



Taloushallintojärjestelmän muutos

Emilia Huuhtanen

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Taloushallintojärjestelmän muutos

Emilia Huuhtanen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2018

Huhtanen, Emilia

Taloushallintojärjestelmän muutos

Vuosi	2018	Sivumäärä	46
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajalle, joka halusi pysyä nimettömänä, joten tässä työssä käytettiin nimitystä Yritys X puhuttaessa toimeksiantajasta. Opinnäytetyö tuli Yritys X:n ostoreskontran esimiehelle avuksi muutosjohtamiseen, kun Yritys X aikoo vaihtaa taloushallinnon järjestelmää.

Tutkimuksessa haluttiin saada selville, mitä mieltä ostoreskontran tiimi on tulevasta järjestelmä muutoksesta ja minkälainen uusi järjestelmä on verrattuna nykyiseen. Yritys X ei vielä ole päättänyt uuden järjestelmän toimittajaa, joten työ rajattiin käsittelemään paremman vertailtavuuden takia nykytoimittajan uusinta järjestelmää. Yritys X:llä on tällä hetkellä käytössä Basware Invoice Processing Master-järjestelmä ja uusi on Basware Purchase-to-Pay-järjestelmä.

Opinnäytetyössä käytiin läpi ensiksi teoriaa muutosjohtamisesta sekä sähköisestä taloushallinnosta sisältäen ostoreskontra käsitteen. Teorian jälkeen analysoitiin haastatteluja ja sekä niiden tuloksia ja järjestelmien vertailemista. Lopussa työssä tarkastellaan johtopäätöksiä ja pohdintaa tutkimuksen luotettavuudesta. Tutkimusmenetelminä työssä käytettiin kvalitatiivista menetelmää, havainnointia sekä tutustumista järjestelmiin saatavien materiaalien avulla saadakseen järjestelmien mahdolliset eroavaisuudet tutkittua. Haastatteluiden avulla saatiin kokonaiskuva ostoreskontran tiimin mielipiteistä.

Tärkeimpinä tutkimustuloksina pidetään sitä, että ostoreskontran tiimi ei koe muutosvastarintaa vaan he ovat motivoituneita kehittämään itseään muutoksen mukana. P2P-järjestelmän vaihdos lisäisi automaatiota ja sen avulla Yritys X pystyisi tehostamaan työntekoa ja työntekijöille jäisi enemmän aikaa analysoida prosessia.

Asiasanat: automaatio, Basware, muutosjohtaminen, ostoreskontra

Huhtanen, Emilia

Financial software change

Year	2018	Pages	46
------	------	-------	----

This Bachelor's thesis was made for a company who wanted to stay anonymous. The company was referred to as Company X. This thesis will be used by Company X accounts payable manager to help them lead the change.

The aim of this Bachelor's thesis was to examine accounts payable team members' opinions of the upcoming change and what differences the new system has compared to the current system. Company X had not decided which system they would purchase and in order to keep the thesis scope under control the current system provider's new product was selected as the new system to be examined. The current system was Basware Invoice Processing Master and the new system to be examined is Basware Purchase-To-Pay.

At first, the thesis dealt with theory on how to lead change and theory on accounts payable, the examination of the systems and research interviews. Finally, the thesis dealt with conclusions and the examination of research reliability. Research method was qualitative research. Interviewing the accounts payable team provided a full picture of how the team felt about the upcoming change.

The most important results of this thesis show that the accounts payable team was positive towards the change and they were also motivated to improve themselves with this change. The new system would provide more automation and analysing functions resulting in better productivity for Company X.

Keywords: automation, Basware, change management, accounts payable

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Muutoksen teoriaa.....	7
2.1	Muutosjohtaminen	7
2.2	Muutosviestintä.....	9
2.3	Muutosvastarinta	10
2.4	Onnistu muutoksessa	11
3	Sähköinen ja digitaalinen taloushallinto sekä ostoreskontra	13
3.1	Sähköisen ja digitaalisuuden taloushallinnon edut.....	14
3.2	Ostoreskontra	15
4	Basware-järjestelmät.....	17
4.1	Nykyinen järjestelmä Basware IP	17
4.1.1	IP-järjestelmän ostolaskujen kierto-prosessi	19
4.1.2	Analytiikka ja raportointi IP-järjestelmässä.....	22
4.2	Baswaren uusi P2P-järjestelmä.....	23
4.2.1	P2P-järjestelmän ostolaskujen kierto-prosessi	25
4.2.2	Analytiikka ja raportointi P2P-järjestelmässä	27
5	Tutkimus ja tutkimusmenetelmät	30
5.1	Haastattelut	32
5.2	Haastattelun tulokset	32
5.3	Järjestelmien vertailu	33
6	Johtopäätökset	36
7	Pohdinta luotettavuudesta	39
	Lähteet	41
	Kuviot	44
	Liitteet.....	45

1 Johdanto

Sähköinen taloushallinto kehittyy koko ajan ja yritysten täytyy pysyä kehityksen mukana, jotta ne olisivat kilpailukykyisiä. Yrityksissä tapahtuu pieniä ja isoja muutoksia jatkuvasti ja niitä täytyy pystyä johtamaan oikein, jotta muutokset onnistuvat halutulla tavalla. Opinnäytetyössä keskitytään kahteen ajankohtaiseen aiheeseen, muutosjohtamiseen sekä sähköiseen taloushallintoon.

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantajan pyynnöstä ja sen tarkoituksena oli kartoittaa toimeksiantajalle nimettyjen taloushallinnon järjestelmien eroja ja ostoreskontran tiimin suhtautuminen tulevaan taloushallinnonjärjestelmän muutokseen. Toimeksiantajalla on tarve työlle, koska yritys suunnittelee ottavansa käyttöön uuden taloushallinnonjärjestelmän ja tarvitsee apua tarjolla oleviin järjestelmiin tutustumisessa sekä muutoksen johtamisessa tiimiin, jossa esimies on samassa asemassa tiiminsä kanssa.

Toimeksiantaja haluaa pysyä anonyyminä, joten tässä työssä toimeksiantajaa kutsutaan nimellä Yritys X. Yritys X on suomalainen yritys, jolla on kansainvälistä liiketoimintaa. Yritys X on julkinen osakeyhtiö, joka luokitellaan suuryhtiöksi ja sen toimiala on langattoman verkon hallinta ja palvelut.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa Yritys X:n ostoreskontran tiimin esimiehelle materiaalia, jota hän voi käyttää apuna muutoksen läpiviennissä. Lisäksi opinnäytetyö antaa ostoreskontran tiimille tietoa miten uusi järjestelmä tehostaisi automaatiota ja prosessinkehitystä.

Opinnäytetyö suoritetaan tutkielmana, jossa tutkimus perustuu saatavilla oleviin tietolähteisiin, vertailuun ja haastatteluihin. Opinnäytetyössä käsitellään ensin muutosjohtamisen ja sähköisen taloushallinnon teoriaa, joita käytettiin työn perustana. Opinnäytetyössä on kaksi näkökulmaa, joista ensimmäinen näkökanta syntyy muutosjohtamisesta ostoreskontran tiimiin, jota tutkitaan haastatteleamalla ostoreskontran työntekijöitä. Toisena näkökantana on järjestelmät ja niiden vertailu. Aiheista löytyi kattavasti kirjallisuutta, mutta kirjallisuudesta jouduttiin karsimaan paljon, jotta saatiin tutkittavaan ilmiöön sopivat kirjallisuuslähteet.

Uuden järjestelmän tarkoituksena olisi tehostaa automaatiota ja prosessinkehitystä, minkä takia Yritys X haluaa ottaa uuden järjestelmän käyttöön. Järjestelmän täytyy pystyä pitämään nykyisen järjestelmän automaatiot eikä muutoksen seurauksena saa tulla takapakkia. Nykytoimittajan tämän hetkinen järjestelmä on Basware Invoice Processing. Yritys X ei ole vielä päättänyt uuden järjestelmän toimittajaa, ja tarjonnan ollessa suurta tämä opinnäytetyö rajattiin käsittelemään nykytoimittajan tarjoamaan uuteen järjestelmään Basware Purchase-to-Pay, paremman vertailtavuuden vuoksi. Uuden järjestelmän sanontana on supertaloushallinto, joka näkyy prosessikehityksenä ja automaation lisäämisellä.

Opinnäytetyö on jaettu seitsemään erilliseen lukuun. Luvuissa käsitellään aiheita vaiheittain. Johdanto aloittaa johdattelemalla työn keskeisiin käsitteisiin ja teoriaan. Toisessa luvussa käsitellään teoriaa kokonaisvaltaisesti muutoksesta ja muutosjohtamisesta tämän työn kannalta. Toinen luku on jaettu alaotsikoihin, jotka täsmentävät mitä muutosjohtaminen sisältää, kuten muutosviestintää. Kolmas luku kertoo yleisesti sähköisestä ja digitaalisesta taloushallinnosta keskittyen erityisesti ostoreskontran työtehtäviin. Neljännessä luvussa päästään käsiksi itse järjestelmiin ja niiden toimintaan. Viidesluku käsittelee, miten tämä tutkimus on suoritettu ja mitkä tutkimusmenetelmät valikoituivat parhaimmiksi tähän. Viides luku sisältää myös haastattelut ja niiden tulokset sekä järjestelmien vertailun. Kuudennessa luvussa syvennytään tutkimuksesta selvinneisiin johtopäätöksiin. Viimeiseissä luvussa pohditaan tutkimuksen onnistumista ja luotettavuutta.

2 Muutoksen teoriaa

Luku kaksi käsittelee muutosta ja muutosjohtamista. Olen tähän valinnut teorioita, jotka antavat pohjaa opinnäytetyölleni.

Muutos tarkoittaa uuden asian tapahtumista ja vanhan päivittymistä. Organisaatiossa tapahtuu paljon muutoksia, koska organisaatioiden on pysyttävä kilpailukykyisenä menestyäkseen markkinoilla. Organisaatiot, jotka pystyvät ennustamaan tulevia mahdollisia muutoksia, pystyvät toiminaan muuttuvissa liiketoiminta ympäristöissä ja tukemaan kestäväää kehitystä. Esimiehen tulee ymmärtää muutosten vaikutukset alaisiin. Myönteinenkin muutos voi aiheuttaa työntekijässä negatiivisia tunteita. Esimerkiksi työpaikan menetyksen pelko. (Gilley 2005, 4-5; Hyppänen 2013, 249-250.)

Pienikin muutos antaa aina haasteita. Esimiehen näkökulmasta haasteita tuovat muutoksen lopullisuus, yllättävyys sekä myös epämääräisyys. Hänen kuuluu pystyä kertomaan työntekijöilleen muutos ja sen tarkoitus. Monesti hän ei ole varma edes, kuinka muutos vaikuttaa hänen omiin työtehtäviinsä. (Ponteva 2010, 10.)

Uusi tietojärjestelmä tai -ohjelma voi muuttaa työntekijän työnkuvaa. Ennen muutoksen sisäistämistä saattaa töiden vaivattomuus kärsiä tai työnteko voi hidastua. Vaikka on pidetty uuden järjestelmän tai ohjelman käyttöönottoon perustuva koulutus, kannattaa työpaikalla olla henkilö, jolta saa heti apua, jos kohtaa ongelmia. Työntekijä oppii yleensä uutta paremmin käytännössä ja hyödyntämällä aikaisemmin oppimiaan asioita. Vertaistuellalla on huomattavan suuri merkitys työntekijöille uusien asioiden käyttöönotossa. (Hyppänen 2013, 250.)

2.1 Muutosjohtaminen

Jari Stenvall ja Petri Virtanen kirjoittavat kirjassaan muutosta johtamassa näin: ”Yksilön oppiminen kytkeytyy monin tavoin tiimi- ja organisaatiossa. Yksilöllistä oppimista voi tapahtua, mikäli organisaatiossa vallitsee avoimen kommunikaation tila, jossa ihmisillä on

mahdollisuus hankkia ja jakaa tietoa. Samoin merkityksellistä on, että yksilöitä tuetaan oppimisessa kaikin tavoin. Tässä vallitsee yksilöllisen oppimisen ja johtajuuden välinen yhteys. Hyvällä johtajuudella luodaan yksilöllisen oppimisen edellytyksiä.” (Stenvall & Virtanen 2007, 32.)

Yhtenä kulmakivenä muutosjohtamiselle pidetään tiimin sisällä tapahtuvaa oppimista. Kun tiimissä keskustellaan avoimesti, työskennellään yhdessä ja jaetaan tietoa, se luo luotettavuutta tiimin sisällä. (Stenvall & Virtanen 2007, 32.)

Esimiehen on hyvä olla tietoinen erilaisista motivaatiotekijöistä. Motivaatiotekijät luokitellaan sisäisiin- ja ulkoisiin. Työn tarkoitus, kannustaminen, oma kehitys ja työyhteisöön kuulumisuus ovat esimerkkejä sisäisistä tekijöistä. Nämä ovat työntekijästä itsestään riippuvia ja niihin voidaan vaikuttaa erilaisilla kannustimilla. Ulkoisia tekijöitä ovat muun muassa tuotantolijat, palkka, edut ja asema. Jokaista työntekijää motivoi eri tekijät ja esimiehen olisi hyvä tiedostaa millä tavalla motivoi työntekijöitä, jotta motivointi olisi mahdollisimman tehokasta. (Hyppänen 2013, 158-160; Maylor 2010, 274.)

Muutos täytyy johtaa ottaen huomioon työntekijöiden motivoituneisuus. Ulkoisesti motivoituneet työntekijät toimivat muutoksessa muun muassa vain asemansa, velvollisuuden takia, jonnekin määräyksestä tai muiden innostuksen johtamana. Yleensä muutosprosessiin tullessa ongelmia tai haasteita niin ulkoisesti motivoituneet työntekijät helposti vetäytyvät tai passiivoituvat muutoksesta. Sisäisesti motivoituneet työntekijät sisäistävät muutoksen hyödyt ja mahdollisuudet, joten muutoksen edistäminen on voimakasta. Ongelmat koetaan haasteina, joiden selvittäminen on tarpeellista tavoitteiden saavuttamiseksi. Mitä enemmän työyhteisössä on sisäisesti motivoituneita työntekijöitä, sitä suurempi on muutosenergia. Muutosvastarinnan ehkäisemiseen toimii lisääntynyt muutosenergia. (Järvenpää, Partanen & Tuomela 2003, 304.)

Muutosta johdetaan vaiheittain ja vaiheita on neljä. Ensimmäinen ja toinen vaihe on valmistelu ja suunnittelu, jossa otetaan muutoksesta mahdollisimman paljon selvää, ennakoidaan ja tutkitaan, mitä muutos on ja miksi muutosta tarvitaan. Ensimmäistä ja toista vaihetta hallitaan avoimella keskustelulla yhdessä, jolloin syntyy päätöksiä. Kolmantena vaiheena on toteutus, jossa tulee mukaan muutoksen uhka, epävarmuus ja laantuminen. Tätä vaihetta hallitaan tuella ja tiedotuksella ja siinä muutoksen merkitys selviää. Viimeinen vaihe on vakiintuminen, jossa käsitellään muutosvastarintaa ja tunteiden käsittelyä. Viimeistä vaihetta hallitaan osallistumalla sekä jatkuvalla muutosviestinnällä ja tästä seuraa poisoppimista vanhasta. Kun hyväksytään muutos ja tartutaan uusiin haasteisiin ja tätä hallitaan koulutuksilla ja tuella, josta syntyy uusi toimintatapa. Yleensä muutokseen aina liittyy muutosvastarinta. (Ponteva 2010, 24-25.)

2.2 Muutosviestintä

Esimies on tärkeä tuki henkilöstölle muutoksessa ja hän voi monilla erilaisilla tavoilla tukea henkilöstöä. Hän voi asettaa edellytyksiä henkilöstön jaksamiselle ja motivoitumiselle. Esi- miehen on erittäin tärkeää ottaa huomioon siirtymävaihe ja huolehtia, että päivittäiset asiat ja siirtyminen edistyy mahdollisimman hyvin. Tähän esimies tarvitsee muutosviestintää, joka usein toteutuu säännöllä 20/80. Eli muutos tulee vaikuttamaan vain 20%, mutta muutos saa suurimman huomion 80%. Muutoksesta kannattaa yrittää puhua avoimesti ja kertoa mikä muuttuu ja mikä ei muutu. Esimiehen läsnäolo ja viestintä ovat yksi tärkeimmistä asioista työntekijöiden hyvinvoinnille ja jaksamiselle, kun muutos on käynnissä. Esimiehen läsnäolo täytyisi olla fyysistä sekä myös henkistä ja sen pitäisi olla tavoiteltavissa. Kokonaisuus, johon muutos tulee vaikuttamaan olisi esimiehen hyvä pystyä kertomaan työntekijöille, jotta työntekijät pystyvät hyväksymään oman työn muutokset. (Hyppänen 2013, 262-264.)

Viestintä on yksi tärkeimmistä asioista, kun muutosta johdetaan. Viestinnän perusideana on mitä viestitään, millä tavoin ja miten viesti tulkitaan. Viestintätapoja on monia kuten esimerkiksi tiedotteet, sähköpostiviestit, työpaikanlehti sekä vuorovaikutus kasvokkain. Viestintä on oleellinen asia, eikä ilman viestintää voi johtaa muutosta tai mitään muutakaan. Työn jatku- vuus ja menestyminen riippuu muutostilanteissa tehdystä viestinnästä. Valitettavasti liian usein viestintä jää liian suppeaksi. (Aguirre, Calderoone & Jones 2004; Stenvall & Virtanen 2007, 61-63.)

Viestinnässä käytetään vuorovaikutusta, joka ei ole pelkästään tiedon siirtämistä vaan myös tiedon luomista. Yhdessä työyhteisön kanssa pohtimalla muutostilanteiden epätietoisuutta ja epäselvyyttä luodaan onnistunutta viestintää. Hyvä viestintä tukee työyhteisön yhteisöllisyyttä, mikä parantaa tavoitteellisuutta ja luottamusta. Esimiehen täytyy olla varma muutos- viestinnän seurauksista, jotta hän voi viestinnällään saada työntekijät varmoiksi muutoksen tarkoituksesta. Muutoksen epäonnistumisen yksi syy voi olla esimiehen epävarmuus sen tarkoi- tuksesta. (Stenvall & Virtanen 2007, 64-66.)

Erilaisia muutosviestinnän kanavia ovat esimerkiksi: Kasvokkain tapahtuva viestintä, jossa yh- dessä alainen ja esimies viestivät säännöllisesti. Kehityskeskustelut ja perusviestintä työpai- kalla ovat tällaisia viestintätapoja. Verkkoviesti, jossa tieto välitetään internetin tai intra- netin välityksellä pääosin. Sähköpostiviestit ovat myös verkkoviestintää. Esimiehen on hyvä tiedostaa, että välttämättä kaikki eivät hae tietoa itse tai osaa oppia sen avulla. Tiimi- ja osastopalaverit ovat hyvä tapa keskustella yhdessä tulevasta muutoksesta tai menneistä ta- pahtumista. Ytimenä on vuorovaikutteinen keskustelu, joka ei saa olla julkistamistilaisuus. Erilaiset tiedotustilaisuudet, joissa tiedotetaan tietystä muutoksesta. Näissä olisi hyvä pitää mielessä, miten tiedotus tuodaan julki, jotta välttyään vastoinkäymisiltä. (Stenvall & Virtanen 2007, 68-69.)

Esimiehen täytyy tuntea työyhteisönsä, jotta löytää tehokkaimmat ja sopivimmat viestintäkanavat muutoksen läpivientiin. Nimittäin jokaisessa työyhteisössä ei välttämättä toimi samantyyppiset viestintäkanavat samalla tavalla. (Aguirre, Calderoone & Jones 2004; Stenvall & Virtanen 2007, 68-69.)

Muutoksen tapahtuessa on tärkeää kiinnittää huomiota kieleen ja käsitteisiin, sillä niillä on merkitystä, miten asiat hahmotetaan ja ymmärretään. Ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa kielen avulla voidaan jakaa näkemykset ja ajatukset toisille. Kielen tulkitseminen on yksi haasteista muutoksessa, sillä ihmiset voivat ymmärtää sanat eritavoin. Välttämättä haluttu muutos ei tapahdu juuri tämän takia. Esimiehen tulisi olla tarkka, että kaikki ymmärtävät asian niin kuin se on tarkoitettu. (Stenvall & Virtanen 2007, 70.)

2.3 Muutosvastarinta

Ihmiset ovat kaikki erilaisia. Jokainen tarvitsee erilaisia keinoja kuten tietoja ja keskustelua muuttaakseen suhtautumisensa muutokseen. Kun halutaan muuttaa ihmismieltä, siihen tarvitaan Gardnerin (2004) mukaan 7 R- kirjaimella englanninkielellä alkavaa asiaa, joita ovat:

- Reason mikä tarkoittaa syytä, eli tämä on tosiasioiden järjestyksiä, analysointia ja miettimistä.
- Research millä tarkoitetaan tutkimustietoa eli tilastoja, asiantuntija-arvioita ja tutkimustuloksia.
- Resonance selittää miten muutos etenee tapahtumaketjuna.
- Redescription on uudelleen määrittelyä ja sillä saadaan uusi näkökulma.
- Resources and rewards tarkoittaa muutokseen käytettäviä resursseja ja odotettavissa olevia muutoksen hyötyjä.
- Real world events tarkoittaa mitkä ulkoiset tapahtumat auttavat muutoksen aikaansaamisessa.
- Resistances tarkoittaa sitä, että huomioidaan mielen luontainen vastarinta.

Muutosvastarinnasta johtuvat tekijät saattavat hankaloittaa muutosten toteutumista odotetulla tavalla. Muutosvastarintaan ei pitäisi suhtautua pelokkaasti tai kielteisesti, sillä se on vain väliaikainen reaktio, joka tulee luonnostaan. Muutosta ei välttämättä monet ihmiset vastusta vaan sitä tapaa, jolla muutos toteutetaan tai muutoksen kohteena olemista. Monien ihmisten huoli muutoksessa on se, että muutoksen tapahtuessa jotakin arvokasta katoaa, mitä vanhassa oli ja tehdään virheitä, kun uutta kehitetään. (Hyppänen 2013, 260-262.)

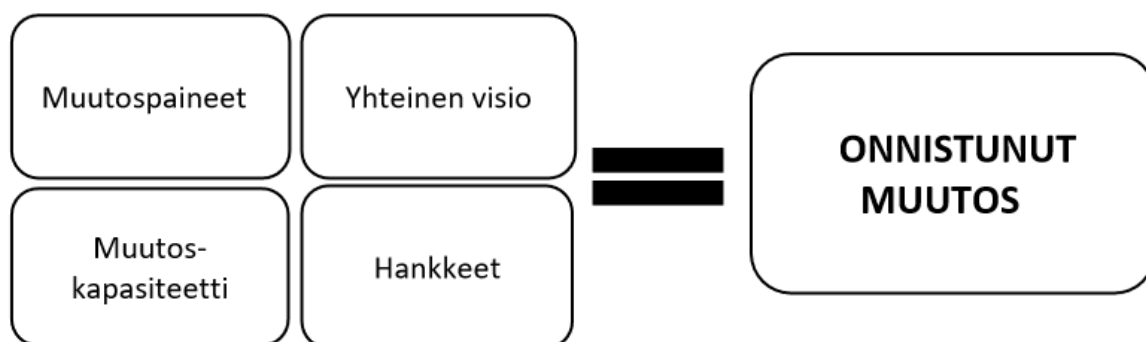
Muutosvastarinnan yleisin näkemys on, että tasapaino järkkyy, kun muutostilanteessa henkilö ei pysty turvautumaan vanhaan totuttuun tapaan tehdä työtä vaan joutuu luopumaan turvallisesta ja totutusta tavasta. Muutosvastarintaa selittävät myös pelko tuntemattomasta ja epä-tietoisuus siitä, että onko uutta vaikea oppia. Mutta muutosvastarinta tulisi myös nähdä myönteisesti, sillä se on yleensä positiivinen ja luonnollinen asia. (Gilley 2005, 11-12; Hyppänen 2013, 260-262.)

2.4 Onnistu muutoksessa

Onnistuakseen muutoksessa täytyy se suunnitella huolellisesti ja neljään olennaiseen tekijään täytyy olla vastaus. Neljä oleellista tekijää ovat:

- Muutospaineet eli syyt miksi muutos tehdään. Esimerkiksi otetaan uusi järjestelmä käyttöön pysyäkseen kilpailukykyisenä.
- Selkeä yhteinen visio kuvastaa kokonaisuutta tulevasta muutoksesta ja sen suunnasta. Esimerkiksi uusi järjestelmä auttaa pysymään taloushallinnon kehityksessä mukana.
- Muutuskapasiteetilla tarkoitetaan työntekijöiden taitoa suorittaa esimerkiksi uutta järjestelmää ominaisuus kerrallaan.
- Toteutuskelpoiset hankkeet, joilla tarkoitetaan hankkeita, joita tarvitaan muutoksen toteutumiseen.

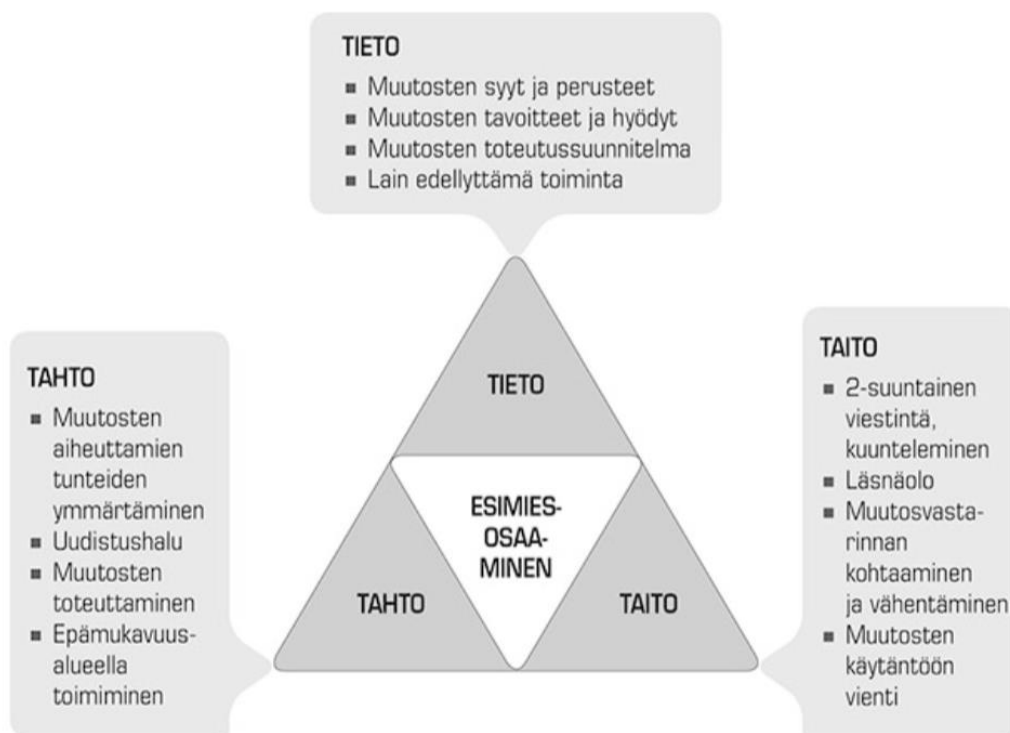
Mikäli yksikin näistä säätelevistä tekijöistä uupuu, muutos ei onnistu halutulla tavalla. Kuvio-lla yksi hahmotetaan tekijöiden tärkeyttä onnistumiseen muutoksessa. (Stenvall & Virtanen 2007, 118-119.)



Kuvio 1: Tekijät onnistuneeseen muutokseen

Esimiehen täytyy hallita kaikki kolme sektoria, joita ovat tieto, taito ja tahto. Näiden kolmen sektorin hallitseminen tuo esimiesosaamista muutoksen johtamisessa. Esimiehellä pitää olla tarpeeksi tietoa muutoksesta, jotta muutos olisi tarpeellinen ja siitä olisi hyötyä yritykselle.

Tahto on ykkösprioriteetti onnistumiselle. Tahto-osiossa täytyy ymmärtää henkilöiden tunteet ja sietää työskentely epämukavuusalueella. Esimiehen oma uudistushalu kiteyttää koko muutosta. Viimeisenä taito-osio, joka pitää sisällään esimiehen läsnäolon ja viestinnän osaamisen alaisilleen. Kuvio 2 antaa käsityksen kolmen sektorin toiminnasta. (Hyppänen 2013, 260-262.)



Kuvio 2: Esimiesosaaminen ja muutoksen johtaminen (Hyppänen 2013, 260-262)

Muutoksen läpivienti yrityksessä voidaan pitää projektina. Siinä suunnitellaan tarkasti ensin ja sitten aletaan toteuttaa suunnitelmien mukaan. Lopuksi vielä arvioidaan, kuinka muutoksen läpivienti onnistui. Jos esimies ei ole tehnyt tarpeeksi hyvää suunnitelmaa kaikkien asioiden kannalta kuten miten työntekijät reagoivat tai mistä muutoksessa on kysymys, niin voi muutoksen onnistuminen kaatua huonosti suunniteltuun projektiin. (Hyppänen 2013, 257-258.)

Esimiehellä täytyy olla vahva johtaminen, jotta muutos onnistuu. Tiimillä ollessa hyvä luottamus ja usko muutokseen antaa se mahdollisuuden viedä prosessin onnistuneesti läpi. Avoin keskustelu toimii vakiinnuttamisen työkaluna. Onnistuakseen muutoksessa ja saada muutos pysyväksi täytyy kiinnittää huomiota muutoksen vakiinnuttamiseen. Pysyvät muutokset syntyvät, kun uudet toimintatavat on vakiinnutettu yrityskulttuuriin. Vision ja yrityskulttuurin täytyy kulkea käsi kädessä, muuten syntyy ristiriitoja. Uusien toimintatapojen kuten järjestelmämuutoksen sisäistäminen aloittaa kulttuurin muuttamisen. (Greek 2017; Kotter 1996, 12-18, 129-136).

3 Sähköinen ja digitaalinen taloushallinto sekä ostoreskontra

Luku kolme käsittelee sähköisen- ja digitaalisen taloushallinnon kehitystä ja etuja. Opinnäyte-työ keskittyy ostoreskontran työnkuvaan, joten pääpaino on ostoreskontrassa. Täytyy pystyä ymmärtämään ostoreskontran työtehtävät, jotta ymmärtää miten taloushallinnonjärjestel-mät. Muuten käsittelen yleisesti sähköistä ja digitaalista taloushallintoa.

Taloushallinnon sähköistymistä on pidetty yhtenä tärkeimpänä kehityssuuntana digitalisaa-tioistumisessa. Taloushallinnon toimiala tulee kehittymään huomattavasti digitalisaation avulla. Kun käytetään pilvipalveluja, sillä mahdollistetaan pitkälle viety automaatio. Tulevia muutoksia ei voida ennakoida, mutta nykyisen kehityssuunnan perusteella voidaan olettaa, että nämä hyödyntävät taloushallinnon ammattilaista luomaan omaa uraa ja ammattitaitoa. (Helanto ym. 2015, 15.)

Organisaatio pystyy taloushallinnon järjestelmän avulla seuraamaan taloudellisia tapahtumia ja kertomaan sidosryhmilleen toiminnastaan. Järjestelmä pystyy tuottamaan taloushallinnon kannalta esimerkiksi myyntilaskuja tai kuukauden tulosraportteja. Taloushallintojärjestelmä sisältää osto-, myynti-, matka- ja kulu-, maksuliikenne, kassahallinta-, palkka- ja kirjanpidon-prosessit. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 18; Lahti & Salminen 2014, 16.)

Pääkirjanpitoon kuuluu ostoreskontra, matkareskontra, rahaliikennejärjestelmä, projektilas-kenta, palkkakirjanpito, vaihto-omaisuus ja tuotanto, käyttöomaisuus ja myyntireskontra. Näistä saatuja tietoja arkistoidaan ja raportoidaan. (Lahti & Salminen 2014, 16-19.)

Sähköinen taloushallinto on esiate digitaalisesta taloushallinnosta, sillä sähköisessä taloushal-linnossa vielä ihan kaikki ei ole sähköistä, kun toimittaja lähettää paperilaskun ja se skanna-taan koneelle niin ollaan vielä sähköisessä taloushallinnossa. Kun lasku taas lähetetään verk-kolaskuna, jossa on laskun tiedot ja se siirtyy automaattisesti laskuttajan tietojärjestelmästä vastaanottajan ostolasku käsittelyjärjestelmään, voidaan puhua digitaalisesta taloushallin-nosta. (Lahti & Salminen 2014, 19-27.)

Verkkolaskutus on merkittävä tehokuita edistävä osa digitaalisessa taloushallinnossa. Verk-kolasku on käytännössä samanlainen, kun paperilasku, mutta se on sähköisessä muodossa ja sitä pystytään hyödyntämään arkistoinnissa, tarkastaessa ja hyväksyessä laskua. Verkkolasku sisältää datamuodossa tietoa, jonka avulla laskun tiliöinnit, sopimusten ja tilauksien täsmä-tykset ja hyväksyntä voidaan automatisoida. Minimoidakseen paperilaskuja, tulisi yrityksen huomauttaa, että vastaanottavat ensisijaisesti verkkolaskuja. Yrityksen käyttäessä verkkolas-kutusta, tulee sen ilmoittaa verkkolaskuosoite ja operaattoritunnus kaikille toimittajille, joi-den kanssa yrityksellä on liiketoimintaa. (Kurki ym. 2011, 26; Lahti & Salminen 2014, 19-27.)

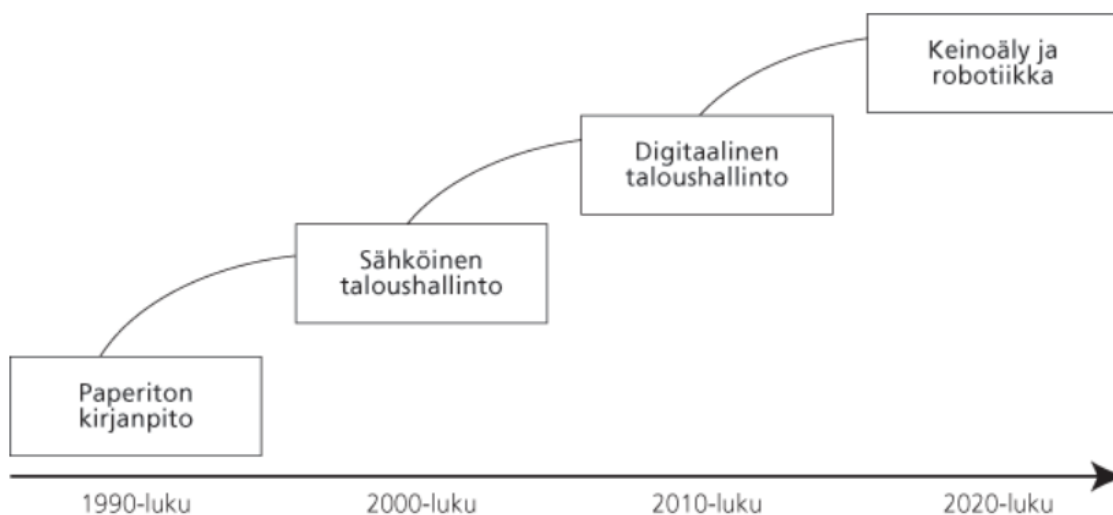
Digitaalisuus on sähköistä tiedon käsittelyä, esittämistä ja siirtämistä, kuten myös varastoin-tia. Sähköisellä asioinnilla tarkoitetaan, että kaikki tiedot löytyvät sähköisestä tietokannasta

ja tietokantaohjelmistoilla määritellään tiedon rakennetta. Puhuttaessa digitaalisuudesta tarkoitetaan, että erilaista tietoa siirretään ja käsitellään sähköisissä sovelluksissa ja ohjelmissa. Tieto siis siirtyy tietoverkoissa langattomasti tai langallisesti eteenpäin. Kun tieto on digitaalisessa muodossa, sitä on tehokkaampaa käsitellä, kuin paperillista tietoa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 23; Lahti & Salminen 2014, 19-27.)

Kun kaikki taloushallinnon tietovirrat ja niiden käsittely tapahtuu automatisointina digitaalisesti, voidaan puhua digitaalisesta taloushallinnosta. Kun halutaan toimia täysin sähköisesti taloushallinnossa, täytyy organisaation pyrkiä hoitamaan tietovirrat sähköisesti lähes kaikkien sidosryhmien kanssa esimerkiksi toimittajien, viranomaisten ja henkilöstön. Digitaalinen taloushallinto parantaa yrityksen läpinäkyvyyttä sekä toimintaa pystyy paremmin ohjaamaan. Reaaliaikaisella seurannalla kansainväliset yritykset pystyvät hallitsemaan toimintaa eri puolilla maailmaa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 23; Lahti & Salminen 2014, 19-27.)

3.1 Sähköisen ja digitaalisuuden taloushallinnon edut

Digitalisuuden hyötyjä ovat ekologisuus, paperittomuus ja vähemmät manuaaliset prosessit. Merkittävimpinä hyötyinä on tehokkuus ja nopeus. Virheiden vähentymistä, toiminnan laatua ja läpinäkyvyyttä on parantanut digitaalinen taloushallinto. Jo digitaaliseen taloushallintoon siirtyneet organisaatiot ovat huomanneet tehokkuuden parannuksen olevan 30-50 %. Automaation käyttö digitaalisessa taloushallinnossa antaa enemmän aikaa työntekijöille keskittyä kehitysprojekteihin sekä kehittää taloushallintoa. (Kuvio 3.) (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 21-22; Lahti & Salminen 2014, 30-33.)



Kuvio 3: Sähköisen taloushallinnon kehitys Suomessa (Lahti & Salminen 2014, 27)

Nykyään suurin osa tiedoista tapahtuu jo digitaalisessa muodossa ja tulevaisuudessa halutaan hyödyntää automatisointia ja talousprosesseja eli automaatiovaihe tulee tapahtumaan seuraavaksi. Automaatiossa osa työtehtävistä jää kokonaan pois työntekijöiltä, sillä järjestelmä pystyy itse transaktioiden sisältävän datan avulla tekemään työn pohjautuen validointeihin säännöstöihin. Työntekijöille jää kaikki epäselvät tapaukset, poikkeustapaukset ja säännösten luominen. Tämä tulee vähentämään työntekijöiden rutiinitehtäviä ja tehostaa toimintaa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16; Lahti & Salminen 2014, 27.)

Automaatio ostosta-maksuun prosessin osalta tarkoittaa esimerkiksi, että ostolaskut täsmäyttävät automaattisesti tilaukseen tai sopimukseen annettujen tietojen perusteella. Verkkolaskudatan avulla automaatio voi lähettää laskun automaattisesti hyväksyntäkiertoon. Mutta täytyy muistaa, että tekoäly tulee hitaammin taloushallintoon kuin esimerkiksi muille sovellusalueille. Automaation avulla vähennetään virheiden syntymistä, sillä järjestelmät ja liittymät tekevät eniten työvaiheita, jotka aikaisemmin tehtiin manuaalisesti. Ihmisten tekemät lasku, näppäily ja inhimilliset virheet vähentyvät huomattavasti. (Lahti & Salminen 2014, 27-33.)

Sähköinen taloushallinto koostuu verkkolaskun ympärille, mutta se kattaa paljon muutakin, kuten laittaa laskuja sähköisesti kiertoon ja hyväksyttää laskut. Maksut ja kirjanpito toimivat myös sähköisesti. Sähköinen taloushallinto helpottaa työskentelyä, sillä kaikki tiedot ovat sähköisessä muodossa ja ne löytyvät helposti taloushallinnonjärjestelmästä, eikä tarvitse erillisiä paperimappeja. Arkistointi ja yksittäisen laskun löytäminen arkistosta on helpompaa, koska taloushallinnon järjestelmissä on hakutoiminnot. Ennen sähköistä arkistointia ostolaskujen arkistointi vaati paljon tilaa fyysisesti, varsinkin suurissa yrityksissä, joissa käsitellään kymmeniä tuhansia laskuja. Sähköinen taloushallinto säästää aikaa sillä nyt voidaan toimittaa eri tietoja kuten tositteita sähköisesti toimittajille ja tämä kaikki voidaan tehdä internet yhteyden avulla, joten jopa etänä kotona. Reaaliaikaisuus on myös etuna sähköisessä taloushallinnossa, sillä pystytään tarkastelemaan talouden seurantaa reaaliajassa. (Kinnunen 2016.)

Tekoäly on päättelyä, ennakointia, oppimista ja päätöksentekoa, jonka kone suorittaa. Koneen tekemä suoritus ei ylety ihmistason suorittamiseen, sillä ihmisen toiminta on älykästä. Heikolla tekoälyllä pystytään suorittamaan yksinkertaisia tehtäviä, kun taas vahva tekoäly pystyy selviytymään monimutkaisista ongelmista. Koneoppimisessa tieto saadaan datasta, jolla konetta opetetaan oppimaan itsenäisesti. Tekoäly yhdistettynä ihmisen työhön parantaa työn laatua ja työssä viihtymistä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 23-24; Merilehto 2018, 17-18.)

3.2 Ostoreskontra

Ostoreskontra on ostoveloista muodostunut toimittajakohtainen tapahtumien listaus. Siitä voidaan nähdä vastaanotetut laskut maksusuorituksineen toimittajakohtaisesti. Siinä näkyy myös tarvittavat hyvityslaskut sekä kunkin toimittajan saldo eli maksamaton rahamäärä.

Ostoreskontraa kirjataan kahteen eri paikkaan; oston tietojärjestelmä ja maksuliikenneohjelmisto. Kauden aikana kaikki tapahtumat kirjataan alkusaldosta lähtien ostoreskontraan. Yleisesti reskontrajärjestelmät mahdollistavat tulosteen, jossa näkyy toimittajakohtainen tiliote. Se voidaan lähettää toimittajalle hänen halutessaan vahvistua keskinäisen tilin rahamäärästä. (Halonen & Steiner 2009, 328.)

Taloushallinnon raskaimpana prosessina pidetään melkein aina ostolaskujen käsittelyä. Automatisointi voi olla huomattavan suuri etu ostolaskuprosessissa. Juuri tämän takia automatisointi on keskeinen kehityskohde digitaalisessa taloushallinnossa. Taloushallinnossa ostolaskuprosessi alkaa, kun yritykseen saapuu ostolasku. Prosessi päättyy, kun lasku maksetaan, kirjaan kirjanpitoon ja arkistoidaan. (Kurki ym. 2011, 26-27; Lahti & Salminen 2014, 52-77.)

Lainsäädäntö ei vaadi tiettyä laskun muotoa. Yrityksellä on vapaus valita itse laskujensa muoto. Verkkolaskut ovatkin monien yritysten suosiossa, jopa niin että vastaanottavat vain verkkolaskuja. Resurssit kuitenkin vaikuttavat laskun muotoon; pienet yritykset eivät välttämättä voi toimittaa verkkolaskuja. (Lahti & Salminen 2014, 52-77.)

Perustietojen ylläpito kuuluu myös sähköisen ostolaskuprosessin piiriin. Sähköinen ostoprosessi muodostuu eri vaiheista. Ensin on tilaus- ja toimitusprosessi. Sen jälkeen vastaanotetaan ostolasku, joka tiliöidään. Seuraavana on ostolaskun hyväksyntä joko automaattisesti tilaukseen tai sopimukseen perustuen tai organisaatio toimesta. Ostolasku siirtyy maksatukseen. Ostolasku saa täsmäykset ja jaksotukset. Sitten se on valmis arkistoitavaksi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 98-105; Kurki ym. 2011, 26-27)

Paperiostolaskut kuuluvat perinteiseen ostolaskuprosessiin. Prosessin kulku alkaa ostolaskun saapumisella paperisena. Se toimitetaan postitse tai viedään asiataarkastajalle, joka hyväksymismerkkitsee laskun. Sieltä lasku viedään tai toimitetaan postitse laskun hyväksyjälle, joka hyväksymismerkkitsee laskun. Sen jälkeen lasku viedään tai toimitetaan postitse laskun ostoreskontranhoidajalle, joka manuaalisesti tallentaa ostoreskontraan perustiedot laskusta ja tiliöinnin. Sitten paperilaskun ostoreskontranhoidaja arkistoi mappiin. Pankkiin siirretään maksuaineisto, joka koostuu ostolaskuista. Tämä prosessi vie aikaa ja vaatii paljon työtä ihmiseltä. Sen takia sähköinen prosessi on nostamassa suosiota. (Helanto ym. 2015, 57-58; Lahti & Salminen 2014, 52-77.)

Sähköinen ostolaskuprosessin kulku alkaa verkkolaskun vastaanottamisella taloushallintojärjestelmään. Jos toimittaja ei käytä verkkolaskua, tulee se skannauspalvelun kautta järjestelmään. Järjestelmässä ostolaskusta perustiedot tallennetaan ja tarkastetaan, että lasku on tullut oikeaan yritykseen ja että tiedot täsmäävät. Ostolaskun kohdistuessa ostotilaukseen tai sopimukseen automaatio hoitaa tiliöinnit ja ostolasku menee ostoreskontralle siirtovalmiisiin. Perustietojen ollessa kunnossa ostolasku laitetaan kiertoon järjestelmässä tarkastajalle. Tarkastaja tarkistaa järjestelmässä laskun oikeellisuuden sekä tarkistaa laskun ja laittaa laskun

hyväksyjälle kiertoon. Hyväksyjä hyväksyy laskun ja laittaa järjestelmässä ostolaskun ostoreskontran työntekijöille siirto tarkistettavaksi. Ostoreskontran työntekijät viimeisenä katsoo ostolaskun läpi ja sen ollessa kunnossa merkitsee sen siirtovalmiiksi. Siirtotarkistuksen jälkeen ostolasku siirtyy maksatukseen, jonka jälkeen kirjanpitoon. Sähköinen taloushallinto nopeuttaa ostolaskuprosessia. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 97-100; Kurki ym. 2011, 26-27).

Automatisointi voi olla niin tehokas, että laskujen käsittely- ja toiminnanohjausjärjestelmässä ei tarvitse enää tehdä muutoksia laskun tullessa. Ostoreskontranhoitajan täytyy silloin enää vain ostolaskusta tarkistaa sen tietojen täsmäys. (Lahti & Salminen 2014, 52-77.)

Tällä hetkellä ja lähitulevaisuudessa on muutamia trendejä, joihin ostolaskujen käsittelyn kehitys painottuvat. Osa-alueita ovat automatiikan lisäys, siirtyminen erillisovelluksista ERP-järjestelmien omiin laskukäsittelymoduuleihin, periaatteet, ohjeistukset ja prosessit kuntoon, organisoimien optimointi sekä toiminnan ohjaus tavoitteilla ja mittareilla. Pää tarkoitus näissä kehityksissä on saada yhtenäinen järjestelmä, jossa on mahdollisimman vähäinen henkilökäsittely. Sähköinen taloushallinto on nykyaikaa ja se on helpottanut ja nopeuttanut yritysten toimintaa. Erilaisten tutkimusten mukaan ostolaskujen sähköistyminen ja automaation lisääntyminen ovat suurimpia kustannussäästöjä. (Helanto ym. 2015, 58-59; Lahti & Salminen 2014, 52-77.)

4 Basware-järjestelmät

Tässä luvussa käsittelen Yrityksen X:n nykyistä Basware IP-järjestelmää ja uutta P2P-järjestelmää, jotka ovat taloushallinnonjärjestelmiä. Basware on vuonna 1985 perustettu suomalainen pörssi-yhtiö, joka tuottaa taloushallinnon ohjelmistoja. Se on maailman kärjessä yrityksistä, jotka tarjoavat edistyksellisiä rahoituspalveluja sekä verkottuneita kilpailutuksesta maksuun- ja verkkolaskuratkaisuja. Se on myös maailman isoin avoin yritysverkosto. Sillä on tarjolla kaikenkokoisille yrityksille talousohjauksen tehostamisratkaisuja. Ympäri maapalloa yli 100 valtiossa Baswaren rahoitus- ja kaupankäyntiverkosto yhdistää yrityksiä. Se tarjoaa talousprosessihin ratkaisuja, jotka tekevät niistä yksinkertaisempia. Myös liiketoiminnan kasvattaminen laajentumisen avulla on osa tarjontaa. Kaikenkokoiset yritykset ovat saaneet huomattavia kustannussäästöjä ja lisänneet tehokkuutensa Baswaren avulla. (Basware 2018c.)

4.1 Nykyinen järjestelmä Basware IP

Basware Invoice Processing-järjestelmä on tarkoitettu sähköiseen ostolaskujen käyttöön. Järjestelmään pystyy ottamaan vastaan paperillisia laskuja, jotka on skannattu ja sähköisiä laskuja eli verkkolaskuja. Järjestelmässä voidaan käsitellä laskujen sähköinen kierto, tarkastus, kohdistaminen, hyväksyminen ja viimeisenä ostolaskujen siirtäminen kirjanpitoon. Ostolaskuun tarvittavat tiedot ja mahdolliset materiaalit saadaan kierron aikana kerättyä. (Basware-ohjekirja.)

Basware Invoice Processing-järjestelmä sisältää monia eri sovelluksia, joilla hoidetaan laskunkäsittelykierron eri tehtäviä eri vaiheissa. Laskun käsittelyssä on monia vaiheita ja tarvitaan useita henkilöitä suorittamaan vaiheet. Jokaisella henkilöllä on eri rooli ja vastuu laskunkierroprosessissa. Sovelluksia on yhteensä kuusi erilaista ja ne ovat: ensimmäinen on fastScan-sovellus, jossa skannataan yhdellä kerralla suuria määriä laskuja. Yritys X on ulkoistanut laskujen skannauksen. (Basware-ohjekirja.)

Toinen on Master-sovellus, jota käytetään laskunkäsittelykierron valvomisessa. IP Master on laskujen käsittely sovellus, jossa hoidetaan laskujen käsittely prosessi. Järjestelmässä syötetään laskujen perustiedot ja tiliöinnit, määritellään kierron asetukset ja laitetaan laskut kiertoon. Kun kierto on suoritettu järjestelmällä, suoritetaan laskujen lopputarkistus, mahdollisten muutosten tekeminen ja lopuksi siirretään valmiit laskut kirjanpitojärjestelmään. Tässä järjestelmässä on myös ominaisuus, että paperilaskuja pystyy skannaamaan yksitellen. Järjestelmä toimii sähköisesti ja vastaanottaa verkkolaskuja sekä skannattuja laskuja. Master-käyttäjät voivat tehdä erilaisia sopimuspyyntöjä, laittaakseen tiettyjä ostolaskuja automaattiin. Master-järjestelmä käytetään, kun laskuja laitetaan manuaalisesti kiertoon ja silloin siinä tarkistetaan kaikki laskuntiedot ja tehdään mahdolliset korjaukset. Samalla lisätään tarvittavia liitteitä ja kommentoidaan laskua. (Basware-ohjekirja.)

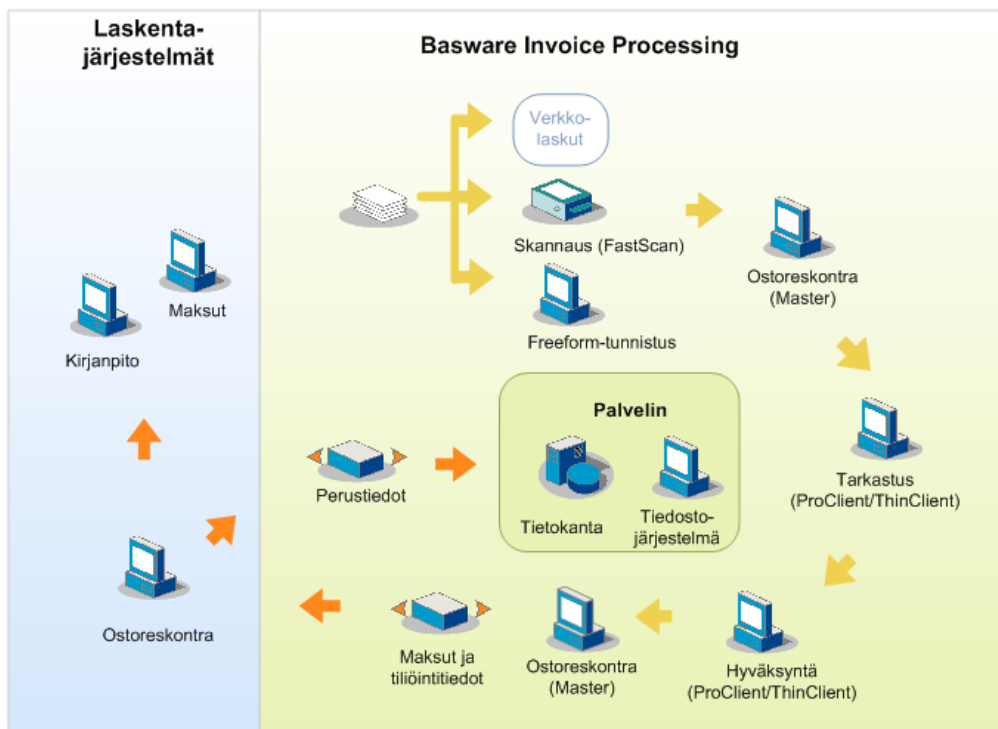
Kolmantena on ProClient-sovellus, jossa käyttäjät pystyvät tekemään laskujen tiliöinnin, tarkastamaan sekä hyväksymään ostolaskun. Sovelluksessa on mahdollista käsitellä suuria määriä ostolaskuja ja mahdollistaa toimenpiteiden tekemisen vaiheissa. (Basware-ohjekirja.)

Neljäs sovellus on ThinClient ja se on tarkoitettu samoihin tehtäviin, mihin ProClient, mutta tämä toimii verkkoselaimessa ilman erillistä sovellusta. Laskun tarkistajat ja hyväksyjät käyttävät joko ProClient- tai ThinClient-sovellusta tehdessään tiliöinnit ja he saavat sähköpostiin viestin laskuista, jotka tarvitsevat käsittelyä. (Basware-ohjekirja.)

Viidentenä sovelluksena toimii Monitor-sovellus, jossa tapahtuu analysointi ja raportointi. Monitorissa pystyy hakutoiminnon avulla hakemaan laskuja ja raportteja. Kuudentena sovelluksen on Admin-sovellus, joka on koko Basware IP:n pääkäyttäjän työkalu, jossa käyttäjä voi hallita järjestelmän asetuksia, käyttäjätietoja, siellä myös tehdään HTML-kopioita jo järjestelmässä olevista ostolaskuista. Tallennusjärjestelmän ylläpito tapahtuu myös tässä sovelluksessa. (Basware-ohjekirja.)

Agent on enemmänkin palvelinsovellus, joka toimii niin sanottua Basware IP-järjestelmän moottorina, joka huolehtii laskutietojen tallentamisen, ohjaa laskujen kiertoa sekä lähettää käyttäjille muistutuksia, jos käyttäjillä on käsittelemättömiä laskuja ja ilmoittaa pääkäyttäjälle erilaisista poikkeustiloista. (Basware-ohjekirja.)

Kuvio neljä hahmottaa Basware IP-järjestelmän eri sovellusten merkitystä, kun laskunkäsittelykierto on käynnissä. Basware IP-järjestelmässä sovellukset ovat riippuvaisia toisistaan, sillä esimerkiksi pelkällä IP Master-järjestelmällä ei voi tehdä kaikkia laskunkäsittelykierron vaiheita. (Basware-ohjekirja.)



Kuvio 4: Basware IP-järjestelmän laskunkäsittelykierto (Basware-ohjekirja)

IP Master-järjestelmän yleisnäkymä jakautuu moniin eri kohtiin kuten, käsittelemättömät laskut, jossa laitetaan laskut manuaalisesti joko automaattiin tai kiertoon. Siellä on myös epäselvät laskut kuten laskut, joihin ei löytynyt toimittajaa. Kierrossa olevat laskut, kohdassa pystyy katsomaan, kenellä laskut ovat kierrossa. Palautetut laskut kohta osiossa, on organisaation kaikki laskut, jotka tarkastajat/hyväksyjät ovat esimerkiksi palauttaneet laskun ollessa virheellinen ja Master-käyttäjä käy laskun sitten läpi. Mitätöinti kohdassa on laskut, jotka odottavat mitätöintiä. Siirtovalmiit kohdassa on laskut, jotka ovat viimeistä tarkastusta vaille valmiita siirrettäväksi kirjanpitoon. Siirretyt laskun kohdasta näkee kaikki siirretyt laskut ja viimeisenä kaikki laskut, jossa voi hakea organisaation kaikista laskuista laskua. Haku-toiminnossa voi käyttää erilaisia hakukriteerejä kuten esimerkiksi: toimittaja, laskunnumero ja sopimusnumero. Kuvio 17 hahmottaa yleisnäkymää järjestelmässä. (Basware-ohjekirja.)

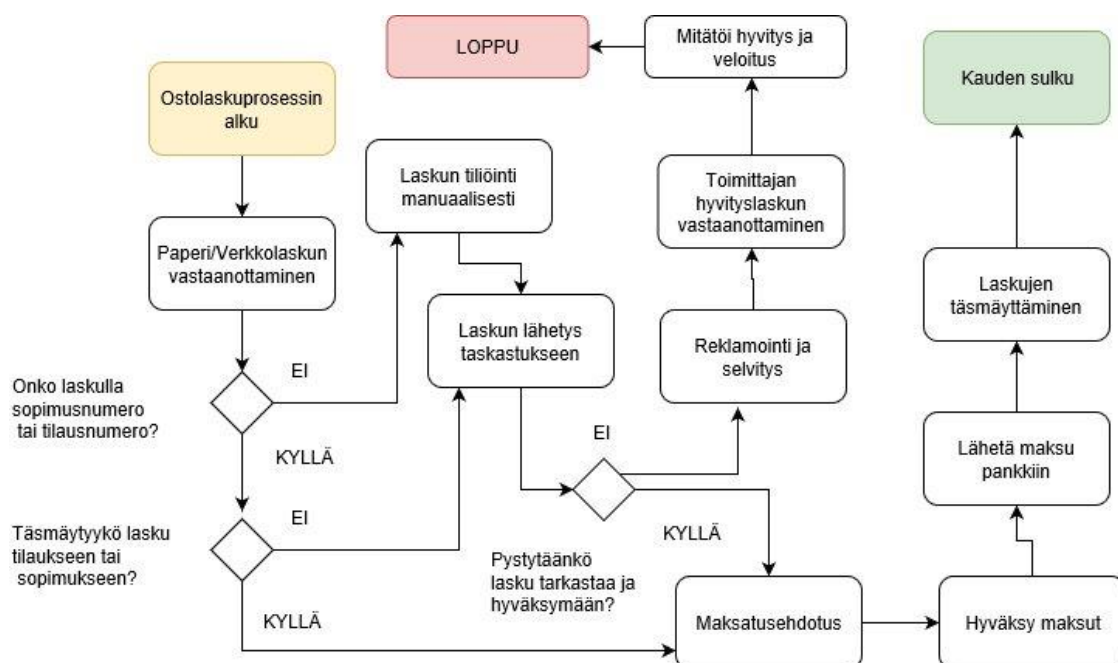
4.1.1 IP-järjestelmän ostolaskujen kiertoprosessi

IP Master-järjestelmää käytetään, kun sinne on saapunut laskuja, jotka eivät ole täsmäytyneet automaattissa, jotka täytyy siis manuaalisesti käsitellä. Automaattissa täsmäytyvät CM-sopimukselliset ja PO-tilaukselliset laskut. CM (Contract Matching) automaattinen

täsmäyttäminen tarkoittaa laskun täsmäyttämistä ennalta määriteltyyn maksuaikatauluun tai budjettiin. Eli laskua vastaanottaessa, jos laskulta löytyy CM -sopimus, laittaa järjestelmä sen itse automaattiseen käsittelyyn, jolloin ostoireskontra saa laskun ensimmäiseen käsittelyyn vasta kierron jälkeen. CM -sopimukseen on tarkoin määritelty ehdot, joiden tulee täytyä, jotta se menee automaattikäsittelystä läpi. Esimerkiksi sähkölaskut voivat olla CM -sopimuksellisia laskuja, koska niissä on yleensä data siinä muodossa, että järjestelmä osaa sitä lukea, ne ovat kuukausi veloitteisia ja yleensä summaltaan suhteellisen vakioita. (Basware-ohjekirja.)

PO- tilaukselliset (Purchase Order) laskut tarkoittavat, että hankintaosasto on tehnyt heidän järjestelmään ostoksesta tilauksen. Kun laskulta löytyy tilaukseen liittyvä tilausnumero niin järjestelmä osaa tilausnumeron avulla täsmäyttää laskun automaattisesti. Vaikka laskulta löytyisi PO-tilausnumero, mutta järjestelmä ei tunnista toimittajaa, niin lasku ohjautuu manuaaliseen kiertoon, jossa toimittaja perustetaan ja laitetaan manuaalisesti tilausnumerolla lasku automaattiin. Tällä hetkellä Yritys X:llä on käytössä suhteellisen paljon automaatiota eli CM-sopimuksia ja PO-tilauksia. (Basware-ohjekirja.)

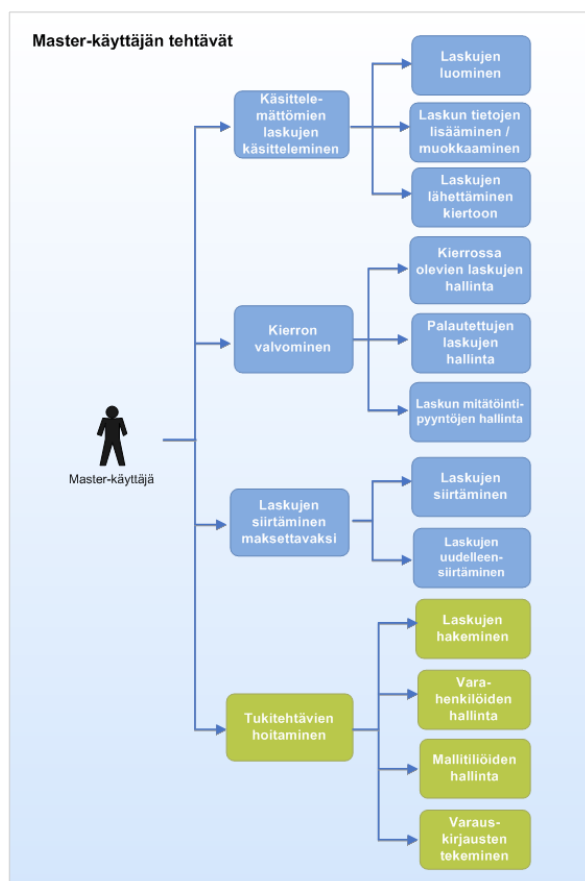
Manuaalinen toiminta (kuvio 5) sisällyttää kaikki laskut, jotka eivät mene automaattiin vaan tulee työntekijöille manuaaliseen kiertoon. Laskut tulevat järjestelmän kohtaan käsittelemättömät laskut ja nimikin kertoo, että laskut täytyy käsitellä tarkastajille ja hyväksyjille. Manuaalinen kierto toimii seuraavasti, ostolaskut laitetaan kiertoon tarkastajille, jotka laittavat ne hyväksyjille ja sen jälkeen laskut tulevat takaisin ostoireskontralle siirtovalmiina. Siirtovalmiit laskut tarkistetaan vielä, jonka jälkeen ne siirretään kirjanpitoon. (Basware-ohjekirja.)



Kuvio 5: Ostolaskun kierto prosessi järjestelmässä

Laskunkäsittelykierto toimii tavallisesti näin: Lasku tarkistetaan Master-järjestelmässä ja sitten, lähetetään tarkastajalle, joka tekee tiliöinnin käyttäen ThinClient-sovellusta ja samalla tarkastaa ostolaskun, että se vastaa ostoa, jonka jälkeen lähettää laskun hyväksyjälle. Hyväksyjä käyttää samaa sovellusta kuin tarkastaja ja hyväksyttyään laskun, lasku on Master-käyttäjällä valmiina siirrettäväksi kirjanpitoon, kun Master-käyttäjä on siirtotarkastanut laskun. (Basware-ohjekirja.)

Master-käyttäjä, voi hallita laskun kiertoa ja kommentoida laskulle kierron eri vaiheissa. Käyttäjä myös tekee mahdolliset muutokset ennen laskun hyväksyntää kirjanpitoon. Kuvio kuusi hahmottaa, mistä kaikista tehtävistä Master-käyttäjän työtehtävät koostuvat. (Basware-ohjekirja.)



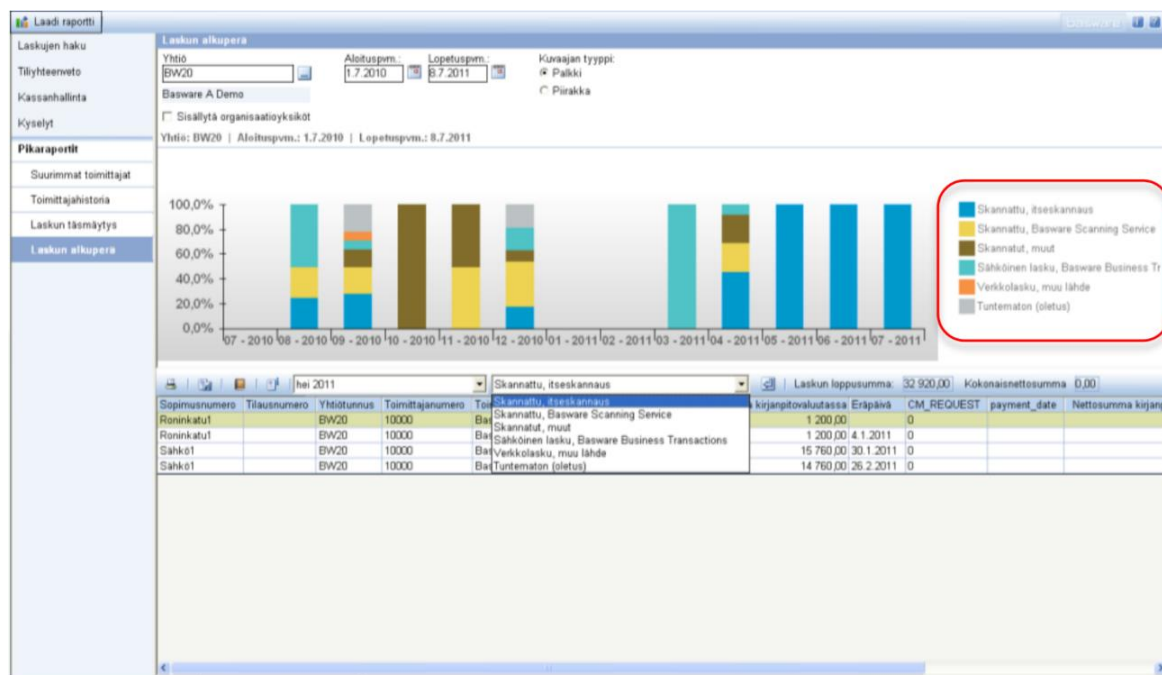
Kuvio 6: Master-käyttäjän tehtävät (Basware-ohjekirja)

Master-käyttäjä hoitaa Master-järjestelmässä niin sanotusti kaikki laskun poikkeustapaukset, kuten laskujen mitätöinnin, väärin laskujen poistamisen järjestelmästä ja on yhteydessä toimittajiin, jos laskun perustiedoissa on virheellistä tietoa tai jos lasku tarvitsee lisä informaatiota. (Basware-ohjekirja.)

4.1.2 Analytiikka ja raportointi IP-järjestelmässä

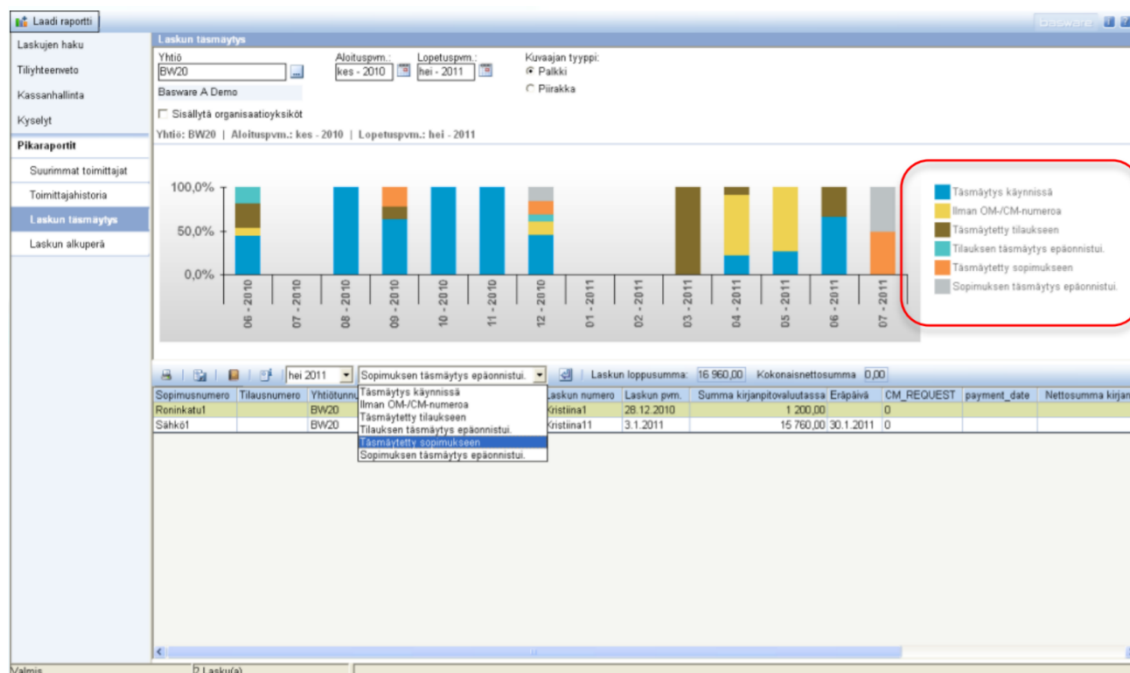
IP Master-järjestelmässä ei ole erikseen analytiikka ja raportointi -kohtaa, joten nämä käsitellään Monitor-sovelluksessa. Järjestelmässä on vähäisesti analytiikkaa ja se painottuu enemmän raportointiin. Käyttäjä voi valita neljästä pika raportointi pohjasta tai luoda oman mukautetun raportin. Pika raportointi pohjia ovat Top Ten-toimittajat-, toimittajahistoria-, laskujen täsmäytys- ja laskujen alkuperäraportit. Laskuja voi hakea myös perustietojen tai kirjanpito-tietojen perusteella. Mukautetuilla raporteilla voi hakea laskuja itse määrättyjen tietojen perusteella. Maksuennusteraportti, jossa haetaan laskuja tilan, eräpäivän tai kassaeräpäivän tietojen mukaan. (Perkiö 2017a.)

Laskun alkuperäraportti selventää käyttäjälle mistä lasku on tullut järjestelmään. Laskuja voi tulla järjestelmään skannattuna, verkkolaskuina tai sähköisinä laskuina. Laskuja voidaan lajitella joko päivämäärän tai yhtiön mukaan. Kuvaajan voi valita palkiksi tai piirakkamuodoksi (Kuvio 7). (Perkiö 2017a.)



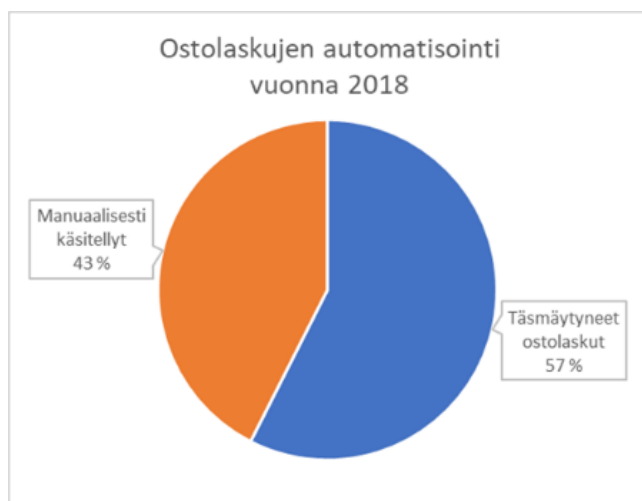
Kuvio 7: Laskun alkuperäraportti Monitorissa (Roni & Weissenberg 2011)

Laskun täsmäytys -raportti kertoo käyttäjälle, miten laskut ovat täsmäytyneet automaattiin. Raportti erittelee laskuja seuraavasti täsmäytys käynnissä, ilman OM-/CM -numeroa, täsmäytetty tilaukseen, tilauksen täsmäytys epäonnistui, täsmäytys sopimukseen ja sopimuksen täsmäytys epäonnistui. Laskuja voidaan lajitella joko päivämäärän tai yhtiön mukaan. Kuvaaja voi valita palkiksi tai piirakkamuodoksi (Kuvio 8). (Perkiö 2017a.)



Kuvio 8: Laskun täsmäytys -raportti Monitorissa (Roni & Weissenberg 2011)

IP-järjestelmässä tällä hetkellä täsmäytyy automaattisesti (kuvio 9) mukaisesti 57 % kaikista laskuista vuonna 2018. Yli puolet ostolaskuista täsmäytyy automaattisesti CM -sopimuksellisiin tai PO -tilauksellisiin ostolaskuihin. Kuvio on saatu Monitor-sovelluksen analytiikkaraporteista. (Kuvio 9).



Kuvio 9: Yritys X:n tämän hetkinen laskujen täsmäytys.

4.2 Baswaren uusi P2P-järjestelmä

Uusi Basware Purchase-to-Pay on tietojärjestelmä, joka toimii sähköisesti ostolaskujen kierrätysjärjestelmänä. Siinä pystyy hoitamaan ostolaskujen kiertoa myös manuaalisesti,

tarkastuksen ja hyväksynnän sekä myös niiden seurannan. Järjestelmä toimii internet yhteyden avulla, jolloin sitä voi käyttää paikasta ja ajasta riippumatta. P2P-järjestelmä mahdollistaa käytön älypuhelimella, tabletilla ja selaimella, joten töitä voi tehdä kätevästi eri laitteilla missä vaan. Jatkuvat automaattiset versiopäivitykset pitävät käyttäjän uusimpien ominaisuuksien tasalla. (Perkiö 2017b; Basware 2018b.)

Basware P2-järjestelmä jakautuu kolmeen eri käyttäjäryhmään ja ne ovat Personal-, Professional- ja Analytics-käyttäjät. Kaikki kolme eri käyttäjäryhmää ovat kuitenkin samassa sovelluksessa. (Perkiö 2017c.)

Personal-käyttäjät ovat laskujen tarkastajat ja hyväksyjät. Heillä on oikeudet, vain heille lähetetyille ostolaskuille. Ihmisen kuvake järjestelmässä kertoo, että se kuuluu Personal-käyttäjälle. Professional-käyttäjillä on kuvakkeena salkku ja tämä käyttäjä jakautuu lukijoihin, joilla on luku- ja kommentointioikeudet kaikkiin ostolaskuihin oman organisaation sisällä. Kierronvalvojiin, joilla on muokkaus ja lukuoikeudet kaikkiin ostolaskuihin oman organisaation sisällä. Viimeisenä on maksusuunnitelmien ylläpitäjät, joiden oikeuksilla ylläpidetään maksusuunnitelmia ja niiden avulla ostolaskuja voidaan automatisoida. Viimeinen P2P:n käyttäjäryhmä ovat Analytics-käyttäjät, joilla on oikeus oman organisaation kaikkiin ostolaskujen graafisiin raportteihin. Esimerkkiraportteja, joita käyttäjä tarvitsee ovat kassanhallinta- ja maksuennusteraportti. Oikeudet ovat erikseen annettavia, jolloin tarvitsee olla käyttäjätunnus P2P:hen. (Perkiö 2017c.)

Kaikki käyttäjät kirjautuvat samalta internetsivulta järjestelmään. Ostoreskontran työntekijät käyttävät Professional-käyttäjää ja sen yleisnäkyssä järjestelmässä on seuraavia osioita:

Keskusteluosio, johon tallentuu keskustelut, joita laskuilla on käyty. Tässä osiossa myös näkyy kierronvalvojen yleiset ilmoitukset koskien kauden katkoa, eräpäivä lähestymässä tai varahenkilöt. (Perkiö 2017c.)

Laskujen hallinta -osio jakautuu yleisnäkyseen, vastaanotettu, täsmäytys, kierto, siirto ja haku. Yleisnäkyssä on yhteenveto kaikista laskuista ja mikä on laskun tilanne. Vastaanotettu kohdassa on kaikki laskut, jotka ovat käsiteltävänä manuaalisesti. Eli ostolaskut, jotka eivät ole menneet automaattista läpi. Täsmäytys kohta sisältää ostotilaukselliset laskut, joita ostoreskontra käsittelee, jos organisaatiolla on käytössä P2P:n liittymä ostotilausjärjestelmä. Siirto-kohdassa on kaikki hyväksytyt ostolaskut, jotka ostoreskontra käy vielä läpi ja tekee viimeisen tarkastuksen ja siirtää sitten ostolaskut kirjanpitoon. Tässä vaiheessa ostoreskontra tekee viimeiset muutokset ja jos ostolaskulla on virheitä, ne korjataan. Haku kohdassa, pysyy hakemaan kaikkia organisaation ostolaskuja ja niitä pystyy hakemaan monilla eri hakuehdoilla. Kuvio 18 hahmottaa millainen on P2P-järjestelmän yleisnäky. (Perkiö 2017c.)

Maksusuunnitelma-osiossa tehdään kaikki ostolaskujen käsittelyt, joiden avulla pystytään automatisoida ostolaskunkierto. Tätä osiota käyttävät pääsääntöisesti vain maksusuunnitelmien ylläpitäjät. (Perkiö 2017c.)

Viimeisenä osiona on tietojen hallinta ja tämä näkyy vain kierronvalvojille. Tässä osiossa ylläpidetään maksusuunnitelmaryhmiä sekä tiliöintimallipohjia, jotka ovat organisaatiossa yhteisiä. (Perkiö 2017c.)

4.2.1 P2P-järjestelmän ostolaskujen kiertoprosessi

Uuden ostolaskun saapuessa Basware P2P:hen, järjestelmä yrittää käsitellä ostolaskun automatisoinnilla näin:

1. Ostolaskun täsmäytys ostotilaukseen	1. Kohta edellyttää, erillistä tilausjärjestelmää
2. Ostolaskun täsmäytys maksusuunnitelmaan	2. Kohdassa toistuville ostolaskuille, kuten puhelin- ja sähkölaskut. Sopimusnumero sovittava toimittajan kanssa.
3. Ostolaskun autom. tarkastettavaksi viitehenkilön perusteella	3 Kohdassa tarkastajan nimi merkitty yleisimmin viitteennekohtaan ja tämän tekee toimittaja.
4. Ostolaskun autom. tarkastettavaksi viitehenkilön perusteella	4 Kohdassa tarkastajien käyttäjätiedoista löytyy P2P:n hakusanat 1-5 kpl ja ostolaskusta löytyy vastaava tieto.
5. Ostolaskun autom. tarkastettavaksi toimittajatiedon perusteella	5 Kohdassa käytetään toimittaja-autoflow:ta, tietyt toimittaja laskut aina tietylle tarkastajalle.
6. Ostolaskun autom. oletuskäyttäjille	6 kohdassa kaikki ostolaskut tarkastettavaksi oletuskäyttäjille, jos aikaisemmista vaiheista ei ole löytynyt tarkastajaa.
* Hyväksyntä: oletushyväksyvät	* Tämä tarkoittaa, että käytetään otsikkotason hyväksyntää eli, ostolaskut tarkastajalta lähtee automaattisesti oletushyväksyjälle.
* Hyväksyntä: hyväksyjät kustannuspaikan perusteella	* Tämä tarkoittaa rivitason hyväksymistä, jossa ostolaskut menevät tiliöinnin (kustannuspaikan) perusteella tarkastajalta hyväksyjälle.

Kuvio 10: Ostolaskujen kierron automatisointi

- 1) Organisaation käyttäessä tilausjärjestelmää, siellä vastaanotetaan ja kuitataan tilaukset ja niistä tulee ostolaskulle tilausnumero kenttään tilausnumero ja lasku menee automaattiseen käsittelyyn.
- 2) Ostolaskulta löytyessä suunnitelma viitekentästä sopimusnumero ja se täsmäytyy uuden laskun maksusuunnitelmaan. (Basware IP:ssä käytetään nimitystä CM-sopimus).
- 3) Tämä on organisaation päätettävissä ottaako käyttöön vai ei. Kun ostolaskun viitteenne kenttä kohdassa lukee henkilön nimi (sukunimi etunimi, etunimi sukunimi tai sähköposti) lähtee ostolasku automaattisesti tarkastajalle kierto. Jos henkilön

nimeä ei löydy viitteenne-kohdasta, vaan jostain muusta kohtaa laskua, nimi tallentuu yhteyshenkilökenttään. Jotta lasku menee automaattisesti käsittelyyn tarkastajalle.

- 4) Tästäkin organisaatio voi päättää ottaako käyttöön vai ei. Tarkastajan käyttäjätietoihin voidaan merkitä 1-5kpl sanoja ja jos merkityt sanat löytyvät laskulta, lähtee lasku kiertoon automaattisesti tarkastettavaksi tälle henkilölle.
- 5) Toimittaja-autoflow: jos yllämainituilla kohdilla ei ole löytynyt laskulta tarkastajaa, voidaan käyttää tätä. Toimittaja täytyy merkitä toimittaja-autoflow :n säännöksiin.
- 6) Jos autoflow toiminnosta ei löydy toimittajakohtaista tarkastajaa laskulle, järjestelmä selvittää, onko toimittaja-autoflow -säännöstöön laitettu oletus käsittelijä (kuvio 10).

1-2 kohdat (kuvio 10) siirtyvät automaattiseen käsittelyyn, koska laskulla on joko PO -tilausnumero tai maksusuunnitelma. Ostoreskontran työntekijät tarkastavat lopuksi valmiiksi tiliöidyn laskun siirto kohdassa. 3-6 kuvion osoittamat kohdat menevät automaattisesti käsittelyyn tarkastajille, jolloin ostoreskontra käsittelee laskut siirto kohdassa vasta, jos mistään näistä kuudesta kohdasta ei ostolasku mene automaatti käsittelyyn tai automaattisesti käsiteltäväksi tarkastajalle. Ostoreskontrantyyöntekijä löytää laskun kohdasta käsittelemättömät laskut, joka on kohdassa laskujenhallinta/kierto/vastaanottaja puuttuu. Täältä ostolaskut laitetaan manuaalisesti kiertoon tarkastajille käyttäen kohtaa välitä eteenpäin. Osa ostolaskuista voi mennä kohtaan laskujen hallinta/vastaanotettu/puutteellinen, josta myös laskut laitetaan manuaalisesti kiertoon. Tähän laskut voi mennä myös esimerkiksi toimittajaa ei löytynyt tai ei tunnistettu. (Perkiö 2017c.)

P2P-järjestelmässä manuaalinen ostolaskujen käsittely toimii samalla tavalla, kun IP Master-järjestelmässä (kuvio 5). Ostolasku on kohdassa vastaanotetut laskut, josta sen ostoreskontran työntekijät laittavat manuaalisesti kiertoon tarkastajalle, joka tarkastaa laskun. Ostolaskun tarkastuksen jälkeen tarkastaja laittaa ostolaskun hyväksyjälle, joka hyväksyy ostolaskun ja ostolasku siirtyy järjestelmässä siirto kohtaan. Sieltä ostoreskontran työntekijät siirto tarkastaa ostolaskun ja ostolasku siirretään kirjanpitoon. (Perkiö 2017c.)

P2P-järjestelmässä automaation lisääminen on tapa tehostaa ostolaskujen kiertoon laittoa ja säästää käyttäjiltä aikaa. Käyttäjä pystyy säästämänsä ajan käyttämään esimerkiksi kierron analysoinnin tehostamiseen. (Basware 2018b.)

PO-tilaukset ja maksusuunnitelman sopimusnumero ostolaskut järjestelmä laittaa automaatti käsittelyyn kokonaan. Tehostavaa automaation lisäämistä on, kun järjestelmä laittaa automaattisesti ostolaskut kiertoon tarkastajille, kun nämä ehdot täyttyvät: toimittaja- autoflow

säännökseen on lisätty tarkastaja ja silloin kaikki tietyn toimittajan laskut menevät tietylle tarkastajalle. Kun ostolaskulla on tarkastajan nimi viitteenne kohdassa muodoissa sukunimi + etunimi, etunimi + sukunimi tai sitten tarkastajan sähköposti, järjestelmä laittaa automaattisesti kiertoon nimen perusteella ostolaskun tarkastajalle. Kun järjestelmään on tietylle tarkastajalle merkitty 1-5 kpl tiettyjä sanoja ja kun ne löytyvät ostolaskulta järjestelmä laittaa automaattisesti ostolaskun kiertoon tarkastajalle (Kuvio 11). (Basware 2018b; Perkiö 2017c.)



Kuvio 11: Automatisointi P2P-järjestelmässä

4.2.2 Analytiikka ja raportointi P2P-järjestelmässä

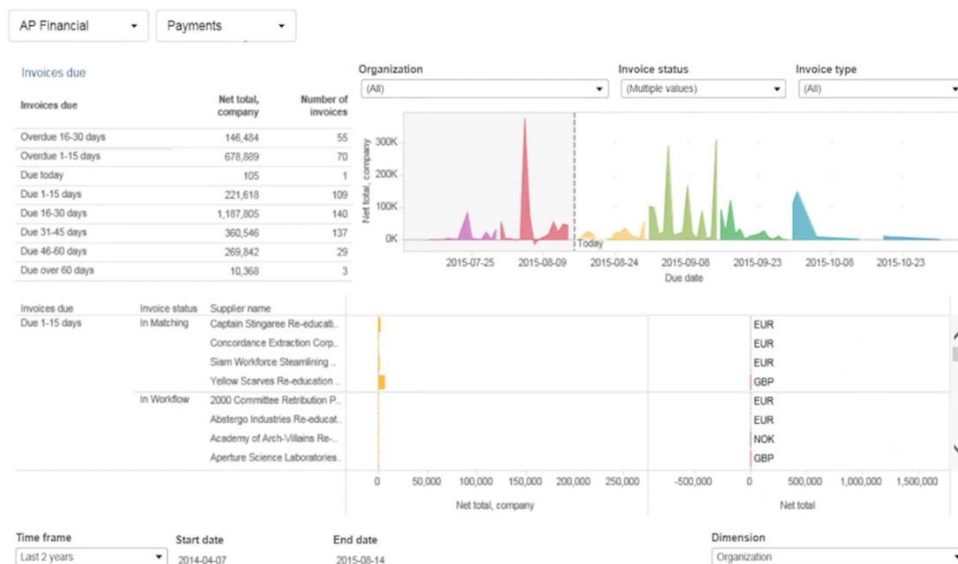
P2P-järjestelmässä ostoreskontran raportit on jaettu kolmeen ryhmään, jotka ovat talous, prosessi ja KPI. KPI on lyhenne sanoista Key Performance Indicator, joka suomennettuna tarkoittaa suorituskykymittaria. Talous -raportit tarjoavat käyttäjälle esimerkiksi yhteenvedon kassavirroista ja kassavirtaennusteet. Prosessi-raportit luovat yhteenvetoja laskujen käsittelyprosesseista, kuten poikkeukset ja niiden ratkaisuaika. Suorituskykymittari-raportit antavat yleiskatsauksen järjestelmän toimintaan. Analytics-käyttäjillä on pääsyoikeudet raporttien hallintaan. (Basware 2018a.)

Kassavirtaennuste-raportti kertoo käyttäjälle ennusteen tulevista maksuista ja siitä on hyötyä arvioitaessa yrityksellä käytettävissä olevaa rahaa. Raportti näkyvässä laskuja voidaan lajitella yhtiön, laskun tyyppin, laskun tilan, maksuajan ja valuutan mukaan. Kassavirtaennusteella voidaan myös arvioida, millaisia valuuttariskejä yhtiöön kohdistuu (kuvio 12). (Basware 2018a.)



Kuvio 12: P2P-järjestelmän kassavirtaennuste-raportti (Basware 2018a)

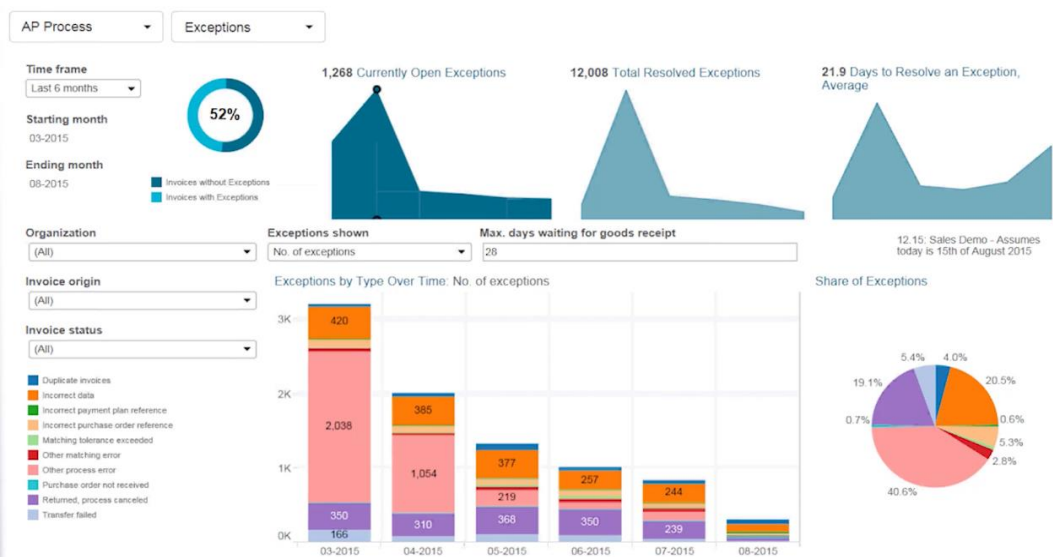
Maksuennuste-raportti selventää käyttäjälle millä aikavälillä laskut maksetaan. Maksuennuste-raporttilta saadaan selville erääntyvien ja erääntyneiden laskujen maksatus. Maksuennuste-raportti voidaan katsoa kvartaali ja kuukausitasolla sekä eräpäivätasolla (kuvio 13). (Basware 2018a.)



Kuvio 13: P2P-järjestelmän maksuennuste-raportti (Basware 2018a)

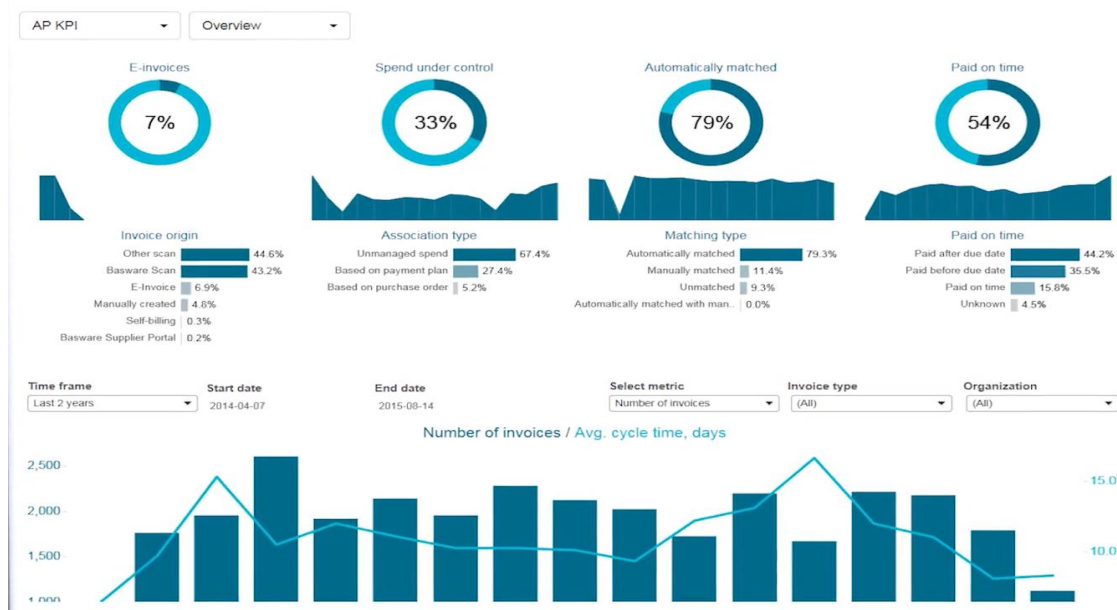
Poikkeukset-raportista käy ilmi käyttäjälle tiedot niistä laskuista, joita järjestelmä ei prosessoitnut automaattisesti. Poikkeamiksi luokitellaan muun muassa väärät tiedot, puutteelliset

kirjanpidontiedot, siirto epäonnistui ja täsmäytys epäonnistui. Lisäksi voidaan seurata poikkeumien määrää ja niiden korjaamiseen kulunutta aikaa (Kuvio 14). (Basware 2018a.)



Kuvio 14: P2P-järjestelmän poikkeukset-raportti (Basware 2018a)

Suorituskykymittarit-raportti antaa käyttäjälle nopean yleiskatsauksen järjestelmän toiminnasta. Raportista saa selville laskun alkuperän, osuuko maksut ennalta määritettyihin budjetteihin, täsmäytysprosentti, maksujen toteutuminen eräpäivään mennessä ja laskujen määrä suhteessa käsittelyaikaan (Kuvio 15). (Basware 2018a.)



Kuvio 15: P2P-järjestelmän suorituskykymittarit-raportti (Basware 2018a)

Analytics-ohjelmassa päivitykset tapahtuvat kerran päivässä ja päivitys tapahtuu yöllä. Eli tutkiessa raportteja, täytyy muistaa, että ne ovat edellisen päivän ja siitä taaksepäin olevaa tietoa. (Perkiö 2017b.)

5 Tutkimus ja tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena eli laadullista tutkimusmenetelmää apuna käyttäen. Valitsin laadullisen tutkimuksen menetelmäksi, koska sillä saa syvemmän ymmärryksen tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen ei tarvitse perustua tilastoihin tai pelkkiin lukuihin, mitä kvantitatiivisella tutkimuksella tutkitaan. Kvantitatiivinen tutkimus ei kykene kuvaamaan ihmisen ajattelua, joten tämä oli ratkaiseva seikka tutkimusmenetelmien valinnassa. Laadullinen menetelmä vastaa kysymykseen miksi, jolla saa tarkemman ja kokonaisvaltaisen vastauksen tutkittavasta ilmiöstä tai asiasta. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii käyttämään lauseita ja sanoja apuna eikä tilastoja ja numeroita. (Kananen 2008, 24-33; Klenke, Martin & Wallace 2016, 6-7; Sarajärvi & Tuomi 2018, 75-76.)

Tosiasioiden löytäminen tai paljastaminen on kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoitus, eikä toisuusväittämien todentaminen. Kvalitatiivisella tutkimuksella ei haeta yleistettävyyttä, vaan yritetään ymmärtää ja kuvata tutkittavaa ilmiötä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole niin tarkkoja sääntöjä mitä on kvantitatiivisessa tutkimuksessa. (Kananen 2008, 24-33.)

Laadullisen tutkimuksen aineistokeruutapoja ovat havainnointi, kysely ja haastattelu sekä erilaiset dokumentit. Haastattelun ja kyselyn perusideana on saada selville mitä joku toinen ajattelee ja kysyä sitä häneltä. Haastattelu tapahtuu henkilökohtaisesti ja sen tarkoituksena on haastattelijan kysyä suullisesti jokin kysymys haastateltavalta ja kirjata vastaus muistiin. Haastattelun etuina pidetään joustavuutta, sillä kysymykset voidaan toistaa uudelleen, selvittää tarvittaessa ja saada keskustelua aikaan. Haastatteluissa tavoitteena on saada mahdollisimman paljon materiaalia tutkittavasta ilmiöstä kuin vain mahdollista. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 83-86.)

Haastattelumuotoja on monenlaisia kuten lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu. Tässä opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelu eli puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan avointa haastattelua, jossa keskitytään valittuihin teemoihin. Etukäteen valitut teemat haastattelussa perustuvat tutkittavaan ilmiöön ja niillä halutaan saada siitä enemmän irti. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymysten järjestyksellä ei ole väliä. Puolistrukturoitu haastattelumuoto valikoitui opinnäytetyöhön, koska sillä annetaan haastateltavalle mahdollisuus tuoda vastaus kattavasti julki keskustellen teemoihin liittyvien kysymyksien avulla. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 87-89; Vilkkä 2015, 76-78.)

Havainnointi yksin on yleensä haasteellinen aineistonkeruumenetelmä ja siksi sitä käytetään usein yhdessä haastatteluiden kanssa. Käyttäen tutkimuksessa yhdessä havainnointia ja

haastattelua voi tulos olla hyvinkin tuottava. Havainnointi muotoja on erilaisia kuten piilo-, osallistuva ja osallistumaton havainnointi. Opinnäytetyössä käytin aineistonkeruumenetelmänä osallistuvaa havainnointia ja tutkimista järjestelmien vertailussa toisiinsa. Olen itse aikaisemmin käyttänyt Basware IP Master-järjestelmää työssäni, joten minulla on käytännönkokemusta siitä, miten järjestelmä toimii käytännössä. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 93-96.)

Aineistomateriaalia uudesta P2P-järjestelmästä keräsin myös eri lähteistä kuten, Basware P2P:n kotisivuilta ja internetistä sekä julkaisemattomista Yritys X:n aineistoista. Nykyisestä Basware IP Master-järjestelmästä keräsin tietoja havainnoimalla sekä käyttämällä järjestelmää ohjekirjan avulla.

Sisällönanalyysi on laadullisen aineiston analyysimenetelmä. Sisällönanalyysiä voidaan analysoida seuraavan rungon avulla. Etsi aineiston kiinnostavat kohdat. Aineiston läpi käynti erottelemalla ne asiat, jotka sisältyvät kiinnostuksen kohteisiin. Merkityt kohdat kootaan yhteen ja eritellään muusta aineistosta. Merkityt kohdat aineistosta luokitellaan, teemoitetaan ja tyypitetään. Näiden perusteella kirjoitetaan yhteenveto. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 103-104.)

Litteroinnilla tarkoitetaan haastatteluaineiston kirjoittamista tekstimuotoon sanasta sanaan. Litterointi on aikaa vievää eli työlästä, mutta sen hyöty on sen arvoista. Litterointi helpottaa tutkimusaineistoin läpikäyntiä, ryhmittelyä ja luokittelua. Litterointi voidaan tehdä joko osittain tai kokonaan. Tekstissä täytyy käydä ilmi, miten litterointi on toteutettu. Litteroinnissa ei saa muuttaa haastateltavien vastauksia. (Vilkkä 2015, 87-90.)

Tutkimus alkoi kirjallisuusaineistoa keräämällä ja syventymällä muutosjohtamiseen ja mitä sähköinen taloushallinto oikein on. Kirjallisuusteoriaa lukemalla ja tutkimalla alkoi hahmottua, miten saisin selville mitä Yritys X:n työntekijät ovat mieltä muutoksesta. Aloin jo hyvissä ajoin miettimään minkälaisilla haastattelukysymyksillä ja haastattelumuodolla, saisin mahdollisimman tarkkoja ja oleellisia vastauksia selville tutkittavaan ilmiöön. Päädyin käyttämään teema haastattelua, sillä siinä saisin avoimilla kysymyksillä kokonaisvaltaisen vastauksen kysymyksiin. Haastattelut suoritin käyttäen ääninauhuria ja muistiinpanovälineitä, jotta niistä saadut tulokset olisivat mahdollisimman luotettavia, eikä nojautuisivat tutkijan muistin varaan. Haastattelut litterointiin sanasta sanaan, jotta haastattelutuloksista saatiin mahdollisimman luotettava.

Aineiston keräämisen jälkeen oli niistä saatujen tietojen analysoinnin vuoro. Luin kaikki litteroinnit kertaalleen läpi ja poimin niistä tutkittavaan ilmiöön kiinnostavat kohdat ja nostin niistä nousseet teemat. Näiden perusteella kirjoitin haastatteluiden tulokset. Järjestelmistä kirjoitin kattavasti ja tuloksissa vertailin järjestelmien ominaisuuksia. Tuloksien perusteella tein johtopäätökset tutkittavasta ilmiöstä tähän opinnäytetyöhön.

5.1 Haastattelut

Tutkimusaineistoa keräsin yksilöhaastattelun avulla, jotta saan selville, mitä mieltä ostoreskontran tiimi on tulevasta järjestelmä muutoksesta ja miten muutos pitäisi johtaa tiimiin. Tutkimus toteutettiin yksilöhaastatteluna, koska silloin siihen ei tule ryhmä tilanteen vaikutuksia. Oli ihanteellista saada vastaus työntekijöiltä, joita muutos koskee ja heidän näkemyksiään järjestelmä muutoksesta ja taloushallinnon kehityksestä. (Kananen 2008, 74-75.)

Yksilöhaastattelut toteutuivat kasvokkain tai puhelimen välityksellä. Tutkimukseen osallistui yhteensä viisi Yritys X:n ostoreskontran työntekijää, josta ostoreskontran tiimi koostuu yrityksessä. Sain haastateltua koko ostoreskontran tiimin, joka tällä hetkellä työskentelee yrityksessä. Yksilöhaastattelussa käytin puolistrukturoitua haastattelua, jossa kysyin kaikilta kuusi samaa valmiiksi mietittyä kysymystä, jotka ovat oleellisia tätä tutkimusta tehdessä. Kysymyksiin ei ollut valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat vastasivat oman näkemyksen mukaan. Analysoidessa kvalitatiivisen tutkimustuloksia käytin apunani kuviota 16, johon olen kerännyt aineistosta keskeisimpiä sanontoja, joita haastatteluissa nousi ilmi.

5.2 Haastattelun tulokset

Haastatteluiden kysymykset ovat liitteenä 1. Haastatteluiden tuloksissa ei ole viitattu tai käytetty teoriaa tukena, vaan tulokset ovat haastateltavien pohdintaa järjestelmä muutoksesta. Haastatteluissa tuli ilmi, että järjestelmä muutoksesta ei koeta vastarintaa, vaan muutos otetaan vastaan avoimin ja oppivaisin mielin. Alla olevaan kuvioon 16 on kerätty sanoja, jotka nousivat haastattelututkimustuloksia tutkimalla.

Oppiminen
 Nopeuttaa Virheiden vähentyminen
Rutiinityö vähenee
 Mahdollisuus **Yhteinäinen tiimi**
Kehitys Ajan säästäminen

Kuvio 16: Haastattelussa esille nousseet teemat

Tutkimustulokset osoittavat, että ostoreskontran tiimi on yhdessä sitä mieltä, että automaation lisääminen taloushallinnossa on hyvä asia ja he ovat valmiita siihen, että taloushallinto kehittyy. Haastatteluissa käy ilmi, että työ tulisi nopeutumaan rutiinitöiden vähentyessä ja aikaa tulnaisi säästämään automaation lisäämisen myötä. Haastateltavat kokevat

mahdollisuuden oppia uutta. Automaation lisäämisen täytyisi olla taloudellisesti perusteltavissa, jotta se olisi kannattavaa ottaa käyttöön. Muutosta ei kannata tehdä muutoksen takia vaan siitä täytyy hyötyä toiminnoissa. Haastatteluiden tuloksista ilmeni, että haastateltavat uskovat inhimillisten virheiden vähentymiseen ja aika pystyttäisiin käyttämään paremmin ongelmakohtien selvittämiseen.

Muutoksesta on informoitu tarpeeksi ja työntekijät tietävät järjestelmämuutoksen tulevan lähitulevaisuudessa ja osaavat varautua siihen. Tuloksista käy myös ilmi, että lisäinformaatio olisi tervetullutta ja se saa pohtimaan mikä olisi hyvä informaatiokanava, kun ilmoitetaan muutoksesta.

Tulokset osoittavat, että järjestelmän muutos koetaan mahdollisuutena kehittyä ja oppia uutta. Muutoksen uhkana nähtiin, että jos muutosta ei oteta vastaan, niin yrityksen kilpailukyky saattaa heikentyä. Tuloksista käy myös ilmi, että osa vastanneista kokee järjestelmämuutoksen muuttavan työtä, mutta ei koe, että työ häviää. Työkuvan muuttumista kuvailtiin rutiinistyä muuttuvan enemmän analysoinniksi.

Haastattelijat halusivat tulla kuulluksi, että heidän mielestään on tärkeää, olla taloushallinnon järjestelmien kehityksessä mukana ja he kuvailivat asiaa monilla tavoilla. Heidän mielestään käyttäjillä on arvokasta kokemusta nykyisestä tilanteesta ja kehitys ehdotuksia tulevaisuudelle ja haluavat olla vaikuttamassa asiaan. Oman oppimisen kehittyminen ja robotiikka ja datan analysointi nähtiin myös tulevaisuuden teemoina. Automaation lisääntyminen on tervetullutta, mutta se ei kuitenkaan kokonaan korvaa ihmistä taloushallinnossa.

Haastatteluista käy hyvin ilmi, että ostoreskontran tiimin kaikki työntekijät ovat sitä mieltä, että heidän tiimi on hyvä ja puhaltaa yhteen hiileen. Ostoreskontran tiimissä kaikki tukevat ja auttavat toisiaan, joten tuli mitä tahansa muutoksia eteen niin tiimi kokee, että he tulevat selviytymään niistä hyvin yhdessä. Tiimiläiset myös ymmärtävät toisiaan myös siinä, että kaikki oppivat omalla tavalla ja omaan tahtiin. Tiimissä jokainen saa oman äänensä kuuluviin ja apua on helppo pyytää.

5.3 Järjestelmien vertailu

Nykyinen Basware IP-järjestelmä toimii ohjelmana, joka asennetaan tietokoneelle. Uusi järjestelmä Basware P2P toimii verkkoselaimessa ja sen tarkoituksena on, että töitä pystyy tekemään missä ja milloin vaan, kunhan on internetyhteys. P2P-järjestelmä mahdollistaa tarkastajille (Personal-käyttäjä) myös puhelimella ja tabletilla työskentelyn, mikä antaa joustavuutta työntekijälle. P2P:ssä tietoturvan takia käyttäjä voi kirjautua vain yhteen selaimeen kerrallaan, mutta P2P-järjestelmään on mahdollista tehdä kaksi käyttäjätiliä. Toinen käyttäjä mahdollistaa sen, että pystyy avaamaan järjestelmän kahdessa selaimessa, jotta ei tarvitse

hyppiä kohdasta kohtaan. Nykyinen järjestelmä tukee vain yhtä kirjautumista kerrallaan, jolloin kahdesta näytöstä ei ole apua.

IP Master-järjestelmässä ei pysty tuottamaan analysointia varten raportteja vaan täytyy käyttää Monitor-sovellusta, josta pystyy hakemaan erilaisia raportteja ja analysoimaan niitä. P2P-järjestelmässä pystyy yhdessä sovelluksessa tehdä kaikki edellä mainitut, kuten esimerkiksi manuaalisesti laittamaan laskut kiertoon ja tarkastelemaan raportteja.

Monitor-sovelluksen raportit ovat aika pelkistettyjä ja niistä saatu tieto on vähäistä. Raporteista saa oleelliset asiat selville, mutta niiden perusteella koko järjestelmän analysointi on vaikeaa. P2P-järjestelmän raportit ovat kattavampia ja niiden pohjalta voi analysoida koko järjestelmän toimintaa. P2P-järjestelmän raportit ovat nykyaikaisia ja niitä pystytään käyttämään avuksi liiketoiminnan ohjaamiseen esimerkiksi hankintaosastolla. P2P-järjestelmän raportit jakautuvat kolmeen ryhmään, kun IP Monitorin raportit ovat yhdessä kategoriassa.

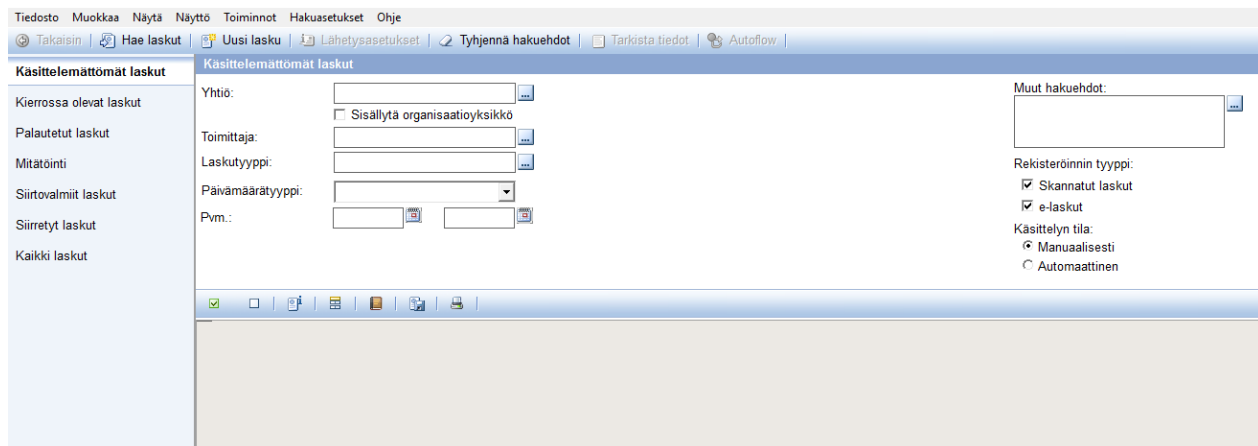
Basware IP-järjestelmässä Yritys X:llä on käytössä PO- tilaukset ja CM- sopimukselliset, mitkä menevät automaattiin. Uudessa P2P-järjestelmässä on lisätty automaatiota, joka käsittelee laskuja automaattisesti tarkastajille. Esimerkiksi, jos laskun viitteenne-kenttä kohdassa lukee tarkastajan nimi tai sähköposti, järjestelmä laittaa automaation avulla laskun eteenpäin tarkastajalle. Nykyjärjestelmässä ostoreskontra hoiti manuaalisesti edellä mainitun.

IP Master-järjestelmässä PO- tilaukset ovat tilausnumerollisia laskuja joiden toimivuus ei muutu P2P-järjestelmässä. CM- sopimukselliset muuttavat vain nimeä maksusuunnitelmaksi P2P-järjestelmässä. P2P-järjestelmä mahdollistaa automaation lisäämisen ostoreskontran kohdalta, siten että tietyt ostolaskut menevät automaattisesti kiertoon tarkastajalle.

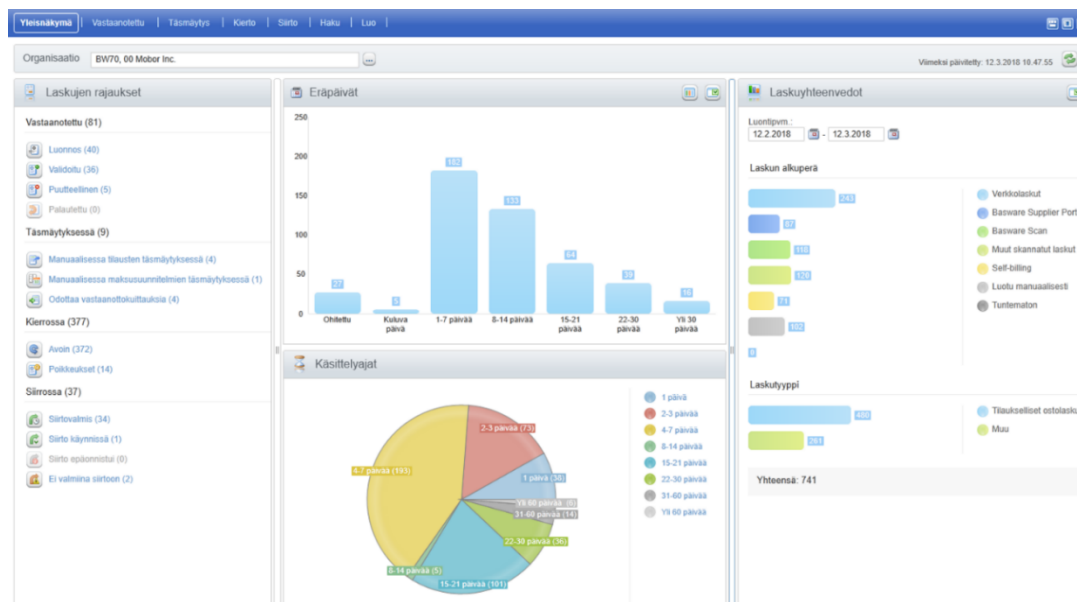
IP Master-järjestelmässä, jokaisella henkilöllä on omat roolinsa, joten työtehtävät tapahtuvat omissa sovelluksissa, esimerkiksi tarkastajat ja hyväksyjät käyttävät ThinClient- tai ProClient-sovellusta työssään. P2P-järjestelmässä on vain yksi sovellus, jossa tapahtuu kaikkien eri henkilöiden toiminnot järjestelmän eri osioissa.

Master-käyttäjän tehtäviä ovat esimerkiksi laskujen manuaalinen kiertoon laitto, kierron valvominen, laskujen siirtäminen maksettavaksi ja tukitehtävien hoitaminen. Uudessa P2P-järjestelmässä Master-käyttäjää vastaa nimike Professional-käyttäjä. Professional-käyttäjällä on samat tehtävät, mutta automaation lisääntyminen mahdollistaa, että analysointia voidaan tehdä enemmän. Esimerkiksi kiinnittää huomiota laskujen kiertoaikoihin ja siihen, että laskut käsitellään ennen eräpäivää.

Kuviot 17 & 18 osoittavat järjestelmien yleisnäkymän eron. P2P-järjestelmä on huomattavasti nykyaikaisempi kuin nykyinen IP Master-järjestelmä.



Kuvio 17: Yleisnäkymä Basware IP Master yleisnäkymästä (Basware-ohjekirja)



Kuvio 18: Yleisnäkymä Basware P2P yleisnäkymästä (Perkiö 2017c)

P2P-järjestelmässä on käytössä kuukausittainen ohjelmapäivitys, jolloin järjestelmä pysyy koko ajan päivitettyinä. IP Master-järjestelmässä päivitykset tehtiin manuaalisesti, kun järjestelmään tuli uusi päivitys.

P2P-järjestelmässä on keskusteluosio, jossa kierronvalvoja voi ilmoittaa eri asioita kuten kauden katkosta ja kommentoida laskua. Tässä osiossa pystyy keskustelemaan laskuista eri käyttäjien kanssa. Tämä ominaisuus on uusi, jota ei ole IP Master-järjestelmässä. IP Master-järjestelmässä, kommentoitiin laskun kommenttikenttään ja kommentin näki laskulta.

Tärkeimpiä muutoksia ominaisuuksissa on automaation lisääntyminen ostolaskun käsittelyssä, uusi verkkoselain, kuukausittainen ohjelma päivitys ja kattavammat raportit sekä yhtenäinen

järjestelmä. Ostolaskun automatisointi tarkastajille vähentää huomattavasti manuaalista työtä ja ostoreskontran työntekijöiltä jää yksi vaihe manuaalisesta työstä pois. Verkkoselaimen avulla työnteko ei ole enää riippuvainen vain työtietokoneesta. Kuukausittainen ohjelmapäivitys takaa järjestelmän toimivuuden ja uusimmat päivitykset ovat käytössä. Kattavampi raportointi mahdollistaa paremman analysoinnin ja pystytään tunnistamaan ongelmakohtat prosessissa. Yhtenäinen järjestelmä mahdollistaa, että kaikki tiedot ovat samassa järjestelmässä.

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa käydään läpi johtopäätöksiä mitä tutkimuksesta kävi ilmi vertaillen järjestelmiä ja haastateltua ostoreskontran tiimiä tulevasta muutoksesta. Johtopäätökset ovat sidoksissa teorioihin ja tutkimustuloksiin.

Tutkimus osoittaa, että järjestelmän muutos P2P-järjestelmään toisi ominaisuuksia, joilla automaatiota voisi lisätä pitäen nykyiset automaatiot. Esimerkiksi automaation lisääminen tuuden osan, joka on, että ostolasku menee automaattisesti kiertoön tarkastajalle. Tämä vähentää ostoreskontran manuaalista ostolaskujen kiertoön laittoa. Esimerkiksi kuvio 10 osoittaa että, kun järjestelmään on syötetty tarkastajalle 1-5 kpl tiettyjä sanoja ja jokin niistä sanoista löytyy ostolaskulta, järjestelmä laittaa ostolaskun automaattisesti tarkastajalle kiertoön. Tämä helpottaisi ostoreskontran työntekijöiden rutiinitehtäviä ja heillä jäisi enemmän aikaa keskittyä ongelmatilanteisiin ja kehittää itseään järjestelmän käyttäjä. Ongelmatilanteisiin, johon ostoreskontralla jäisi enemmän aikaa ovat esimerkiksi tilanteita, jossa ostolaskun datatiedoissa oleva tieto on väärässä kohtaa ja ostoreskontran työntekijän pitäisi olla yhteydessä toimittajaan ja miettiä mahdollista ratkaisua.

Haastatteluissa kävi myös ilmi, että osa tiimistä kokee ettei, robotti tai automaatio kuitenkaan yltä ihmisen tasolle tietyllä tasolla, sillä ihminen on kuitenkin loppujen lopuksi se, joka syöttää ne tiedot jota automaatio tulee käyttämään, eikä ihmistä voi kokonaan korvata. He myös tiedostavat, että heidän työn kuva tulee muuttumaan, kun automaatio tekee osan heidän rutiinityöstään, mikä on heidän mielestään pelkästään hyvä asia. Tutkimusta tehdessä sain selville mitä eri ominaisuuksia järjestelmä muutos toisi ja havainnoin uutta järjestelmää, mutta tämä tutkimuksen perusteella en pysty kuvannollistaan, miten työnkuva tulee muuttumaan. Tutkimus kuitenkin osoittaa, että rutiinityöt kuten manuaalinen ostolaskun kiertoön laitto tulisi vähenemään.

Tällä hetkellä Yritys X:n automaatio taso IP Master-järjestelmässä on 57 % (kts. kuvio 9). Tämän prosenttimäärän tulisi kasvaa, jotta järjestelmän vaihto olisi kannattava Yritykselle. Tutkiessa järjestelmiä niin automaation pitäisi lisääntyä, sillä uusi järjestelmä P2P tarjoaa monia tapoja tehostaa automaatiota, kuten automaattisesti ostolaskun lähetyksen tarkastajalle.

Esimerkiksi, kun laskun viitteenne-kenttä kohdassa lukee tarkastajan nimi, järjestelmä osaa lukea tiedon ja laittaa laskun automaattisesti kiertoan kyseiselle tarkastajalle.

Uudessa P2P-järjestelmässä käytetään verkkoselainta sovelluksen sijaan, mikä ei rajaa käyttöä vaan yhdelle tietokoneelle, vaan työntekijä voi tehdä töitä vaikka kotikoneella. Puhelimella ja tabletilla hyväksyminen ja tarkastaminen voi nopeuttaa laskunkiertoa, jolloin voi olettaa, että ostolaskut päätyisivät ajallaan maksuun.

Keskusteluosion avulla ostoreskontran työntekijät voivat helposti olla yhteydessä, mikäli ostolaskuissa on jotenkin epäselvää tai halutaan muistuttaa kauden katkosta, jolloin ostolaskujen tulisi olla hyväksyttävänä. Keskusteluosiota käyttävät Personal-käyttäjät (hyväksyjät ja tarkastajat) ja Professional-käyttäjät (ostoreskontra) joten vuorovaikutus nopeutuu, kun ei tarvitse käyttää montaa eri menetelmää kuten sähköpostia.

Uuden järjestelmän yleisnäkymän perusteella järjestelmä vaikuttaa suhteellisen samanlaiselta kuin aikaisempi järjestelmä ja tämä olikin odotettavaa, sillä vertailukohteena oli sama toimittaja. Sen oppiminen ei jo opitun järjestelmän kautta uskoisi olevan vaikeaa. Uusien ominaisuuksien omaksuminen ei tulisi olla haasteellista, sillä perusidea on sama mitä nykyisessä järjestelmässä. Kuten haastatteluissakin kävi ilmi, että ostoreskontran työntekijät ovat halukkaita kehittymään ja oppimaan, niin uuden järjestelmän oppinen ei luulisi olevan ongelma. Käyttäjänimikkeet muuttuisivat uudessa järjestelmässä ja nykyisen Master-käyttäjän tilalle tulisi Professional-käyttäjä, jonka pääasiainen tehtävä on sama, mutta hänelle tulisi lisäksi Analytics osio, jossa hän voi tarkastella raportteja.

Automaation lisääntyessä työntekijöistä tulee enemmän analysoijia, jotka tarkkailevat ostolaskujenkiertoa kuten käsittelyaikoja ja analysoivat miten prosessi tapahtuu. Työntekijöiden täytyy osata syöttää automaatiotiedot järjestelmään, jotta automaatioprosessi toimii itsestään. Kun järjestelmästä saadaan raportteja, niin työntekijän täytyisi osata analysoida niitä ja ymmärtää mitä raportti sisältää. Analytiikan avulla voidaan minimoida riskejä ja tunnistaa petoksia. Lisäksi voidaan tunnistaa prosessien pullonkauloja ja siten vaikuttaa ostolaskujen viivästymiseen ja nopeuttamaan kiertoa. Analysoidessa raportteja työntekijät pystyvät tunnistamaan mahdollisia virheitä ja poikkeuksia.

Ostoreskontran tiimi ei koe muutosvastarintaa uuden järjestelmän muutoksesta, vaan he ovat innokkaita kehittymään sähköisen taloushallinnon mukana. Tämä on hyväksi esimiehelle, sillä hänen ei tarvitse miettiä keinoja muutosvastarinnan hoitamiseen. Esimiehen on kuitenkin hyvä pitää mielessä, miten hän voisi ylläpitää ostoreskontran motivaation koko muutosprojektin läpi. Motivaatio tekijöiden ei tarvitse olla rahallisia vaan jopa pelkkä kannustaminen uuden oppimisessa voi toimia sisäisenä motivaatiotekijänä. Haastatteluiden tuloksista ilmeni, että ostoreskontran tiimillä on muutosenergiaa. Ostoreskontran tiimin jäsenillä on sisäiset motivaatio tekijät, joten ongelmien tullessa vastaan tiimi on valmis pääsemään yli haasteista.

Mikäli ongelmia tulee vastaan muutosprosessissa, on esimiehen helpompi ratkaista ne yhdessä tiimin kanssa.

Tutkimuksessa kävi ilmi myös, että tiimiläiset kokevat, että muutoksesta on informoitu tarpeeksi ja he ovat perillä mitä tulee tapahtumaan ja missä vaiheessa. He myös ymmärtävät, ettei kaikkea informaatiota voi kertoa kerralla, että tietoa tulee vähitellen, kun muutos lähenee. Muutosviestintä on siis tapahtunut tiimille hyvin, vaikka siitä voisikin viestittää vielä vähän enemmän, että tiimin henkilöt voisivat esimerkiksi innostua opiskelemaan itse uutta järjestelmää. Esimies on siis onnistunut tuomaan julki tiimiläisilleen järjestelmän muutoksen tulevan, mutta tiimiläisillä ei ole tietoa mitä kaikkea ominaisuuksia järjestelmässä on ja miten ne vaikuttavat heidän työntekoon. Esimiehen olisi hyvä tarvittaessa kertoa lisää informaatiota, kun hänellä on tietoa kerrottavana tiimiläisilleen. Perustuen muutosviestinnän teoriaan valitsisin tähän esimiehelle avuksi viestinnänkanavista osasto- ja tiimipalaverin ja kasvokkain tapahtuvan viestinnän, sillä niissä on vuorovaikutteista viestintää. Niissä esimies ja ostoreskontran tiimiläiset pystyvät avoimesti puhumaan muutoksesta ja väärinymmärryksien sattuessa selventämään.

Tutkimuksesta saa selville, että ostoreskontran tiimi on yhdessä sitä mieltä, että automaation lisääminen taloushallinnossa on pelkästään hyvä asia ja he ovat valmiita siihen, että taloushallinto kehittyä koko ajan. Taloushallinto tulee koko ajan kehittymään ja mennään lähemmäksi tekoälyä, kuten teoriassa aikaisemmin sanotaan. Esimiehelle tämä on oleellinen tieto, että työntekijät ovat halukkaita olemaan kehityksessä mukana, sillä kilpailukyky paranee olemalla teknologian kehityksessä mukana. Ostoreskontran tiimiläiset ovat kaikki valmiita oppimaan uutta ja kehittämään itseään, kun taloushallinto kehittyä.

Ostoreskontran tiimin tulisi vetää yhtä köyttä tässä järjestelmä muutos tilanteessa ja olla avoimia uuden oppimisessa. Kun avoimesti jaetaan omaa oppimista tiimin välillä, se helpottaa koko tiimin työskentelyä, sillä silloin, kun yksi oivaltaa jotain ja jakaa sen muulle ostoreskontran tiimille, se helpottaa myös muiden työtä. Ostoreskontran tiimi voisi esimerkiksi pitää kuukausittaisen pienen palaverin omasta oppimisestaan ja jakaa tietoa toisilleen, jolloin muutoksesta selvittää paremmin. Yritys X:n ostoreskontran tiimillä on tukea toisistaan, sillä muutos tulee koskemaan kaikkia jollakin tapaa. Jokaisen työntekijän tulisi ottaa selvää oma-aloitteisesti työtehtäviensä muutoksesta, sillä esimies on samassa asemassa järjestelmän vaihtuessa.

Tutkimuksen perusteella ehdottaisin esimiehen tekevän muutoksesta tarkan projektisuunnitelman apuna käyttäen näitä asioita: Ponteva on kuvannut muutoksen jakautuvan neljään eri vaiheeseen 1. valmistelu ja suunnittelu, 2. ennakointi ja tutkinta, 3. toteutus ja viimeisenä vakiintuminen. Stenvallin & Virtasen neljästä oleellisista tekijästä muutospaineeet, selkeä yhteinen visio, muutos kapasiteetti ja toteutuskelpoinen hanke. Ja viimeisenä käyttäisi apuna

esimiesosaaminen ja muutoksen johtamisen kolmen sektoria tieto, taito ja tahto. (Hyppänen 2013, 276; Ponteva 2010, 25; Stenvall & Virtanen 2007, 118-119.)

Ponteva vertaa johtajan roolia puutarhuriin, joka ei käske kasveja kasvamaan vaan auttaa niitä kasvamaan. Pontevan vertaus on hyvin oleellinen, sillä johtaja tässä opinnäytetyössä on esimies, joka auttaa tiimiläisiä muutoksen läpiviennissä, eikä oletta tiimiläisten osaavan sitä yksin. Jotta onnistutaan muutoksessa, esimies antaa tukea eritavoin työntekijöilleen, mutta työntekijän tulisi joka tapauksessa innostuttava muutoksesta itse, jotta lopputulos olisi haluttu. (Ponteva 2010, 12.)

7 Pohdinta luotettavuudesta

Tässä osiossa pohdin toteutetun tutkimuksen onnistumista ja onko tutkimus luotettava. Tutkimus on validi, kun tutkimuksella mitataan sitä mitä tutkimuksen piti mitata. Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus tutkia miten uuden järjestelmän ominaisuuksia verraten niitä nykyiseen järjestelmään sekä selvittää ostoreskontran mielipide tulevaan muutokseen.

Mielestäni tutkimus on validiteetiltään hyvä, sillä tutkimuskohteeksi valittiin ostoreskontran tiimi, jota järjestelmän muutos tulee koskemaan, joten tutkimusryhmä on aiheelle hyvin keskeinen. Haastattelu kysymyksillä sain selville, mitä ostoreskontran tiimi on mieltä tulevasta järjestelmä muutoksesta ja sillä helpotetaan esimiehen työtä muutosjohtamisessa. Tutkimusmenetelmät sopivat hyvin tähän tutkimukseen, sillä sain kattavasti kerättyä tietoa uudesta järjestelmästä ja minkälaisia ominaisuuksia siinä tulisi olemaan.

Tutkimus on selvä ja ymmärrettävä, sillä olen kertonut mitä tutkimusmenetelmiä käytin ja miksi valitsin ne tutkimusmenetelmät. Analysoidessa tutkimustuloksia toin esille oleellisia asioita tutkimuksen kannalta. Tutkimus ei ole yleistettävissä, sillä haastattelutulokset koskevat vain Yritys X:n ostoreskontraan tiimiä. Tutkimustulosten avulla esimies pystyy käyttämään tätä opinnäytetyötä apuna muutosjohtamisessa.

Tässä opinnäytetyössä olen pyrkinyt olemaan huolellinen ja olla tarkka tehdessäni tutkimusta ja analysoidessa tutkimustuloksia. Rehellisyys on ollut edellytys tässä opinnäytetyön tekemisessä ja en ole omia mielipiteitä tuonut julki, kun johtopäätöksiä tehdessä. Käytin opinnäytetyössäni luotettavaa aineistoa, sillä keräsin aineiston kirjallisuudesta ja pyrin valitsemaan oleellisia lähteitä tämän työn kannalta. Olen tehnyt lähdeviittaukset selkeästi ja ymmärrettävästi työhön, jotta lukija ymmärtää mikä on teoriaa ja mikä on tutkittavaa ilmiötä. Työssäni alku on teoriaa avainkäsitteistä ja sitten tutkimus ja niistä saadut tulokset. Viimeisenä on johtopäätökset. Olen pyrkinyt käyttämään mahdollisimman tuoretta kirjallisuutta lähteenä, jotta saisin käyttöni uusimman saatavilla olevan tiedon. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 180-183.)

Eettiset tutkimusarvot on otettu huomioon opinnäytetyötä tehdessä, sillä aihe ei ole eettinen tai arkaluontoinen. Toimeksiantajan toivomuksesta tämä opinnäytetyön on tehty

nimettömänä ja haastateltavilta on kysytty halukkuus ja lupa yksilöhaastatteluun. Edellä mainitut antavat yksityisyyden suojan. Haastateltaville on kerrottu työn tarkoitus ja kysytty saako haastattelun äänittää ja litteroida. Äänittämisellä ja litteroinnilla varmistetaan luotettavuutta, sillä silloin vastaukset eivät nojaudu tutkijan omiin muistikuviin, vaan hän voi aina palata takaisin haastatteluaineistoon. Haastattelutuloksissa ei ole tutkijan näkökantoja. Tutkimusta tehdessä ostoreskontran työntekijät olivat auttavaisia ja yhteistyö onnistui. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 180-183.)

Lähteet

Painetut

Gilley, A. 2005. The manager as Change Leader. USA: Praeger Publishers.

Halonen, K. & Steiner, M. 2009. Tilintarkastusprosessi käytännössä. Alma Talent Oy.

Helanto, L., Helistö, B., Ignatius-Partanen, H., Kaisaniemi, T., Kinnarinen, S., Koskinen, K., Kuntola, K., Siivola, M. & Yli-Heikkuri, A. 2015. Ystävällinen taloushallinto, Ammattilaisen käsikirja sähköistymisestä. 2.painos. Procountor Oy.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Järvenpää, M., Partanen, V. & Tuominen, T. 2003. Moderni taloushallinto -haasteet ja mahdollisuudet. 2. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto -automaation aika. Alma Talent Oy.

Kananen, J. 2008. Kvali - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kotter, J. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Data Com Finland Oy.

Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Alma Talent Oy.

Maylor, H. 2010. Project Management. 4.painos. Pearson Education Limited.

Merilehto, A. 2018. Tekoäly: matkaopas johtajalle. Alma Talent Oy.

Ponteva, K. 2010. Onnistu Muutoksessa. Juva: WSOY pro Oy.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Kustannusyhtiö Tammi.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Sähköiset

Aguirre, D., Calderoone, M. & Jones, J. 2004. 10 Principles of Change Management. Viitattu 3.11.2018.

<https://www.strategy-business.com/article/rr00006?gko=643d0>

Basware. 2018a. Analytiikka. Viitattu 21.10.2018.

<https://www.basware.com/fi-fi/ratkaisut/hankinnasta-maksuun/analytiikka>

Basware. 2018b. Automaatio. Viitattu 21.10.2018.

<https://www.basware.com/fi-fi/ratkaisut/hankinnasta-maksuun/laskuautomaatio>

Basware. 2018c. Etusivu. Viitattu 19.10.2018.

<https://www.basware.com/fi-fi>

Greete, K. 2017. Muutosjohtaminen - mitä, miten ja miksi? Viitattu 15.10.2018.

<https://www.artter.fi/muutosjohtaminen-mita-miten-ja-miksi/>

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Viitattu 18.10.2018.

http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ ja_reliabiliteetti.pdf

Kinnunen, A. 2016. Talousverkko. Sähköisen taloushallinnon hyödyt. Viitattu 15.10.2018.

<https://www.talousverkko.fi/sahkoisen-taloushallinnon-hyodyt/>

Klenke, K., Martin, S. & Wallace, J. 2016. Qualitative Research in the Study of Leadership: Second Edition. USA: Emerald Group Publishing Ltd. Viitattu 16.11.2018.

<http://site.ebrary.com.nelli.laurea.fi/lib/laurea/reader.action?docID=11203798>

Perkiö, A. 2017a. Basware Invoice Processing Monitor 5.1. Viitattu 18.10.2018.

<http://www.monetra.fi/wp17/wp-content/uploads/2017/04/IPMonitor-5-1-ohje.pdf>

Perkiö, A. 2017b. Basware P2P (Alusta) - uusi järjestelmä ostolaskujen käsittelyyn. Viitattu 18.10.2018.

http://www.monetra.fi/wp17/wp-content/uploads/2017/04/P2P-koulutusmateriaali_PPSHP.pdf

Perkiö, A. 2017c. P2P (Alusta) - Professional-käyttäjän ohjeet. Viitattu 14.10.2018.

<http://www.monetra.fi/wp17/wp-content/uploads/2017/04/P2P-Professional-kayttajien-ohjeet.pdf>

Roni, K. & Weissenberg, M. 2011. A Basware Presentation. Viitattu 20.10.2018.

<https://docplayer.fi/506623-A-basware-presentation-laskuautomaatio-rohkeus-liiketoiminnan-kehittamiseen-lahti.html>

Julkaisemattomat

Basware IP Master-ohjekirja

Haastattelu 1. 2018. Yksilöhaastattelu 11.10.2018.

Haastattelu 2. 2018. Yksilöhaastattelu 11.10.2018.

Haastattelu 3. 2018. Yksilöhaastattelu 11.10.2018.

Haastattelu 4. 2018. Yksilöhaastattelu 12.10.2018.

Haastattelu 5. 2018. Yksilöhaastattelu 12.10.2018.

Yritys X:n aineistot

Kuviot

Kuvio 1: Tekijät onnistuneeseen muutokseen	11
Kuvio 2: Esimiesosaaminen ja muutoksen johtaminen (Hyppänen 2013, 260-262).....	12
Kuvio 3: Sähköisen taloushallinnon kehitys Suomessa (Lahti & Salminen 2014, 27)	14
Kuvio 4: Basware IP-järjestelmän laskunkäsittelykierto (Basware-ohjekirja)	19
Kuvio 5: Ostolaskun kiertoprosessi järjestelmässä.....	20
Kuvio 6: Master-käyttäjän tehtävät (Basware-ohjekirja)	21
Kuvio 7: Laskun alkuperäraportti Monitorissa (Roni & Weissenberg 2011).....	22
Kuvio 8: Laskun täsmäytys -raportti Monitorissa (Roni & Weissenberg 2011)	23
Kuvio 9: Yritys X:n tämän hetkinen laskujen täsmäytys.	23
Kuvio 10: Ostolaskujen kierron automatisointi	25
Kuvio 11: Automatisointi P2P-järjestelmässä.....	27
Kuvio 12: P2P-järjestelmän kassavirtaennuste-raportti (Basware 2018a)	28
Kuvio 13: P2P-järjestelmän maksuennuste-raportti (Basware 2018a).....	28
Kuvio 14: P2P-järjestelmän poikkeukset-raportti (Basware 2018a).....	29
Kuvio 15: P2P-järjestelmän suorituskykymittarit-raportti (Basware 2018a)	29
Kuvio 16: Haastattelussa esille nousseet teemat	32
Kuvio 17: Yleisnäkyä Basware IP Master yleisnäkyästä (Basware-ohjekirja).....	35
Kuvio 18: Yleisnäkyä Basware P2P yleisnäkyästä (Perkiö 2017c)	35

Liitteet

Liite 1: Yksilöhaastattelu	46
----------------------------------	----

Liite 1: Yksilöhaastattelu

1. Mitä mieltä olet automaation lisäämisestä taloushallinnossa?
2. Koetko, että muutoksesta on informoitu tarpeeksi?

Tai miten muutoksesta olisi hyvä informoida?

3. Koetko järjestelmä muutoksen mahdollisuutena vai uhkana?

Miksi?

4. Koetko, että on tärkeää olla taloushallinnon järjestelmän kehityksessä mukana?
5. Koetko, että teidän ostoreskontran tiimi pitää yhtä nyt ja kun muutos tapahtuu?

Millaisena näet teidän ostoreskontran tiimin?

6. Onko jotain mitä haluat sanoa muutoksesta itse?