

Teemu Matkaselkä

Kehittämishanke Huoltopalvelu Oy
Murtoaron takuulaskutusprosessiin

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2017

| | |
|--|--|
| Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika | Teemu Matkaselkä Kehittämishanke Huoltopalvelu Oy Murtoaron takuulaskutusprosessiin 24 sivua Huhtikuu 2017 |
| Tutkinto | Tradenomi |
| Koulutusohjelma | Liiketalouden koulutusohjelma |
| Suuntautumisvaihtoehto | Laskenta ja rahoitus |
| Ohjaaja(t) | Lehtori Tero Hujala |
| <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda kehittämishanke Huoltopalvelu Oy Murtoaron takuulaskutusprosessiin. Toimeksianto opinnäytetyölle saatiin Huoltopalvelu Oy Murtoarolta. Kehittämishanke toteutettiin yrityksessä kesällä 2016. Opinnäytetyössä käydään läpi kehittämishankkeen suunnittelu, toteutus sekä saadut tulokset.</p> <p>Kehittämishankkeen pohjana käytettiin kolmivaiheista kehittämismallia. Kehittämismallin vaiheita ovat nykytilan kartoitus, prosessianalyysi sekä prosessin parantaminen. Nykytilan kartoituksessa käytiin läpi laskutusprosessi sekä tutkittiin, miten tarkasti ja tehokkaasti prosessi toimii. Prosessianalyysissä analysoitiin laskutusprosessissa esiin tulleet ongelmakohdat, eli mistä ne johtuivat ja miten niitä pystyttäisiin parantamaan. Laskutusprosessiin tehtiin muutoksia saatujen tulosten pohjalta. Kehittämishankkeen jälkeen tutkittiin muutosten vaikutus laskutusprosessiin.</p> <p>Laskutusprosessin tehokkuus selvitettiin kvantitatiivisella tutkimuksella, joka toteutettiin yrityksen nykytilan kartoitusvaiheessa sekä kehittämishankkeen jälkeen tulosten arvioimiseksi. Tutkimuksessa vertailtiin laskutetun summan ja saadun korvauksen välisiä erotuksia. Tällä tutkimuksella varmistettiin kehittämishankkeen kannattavuus ja hyödyllisyys yrityksen ja valmistaja X:n takuulaskutusprosessiin.</p> <p>Kehittämishankkeesta saadut tulokset olivat yrityksen liiketoiminnan kannalta positiivisia. Huoltopalvelu Oy Murtoaron takuulaskutusprosessi tehostui kehittämishankkeen myötä selvästi.</p> | |
| Avainsanat | Kehittämishanke, laskutus, laskutusprosessi |

| | |
|--|---|
| Author(s) Title Number of Pages Date | Teemu Matkaselkä Development project for Huoltopalvelu Oy Murtoaro's invoicing process 24 pages April 2017 |
| Degree | Bachelor of Business Administration |
| Degree Programme | Economics and Business Administration |
| Specialisation option | Accounting and Finance |
| Instructor(s) | Tero Hujala, Senior Lecturer |
| <p>The purpose of this thesis was to create a development project for Huoltopalvelu Oy Murtoaro's invoicing process. The main focus is on warranty's invoicing process of manufacturer X. The thesis was commissioned by Huoltopalvelu Oy Murtoaro. The development process was implemented on summer 2016. This thesis will consists of the development, the execution and the results of the development process.</p> <p>Lecklin's development model was exploited in the making of the development process. The development model consists of three sections which are the analysis of the current state and of the process and the improvement of the process. In the analysis of the current state the invoicing process and its' efficiency and accuracy were researched. The problems and challenges in the invoicing process, the reasons for them and the proposal for improvement were analyzed in the second state of the development model. The changes for the invoicing process were developed based on the received results. After the development project, research on the impact to the invoicing process was executed.</p> <p>Qualitative research was utilized to decipher the efficiency of the invoicing process before and after the development process. In the research a comparative analysis was performed between the invoiced price and the received compensation. The purpose of the research was to verify the effectiveness and the usefulness of the development process.</p> <p>The results received from the development process were profitable for the company's business. The effectiveness of the warranty's invoicing process was intensified during the process.</p> | |
| Keywords | Development project, invoicing, invoicing process |

Sisällys

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 2 | Yritysesittely | 2 |
| 2.1 | Toiminta | 2 |
| 2.2 | Asiakaskunta | 3 |
| 3 | Kehittämismalli | 3 |
| 4 | Takuulaskutusprosessi | 5 |
| 4.1 | Takuutyöstä maksetun korvauksen muodostuminen | 5 |
| 4.2 | Laskutusprosessi | 6 |
| 4.3 | Valmistajan maksutapa | 7 |
| 5 | Nykytilan kartoitus | 8 |
| 6 | Prosessianalyysi | 11 |
| 6.1 | Havaitut laskutusprosessin ongelmakohdat | 12 |
| 6.2 | Eroavaisuuksien analysointi | 13 |
| 6.2.1 | Erotukset matkakuluissa | 13 |
| 6.2.2 | Useampi laskuttaja | 15 |
| 6.2.3 | Inhimilliset virheet | 16 |
| 6.2.4 | Erotus työkustannuksissa | 16 |
| 6.2.5 | Kommunikointi valmistajan kanssa | 17 |
| 7 | Laskutusprosessin parantaminen | 17 |
| 7.1 | Töiden uudelleenorganisointi | 18 |
| 7.2 | Valmistaja X:n kanssa kommunikointi | 18 |
| 7.3 | Työ- ja matkakustannusten seuranta ennen laskutusta | 19 |
| 7.4 | Seuranta laskutuksen jälkeen | 19 |
| 8 | Muutosten jälkeen | 20 |
| 9 | Yhteenveto | 23 |
| | Lähteet | 25 |

1 Johdanto

Toteutin opinnäytetyöni suunnittelemalla kehittämishankkeen Huoltopalvelu Oy Murtoaron takuulaskutusprosessiin. Tarkemmin työssä keskitytään yrityksen ja valmistaja X:n väliseen takuulaskutusprosessiin sekä sen kehittämiseen tehokkaammaksi. Toimeksianto opinnäytetyölle tuli Huoltopalvelu Oy Murtoarolta.

Valmistaja X:n takuutöistä saatavat korvaukset muodostavat noin kolmanneksen Huoltopalvelu Oy Murtoaron koko liikevaihdosta. Takuutyöt ovat siis suuri osa yrityksen kokonaistoiminnasta. Siksi yrityksen toiminnan ja kannattavuuden kannalta on tärkeää, että takuulaskutusprosessi toimii tehokkaasti ja tarkasti.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää takuulaskutusprosessin toimivuus sekä takuulaskutusprosessin puutteet ja epätarkkuudet. Näiden selvittämiseksi hyödynnettiin kvantitatiivista tutkimusta. Tulosten pohjalta luotiin kehittämissuunnitelma takuulaskutusprosessin tehostamiseksi. Takuulaskutusprosessin kehittämissuunnitelman pohjana käytettiin Lecklinin kolmivaiheista kehittämismallia. Kehittämismalli koostui seuraavista osa-alueista: nykytilan kartoitus, prosessianalyysi ja prosessin parantaminen.

Yritys toteutti kehittämishankkeen vuoden 2016 kesällä. Opinnäytetyössä käydään läpi, millaisia vaikutuksia tehdyllä kehittämishankkeella oli yrityksen toimintaan ja millaisia muutoksia sillä oli takuulaskutusprosessiin ja sen tehokkuuteen.

Opinnäytetyö etenee rakenteellisesti yhdeksässä luvussa. Aluksi esitellään Huoltopalvelu Oy Murtoaro yrityksenä. Tämän jälkeen käydään läpi työssä esiintyvää termistöä sekä käytetyn kolmivaiheisen kehittämismallin teoria. Seuraavaksi esitellään kehittämishanke ja sen toteutus. Lopuksi työssä käydään läpi, millainen vaikutus toteutetulla kehittämishankkeella oli Huoltopalvelu Oy Murtoaron takuulaskutusprosessiin valmistaja X:n takuutöihin ja millaisia tuloksia tutkimuksesta saatiin.

2 Yritysesittely

Huoltopalvelu Oy Murtoaro on pääkaupunkiseudulla toimiva kodinkoneita huoltava yritys, joka huoltaa ja korjaa niin isoja kuin pieniä kodinkoneita. Kodinkoneiden lisäksi yritys huoltaa myös lämmön talteenottolaitteita. Yritys on aloittanut toimintansa vuonna 1981 Huoltopalvelu Oy Murtoaro ja Kumpp.-nimellä. Vuonna 2013 yritys fuusioitui Huoltopiste Oy:n sekä Vantaan kodinkonehuollon kanssa muodostaen nykyisen Huoltopalvelu Oy Murtoaron. Yritys toimii usean eri valmistajan valtuutettuna huoltoyhtiönä, mikä tarkoittaa, että yritys pystyy tekemään kyseisten valmistajien laitteisiin takuukorjauksia. Huoltopalvelu toimii seuraavien merkkien valtuutettuna huoltona: Electrolux, Gorenje, Candy Hoover, Whirlpool, Gram, Swegon ja Iloxair. (Huoltopalvelu Oy Murtoaro 2017.)

Huoltopalvelu Oy Murtoaro työllistää kaksikymmentäyksi työntekijää, minkä lisäksi yrityksen omistajat työskentelevät yrityksessä. Työntekijöistä yksitoista on kodinkoneasentajia ja kuljetuspuolella työskentelee kaksi henkilöä. Varaosamyymiä on kolme ja toimiston puolella työskentelee seitsemän henkilöä. (Murtoaro 2016.)

2.1 Toiminta

Huoltopalvelu Oy Murtoaron toiminnan voi jakaa kolmeen eri osa-alueeseen: kodinkoneiden huolto- ja korjaustyöhön, varaosien myyntiin sekä kodinkoneiden asennustyöhön.

Huoltopalvelu Oy Murtoaro toimii usean eri valmistajan valtuutettuna huoltona. Yritys suorittaa kyseisten valmistajien laitteisiin takuukorjauksia niin asiakkaiden luona kuin omissa tiloissaankin. Takuukorjauksien lisäksi yritys korjaa myös takuun ulkopuolisia laitteita.

Huoltopalvelu Oy Murtoaro myy kaikkiin korjaamiinsa merkkien laitteisiin varaosia. Yrityksellä on suuri ja kattava varaosavarasto ja yrityksen kautta on mahdollista tilata varaosia sen huoltamiin laitteisiin.

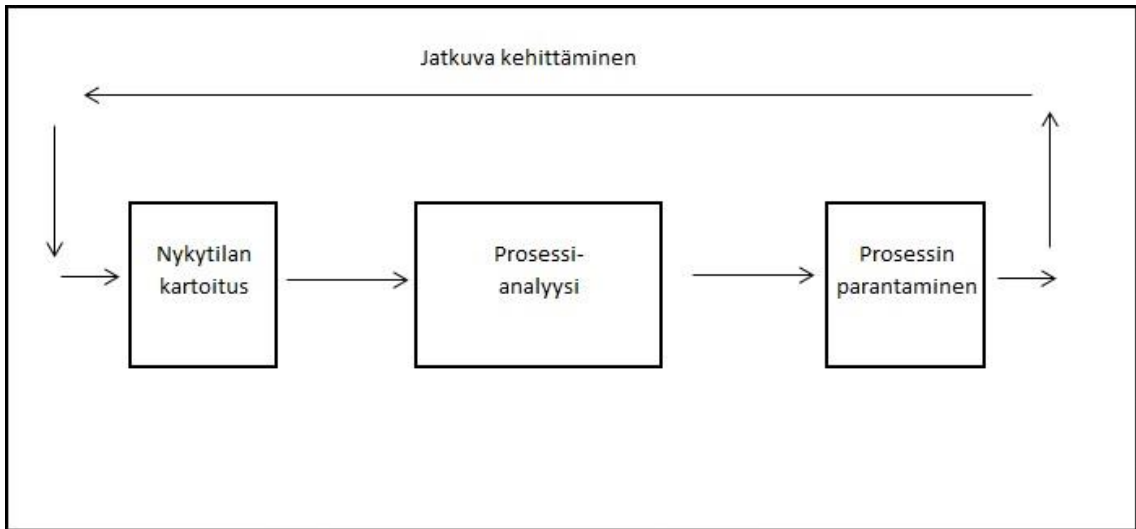
Huoltopalvelu Oy Murtoaro suorittaa kodinkoneiden asennuksia. Yritys on erikoistunut rakennustyömaiden kodinkoneiden haalauksiin ja asennuksiin. Yritys tekee yhteistyötä useiden eri rakennuttajien kanssa, kantaen ja asentaen uudet kodinkoneet rakenteilla oleviin asuntoihin. Tämän lisäksi yritys tekee myös yksittäisiä asennustöitä niin yrityksille kuin yksityisasiakkaillekin.

2.2 Asiakaskunta

Huoltopalvelu Oy Murtoaron asiakaskunta koostuu yksityis- sekä yritysasiakkaista. Yritys tekee yhteistyötä usean eri tahon kanssa, joihin kuuluu muun muassa vuokra-asuntoja tarjoavia tahoja. Yritys huoltaa ja korjaa yhteistyökumppaneiden omistamien asuntojen kodinkoneita, sekä tarvittaessa toimittaa uudet laitteet korjaamattomissa olevien laitteiden tilalle. (Murtoaro 2016.)

3 Kehittämismalli

Yrityksen toimintaa voidaan parantaa kehittämällä niitä prosesseja, joiden tuloksena yrityksen suoritteet, tuotteet ja palvelut syntyvät (Lecklin 2002, 149). Prosessi-termiä voidaan käyttää useissa eri merkityksissä. Muutos tai kehitys voidaan ymmärtää prosessina samoin kuin mitä tahansa toimintaa voidaan kutsua prosessiksi. (Laamanen & Tinnilä 2009, 121-127.) Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään kuvion 1 mukaista kolmivaiheista kehittämismallia, joka koostuu nykytilan kartoituksesta, prosessianalyysistä sekä prosessin parantamisvaiheesta (Lecklin 2002, 149-151).



Kuvio 1. Kolmivaiheinen kehittämismalli (Lecklin).

Nykytilan kartoitusvaiheessa tutkitaan, millainen nykytilanne on. Vasta tämän jälkeen voidaan päättää, mihin suuntaan toimintaa lähdetään kehittämään. (Lecklin 2002, 149-151.) Prosessin kehittäminen vaatii nykytilanteen kartoitusta, sillä kartoitus antaa pohjatiedot prosessin kehitykselle.

Prosessianalyysissa selvitetään prosessissa olevat ongelmat ja kehitetään niille ratkaisuja. Siihen sisällytetään myös laatukustannusten analysointi, työkalujen valinta, mittarien asettaminen ja erilaisten kehittämistapojen selvittäminen. Prosessianalyysin tuloksena valitaan lähtökohtatilanteesta riippuva kehittämistapa. Prosessin kehitys voidaan toteuttaa pienillä tai suurilla muutoksilla tarpeen mukaisesti. Prosessia muutettaessa lähdetään muuttamaan joko organisaation toimintoja, tiedonjakoa tai toiminnon rakennetta riippuen kehittämiskohteesta. (Turner 2009, 29-33.)

Prosessianalyysin ja uuden toteutustavan valinnan jälkeen laaditaan parannussuunnitelma, joka hyväksytään, minkä jälkeen toteutetaan tarvittavat muutokset. Prosessimuutosten jälkeen palataan lähtöruutuun ja arvioidaan muutosten jälkeistä tilannetta uudelleen. Prosessin aikana sen toimivuutta arvioidaan säännöllisesti. Tarpeen mukaan käynnistetään sen vaatima uudistustyö. Prosessimittareita seurataan sovitulla tavalla. (Lecklin 2002, 149-151.)

4 Takuulaskutusprosessi

Takuulla tarkoitetaan yrityksen, tässä tapauksessa valmistaja X, sitoutumista vastaamaan tavarankäyttökelpoisuudesta tai muista ominaisuuksista määrätyn ajan. Takuunantaja vastaa takuuajana ilmenevistä vioista ja muista takuussa määritellyistä asioista. Laki ei määrää takuun antamista, vaan takuun myöntäminen on vapaaehtoista. Yrityksen virhevastuu ei pääty takuun päättymisen yhteydessä. Takuuta ei siis tule sekoittaa kuluttajasuojalain virhevastuuseen. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.) Takuutyökorjauksella taas tarkoitetaan korjaustyötä, jossa on korjattu takuun kattama valmistus- tai materiaalivirhe. Takuunantaja on velvollinen huolehtimaan takuukorjauksista. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

Laskun laatimisprosessia kutsutaan laskutusprosessiksi. Prosessin katsotaan alkavaksi laskun laatimisesta. Prosessi päättyy laskusta saadun suorituksen kohdistamiseen myyntireskontraan ja pääkirjanpitoon tehtyyn kirjaukseen. (Lahti & Salminen 2004, 78.) Laskutusprosessin kehittämishanke aloitettiin tutustumalla valmistaja X:n takuulaskutusprosessiin. Takuulaskutusprosessin kokonaiskuvan hahmottamiseen ja sen etenemiseen perehtyminen oli tarpeellista ja loi pohjan kehittämishankkeen luomiselle. Takuulaskulla tarkoitetaan laskua, jolla takuun piiriin kuuluvan laitteen korjannut yritys laskuttaa takuun myöntänyttä tahoa tehdystä takuukorjauksesta. Tavara on korjattava kuluttajalle aiheuttamatta kuluja takuuehtojen mukaisesti. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

4.1 Takuutyöstä maksetun korvauksen muodostuminen

Ensimmäiseksi oli selvitettävä, millä perusteella takuutöistä maksettava korvaus määräytyy. Huoltopalvelu Oy Murtoaro laskuttaa valmistajaa X tekemistään takuutöistä sopimushinnaston mukaan. Yritys on tehnyt sopimuksen valmistajan kanssa, missä on määritelty millaisen korvauksen yritys saa mistäkin työstä. Takuutöistä saatava korvaus määräytyy työsuorituksen sekä matka- ja varaosakustannusten mukaan. (Murtoaro 2016.)

Työsuoritteesta maksetun korvauksen suuruus riippuu työsuoritukseen arvioidusta käytetystä ajasta sekä työsuorituksen arvioidusta vaativuudesta. Enemmän aikaa vievistä tai vaativista töistä valmistaja maksaa suuremman korvauksen. (Murtoaro 2016.)

Valmistaja X on määritellyt tietyt matkaetäisyydet, joista se maksaa kiinteän hinnan. Näitä matkakategorioita on yhteensä kolme kappaletta. Jos matkan pituus ylittää suurimman määritellyn etäisyyden, maksaa valmistaja matkakorvauksen kilometrien mukaan. On kuitenkin huomioitava, että valmistaja maksaa kilometrit vain yhteen suuntaan, sillä valmistaja olettaa, että seuraavan työsuoritepaikan olevan edellisen vieressä. (Murtoaro 2016.)

Valmistaja korvaa kaikki takuutyössä käytetyt varaosat yritykselle. Varaosasta maksetaan myös kiinteä varaosan käsittelymaksu, kun korjaustyö vaatii varaosia. Tällä maksulla katetaan varaosien tilaamisesta ja mahdollisesta palauttamisesta koituvat työaikakustannukset. (Murtoaro 2016.)

Valmistaja vaatimuksena on, että laite korjataan yhdellä korjauskäynnillä. Aina se ei kuitenkaan ole mahdollista, jolloin valmistaja maksaa toisesta korjauskäynnistä pienimmän korjauskustannuksen verran lisää yritykselle. Valmistaja olettaa, että ensimmäinen käynti on ollut niin kutsuttu tarkastuskäynti. (Murtoaro 2016.)

4.2 Laskutusprosessi

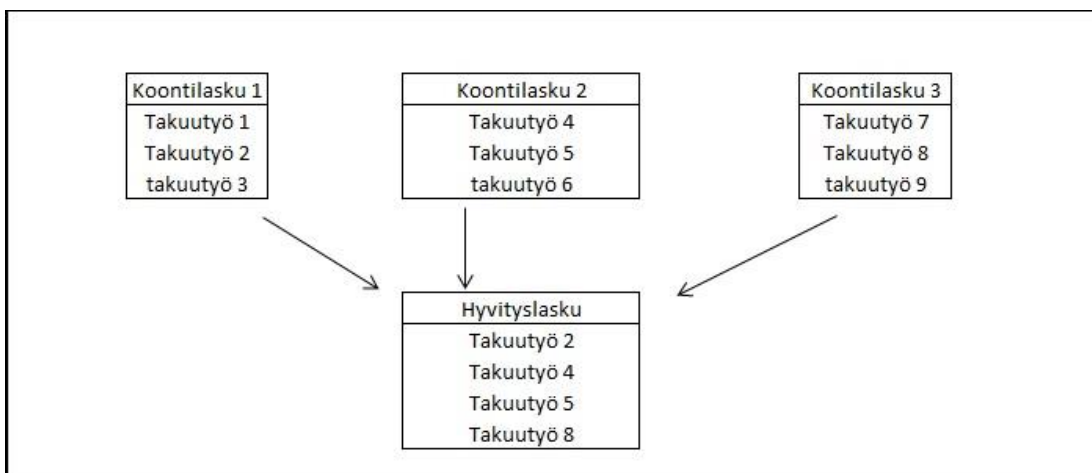
Valmistaja X:n takuulaskutusprosessi poikkeaa yrityksen normaalista laskutusmenetelmästä. Valmistaja X:n kohdalla laskutusprosessin tekee poikkeukselliseksi se, että takuulaskut eivät kulje tilitoimiston kautta. Normaalisti yrityksen laskutuksessa luodut laskut siirtyvät sähköisesti tilitoimiston järjestelmään, josta ne etenevät asiakkaille. Valmistaja X:n tapauksessa takuulaskut eivät siirry tilitoimiston järjestelmään niitä luodessa. Yritys lähettää itse laskut suoraan sähköisessä muodossa valmistaja X:lle. Tämä on valmistajan oma vaatimus takuulaskutuskäytäntöön. (Murtoaro 2016.)

Laskutusprosessi käynnistyy asentajan suoritettua takuutyön. Asentaja kirjaa ylös tehdyn työn, matkakustannukset sekä mahdolliset varaosat, joita hän on työssä käyttänyt. Takuutyö kirjataan tämän jälkeen tehdyksi, minkä jälkeen tieto siitä siirtyy laskuttajalle. (Murtoaro 2016.)

Laskuttaja joko hyväksyy asentajan kirjaamat työ- ja matkakulut sekä mahdolliset varaosat tai tekee niihin muutoksia ennen kuin laskuttaa työn valmistajalta. Kun laskuttaja hyväksyy takuutyön ja luo siitä takuulaskun, palkanlaskentaan siirtyy asentajalle työstä kirjatut kilometrit sekä mahdollinen työsuoritus (jos asentaja on suorituspalkalla). Lopulta laskuttaja laatii takuutöistä koontilaskun valmistajan vaatimusten mukaisesti ja lähettää sen valmistajalle. Koontilasku lähetetään valmistajalle sähköisesti. Koontilaskuissa laskutetaan keskimäärin noin 65 takuutyötä per lasku. (Murtoaro 2016.)

4.3 Valmistajan maksutapa

Valmistaja tekee yrityksen sille lähettämistä koontilaskuista omat hyvityslaskunsa yritykselle. Valmistaja ei maksa suoraan yrityksen laatimaa koontilaskua, vaan se saattaa ottaa useasta eri koontilaskusta työsuorituksia ja kokoaa niistä hyvityslaskun yritykselle. (Murtoaro 2016.) Hyvityslaskujen muodostumisprosessi on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Valmistaja X:n hyvityslaskujen luontiprosessi.

Laskun maksaessaan valmistaja lähettää yhteenvetotiedot maksustaan. Siinä selviää työkohtaisesti, mitkä työsuoritukset valmistaja on kyseisellä laskulla maksanut. Valmistaja erottelee kustannukset työkohtaisesti. Hyvityslaskun yhteydessä on myös ilmoitettu, jos jotain takuutyötä ei ole hyväksytty. (Murtoaro 2016.)

Kun valmistaja on maksanut hyvityslaskunsa yritykselle, siirtyy takuutöiden suorituksista tieto tilitoimiston järjestelmään. Tilitoimisto kirjaa maksetun summan yrityksen kirjanpitoon. (Murtoaro 2016.)

5 Nykytilan kartoitus

Kehittämishanketta aloitettaessa kannattaa suorittaa suunnitteluvaihe, jossa tehdään kehitystarpeiden analysointi ja kehittämishankkeen arviointi (Lahti & Salminen 2004, 221). Laskutusprosessin kehittämishanke aloitetaan tutkimalla kvantitatiivisesti yrityksen laskuttamien takuutöiden maksuja. Kvantitatiivinen tutkimus antaa yleisen kuvan muuttujien, tässä tapauksessa laskutetun summan ja saadun korvauksen, välisistä suhteista ja eroista (Vilkkä 2007, 13). Näin saadaan tarkempi kokonaiskuva laskutusprosessin toimivuudesta. Yrityksellä ei ollut kokonaiskuvaa siitä, kuinka paljon sen laskuttama summa valmistajan X takuutöistä poikkesi valmistajan maksamasta korvauksesta. Tavoitteena on myös saada mahdollisimman tarkka kuva siitä, missä mahdollisia eroavaisuuksia on, joten takuutöistä erotellaan maksetut työkustannukset sekä matkakustannukset.

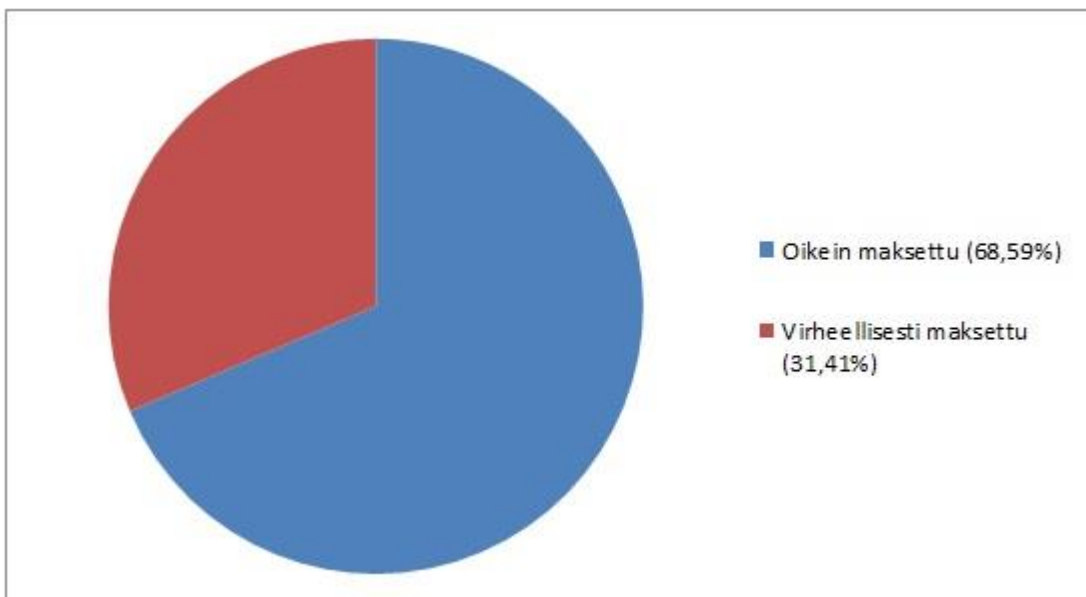
Jokaiselta valmistajan X:n hyvityslaskulta käytiin läpi kaikki niillä maksetut takuutyöt. Prosessissa eroteltiin myös, mitä valmistaja oli takuutöistä maksanut työosuudesta sekä matkakustannuksista.

Kun oli selvitetty valmistajan maksamat korvaukset takuutöistä, käytiin yrityksen toiminnanohjausjärjestelmästä läpi, mitä yritys oli alun perin laskuttanut kyseisistä takuutöistä. Laskutetuista takuutöistä eroteltiin myös työ- ja matkakustannukset. Näin saatiin luotua vertailupohja valmistajan maksamille korvauksille.

Lopulta pystyttiin vertailemaan yrityksen laskuttaman summan sekä valmistajan maksaman summan välistä erotusta. Samalla verrattiin laskukohtaisesti, oliko valmistaja maksanut yrityksen laskuttamat työ- ja matkakustannukset.

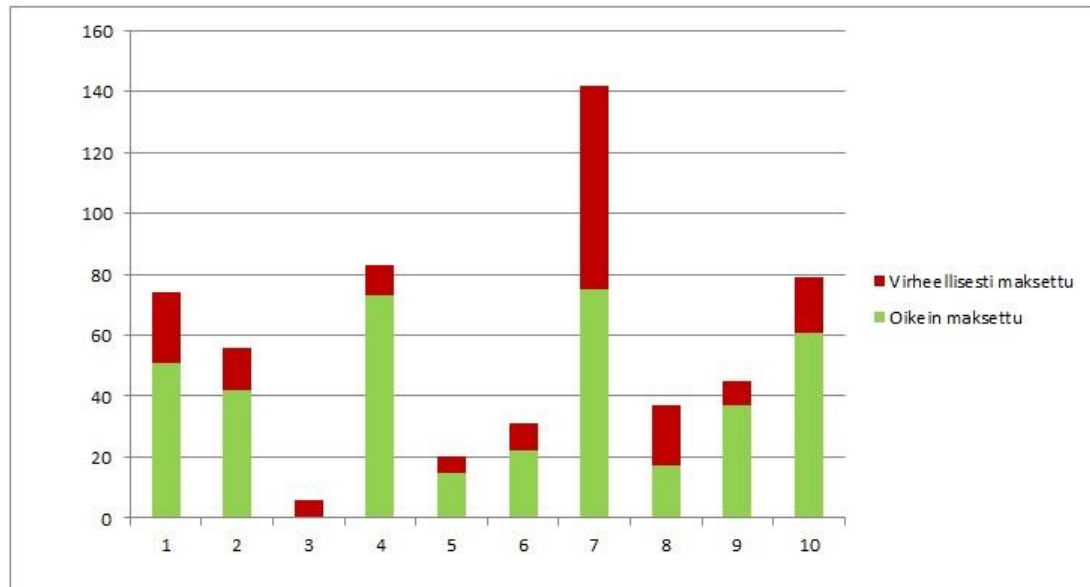
Otannaksi muodostui kymmenen valmistaja X:n maksamaa hyvityslaskua. Näillä laskuilla oli laskutettu yhteensä 573 takuutyötä. Kyseinen otanta vastaa noin 16 prosenttia yrityksen keskimäärin vuodessa suorittamista valmistaja X:n takuutöistä. Otannan takuutyöt oli suoritettu keväällä 2016. Keskimäärin valmistaja oli maksanut katsotuilla hyvityslaskuilla noin 57 takuutyötä per hyvityslasku.

Virheellisesti maksettuja takuutöitä käydyistä 573 takuutyöstä oli yhteensä 180 kappaletta. Prosentuaalisesti virheellisesti maksettuja takuutöiden osuus oli 31,41 prosenttia kaikista laskutetuista töistä. Takuutöistä oli maksettu 6,47 prosenttia vähemmän laskutettuun kokonaissummaan verraten. Kuvio 3 kuvaa virheellisesti maksettujen takuutöiden osuutta kaikista laskutetuista takuutöistä.



Kuvio 3. Virheellisesti maksettujen takuutöiden osuus ennen kehittämishanketta.

Yritys oli saanut takuutöiden työkustannuksista 5,94 prosenttia vähemmän verrattuna valmistaja X:ltä laskutettuun summaan. Maksetut matkakustannukset olivat 9,77 prosenttia pienempiä kuin laskutetut matkakustannukset.



Kuvio 4. Hyvityslaskukohtaisesti maksetut takuutyöt.

Hyvityslaskujen välillä oli eroja maksujen tarkkuuden suhteen. Yritys ei ollut saanut yhdestäkään hyvityslaskusta täysin sen laskuttamaa korvausta. Kuviossa 4 näkyy virheellisesti maksettujen takuutöiden osuus hyvityslaskukohtaisesti. Osasta laskutettuja töitä yritys oli saanut suhteessa laskuttamaansa summaan nähden paremmin korvauksia kuin toisista. Pienin erotus työkustannusten prosentuaalisessa maksussa verrattuna laskutettuun summaan oli -0,71 prosenttia. Matkakustannuksien välinen erotus laskutetun ja maksetun summan välillä oli pienimmillään -2,23 prosenttia.

Laskutetun summan ja maksetun korvauksen välinen erotus työkustannusten osalta oli suurimmillaan -11,48 prosenttia. Matkakustannusten kohdalla suurin prosentuaalinen erotus laskutetun ja maksetun korvauksen välillä oli -17,88 prosenttia.

Yrityksen takuutöistä laskuttamien summien sekä valmistaja X:n maksamien korvauksien välillä oli suuria eroavaisuuksia. Tästä on haittaa yrityksen toiminnalle ja kannattavuudelle, sillä yritys on muun muassa maksanut asentajille palkan

laskutettujen maksujen perusteella. Esimerkiksi jos yritys on laskuttanut tietyn kilometrikorvauksen valmistajalta, on yritys myös maksanut asentajalle laskutetun kilometrikorvauksen perusteella kilometrikorvaukset tehdystä työstä. Jos valmistaja on päättänyt pienentää laskutettua kilometrikorvausta, ei yritys ole saanut asentajilleen maksetun summan verran kilometrikorvauksia itse.

Sama pätee myös työkustannuksiin. Jos yritys on laskuttanut asentajan kirjaaman mukaisen työsuorituksen valmistajalta, se on myös maksanut työsuorituksen suuruuden mukaan asentajalle korvauksen. Jos valmistaja X on päättänyt pienentää maksettua työsuoritusta, yrityksen asentajalle maksama korvaus on suurempi kuin valmistaja X:ltä saatu työkorvaus.

Yrityksen ja asentajien välillä on kahdenlaisia työsopimuksia. Osa asentajista työskentelee kiinteällä kuukausipalkalla ja osa urakkapalkalla. Yritys maksaa jokaiselle asentajalle takuutyösuoritteiden mukaiset kilometrikorvaukset, mutta vain urakkapalkalla työskenteleville asentajille maksetaan palkka työsuorituksen perusteella. Yrityksen kannattavuus kärsii tilanteissa, joissa valmistaja ei maksa kokonaisuudessaan yrityksen laskuttamaa summaa, sillä takuutyöt laskutetaan sen mukaan, kuinka kauan asentajalla on niiden tekemiseen kulunut. Esimerkiksi hankalien työolosuhteiden johdosta kauemman aikaa vievä takuutyö on yritykselle kannattamatonta, jos valmistaja X ei kuitenkaan suostu maksamaan pidemmästä työajasta. Yrityksen liiketoiminnan kannalta kannattavampaa olisi, jos asentaja olisi ehtinyt kyseisenä aikana tekemään useamman takuukorjauksen, joista valmistaja olisi maksanut yhteensä suuremman summan. Tästä johtuen kuukausipalkkaisten asentajien tekemistä takuutöistä saatu virheellinen korvaus on yritykselle merkittävä taloudellinen haitta.

6 Prosessianalyysi

Prosessianalyysin aikana pyrittiin selvittämään laskutusprosessissa havaitut ongelmat, joiden pohjalta luotiin kehittämishanke laskutusprosessin tehostamiseksi sekä ongelmakohtien korjaamiseksi. Prosessianalyysissä käydään myös läpi syyt laskutetun summan ja korvauksen välisille eroavaisuuksille sekä keinot, joilla laskutusprosessia lähdettiin parantamaan.

6.1 Havaitut laskutusprosessin ongelmakohdat

Ennen kehittämishankkeen luomista oli selvitettävä laskutusprosessiin liittyvät haasteet ja ongelmakohdat. Havaittuja ongelmakohtia ovat maksujen seuranta, laskutukseen käytettävissä olevat työresurssit, vaihtelevat takuukäytännöt valmistajien välillä ja jälkiseurannan puutteellisuus.

Maksujen seuranta on haasteellista, koska valmistaja tekee hyvityslaskunsa kokoamalla useita takuutöitä eri koontilaskuista. Tästä syystä yrityksen tilitoimisto ei kirjaa laskutettuja koontilaskuja lainkaan, vaan tilitoimisto kirjaa ainoastaan valmistajalta saadut suoritukset suoraan kirjanpitoon. Näin ollen laskutetun ja valmistajan maksaman korvauksen välisen erotuksen seuraaminen on hankalaa.

Yrityksen laskutusta hoitavilla henkilöillä on paljon muitakin vastuualueita, minkä vuoksi heillä on toisinaan rajattu aika käytettävissään laskujen laatimiseen. Tämä lisää inhimillisten virheiden määrä laskutusprosessissa.

Yrityksen toimiessa usean eri valmistajan virallisena takuuhuoltoliikkeenä, on jokaisella valmistajalla erilainen laskutusprosessinsa sekä erilaiset takuuehdot. Osa valmistajista voi hyväksyä korjaustyön takuutyöksi, vaikka osa valmistajista ei hyväksyisikään. Myös korvaukset vaihtelevat valmistajakohtaisesti. Eri valmistajien tarkkojen takuuehtojen sekä takuutöiden rajatapausten hinnoittelupolitiikan tunteminen asettaa haasteita laskuttajille.

Valmistajan vaatimuksena on, että yritys saa laitteen korjattua yhdellä korjauskäynnillä. Tästä syystä yrityksen on tarvittaessa tilattava kaikki mahdolliset varaosat laitteeseen asiakkaalta saadun vikakuvauksen perusteella. Haasteena menettelyssä on se, että asiakas ei välttämättä osaa antaa tarpeeksi tarkkaa vikakuvausta laitteesta tai hän ei ole osannut yhdistää jotain asiaa laitteen viaksi. Toisinaan laitetta korjattaessa voi myös ilmetä vikoja, joita asiakas ei ole voinut tiedostaa, minkä vuoksi eteen voi tulla tilanteita, joihin ei ole pystytty varautumaan tarvittavilla varaosilla. Toisesta korjauskäynnistä valmistaja korvaa pienimmän mahdollisen työkorvauksen ja ensimmäinen käynti kirjataan tarkastuskäynniksi, jos korkeammille korvauksille ei anneta riittävää syytä.

Valmistajan X kanssa on tehty sopimus takuutöiden erilaisista laskutusmenetelmistä. Töiden luonteen vuoksi eteen saattaa tulla niin sanottuja rajatapauksia. Näissä tapauksissa voi olla hankala määrittää, millainen korvaus tehdystä takuutyöstä tulisi saada. Esimerkiksi työnteko-olosuhteet voivat vaihdella paljon eri työtehtävien välillä. Olosuhteiden vuoksi tietyn työsuorituksen tekemiseen vaadittu aika voi vaihdella tilanteista riippuen, mikä luo haasteita takuulaskutukseen.

Kommunikoinnissa valmistajan X:n kanssa havaittiin puutteita. Heidän kanssaan ei keskusteltu tarpeeksi takuutöiden rajatapauksista. Valmistajan tietoisuuteen ei ollut tullut syitä jokaiselle poikkeuksellista maksua vaativalle takuutyölle. Ilman riittäviä syitä valmistaja ei maksa poikkeuksellisia korvauksia takuutöistä.

Yritykselle maksettujen takuulaskujen jälkiseurannassa oli puutteita. Ainoastaan tapauksissa, joissa valmistaja ilmoitti, että takuutyötä ei ole hyväksytty käytiin kyseinen työ ja siihen liittyvä lasku läpi. Muissa tapauksissa laskujen maksuja ei seurattu muuten kuin harvakseltaan pistokoemaisesti. Tästä syystä yrityksellä ei ollut kokonaiskuvaa siitä, kuinka suuri erotus laskutetun summan ja maksetun korvauksen välillä oli.

6.2 Eroavaisuuksien analysointi

Syyt laskutetun summan ja maksetun korvauksen väliseen erotukseen vaihtelevat tapauskohtaisesti. Oli tärkeää selvittää mistä kyseiset erot johtuivat, jotta niiden syntyminen pystyttäisiin tulevaisuudessa estämään tehokkaasti.

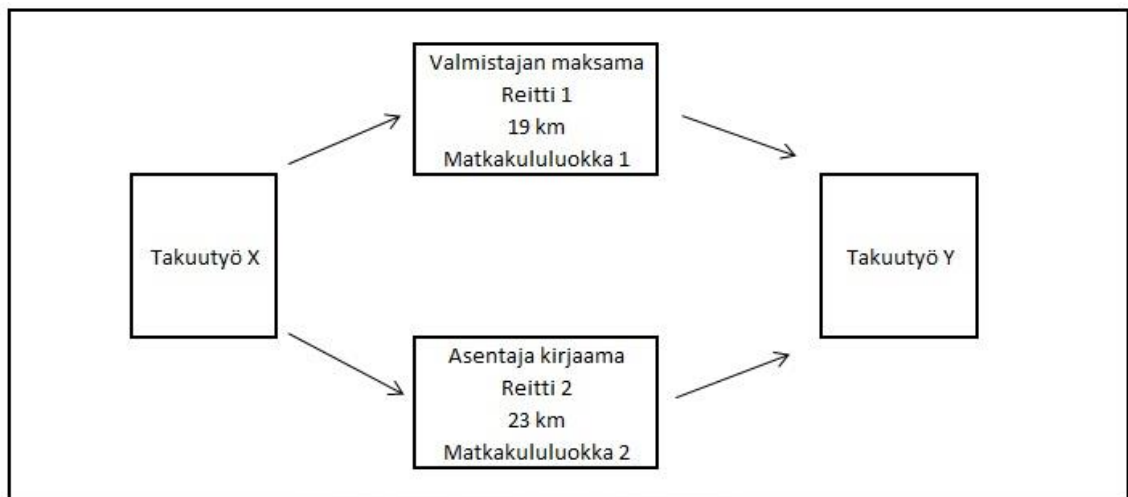
Takuutyöt tuli käydä läpi virheellisesti maksettujen töiden osalta. Tarvittaessa laskuttajalta tai asentajalta kysyttiin lisätietoa laskutetun summan perusteelle, jotta saatiin selvitys poikkeukselliselle laskutussummalle.

6.2.1 Erotukset matkakuluissa

Valmistaja X maksaa takuutöissä asentajalle matkakorvauksen vain yhteen suuntaan, sillä olettamuksella, että asentajan seuraava takuutyösuorituspaikka sijaitsee aiemman

korjauspaikan lähetyvillä. Muun muassa tämä johtaa eroihin korvatuissa matkakustannuksissa. Tämän sekä tehokkuuden vuoksi asentajien takuutyösuorituspaikat pyritään suunnittelemaan niin, että ne sijaitsevat mahdollisimman lähellä toisiaan. Näin ei kuitenkaan aina ole.

Rajatapauksissa syntyy helposti eroavaisuuksia matkakustannuksiin, joille on asetettu kiinteät raja-arvot. Jotkut työsuorituspaikat saattavat, ajoreitistä riippuen, kuulua pienempään tai vastaavasti suurempaan matkakulukorvausluokkaan. Asentaja saattaa kirjata matkakulun suurempaan korvausluokkaan, mutta valmistajan takuulaskujen tarkastaja saattaa katsoa etäisyyden matkakulukorvausluokkaan ja pienentää korvauksen määrää hyvityslaskulla, kuten kuviossa 5 on esitetty.



Kuvio 5. Takuutyöpaikkojen reittivaihtoehdot.

Ajallisesti hitaat reitit aiheuttavat myös eroavaisuuksia matkakustannuksiin. Esimerkkinä Helsingin keskustassa suoritettavat takuutyökorjaukset, joissa etäisyys työsuorituspaikkojen välillä ei ole niin suuri, että se kilometrien perusteella oikeuttaisi suurempaan matkakulukorvaukseen. Asentajat kuitenkin kirjaavat suuremman kilometrikorvauksen takuutyösuoritteeseen, sillä matkaan käytetty aika saattaa kestää yhtä kauan tai kauemmin kuin pidemmällä ajomatalla keskimäärin, minkä vuoksi asentajat eivät pysty suorittamaan yhtä monta takuutyökorjausta.

Takuutyösuorituspaikka voi sijaita myös kaukana, alueella, jonne tulee harvoin työtilauksia. Yrityksen takuutyöalue ulottuu laajalle alueelle, joten takuutyötilauksia saattaa tulla esimerkiksi Lohjalle tai Porvooseen. Näissä tapauksissa kilometrikorvaukset maksetaan tarkan etäisyyden mukaan. Asentaja saattaa kirjata

takuutyösuoritteeseen enemmän kilometrejä kuin mitä yhteen suuntaan on, sillä seuraavaan takuutyösuoritepaikkaan saattaa olla matkaa useita kymmeniä kilometrejä. Koska kyseiselle alueelle tulee harvoin työtilauksia, on kohtuutonta laittaa asiakas odottamaan, että alueelle tulisi useampi työtilaus, jotta etäisyydet takuutyökorjauspaikkojen välillä saataisiin minimoitua.

Todella kiireiset työtilaukset aiheuttavat asentajien töiden suorituspaikkojen välille pitkiä etäisyyksiä. Asentajalle on saatettu jo suunnitella ja sopia useampi takuukorjaus yhdelle päivälle, kunnes yllättäen ilmaantuu takuutyötilaus, joka on pakko saada hoidettua mahdollisimman nopeasti. Näissä tapauksissa asentaja käy tekemässä kiireellisen työtilauksen riippumatta sen olinpaikasta. Asentajalla saattaa olla sovittuna useampi takuukorjaus esimerkiksi Itä-Vantaalla ja kiireellinen takuutyökorjaus Espoossa. Näissäkin tapauksissa asentajat saattavat merkata matkaksi enemmän kuin mitä todellisuudessa yhteen suuntaan on.

6.2.2 Useampi laskuttaja

Takuutöitä laskuttaa useampi henkilö. Heillä saattaa olla erilainen käsitys rajatapauksista, esimerkiksi matkakustannuksista. Toinen laskuttaja saattaa hyväksyä suuremman määrän kilometrejä asentajalle kuin toinen. Laskuttajilla saattaa olla myös erilainen käsitys tiettyjen töiden vaativuudesta, mikä johtaa eroavuuksiin työkustannusten laskutuksessa. Eri laskuttajilla on erilainen näkemys työtehtävien vaativuudesta.

Asentajien kannalta on hankalaa, kun useat henkilöt, joilla on erilainen näkemys töiden haastavuudesta tai matkaetäisyyksistä, hoitavat laskutusta. Rajatapauksissa asentajat eivät tiedä millainen korvaus heidän tulisi ilmoittaa, jotta se menisi laskutuksessa läpi, sillä toinen laskuttaja on saattanut hyväksyä vastaavan takuutyön aiemmin suuremmalla korvausmäärällä ja toinen vastaavasti pienemmällä.

6.2.3 Inhimilliset virheet

Laskutetun summan ja valmistaja X:n maksaman korvauksen välinen erotus johtuu toisinaan myös inhimillisistä virheistä. Asentaja on saattanut vahingossa kirjata joko työveloituksen tai matkakustannukset virheellisesti, mitä laskuttajat eivät ole huomanneet takuutyötä hyväksyessään. Laskuttajat eivät aina pysty käyttämään riittävästi aikaa huolelliseen laskutukseen, sillä heidän toimenkuvaansa kuuluu myös muitakin työtehtäviä ja laskutukseen käytettävä aika on toisinaan hyvin rajallista, jolloin virheet jäävät helposti huomaamatta.

6.2.4 Erotus työkustannuksissa

Tutkittaessa laskutetun ja maksetun korvauksen välistä erotusta työosuuden osalta, havaittiin, että työstä maksettu korvaus oli useimmiten virheellinen tapauksissa, joissa suoritettu takuutyö oli erikoistyö tai kohteeseen oli tehtävä useampi korjauskäynti.

Valmistaja X on määrittänyt kaksi erikoistyo hinnoitteluluokkaa, joita käytetään vaativien takuutyökorjausten kirjaamisessa, kuten jääkaapin kompressorin vaihdossa ja kylmäaineiden poistossa sekä täytössä. Erikoistyo hinnoittelua käytetään myös toisinaan tilanteissa, joissa normaaliksi luokiteltu työtehtävä osoittautuu odotettua haasteellisemmaksi. Esimerkiksi työnsuoriteolosuhteet saattavat olla huomattavasti keskimääräistä haasteellisemmat, jolloin työhön kuluva aika on suunniteltua pidempi. Näissä tapauksissa asentaja kirjaa suunniteltua suuremman työveloituksen takuutyösuoritteeseen.

Toisen takuukorjauskäynnin vaativista työtilauksista valmistaja X maksaa vain pienen työkorvauksen, sillä oletuksella, että ensimmäinen käynti on ollut pelkkä tarkastus eikä varsinaista korjaustyötä ole suoritettu. Toisinaan eteen tulee tilanteita, joissa ensimmäisellä korjauskäynnillä huomataan korjattavassa laitteessa vika, johon ei ole etukäteen pystytty varautumaan. Asentajan on täytyntä suorittaa toinen korjauskäynti, joten hän on joutunut tekemään kaksi erillistä korjausta laitteelle. Molemmista korjauskäynneistä asentaja on kirjannut erilliset takuutyösuoritteet, mutta valmistaja on maksanut käynneistä vain yhden normaalityöveloituksen sekä tarkastusmaksun.

6.2.5 Kommunikointi valmistajan kanssa

Virheellisten korvausten määrää olisi voitu vähentää kommunikoimalla tehokkaammin valmistaja X:n kanssa. Valmistaja maksaa poikkeuksellisesti laskutetun takuutyön, jos se saa selkeän syyn sille, miksi työstä tulee saada korkeampi korvaus.

Toiminnanohjausjärjestelmä on vaihtunut sekä yrityksellä että valmistaja X:llä reilu vuosi sitten. Uusien järjestelmien välillä on teknisiä rajoitteita, joiden vuoksi valmistajalle ei siirry kaikkea laskuihin kirjattua informaatiota. Tästä syystä valmistajan tietoisuuteen ei tule välttämättä syitä poikkeuksellisille takuutyökorvauksille. Yrityksessä on oletettu, että valmistajalle siirtyy kaikki informaatio takuulaskuista. Paremmalla kommunikoinnilla tieto informaation siirtymisen puutoksesta olisi tullut aiemmin tietoisuuteen.

7 Laskutusprosessin parantaminen

Muutosjohtamisen onnistumiselle voidaan pitää kaikkein tärkeimpänä halutun muutoksen määrittämistä (Valpola 2004, 27). Tehtävänä oli suunnitella ratkaisu, jolla takuulaskutuksesta syntyneet eroavaisuudet saataisiin minimoitua. Koska valmistaja X:ltä saadut takuutyöt muodostavat merkittävän osan yrityksen liikevaihdosta, yrityksen toiminnan kannattavuuden vuoksi on tärkeää ja suotavaa, että laskutetuista korvauksista maksetaan veloitettu summa.

Laskutusprosessin muutoksia suunniteltaessa oli tärkeää huomioida syyt laskutuksessa syntyvien erojen muodostumiseen. Eroavuuksien syitä analysoimalla ja tutkimalla pystyttiin luomaan pohja laskutusprosessin parannuksille.

Realistiseksi tavoitteeksi kehittämishankkeen vaikutuksille asetettiin 95 % tarkkuus takuulaskutukseen. Tavoitteena siis oli valmistaja X:n takuulaskutuksen virhemarginaalin pienentäminen 5 prosenttiin. Tavoite asetettiin käytössä olevan ajan ja työresurssien perusteella.

7.1 Töiden uudelleenorganisointi

Osana takuulaskutuksen parantamista yrityksessä suoritetaan töiden uudelleenorganisointi. Valmistaja X:n takuulaskutus siirretään yhdelle työntekijälle, joka tulevaisuudessa vastaa pääsääntöisesti laskutuksesta. Laskuttajalle annetaan enemmän aikaa keskittyä itse laskutusprosessiin, mikä mahdollistaa laskujen tarkemman läpikäynnin ja tarvittavien korjausten teon ennen laskun eteenpäin lähetystä. Näin saadaan selkeytettyä työnjakoa sekä laskutuksen aikataulutusta.

Samalla laskutusta saadaan yhtenäistettyä. Laskuttajalle syntyy parempi käsitys eri työsuoritusten vaativuudesta, jolloin valmistajalta laskutetun takuutyöveloituksen suuruus on oikea.

Myös asentajien on helpompi arvioida rajatapauksissa, millaiset kustannukset laskuttaja tulee suoritetusta takuutyöstä hyväksymään, kun laskutusta hoitaa vain yksi työntekijä. Asentajat voivat tarvittaessa kysyä laskuttajalta, minkä suuruinen korvaus takuutyöstä tulee kirjata. Näin saadaan yhdenmukaistettua kirjattuja takuusuoritteita.

7.2 Valmistaja X:n kanssa kommunikointi

Yrityksen ja valmistaja X:n välistä kommunikointia pyritään parantamaan. Kuten edellä mainittu selvityksen yhteydessä ilmeni, ettei valmistaja X saa kaikkea laskuihin kirjattua informaatiota itselleen hiljattain vaihtuneiden toiminnanohjausjärjestelmien vuoksi. Tehostamalla kommunikointia valmistajan kanssa, saadaan minimoitua teknisistä rajoitteista johtuvat kommunikointihaasteet. Samalla tulee selvittää, mitä asioita valmistajalta jää näkemättä takuulaskuista, jotta laskutusta tehdessä valmistajalle saadaan korvaussumman kannalta tärkeät tiedot.

Töiden uudelleenorganisointi parantaa myös yrityksen ja valmistajan välistä kommunikointia. Kommunikointi valmistajan kanssa on tärkeää etenkin tilanteissa, joissa takuukorjaus on normaalista poikkeava. Valmistaja maksaa varmemmin poikkeuksellisen takuutyön korvauksen, jos asiasta tiedotetaan ja syyt perustellaan etukäteen.

7.3 Työ- ja matkakustannusten seuranta ennen laskutusta

Yrityksen toiminnan kannattavuuden vuoksi on kriittistä, että yritys saa tehdyistä takuutöistä laskuttamansa työ- ja matkakulukustannukset. Yritys maksaa laskuttamansa summan perusteella palkan sekä kilometrikorvauksen asentajille, joten kirjattujen työ- sekä matkakustannusten tulee olla oikein jo laskutusvaiheessa. Laskuttaja seuraa ja tekee tarvittaessa kirjauksiin korjauksia ennen laskutusta.

Ennen laskutusta asentajalta on mahdollista pyytää selvitys kirjattuihin poikkeaviin työtai matkakustannuksiin. Selvityksen avulla valmistaja X:n kanssa voidaan keskustella ja sopia työn kustannuksista jo ennen laskutusta. Näin saadaan varmistus siitä, että valmistaja on valmis maksamaan asentajan vaatiman korvauksen työstä.

7.4 Seuranta laskutuksen jälkeen

Laskutuksen seurannassa havaittujen puutteiden vuoksi laskutetun summan ja maksetun korvauksen välisiä erotuksia tullaan seuraamaan tarkasti. Laskutuksen seurantaan siis tehostetaan aiempaan verraten.

Seurannalla voidaan varmistaa, että valmistaja X maksaa erikseen sovitut poikkeukselliset työkustannukset. Jos saaduissa maksuissa on poikkeavuutta laskutettuun summaan verrattuna, tulee laskuttajan pyytää valmistajaa oikaisemaan laskusta saatu maksu ja maksamaan sovittu suoritus.

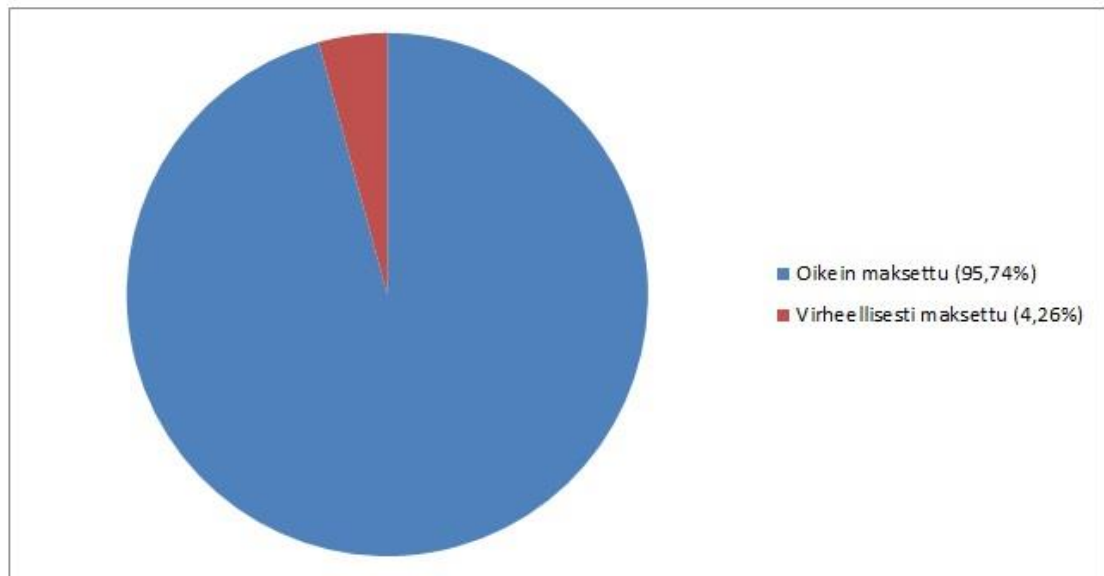
Laskutuksen jälkeisellä seurannalla pystytään saamaan parempi kuva siitä, kuinka valmistaja X määrittelee rajatapaukset, esimerkiksi tiettyjen etäisyyksien suhteen. Näin pystytään jatkossa merkkamaan työ- ja matkakustannukset tarkemmin rajatapauksiin jo laskutusvaiheessa, jolloin yritys saa valmistajalta sellaisen korvauksen takuutyöstä, jonka mukaan se on asentajalle maksanut palkan. Jälkiseurannan aikana kirjataan ylös myös rajatapauksien menettelyt, jotta mahdollisissa töiden uudelleenorganisoinneissa tai henkilöstön vaihtuvuuden seurauksena uudet työntekijät pystyisivät kirjaamaan rajatapaukset valmistajan vaatimuksen mukaisesti.

Jälkiseurantaa ei tule suorittamaan sama työntekijä, joka vastaa valmistajan X takuulaskutuksesta. Tällä pyritään pienentämään väärinkäytösten riskiä

takuulaskutusprosessissa. Jos pelkästään yksi henkilö vastaa koko laskutusprosessista, lisää se väärinkäytösten riskiä (Lahti & Salminen 2014, 190).

8 Muutosten jälkeen

Kehittämishanke toteutettiin yrityksen sisällä kesällä 2016. Toimenpiteiden jälkeen palattiin lähtöruutuun ja tehtiin uusi tutkimus laskutusprosessin toimivuudesta Lecklinin kolmivaiheisen kehittämismallin mukaisesti. Näin pystyttiin arvioimaan, oliko laskutusprosessin uudistamisesta hyötyä. Arviointi toteutettiin tutkimalla laskutettujen summien sekä valmistaja X:n maksamien korvausten välisiä eroavaisuuksia muutosten jälkeen. Tutkimus tehtiin käyttämällä samoja tutkintamenetelmiä kuin nykytilan kartoitusvaiheessa ennen muutoksia. Kehityshankkeen arviointiin käytetty otanta valikoitiin niin, että se on samaa kokoluokkaa aiemmin tehdyn tutkimuksen kanssa. Näin varmistettiin tuloksien vertailun luotettavuus.



Kuvio 6. Virheellisesti maksettujen takuutöiden osuus kehittämishankkeen jälkeen.

Valmistajan maksamia hyvityslaskuja käytiin läpi yhteensä kaksitoista kappaletta. Yksittäisiä takuutöitä oli laskuilla yhteensä 728 kappaletta. Keskimäärin yhdellä hyvityslaskulla valmistaja oli maksanut noin 61 takuutyötä. Nämä takuutyöt oli suoritettu kesän 2016 ja alkusyksyn 2016 välisenä aikana.

728 takuutyöstä valmistaja X oli maksanut erisuuruisen korvauksen 31 takuutyöstä, eli noin 4,26 prosentista kaikista töistä, mikä näkyy kuviossa 6. Valmistaja jätti maksamatta yrityksen laskuttamasta kokonaissummasta 0,32 prosenttia.

Työkustannuksista laskutetun ja maksetun korvauksen välinen erotus oli takuulaskutusprosessin uudistuksen jälkeen noin -0,40 prosenttia. Matkakustannusten erotus oli valmistajan X takuutöissä muutosten jälkeen noin -0,26 prosenttia.

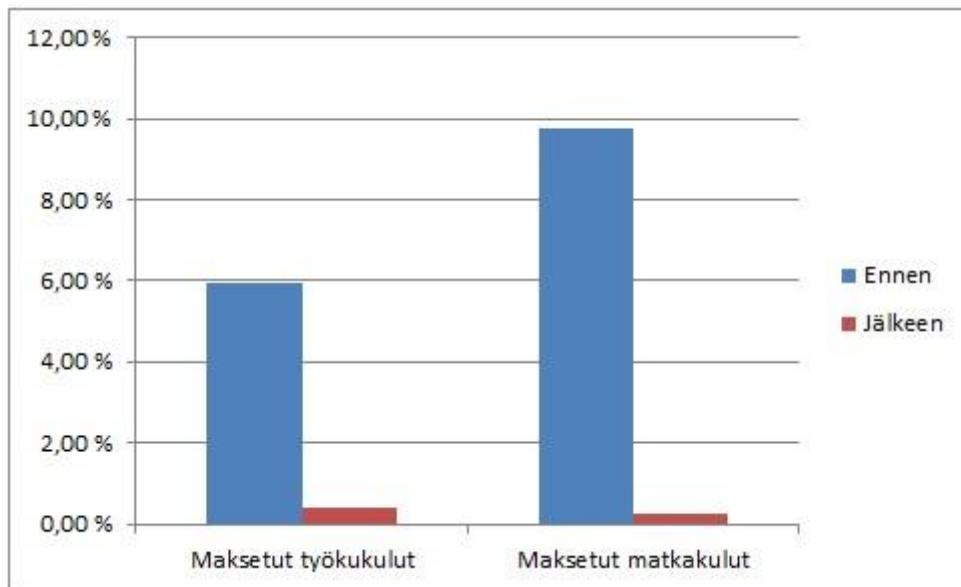
Yksittäisten hyvityslaskujen maksujen tarkkuudessa oli eroja. Suurimmat erotukset laskutetun ja maksetun korvauksen välillä työkustannusten kohdalla oli -3,59 prosenttia. Matkakustannusten osalta suurin euromääräinen erotus oli -2,22 prosenttia. Uudistuksen myötä otanta sisälsi hyvityslaskuja, joissa valmistaja X oli maksanut kaikista takuutöistä niillä veloitetut työ- ja matkakustannukset.

Laskutusprosessin muutosten jälkeen voidaan arvioida sen vaikutusta takuulaskutuksen tarkkuuteen. Arvioinnissa selvitettiin, täyttivätkö muutokset sille asetetut tavoitteet.

Ennen laskutusprosessin muutosta tehdyssä tutkimuksessa laskutettujen takuutöiden määrä oli 573 kappaletta, joista valmistaja x oli maksanut poikkeavasti 180 kappaletta. Virheellisesti maksettujen takuutöiden prosentuaalinen osuus oli 31,41 prosenttia. Laskutusprosessin muutoksen jälkeisessä arvioinnissa tutkituista 728 takuutyöstä valmistaja oli maksanut yrityksen laskutetuista töistä poikkeavasti 31 kappaletta, mikä vastaa 4,26 prosenttia kaikista laskutetuista takuutöistä. Yrityksen takuulaskutuksen tarkkuus parantui huomattavasti. Virheellisesti maksettujen takuutöiden määrä tippui 27,15 prosenttiyksikköä. Valmistaja oli maksanut laskutusprosessiuudistuksen jälkeen suurimman osan takuutöitä yrityksen laskuttaman määrän mukaisesti. Takuulaskutusprosessin parannuksille annetut tavoitteet täyttyivät ja virhemarginaali saatiin alle 5 prosenttiin.

Takuutöistä oli ennen uudistusta maksettu -6,47 prosenttia laskutettuun kokonaissummaan verrattuna. Uudistuksen jälkeen prosentuaalinen osuus laskutetusta kokonaissummasta oli -0,32 prosenttia. Parannusta oli merkittävä tälläkin saralla.

Tarkemmin jos verrataan, sai yritys laskuttamistaan valmistajan X takuutöiden työkustannuksista muutosten jälkeen noin -0,40 prosenttia. Ennen muutoksia yritys oli saanut noin -5,94 prosenttia laskuttamastaan summasta. Parannus oli suuri työkustannusten osalta.



Kuvio 7. Maksetut työ- ja matkakulut ennen kehityshanketta ja sen jälkeen.

Työkustannuksien osalta yrityksen saamat maksut valmistaja X:n maksamista korvauksista kehittämishankkeen käyttöönoton jälkeen oli -0,40 prosenttia. Ennen muutoksia yritys oli saanut -5,94 prosenttia laskuttamastaan summasta. Tämä on kuvattu kuviossa 7. Parannus oli siis merkittävä työkustannusten osalta.

Muutos matkakustannusten laskutetussa tarkkuudessa oli huomattava ja se parani prosentuaalisesti enemmän kuin työkustannusten muutos, mikä näkyy myös kuviossa 7. Matkakustannuksia yritys oli saanut takuutöistä laskuttamastaan summasta -0,26 prosenttia. Ennen muutosta kyseinen määrä oli -9,77 prosenttia laskutetusta summasta.

Laskutusprosessin uudistaminen oli onnistunut ja täytti sille asetetut tavoitteet. Uudistuksen myötä yrityksen kannattavuus parani huomattavasti. Tulevaisuudessa mahdolliset eroavaisuudet laskutetun summan ja maksetun korvauksen välillä pystytään havaitsemaan nopeammin ja niihin pystytään puuttumaan tehokkaammin.

9 Yhteenveto

Opinnäytetyö toteutettiin luomalla Huoltopalvelu Oy Murtoarolle kehittämishanke valmistaja X:n takuulaskutusprosessin tehostamiseksi. Kehityshankkeen pohjana käytettiin Lecklinin kolmivaiheista kehittämismallia, joka koostuu nykytilan kartoituksesta, prosessianalyysistä sekä prosessin parantamisesta (Lecklin 2002, 149-151).

Kehittämishankkeen luominen aloitettiin kartoittamalla yrityksen takuulaskutusprosessin nykytilanne. Selvityksen aiheena oli laskutusprosessin eteneminen sekä tutkimus laskutettujen maksujen ja maksettujen korvausten välisistä eroavuuksista. Tulokset paljastivat, että prosessi tarvitsi uudistuksia sekä radikaaleja muutoksia, sillä prosentuaaliset eroavuudet olivat yrityksen liiketoiminnan kannalta merkittäviä.

Prosessianalyysivaiheessa selvitettiin takuulaskutusprosessin ongelmat ja haasteet sekä näiden syyt. Ongelmakohtia aiheutui muun muassa useammasta laskuttajasta ja heidän näkemyseroistaan, huolellisuuden puutteesta aiheutuneista inhimillisistä virheistä, takuulaskutusprosessin seurannan puutteesta sekä kommunikointihaasteista valmistaja X:n kanssa. Näiden haasteiden ja ongelmien analyysin jälkeen suunniteltiin useita muutoksia, joilla pyrittiin parantamaan yrityksen kannattavuutta. Laskutusprosessin huolellisuutta tehostettiin töiden uudelleenorganisoinnilla, siirtämällä laskutusprosessi yhden työntekijän hoidattavaksi. Takuulaskutusprosessin seuranta muutettiin säännölliseksi ja tehokkaammaksi ja kommunikointia valmistajan kanssa tehostettiin.

Prosessin parantamisvaiheessa suunnitellut muutokset otettiin käyttöön ja niiden hyödyllisyyttä yritykselle seurattiin. Kehittämishanke toteutettiin yrityksessä kesällä 2016. Laskutusprosessille tehtiin uudestaan nykytilan kartoitus kehittämishankkeen jälkeen. Samalla arvioitiin ja analysoitiin kehittämishankkeen onnistumista ja toteutettiin uudelleen tutkimus laskutetun summan ja maksetun korvauksen välisien eroavaisuuksien selvittämiseksi. Vertaamalla näin saatuja tuloksia ennen kehittämishanketta saatuihin tuloksiin, voitiin selvittää kehittämishankkeen hyödyllisyys

ja onnistuminen. Tulokset olivat positiivisia ja Huoltopalvelu Oy Murtoaron liiketoiminnan kannalta merkittäviä.

Lähteet

Huoltopalvelu Oy Murtoaro 2017, [Http://murtoaro.fi/etusivu](http://murtoaro.fi/etusivu). Luettu 1.3.2017.

Kilpailu- ja Kuluttajavirasto. Korjauksen kustannukset, paikka ja kesto. Päivitetty 21.3.2014. <https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Viat-viivastykset/tavaran-vika-tai-puute/korjaukset/>. Luettu 10.3.2017.

Kilpailu- ja Kuluttajavirasto. Takuu ja virhevastuu. Päivitetty 6.5.2014. <https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/takuu-ja-virhevastuu/>. Luettu 10.3.2017.

Laamanen, Kai & Tinnilä, Markku 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. 4. painos. Redfina Oy, Espoo

Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2014. Digitaalinen taloushallinto. Sanoma Pro, Helsinki.

Lecklin, Olli 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. painos. Talentum Media Oy, Jyväskylä.

Turner, J. Rodney 2009. The handbook of project-based management: leading strategic change in organizations. 3. painos. McGraw-Hill, New York.

Valpola, Anneli 2004. Organisaatiot yhteen, muutosjohtamisen käytännön keinot. 1. painos. Talentum Media Oy. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/HAGBCXETCF#kohta:1>, luettu 27.3.2017.

Vilka Hanna 2007. Tutki ja mittaa, määrällisen tutkimuksen perusteet. Tammi, Jyväskylä.

Murtoaro, Riku 2016. Toimitusjohtaja. Huoltopalvelu Oy Murtoaro, Vantaa. Haastattelu 20.4.2016.

