutta sekä ristiriidattomuutta ja ulkoinen sitä, yleistyykö tulkinta muihinkin kuin tutkittuihin tapauksiin. Validiteettitarkastelun avulla pyritään ehkäisemään kaksi tutkimuksen kannalta keskeistä virhepäätelmien luokkaa. Näitä ovat tilanteet, joissa uskotaan tilanteen olevan tosi, vaikka se sitä olisi – taikka päinvastoin. Käytännössä validi tieto tarkoittaa sitä, että tutkijan tulee osoittaa, etteivät hänen löytönsä perustu esimerkiksi väärin haastattelulausumiin, kysymyksiin tai havaintoihin, jotka on tehty epätyypillisistä tilanteista. Lisäksi vähintäänkin yleistettävyyteen liittyvien perusasioiden eli populaation ja yleistyksen virheellisyyden todennäköisyyden tulisi olla tiedossa. (Koskinen ym. 2005, 254–255.)

5.4.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä, jolloin tutkimusta toistettaessa tulokset pysyvät samoina, eli tapaukset sijoitetaan samaan luokkaan eri havainnoitsijoiden toimesta eri aikoina. Kyseessä on tällöin ristiriidattomuus. Aineisto voi olla reliaabeli, vaikka se ei olisi validi, mutta se ei voi olla validi, jos se ei ole reliaabeli. Täsmällisesti reliabiliteetilla ymmärretään neljää asiaa:

1. kongruenssia, eli yhdenmukaisuutta, joka kertoo, miten eri indikaattorit mittaavat samaa asiaa
2. instrumentin tarkkuutta, jolla mitataan toistuvan ilmiön havainnointitarkkuus
3. instrumentin objektiivisuutta, jolla tarkoitetaan sitä, miten pitkälle muut ymmärtävät havainnon tekijän tarkoituksen
4. ilmiön jatkuvuutta, joka ilmaisee havainnon jatkuvan samankaltaisuuden (Koskinen ym. 2005, 255.)

Laadulliseen tutkimukseen reliabiliteetin sekä myös validiteetin käsitteet sopivat osittain huonosti muun muassa siitä syystä, että niillä on selvä merkitys vain muutamassa kontekstissa, kun taas muissa ne jäävät lähinnä periaatteiksi. (Koskinen ym. 2005, 256.)

5.4.3 Validiteetin ja reliabiliteetin varmistaminen

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen validiteetti pyrittiin varmistamaan huolellisella suunnittelulla teoriapohjaa käyttäen. Teoriaosuudessa käytetyt käsitteet on yhdistetty kunnan toimintaan, ja haastattelukysymykset hahmoteltu niiden pohjalta. Haastattelun ollessa kyseessä validiteetin kannalta oli ensisijaisen tärkeää kysymys kysymyksien onnistumisista ja siitä, että tutkimusongelmaan onnistuttiin niiden avulla saamaan vastauksia ja luomaan keskustelua. Tässä auttoivat haastattelurungon huolellinen suunnittelu teemoineen ja lisäkysymyksineen. Haastattelukysymyksillä pyrittiin oikeiden asioiden yksiselitteiseen mittaamiseen ja niiden oli tarkoitus olla sellaisia, että haastateltavien oikeat mielipiteet saattoivat tulla esille.

Saadun haastatteluaineiston luotettavuus varmistettiin tutkimuksessa siten, että haastateltaviksi valittiin kunnalla useamman vuoden työskennelleitä vakituisia työntekijöitä,

joiden työnkuvaan ostolaskujen kanssa työskentely läheisesti kuuluu. Heitä voitiin siis pitää hyvänä tietolähteenä. Tutkimuksen validiutta varmensi myös haastattelun nauhoittaminen sanelukoneella. Tämä lisäksi litterointi toteutettiin heti haastattelua seuraavina päivinä, jotta saadun aineiston laatu pysyisi mahdollisimman luotettavana ja aitona.

Mitä tulee tutkimuksen reliabiliteettiin, on tutkimustulosten toistettavuutta vaikeaa arvioida, sillä haastattelu toteutettiin yhden kerran. Toistettavuudessa vaikuttavana tekijänä voidaan pitää myös sitä, että tutkimuksen tekijä ja haastateltavat tunsivat toisensa. Ei siis voida tietää, olisivatko vastaukset muuttuneet tuntemattoman haastateltavan seurassa.

Arvioitaessa tuloksien validiteettia ja reliabiliteettia pitää kiinnittää huomiota myös siihen seikkaan, mitkä voisivat olla vastauksien rehellisyyteen vaikuttavia seikkoja. Yksi tähän vaikuttava tekijä oli haastattelijan tuttuus. Oletettavaa on, että tässä tapauksessa entuudestaan tunteminen oli tutkimuksen kannalta hyödyllistä ja että se luultavasti lisäsi vastausten rehellisyyttä ja suoruutta. Seikat, jotka voisivat puolestaan alentaa vastauksien rehellisyyttä, voisivat olla opinnäytetyön tuloksien julkisuus sekä kysymyksien laatu. Kysymykset kuitenkin käsittelivät ostolaskuprosessin kehittämiskohteita, joten osa niistä voitaisiin kokea negatiivissävytteisenä. Avoin ilmapiiri haastattelun aikana pyrittiin varmistamaan haastattelupaikan rauhallisuudella ja mahdollisten häiriötekijöiden minimoimisella. Toisaalta voidaan miettiä, oliko sillä vaikutusta, että haastattelupaikka rauhallisuudestaan huolimatta sijaitti toimeksiantajan toimitiloissa, ja että erilainen, kuntaan kytköksissä olematon tila olisi saattanut jonkin verran vaikuttaa vastauksiin. Joka tapauksessa tutkija eli opinnäytetyön laatija uskoo tutkimuksen täyttävän validiteetti- ja reliabiliteettikysymykset hyvin.

6 Tutkimustulokset ja pohdinta

Tämän luvun tarkoituksena on käsitellä teemahaastattelusta saatuja tutkimustuloksia. Tutkimustuloksien tarkoituksena oli löytää ratkaisuehdotuksia niihin kehittämiskohteisiin, jotka esiteltiin luvussa 4. Luvussa käydään läpi tutkimustulokset teemoittain sekä niihin liittyvät johtopäätökset. Myös jatkotutkimusehdotuksia, joissa tämä opinnäytetyö tutkimustuloksineen voisi toimia pohjana, tarkastellaan johtopäätöksien ohella. Opinnäytetyön päättää opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.

6.1 Tutkimustulokset teemoittain

Haastatteluun osallistuivat yhtä aikaa Kirkkonummen kunnan konsernihallinnon talousyksiköstä toimistosihteeriksi Leena Kärkkäinen ja laskentasihteeriksi Johanna Helskä. Molemmilla haastateltavilla oli usean vuoden työkokemus ostolaskujen parissa työskentelystä.

6.1.1 Teema 1

Eroon paperilaskuista

Ostolaskujen sähköistymistä käsittelevässä teemassa haastateltavilta kysyttiin aluksi verkkolaskuista ja niihin siirtymisestä. Siinä tuli ilmi, että pelkkien verkkolaskujen vastaanottamisen mahdollisuudesta on talousyksikössä keskusteltu ja että asiasta on jonkinlaisia visioita. Sitä ei kuitenkaan vielä tässä vaiheessa pidetty sellaisena toimenpiteenä, joka toteutettaisiin aivan lähiaikoina. Keskustelussa tuli esille se, että verkkolaskujen osuus on kuitenkin koko ajan kasvussa, ja että sen suhteen tapahtuvaa kehitystä pidetään silmällä kuukausittaisia tilastoja tekemällä. Leena Kärkkäisen mukaan asiaa koskien tulee toimittajilta viikoittain kyselyitä sähköpostitse: ”*Joko siksi, että lähetys on epäonnistunut tai että (toimittajat) yrittävät ottaa niitä käyttöön.*” Eräs keino yrittää lisätä verkkolaskujen osuuden kasvamista entisestään olisi tiedottaa toimittajia uudestaan asiasta. Toimittajille tiedottamisesta on nimittäin kulunut Kärkkäisen mukaan jo pitkä aika.

Koska pelkkiin verkkolaskuihin siirtymisestä haastattelua tehtäessä oli keskusteltu vain alustavasti, ei haastattelussa tullut esiin erityisemmin toimenpiteitä, jotka tässä siirtymässä pitäisi ottaa huomioon. Kuitenkin haastateltavat olivat tietoisia siitä, että on ole-

massa palveluita, jotka mahdollistaisivat verkkolaskun lähettämisen, vaikka toimittajalla ei olisi siihen soveltuvaa taloushallinnon ohjelmistoa muuten käytössään. Tällaisia ovat esimerkiksi keskustelussa haastattelijan mainitsema Basware Supplier Portal –palvelu, joka on ilmainen ja vaatisi vain rekisteröitymisen. Kärkkäinen mainitsi tässä kohtaa myös pankkien tarjoavan vastaavanlaisia palveluja.

Kunnan tarvetta siirtyä pikaisesti verkkolaskujen käyttöön on tähän mennessä laskenut luultavimmin sekin haastattelussa Kärkkäisen esille ottama seikka, että suurin osa laskuista kuitenkin tulee kunnalle sähköisenä skannauspalvelun käytön ansiosta. Tästä syystä vain harvat laskuista skannataan enää talousyksikössä omin käsin, ja jo se on aikaansaanut huomattavia kustannussäästöjä. Skannauspalvelun käyttö kuitenkin luonnollisesti aiheuttaa kustannuksia enemmän kuin kyseisten laskujen vastaanottaminen verkkolaskuna aiheuttaisi. Kärkkäinen tähdensi vielä kertaalleen uskovansa, että päätös pelkkien verkkolaskujen vastaanottamisesta tehdään jossain vaiheessa. Nyt on kuitenkin mahdotonta ennakoida päätöksen tarkempaa sisältöä ja ajankohtaa. Näiden käsiteltyjen asioiden lisäksi haastattelussa nousi esiin sekin, että skannausta vaativia paperisia laskuja tulee kuitenkin luultavimmin aina jonkin verran olemaan, ja että esimerkiksi sisäisiä ja ulkomaisia ostolaskuja voisi olla vaikeampaa saada verkkolaskuina.

Skannaus

Skannauspalvelua koskevien kehittämiskohteiden käsittely aloitettiin kysymyksellä siitä, kuinka suoraan toimipisteisiin virheellisesti toimitettavien laskujen määrää voitaisiin alentaa. Oikean laskutusosoitteen ilmoittaminen toimittajille kuuluu tilaajille hallintokunnissa. Johanna Helskä totesi talousyksikön tiedottaneen hallintokuntia siitä, millaisia laskujen tulisi osoitteiden osalta olla. Virheellisiä laskutusosoitteita ilmenee laskuissa tästä huolimatta aika ajoin. Keskustelussa tuli ilmi tilaajien määrän runsaus hallintokunnissa, mikä saattaisi aiheuttaa sen, että tiedottaminen ei aina yrityksistä huolimatta tavoita kaikkia tilauksia tekeviä henkilöitä.

Koska oikean laskutusosoitteen ilmoittaminen toimittajille ei kuulu talousyksikölle vaan tilaajille, koettiin talousyksikön keinoja tehdä asialle jotain olevan rajallisesti. Yksi esille nousut keino olisi kuitenkin palauttaa aiempaa herkemmin toimittajalle sellaiset laskut, jotka tulevat kunnalle väärällä osoitteella. Se oli haastateltavien mielessä koettu tehok-

kaaksi keinoksi saada toimittaja vaihtamaan laskutusosoite oikeaksi. Asiasta keskusteltaessa todettiin kuitenkin myös, että ylitarkkuus palauttamisen suhteen ei välttämättä ole tarkoituksenmukaista. Laskuja tulisi palauttaa vain, jos virhe on toistuva. Keskustelussa korostettiin kuitenkin sitä, että tilaajien ja laskujen asiantarkastajien tulisi kiinnittää asiaan aiempaa enemmän huomiota ja ilmoittaa aina toimittajalle virheellisestä osoitteesta.

Kysyttäessä siitä, olisiko talousyksiköllä keinoja estää tai ennaltaehkäistä skannauspalvelun skannaamien laskujen ajoittain heikompi skannausjälki, haastateltavista tuntui aluksi hieman vaikealta keksiä asiaan ratkaisuja. Huonolaatuisemmat ja näyttöpäätteellä vaikeaselkoiset laskut tai niiden liitteet tulee kunnan vaatia uudelleen skannattaviksi. Mikäli huono jälki taas johtuu siitä, että alkuperäinen kuitti on liian himmeää skannattavaksi, olisi uuden kuitin pyytäminen Kärkkäisen mukaan oikeasti skannauspalvelun vastuulla: *”Logican ei pitäis toimittaa meille mitään sellaista mitä me ei pystytä käyttämään.”* Kuitenkin huomioitavaa on sekin, että skannauspalvelun vaatiessa uutta laskua toimittajalta laskuttaa se tehdystä toimenpiteestä kuntaa.

Liitteet

Seuraavaksi haastattelussa kysyttiin paperisista liitteistä ja siitä, miten niiden liittämistä oikeaan laskuun voitaisiin helpottaa. Viive verkkolaskun saapumisen ja postissa tulevan kuitin saapumisen välillä aiheuttaa myös asiantarkastajille päänvaivaa. Eräänä ratkaisuehdotuksena haastateltavat esittivät, että liitteet skannattaisiin tiettyyn paikkaan, josta asiantarkastajat pystyisivät käyttämään niitä. Liitteissä tulisi myös aina ehdottomasti olla sen laskun numero, johon sillä viitataan. Myös laskuissa esiintyvä liitteen ”koodi” tai vastaava ajaisi saman asian. Yksinäisten, puutteellisilla tiedoilla varustettujen liitteiden pino on paitsi talousyksikön laskentasihteereitä turhauttava, myös asiantarkastajien työtä vaikeuttava asia. Paras tilanne olisi kuitenkin luonnollisesti silloin, jos toimittaja pystyisi toimittamaan kaiken tarvittavan materiaalin eli verkkolaskun liitteineen kerralla.

Salaisten liitteiden käsittelyn parantamisesta kysyttäessä nousi esiin lukkojen käyttämisen tärkeys niissä tapauksissa, kun salaiset liitteet tulevat Rondon eivätkä suoraan hallintokunnissa arkistoitaviksi. Lukkoja onkin mahdollista määritellä jokaiseen tarpeeseen sopivaksi. Koska lukon laittaminen laskuun on reitittäjien vastuulla, nousi keskustelussa esiin myös opiskelijaharjoittelijoiden käyttö. Harjoittelijat ovat kunnan palveluksessa

välillä vain lyhyitä ajanjaksoja, jolloin kaiken tähän liittyvät tiedon omaksuminen voi olla vaikeaa ohjeistuksesta huolimatta. Ongelmaksi todettiin myös se, että välillä jopa ”vanhaan henkilökuntaan” kuuluvan reitittäjän voi olla vaikea tietää, mikä lukko laskuun olisi pitänyt laittaa. Esimerkiksi terveydenhuollon ja sosiaalitoimen asiastarkastajilla on nimittäin joskus tapana siirtää laskuja toisilleen, jolloin lukko onkin siirtämisen jälkeen väärä, eikä asiastarkastaja pysty näkemään tai käsittämään laskua. Tällaista tapahtuu erityisesti loma-aikoina. Tällaisissa tapauksissa asiasta joko soitetaan talousyksiköön pääkäyttäjille, jotka pystyvät lukon vaihtamaan, tai keskeytetään lasku. Tällaisen ongelman estäminen esimerkiksi ohjeistuksen avulla nähtiin olevan mahdotonta: ”*Siihen ei oikein voi mun mielestä oikein ohjeistaa millään tavalla.*”

6.1.2 Teema 2

Tilausnumerot

Seuraavassa teemassa käsiteltiin ostolaskujen kiertoon liittyviä kehittämiskohteita. Haastateltavilta kysyttiin, mitä voitaisiin vielä tehdä sen hyväksi, että tilausnumerot löytyisivät jokaisesta laskusta. Haastateltavien vastaus tähän oli selvä: tiedottaminen on talousyksikön ainoa keino yrittää saada tilausnumerot jokaiseen laskuun, mutta mikäli annettuja ohjeita ei syystä tai toisesta noudateta, on asiaan vaikeampi muuten puuttua. Jossain tilanteessa voitaisiin Kärkkäisen mukaan harkita sitäkin, että laskut menisivät aina hallintokuntiin tietyille henkilöille, jotka selvittäisivät, kenelle lasku tarkemmin kyseisessä hallintokunnassa kuuluu. Tämä on mahdollista, koska laskusta on usein pääteltävissä ainakin hallintokunta, jonka asiastarkastajille lasku kuuluu käsiteltäväksi. Asia koettiin sikäli turhauttavaksi, että tilausnumerot jokaisessa laskussa todella helpottaisivat ja nopeuttaisivat asiastarkastajien työtä. Koettiin, että hallintokunnissa tulisi todella kiinnittää enemmän huomiota siihen, että tilausnumero ilmoitettaisiin aina toimittajalle. Keskustelussa nousi ilman kysymistäkin esiin se ongelma, että tilausnumerot ja kustannuspaikat usein sekoitetaan toisiinsa ja että tämä saattaa joissain tilanteissa aiheuttaa hämmennystä ja laskujen reitittämistä väärille asiastarkastajille. Myös tämän estämiseksi talousyksikön tiedotus ja kouluttaminen tuntuivat haastateltavien mielestä ainoilta keinoilta.

Tiliöinnit

Seuraavaksi haastattelussa kysyttiin sitä, miten tiliöinteihin liittyvää tuplatyötä voitaisiin vähentää tarkistettaessa laskujen tiliöinnit vielä ennen reskontraan siirtämistä. Pääkirjanpitäjä, joka tämän työvaiheen pääasiassa tekee, ei itse ollut haastattelussa vastaamassa tähän kysymykseen, mutta siitä saatiin kuitenkin keskustelua aikaan. Kärkkäisen mukaan laskuja on ohjeistuksen mukaan tarkoitus tarkistaa mahdollisimman pistokoemaisesti, mutta toisaalta virheet on parempi eliminoida tässä vaiheessa kuin etsiä niitä jälkikäteen: ”*Se nimenomaan vaikuttaa siihen jatkotyöskentelyyn, että mitä enemmän saadaan virheitä pois ja korjattua niin sitä helpompaahan se on työ jatkossa, kun tosiaan tehdään tilastoja ja kaikkia tällasia.*” Tarkoituksena ei siis ole muuten ”kontrolloida” tiliöintien tekemistä, vaan estää se vaiva, mitä virheiden etsiminen jälkikäteen aiheuttaisi.

Seuraavaksi haastattelussa nousi esille se, että mitä pistokoemaisemmin tarkastuksia tehdään, sitä enemmän pitäisi voida luottaa tiliöintien oikeellisuuteen. Tässä tulisi painottaa entistä enemmän hyväksyjien vastuuta asiasta, sillä tiliöintien oikeellisuuden tarkastaminen laskua hyväksyessä on heidän tehtävänsä. Haastattelija oli itse huomannut, että erityisesti viivästyskorkojen ja huomautuskulujen tiliöimisessä oli melko usein virheitä. Joko tiliöinnit puuttuivat kokonaan, tai sitten niitä ei ollut eritelty omille tileilleen. Kysyttäessä, voisiko tällaista lisäohjeistuksella jotenkin vähentää, uskottiin asian kyllä olevan kaikilla käsittelijöillä tiedossa: ”*Kyllä sen varmaan jokainen tietää, mutta ei vaan katso ta niin tarkasti laskua.*” Ainakin tiliöintien puuttumisen voi katsoa tarkoittavan vain huolimattomasti käsiteltyä laskua, sillä korkojen ollessa verottomia heittävät tiliöintisummat verratessa niitä ostolaskun yhteenvetosummiin.

Tässä kohtaa haastattelussa nousi esille se, että laskujen käsittelijät luottavat ehkäpä liikaa jälkitarkastukseen: ”*Kaksiteräinen miekka tämä. Mitä enemmän niitä tarkastetaan ja palautetaan niin sitä vähemmän siihen kiinnitetään huomiota. Että tää on kierre.*” Myös sellaista oli havaittavissa, että lasku ennemmin halutaan saada omien käsiteltävien laskujen joukosta pois kuin selvittää erityisen tarkkaan oikeita tilejä epäselvissä tapauksissa. Nämä tiliöinteihin liittyvät ongelmat todettiin asiaksi, jota tulisi talousyksikön järjestämissä koulutuksissa painottaa.

Seuraava kysymys koski sellaisia ostolaskuja, jotka sisältävät useamman hallintokunnan ostoja ja kiertävät siksi useimmiten pitkään. Helskän mielestä sellaisissa tapauksissa tulisi melkeinpä aina pyytää hallintokunnittain erilliset laskut, koska kyseisten laskujen kiertäminen harvoin onnistuvat sujuvasti. Kärkkäinen totesi tähän laskutuskustannuksien nousevan pyydetessä laskuja erillisinä. Keino saada kiertoa nopeammaksi olisi siinä, että hallintokuntia yritettäisiin entistä enemmän saada kilpailemaan siitä, kenelle jää vähiten viivästyneitä laskuja. Myös jonkinlaisia sanktioita ilman selvää syytä myöhässä käsiteltävistä laskuista voitaisiin mahdollisesti harkita. Keskustelua nousi myös siitä, että näiden eri hallintokuntien yhdistelmä-laskujen tulisi myös mennä mahdollisimman keskitetyksi tiettyjä ennalta määrättyjä reittejä pitkin, koska kyseisten asiastarkastajien on helppo lisätä tarvittavat muistissa olevat tiliöinnit laskuihin.

”Henkilökunta laskuttaa kuntaa” -laskut

Seuraavaksi kysyttiin sitä, miten henkilöstö saataisiin täyttämään huolellisemmin henkilökunta laskuttaa kuntaa -lomakkeista jokainen kohta. Tehokkaimmaksi keinoksi tähän ehdotettiin puutteellisia kohtia sisältävän laskun palauttamista hallintokuntaan täydentämistä varten. Mikäli taas hallintokuntaa ei ole laskussa mainittu tilausnumeron tai kustannuspaikan muodossa, olisi yksi mahdollisuus pistää tällaiset laskut sivuun tiettyyn paikkaan ja käsitellä ne vasta sitten, kun henkilö itse ottaa niiden osalta yhteyttä. Kärkkäinen painotti vastauksissaan sitä, että ei ole talousyksikön laskentasihteerien tehtävä hakea puuttuvia tietoja: *”Meilläähän vie hurjasti aikaa se että lähdetään etsimään. Ei me voida arvella kenenkään laskua.”* Laskentasihteerien täydentäessä puuttuvia tietoja on nimittäin aina pieni mahdollisuus siihen, että jokin kohta menee väärin. Tällaisessa tilanteessa maksu voisi pahimmillaan mennä väärälle henkilölle.

Ongelmia ovat aiheuttaneet myös silloin tällöin henkilökunnan ostoissa käyttämät bonus-kortit. Syksyllä 2012 henkilökunta laskuttaa kuntaa -lomakkeisiin lisättiin asiaa koskeva kielto, ja haastateltavien mielestä ongelma tuntuikin vähenneen. Näihin tapauksiin on Kärkkäisen mukaan kuitenkin aina puututtava. Tarkka puuttuminen ja bonusten mitätöimisen vaatiminen ennen maksua tuntuikin olleen henkilökunnalle tehokas muistutus siitä, että niiden käyttö todella on kiellettyä.

6.1.3 Teema 3

Sijaisena toimiminen

Viimeisenä teemana käsiteltiin henkilöstön osaamiseen ja ammattitaitoon liittyviä kehittämiskohteita. Haastateltavilta kysyttiin, miten loma-aikojen sijaisena toimimiset voitaisiin saada toimimaan paremmin, jolloin laskujen eräänntyminen voitaisiin entistä useammin välttää. Kärkkäinen vastasi yhden oletettavasti merkittävästi helpottavan seikan, joka olisi Rondon päivittäminen seuraavaan versioon. Seuraavassa versiossa sijaisten määrittäminen olisi nimittäin tämän hetkistä helpompaa useammassa jaksossa ja päivämääräkohtaisesti. Kuten aiemmin on todettu luvussa 4, ei tämänhetkinen järjestelmä osaa siirtää laskuja edelleen sijaiselle määritetylle sijaiselle.

Aiemmin haastattelussa nousi myös esille se, että hallintokuntien tulisi aina kirjallisesti ilmoittaa laskujen käsittelijöiden poissaoloista, eikä tästä tulisi tehdä poikkeuksia. Tällä hetkellä tästä säännöstä tapahtuu silloin tällöin lipsumisia. Tällä hetkellä sijaisten tilanteiden seuraaminen on välillä talousyksikön harteilla. Tämä on Kärkkäisen mukaan kohtuutonta. Haastateltavat totesivat, että vain hallintokunnissa voidaan tietää poissaolojen tarkat pituudet ja se, kuka on sopiva sijainen kenellekin.

Kysyttäessä seuraavaksi tiimityöskentelymallin onnistumisesta talousyksikössä, kävi ilmi, että kaikkiin juokseviin asioihin on laadittu ohjeistukset. Ohjeita ei kuitenkaan ole vielä kunnolla testattu: ”*Kun tehdään noita ohjeita, niin ei aina tiedä miten paljon niitä ymmärretään.*” Koska maksuliikenteen tulee toimia päivittäin, olisi erityisen tärkeää pitää sen ohje ajan tasalla ja testata sen toimivuus. Kärkkäinen lisäsi vielä, että vaikka lomituksella pyritään huolehtimaan päivittäisten asioiden hoitumisesta tilanteessa kuin tilanteessa, vaikuttavat yhtäkkiset poissaolot esimerkiksi sairaustapauksien takia kuitenkin herkästi talousyksikön kaltaiseen pieneen tiimiin.

Perehdyttäminen

Vaikka laskujen hidas käsittely voi johtua muustakin kuin puutteista perehdytyksessä, kysyttiin tässä kohtaa keinoja saada niin sanotusti ”hitaat käsittelijät” tehostamaan työskentelyään. Haastateltavat vastasivat erään keinon olevan hallintokuntien esimiehien painostaminen ja se, että nämä ottaisivat asian omissa kokouksissaan esille. Myös vii-

västymistä koskevien puheluiden yhdistäminen suoraan hallintokuntiin on Helskän mukaan tuntunut tehokkaalta keinolta saada käsittelijät nopeuttamaan laskujen käsittelyä. Kärkkäinen mainitsi tietävänsä myös analysointityökalusta, jonka avulla voitaisiin luoda listoja sekä hitaimmista että nopeimmista laskujen käsittelijöistä. Tällainen ohjelma voisi auttaa ymmärtämään paremmin viivästyksien syitä ja kenties saada käsittelijät parantamaan työskentelyään. Hän lisäsi kuitenkin myös, että tällaista työkalua käytettäessä pitää ottaa huomioon laskujen tyypit ja kaikki sellaiset asiat, jotka voivat vaikuttaa käsittelynopeuteen. Eli suoria johtopäätöksiä ei tällaisista analysointityökalun tekemistä listoista voitaisi tehdä. Myös viivästyskorkeiden jakautumisesta eri kustannuspaikoille voidaan päätellä jotain siitä, missä hallintokunnissa laskut viipyvät eniten, mutta se on analysointityökalua epämääräisempi keino.

Seuraavaksi kysyttiin, pitäisikö talousyksikön järjestää lisää koulutustilaisuuksia. Haastateltavat vastasivat, että koulutustilaisuuksia on tulossa, mutta että ongelmana on edelleen niihin osallistuvien pieni määrä. Syitä siihen haastateltavat eivät osanneet nimetä, sillä näistä tilaisuuksista kuitenkin tiedotetaan. Koulutustilaisuuksiin osallistuminen olisi kuitenkin monessa kehittämiskohteessa yksi ongelmia ratkaiseva seikka, sillä niissä henkilöstö saisi samat tiedot toimintatavoista.

6.1.4 Haastattelun lopetus

Haastattelun lopuksi haastateltavilla oli vielä niin sanotusti ”vapaa sana”, eli he saivat tuoda esiin omia kehittämideoitaan tai tehdä lisäyksiä jo käsiteltyihin aiheisiin. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että kehittämiskohteita oli haastattelussa käsitelty monipuolisesti. Esille nousi kuitenkin vielä se, että kunnalla on viime aikoina ollut ongelmia laskujen vastaanottamisessa ja sähköisessä liikenteessä. Tämä aiheuttaa sen, että ostolaskuja tulee joinain päivinä käsiteltäväksi todella vähän ja toisina taas sadoittain. Keskustelu tämän osalta johti siihen, että vaikka tietotekniikka onkin tehostanut prosessia valtavasti, aiheuttavat siinä esiintyvät ongelmat paljon vahinkoa. Lopuksi Kärkkäinen halusi vielä kerran painottaa sitä, miten tärkeää on, että jokainen ostolaskuprosessiin kuuluva toiminto on sujuva: ”*Jos täällä tulee joku katko välissä, hidastus, se vaikuttaa kaikkiin vaiheisiin.*”

6.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Haastattelussa kävi ilmi, että pelkkien verkkolaskujen vastaanottamiseen siirtymistä ei pidetty vielä aivan tämän hetken asiana, vaikka niiden hyödyistä oltiinkin yksimielisiä. Verkkolaskuja pidettiin sekä toimittajan että vastaanottajan, tässä tapauksessa kunnan, etuna. Jotta askel pelkästään niiden vastaanottamiseen voitaisiin tehdä, tulisi talousyhtiössä ottaa asia uudestaan henkilöstön kesken esille ja näin saada asia etenemään visioita pidemmälle. Toimittajille tulee tiedottaa tästä mahdollisesta siirtymästä, sillä riittävän valmistautumisajan antaminen on tässä tapauksessa tärkeää. Kaikista vaihtoehtoisista tavoista lähettää verkkolaskuja tulisi ottaa syvällisesti selvää.

Voisi olla hyödyllistä tehdä jatkotutkimus, joka rajattaisiin käsittelemään verkkolaskuihin siirtymistä. Koska osa Suomen kaupungeista ja kunnista on tähän ratkaisuun jo päättynyt ja sen toteuttanutkin, voisi olla hyödyllistä ottaa niihin yhteys jatkotutkimusta tehtäessä. Siten voitaisiin saada keinoja ratkaista niitä asioita, jotka tällä hetkellä estävät Kirkkonummen kunnalla sen, ettei pelkkien verkkolaskujen vastaanottamiseen ole siirrytty. Tällainen tutkimus voisi tuoda ilmi myös niitä ongelmakohtia, jollaisia kunnilla mahdollisesti esiintyy pelkkiä verkkolaskuja vastaanotettaessa. Tällöin Kirkkonummen kunnalla olisi mahdollisuus varautua niihin jo etukäteen ja laatia suunnitelma niiden ennaltaehkäisemiseksi.

Tulosten perusteella voidaan nähdä, että ratkaisut ostolaskuprosessin kehittämiseksi eivät kehittämiskohteesta riippuen aina olleet yksiselitteisiä. Esimerkiksi se, että pääkirjanpitäjä vielä jälkitarkastaa tiliöinnit ennen reskontraan siirtämistä oli tällainen asia. Haastattelussa todettiin, että jälkitarkastuksella pyritään eliminoimaan virheet vielä siinä vaiheessa, kun niiden korjaaminen on helpompaa. Siihen luottaminen kuitenkin lisää huolimattomuutta aiemmissa prosessin vaiheissa. Tiliöintien pistokoemainen tarkastaminen on mahdollista vain silloin, kun hyväksyjät todella tarkistavat niiden oikeellisuuden ennen hyväksymistään. Epäselvissä tilanteissa laskuihin voitaisiin lisätä herkemmin kommentti, josta pääkirjanpitäjä voisi päätellä tiliöinnin tarvitsevan tarkempaa tarkastelua. Kommentittomien ostolaskujen taas voisi tässä tapauksessa päätellä olevan ongelmattomia ja ne voisi siis suoraan siirtää ostoreskontraan. Myös laskujen liitteet olivat sellainen kehittämiskohde, johon oli hankalampaa antaa yksinkertaista ratkaisua, vaikka

niiden skannaamista tiettyyn paikkaan ehdotettiin. Liitteet eivät tällä hetkellä kulje verkkolaskujen mukana, mutta sen mahdollistavaa kehitystä tulisi aktiivisesti seurata. Mitä tulee salaisiin liitteisiin, tulisi niiden suojaamista lukoilla ehkä aiempaa enemmän painottaa opiskelijaharjoittelijoita perehdyttäessä.

Vastauksista päätellen talousyksikön henkilöstö koki joidenkin kehittämiskohteiden osalta tehneensä jo pitkälti kaiken voitavansa. Ostolaskuprosessin tehostaminen on näissä tapauksissa usein kiinni hallintokuntien toiminnasta ja tarpeesta parantaa sitä. Tähän johtopäätökseen johtaneet seikat tulivat esille erityisesti teeman 2 aihealueissa, joissa käsiteltiin muun muassa tilausnumeroiden ilmoittamista toimittajille ja tiliöintien huolellista tekemistä. Talousyksikkö voisi tietysti edelleen lisätä tiedotusta ja ohjeistaa hallintokuntia säännöllisesti ostolaskuja koskevissa asioissa, mutta hallintokuntien esimiesten tulisi korostaa alaisilleen sitä, että ohjeistuksien noudattamiseen tulee todella kiinnittää huomiota.

Eräs jatkotutkimuksen aihe voisi olla hallintokuntien tutkiminen ja niissä työskentelevän henkilöstön kuuleminen. Koska hallintokuntia on kunnan tapauksessa monia, tulisi tutkimus luultavasti rajata niistä vain yhteen tai muutama kerrallaan. Tutkimukseen kulloinkin valituilla hallintokunnilla olisi mahdollisuus tuoda esiin syitä ja kehittämiskohteita, jotka heidän osaltaan hidastavat ostolaskuprosessia. Tällaisen tutkimuksen tuomien tulosten avulla voitaisiin saada apu niihin kehittämiskohteisiin, jotka ovat hallintokuntien toiminnan varassa. Hallintokuntien toimipisteet ovat talousyksiköstä erillisiä, joten talousyksikön henkilöstön mahdotonta tietää kaikkia niitä syitä, jotka aiheuttavat ongelmia prosessissa esimerkiksi hallintokunnissa tapahtuvien ostolaskujen asiantarkastuksen ja hyväksymisen osalta. Ostolaskuprosessin tehokkuus on vahvasti kytköksissä talousyksikön ja hallintokuntien saumattomaan yhteistyöhön, joten niiden tulisi pyrkiä ratkaisemaan ongelmat mahdollisimman pitkälti yhdessä ja toisiaan kuullen.

Tuloksista selvisi sekin, että Rondon päivittäminen uudempaan versioon voisi ratkaista esimerkiksi sijaisten määrittämiseen liittyviä ongelmia. Uudemman version voisi olettaa ratkaisevan mahdollisesti myös muita ongelmia ostolaskuprosessissa. Hallintokuntien tulisi myös entistä enemmän keskustella keskenään siitä, miten sijaisuudet lomien tai muiden poissaolojen aikana hoidetaan. Myös talousyksikön tulisi myös tarkemmin huo-

lehtia siitä, että ohjeet päivittäisten rutiinien ja erityisesti maksuliikenteen hoitamiseksi ovat aina ajan tasalla.

Koska ei voida olettaa, että muut käsittelijät pääkäyttäjiä lukuun ottamatta voisivat hallita kaikki Rondon käyttöön ja määrittäisiin liittyvät asiat, korostuu tässä kohtaa se, että talousyksikön järjestämiin koulutustilaisuuksiin olisi tärkeää saada enemmän osallistujia. Vaikka koulutustilaisuuksiin osallistujien pieni määrä voi tuntua turhauttavalta, on niiden järjestämistä silti syytä edelleen jatkaa, sillä tiedottaminen ja kouluttaminen nousivat tutkimustuloksissa useimmiten sellaiseksi keinoksi, jolla talousyksikkö pystyy asioihin vaikuttamaan. Jonkinlaisen analysointityökalun käyttöönottoa voitaisiin myös harkita, jolloin laskujen käsittelyä koskevia tietoja voitaisiin listata erilaisin ehdoin ja käyttää apuna koulutustilaisuuksia suunnitellessa. Sen lisäksi, että koulutustilaisuuksista on syytä tiedottaa näkyvästi ja joissain tapauksissa mahdollisesti henkilökohtaisestikin, on myös hallintokuntien esimiehien velvoitettava alaisiaan osallistumaan niihin. Joitain ostolaskuprosessin ongelmia olisi todennäköisesti syytä ottaa johtoryhmien kokouksissa puheenaiheeksi aina silloin, kun parannusta ei muuten tunnuta saavan aikaan.

6.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää keinoja ostolaskuprosessin tehostamiseksi kartoittamalla kehittämiskohteet ja selvittämällä tutkimuksen avulla, mitä niille olisi tehtävissä. Kuten edellisestä luvusta voidaan päätellä, jokaiseen kehittämiskohteeseen ei löydetty yksiselitteisiä ratkaisuja. Osa niistä saattaisi tarvita myös jatkotutkimusta ennen jatko-toimenpiteitä. Tutkijan mielestä tutkimusta voidaan pitää kuitenkin onnistuneena, sillä joitain ratkaisuehdotuksia löydettiin ja jokaisesta kehittämiskohteesta syntyi keskustelua, joka omalta osaltaan vie asioita varmasti eteenpäin kunnan toiminnassa.

Tutkija uskoo, että tutkimustuloksista on hyötyä kunnalle, ja että se voi helpottaa esimiesten työtä etsittäessä ostolaskuprosessiin liittyviin ongelmiin ratkaisuja. Tuloksien avulla nähdään työntekijöiden mielipiteitä nykyisestä tilanteesta ja siitä, missä olisi vielä parantamisen varaa jäljellä. Tuloksien perusteella saa kuvan siitä, mihin suuntaan asioita tulisi tulevaisuudessa kehittää. Tulokset ovat hyödyksi myös työntekijöille, koska ne toimivat pohjana ajatuksien herättäjinä. Nämä työntekijöiden uudet ajatukset eteenpäin

jaettuina voivat auttaa paitsi työntekijöitä omassa työssään, niin myös esimiehiä päätöksenteossa. Vaikka opinnäytetyössä pääpaino oli ostolaskuprosessin kehittämiskohteissa, myös sähköistymisen mukanaan tuomia hyötyjä ja siten kunnan saavuttamia onnistumisia tarkasteltiin erityisesti luvussa 3.

Tutkijalle tämänkaltaisen tutkimuksen tekeminen oli ensimmäinen kerta, joten siinä luonnollisesti olisi ollut joissain kohdin myös parantamisen varaa. Tottuneempi haastattelija olisi voinut saada tutkimuksesta ja haastattelusta vielä enemmän irti. Haastateltavia olisi myös jälkikäteen ajateltuna voinut olla enemmän, ja esimerkiksi pääkirjanpitäjän näkemykset käsitellyistä aiheista olisivat olleet kiinnostavia. Myös opinnäytetyön tekemiseen liittyvien aikataulujen venyminen olisi voitu joissain kohdin paremmin esittää, vaikka siitä ei aiheutunut lopulta haittaa. Näistä asioista huolimatta tutkija kokee onnistuneensa työssään kokonaisuudessaan hyvin. Tutkija oppi opinnäytetyötä tehdessään paljon uusia asioita, joista on todennäköisesti työelämässä myöhemmin hyötyä. Aihe oli myös mielenkiintoisuudessaan antoisa. Uutta tietoa tuli paitsi itse aiheesta niin myös siitä, miten tämänkaltaisia laajempia projekteja hallitaan ja mihin tulee kiinnittää huomiota sellaista tehdessään. Tutkijan näkökulmat laajenivat ja hän sai paljon harjoitusta itsenäiseen analyttiseen ajatteluun sekä sen sanoiksi pukemiseen.

Lähteet

Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501. Luettavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501>. Luettu 3.1.2013.

Basware 2011. Mistä saan verkkolaskuja? Luettavissa:

<http://www.analyste.fi/printpage.php?tuotteet&eoffice&fi&page=mista&PHPSESSID=7df178b31bb4160c732408280e2b87cb>. Luettu 19.11.2012

Finanssialan keskusliitto. 2007. Finvoice tuotekuvaus. Luettavissa:

http://www.fkl.fi/verkkolasku/yrityksen_verkkolasku/finvoice_tuotekuvaus.htm. Luettu 26.9.2012.

Finanssialan keskusliitto. 2010a. Finvoice-välityspalvelun kuvaus ja ehdot. Luettavissa:

http://www.fkl.fi/verkkolasku/yrityksen_verkkolasku/ladattavat/verkkolaskuvalitys.pdf. Luettu 26.9.2012.

Finanssialan keskusliitto. 2010b. Ympäristöystävällinen verkkolasku. Luettavissa:

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Ymparistoystavallinen_verkkolasku.pdf. Luettu 26.9.2012.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

Hällström, M. 2011. Liitteiden välitys verkkolaskuissa. Luettavissa:

<http://tuloslaskelma.fi/fi/liitteiden-v%C3%A4litys-verkkolaskuissa>. Luettu 10.10.2012.

Kirjanpitolautakunta. 2011. Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 1.2.2011. Luettavissa:

[http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/0/6E7DF338F7AC91C4C22578550029471E/\\$FILE/KILA%20menetelm%C3%A4ohje%2001%2002%2011%29.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/0/6E7DF338F7AC91C4C22578550029471E/$FILE/KILA%20menetelm%C3%A4ohje%2001%2002%2011%29.pdf). Luettu 28.9.2012

Kirkkonummen kunta. 2012a. Kunnan organisaatio. Luettavissa:
<http://www.kirkkonummi.fi/tietoja/organisaatio>. Luettu 26.6.2012

Kirkkonummen kunta. 2012b. Konsernihallinto. Luettavissa:
<http://www.kirkkonummi.fi/konsernihallinto>. Luettu 26.6.2012

Kirkkonummen kunta. 2012c. Talousyksikkö. Luettavissa:
<http://www.kirkkonummi.fi/talouslyksikko>. Luettu 26.6.2012

Kirkkonummen kunta. 2012d. Henkilöstökertomus 2011. Luettavissa:
<http://kirkkonummi01.hosting.documenta.fi/kokous/2012930-13-8879.PDF>. Luettu:
6.11.2012

Kirkkonummen kunta 2012c. Talousyksikön yhteystiedot. Luettavissa:
http://www.kirkkonummi.fi/prime_568.aspx. Luettu 9.10.2012

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen yliopisto-paino Oy.

Koskinen, I. Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. WSOYpro. Helsinki.

Maanmittauslaitos 2012. Suomen pinta-ala kunnittain 1.1.2012. Luettavissa:
http://www.maanmittauslaitos.fi/sites/default/files/alat12_su_nimet.pdf. Luettu
26.6.2012

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

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

Suomen Kuntaliitto 2010. Yleiskirje 21/80/2010: Verkkolaskutuksen edistäminen kunnissa. Luettavissa: <http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/yleiskirjeet-lausunnot/yleiskirjeet/2010/Sivut/y21802010-verkkolaskutuksen.aspx>. Luettu 9.10.2012

Suomen Kuntaliitto 2012a. Kuntien ja kuntayhtymien toiminta. Luettavissa: <http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/Sivut/default.aspx>. Luettu 2.7.2012

Suomen Kuntaliitto 2012b. Kuntatalous. Luettavissa: <http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/kuntatalous/Sivut/default.aspx>. Luettu 9.7.2012

Suomen Kuntaliitto 2012c. Diaesitykset ja perustiedot kunnista. Luettavissa: <http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/perustiedot/Sivut/default.aspx>. Luettu 24.9.2012

Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. Verkkolaskusta. Luettavissa: <http://www.tieke.fi/display/verkkolasku/Verkkolasku>. Luettu 27.9.2012

Tilastokeskus 2012a. Väestö iän (1-v.), sukupuolen ja kielen mukaan alueittain 1990 - 2011, laaja alueluokitusryhmittely. Luettavissa: http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=055_vaerak_tau_124&ti=V%E4est%F6+i%E4n+%281%2Dv%2E%29%2C+sukupuolen+ja+kielen+mukaan+alueittain+1990+%2D+2011%2C+laaja+alueluokitusryhmittely&path=../Database/StatFin/vrm/vaerak/&lang=3&multilang=fi. Luettu 29.1.2013.

Tilastokeskus 2012b. Verkkolasku. Luettavissa:

<http://www.stat.fi/meta/kas/verkkolasku.html>. Luettu 9.10.2012

Tomperi, S. 2009. Tilintarkastus: Normeista käytäntöön. Edita Prima Oy. Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Valtiokonttori 2012. Valtion verkkolaskutus-sivusto. Luettavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/Public/default.aspx?nodeid=23856>. luettu 9.10.2012

Verohallinto 2004. Laskua koskevat vaatimukset arvonlisäverotuksessa. Luettavissa:

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisaver%2810160%29#4.%20Laskun%20k%C3%A4site1](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisaver%2810160%29#4.%20Laskun%20k%C3%A4site1). Luettu 2.10.2012

Verohallinto 2012a. Luettelo kuntien ja seurakuntien tuloveroprosenteista vuonna 2013. Luettavissa: <http://vero.fi/fi->

[FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_paatokset/Luettelo_kuntien_ja_seurakuntien_tulover\(25288\)](http://vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_paatokset/Luettelo_kuntien_ja_seurakuntien_tulover(25288)). Luettu 29.1.2013

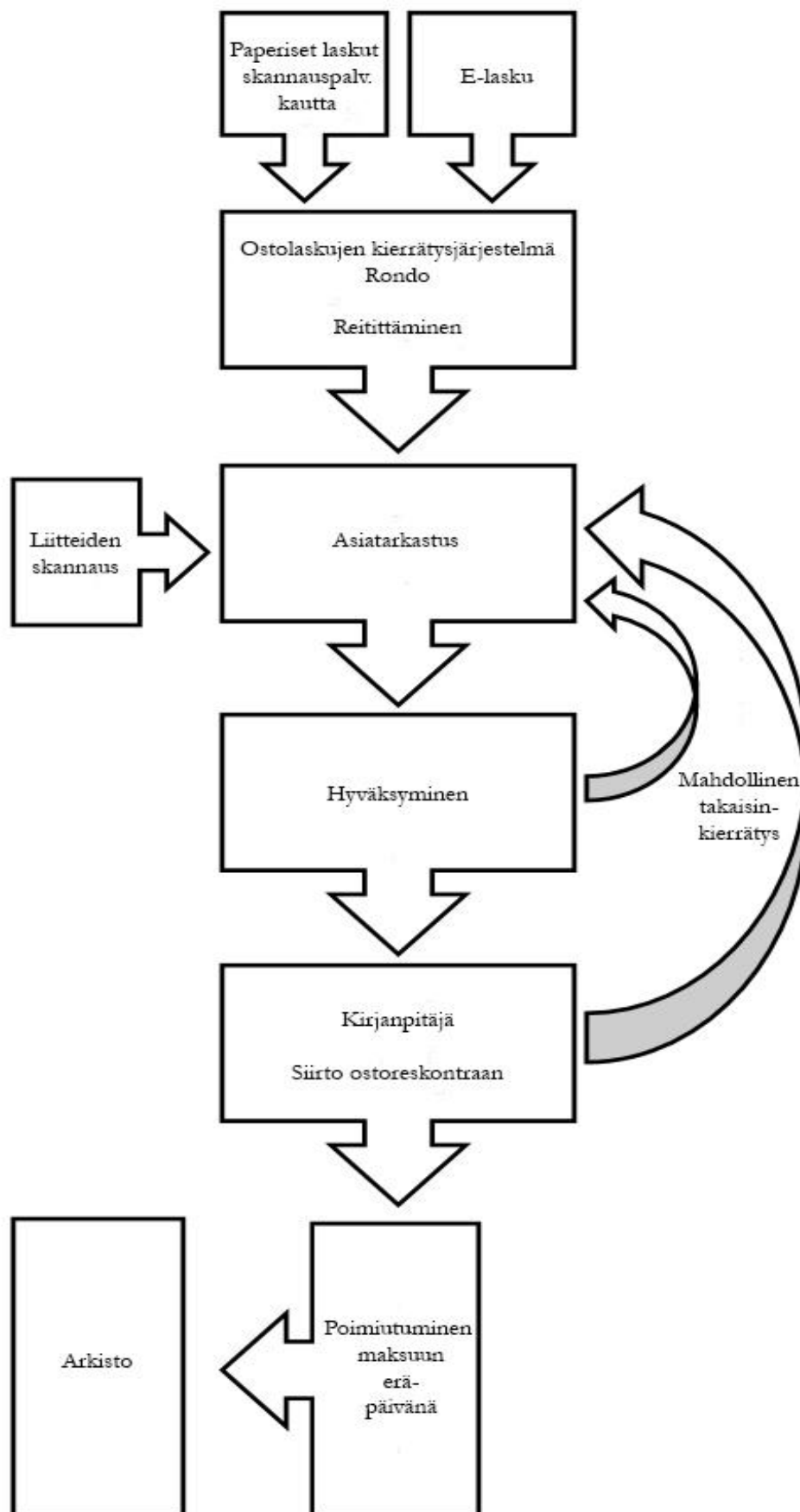
Verohallinto 2012b. Bonusten verotus. Luettavissa: <http://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Bonusten_verotus%2820216%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Bonusten_verotus%2820216%29). Luettu 11.10.2012

Väestörekisterikeskus 2012. Kuntien asukasluvut aakkosjärjestyksessä, rekisteritilanne 31.8.2012. Luettavissa: <http://vrk.fi/default.aspx?docid=6847&site=3&id=0>. Luettu 29.1.2013

Liitteet

Liite 1. Kirkkonummen kunnan ostolaskuprosessi



Liite 2. Teemahaastattelun runko

Teema 1. Ostolaskujen sähköistymiseen liittyvät kehittämiskohteet

- Mitä pitäisi tehdä, jotta verkkolaskujen osuutta kaikista vastaanotetuista ostolaskuista saataisiin suuremmaksi? (4.1.1)
- Jos ja kun siirrytään pelkkien verkkolaskujen vastaanottamiseen, mitä silloin pitää ottaa huomioon? (4.1.1)
- Miten voitaisiin minimoida virheellisesti suoraan toimipisteisiin toimitettujen laskujen määrä? (4.1.2)
- Entäpä skannauspalvelun skannaamien laskujen skannausjälki, mitä voidaan tehdä jos se esimerkiksi kuittien osalta on välillä huonolaatuisempaa? Voisiko tällaista jotenkin ennaltaehkäistä? (4.1.2)
- Miten paperisten liitteiden liittämistä oikeaan laskuun voitaisiin helpottaa? Esimerkiksi tiettyihin laskuihin liitettävissä tilauslomakkeissa on välillä puutteelliset tiedot. (4.1.3)
- Voitaisiinko salaisten liitteiden käsittelyä vielä jotenkin parantaa? (4.1.3)

Teema 2. Ostolaskujen kiertoon liittyvät kehittämiskohteet

- Mitä vielä voitaisiin tehdä, jotta tilausnumerot olisivat jokaisessa ostolaskussa? (4.2.1)
- Olisiko mahdollista vähentää tuplatyötä, joka syntyy kun laskun tiliöinnit vielä kerran tarkistetaan hyväksymisen jälkeen? (4.2.2)
- Mitä voisi tehdä sellaisille pitkään kiertäville ostolaskuille, jotka sisältävät useamman hallintokunnan ostoja? (4.2.2)
- Miten henkilökunta saataisiin täydentämään huolellisemmin "Henkilökunta las-kuttaa kuntaa" -lomakkeista jokainen kohta? (4.2.3)

Teema 3. Henkilöstön osaamiseen liittyvät kehittämiskohteet

- Miten voitaisiin saada loma-aikojen sijaistamiset toimimaan paremmin, jotta laskujen erääntyminen voitaisiin useammin välttää? (4.3.1)
- Onko tiimityöskentelymalli onnistunut talousyksikön kohdalla? (4.3.1)
- Miten voitaisiin saada ns. "hitaat käsittelijät" tehostamaan työskentelyään? (4.3.2)
- Pitäisikö talousyksikön järjestämiä koulutustilaisuuksia järjestää lisää ja tiedotusta niitä koskien vielä jotenkin parantaa osallistujamäärän kohottamiseksi? (4.3.2)