

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2019

Nico Valtonen

TALOUSHALLINNON PROSESSIT

– Toimintatavat ja prosessien kehittäminen
toimeksiantajayrityksessä

Nico Valtonen

TALOUSHALLINNON PROSESSIT

- Toimintatavat ja prosessien kehittäminen toimeksiantajayrityksessä

Taloushallinnon kohdalla on tärkeää löytää uusia ja tehokkaita toimintatapoja sekä pyrkiä kehittämään taloushallintoa. Opinnäytetyön aiheena oli taloushallinnon prosessit ja niiden kuvaaminen. Työn tavoitteena oli luoda prosessikuvaukset toimeksiantajayritykselle, joiden perusteella tehtiin kehitysehdotuksia prosesseihin. Työssä luotiin prosessikuvaukset myyntilasku-, ostolasku- sekä käyttöomaisuuskirjanpito prosessista. Lisäksi työssä kuvattiin yleisesti varastokirjanpito prosessia ja siinä tapahtuvia merkittävimpiä muutoksia toimintatavoissa.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin taloushallinnon kokonaisuutta yleisesti. Lisäksi teoriaosuudessa perehdyttiin taloushallinnon sähköisyyteen sekä taloushallinnon eri osaprosesseihin. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tutkimuksen aineisto kerättiin haastatteleamalla yrityksen työntekijöitä tutkimusteemoittain ja aktiivisella havainnoinnilla työskentelemällä yrityksessä. Tutkimuksessa käytettiin lähteenä myös jo olemassa olevia tietoja prosesseista yrityksen tietojärjestelmästä. Teoriaosuuden lähdemateriaali koostui pääosin aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta sekä internetistä löytyneistä lähteistä.

Työn tuloksena onnistuttiin luomaan toimeksiantajalle kattavat ja selkeät kuvaukset ulkoisen laskennan prosesseista. Prosessikuvaukset toteutettiin sanallisten kuvausten lisäksi prosessikaavioilla, missä kuvattiin prosessin eri työvaiheet. Kuvaukset toimivat ohjeistuksina toimeksiantajayrityksen taloushallintotiimille ja niiden pohjalta on tarkoitus luoda kehitysehdotuksia prosesseihin.

Johtopäätöksissä esitettiin, että taloushallinnon prosesseja on pyritty kehittämään tehokkaammiksi. Uuden ERP-järjestelmän käyttöönotto on mahdollistanut automaation lisäämisen prosesseissa ja näin ollen vähentänyt manuaalisia työvaiheita. Kehitystä kuitenkin edelleen tarvitaan roolituksissa ja vastuunjaossa sekä uusien toimintatapojen omaksumisessa. Myös automaation lisäämisestä prosesseissa esitettiin kehitysehdotuksia case-osion lopussa.

ASIASANAT:

Taloushallinto, taloushallinnon prosessit, prosessikuvaus, automaatio, toiminnanohjausjärjestelmä

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | Financial Management

2019 | 42 pages, 3 pages in appendices

Nico Valtonen

PROCESSES OF THE FINANCIAL MANAGEMENT

- The modes of operation and the development of processes at the employer

In financial management, it is important to find new and effective ways of working and developing financial management. The subject of this thesis was to study the processes of the financial management and to describe them. The aim of the work was to create process descriptions for the client company, which were then used as bases for development proposals for their processes. In this study process descriptions of the sales invoice, purchase invoice and fixed asset accounting process were created. The study also provided general description of the inventory accounting process and the most significant changes in their operating practices.

The theoretical framework of the thesis dealt with the entirety of the financial management. In addition, the theoretical part focused on the electronics and the different sub-processes of the financial management. The study was done as a qualitative case study. The materials for the study were collected by interviewing the company's employees by research topics and by active observations within the company. Also existing data about the processes from company's own information system were used in the study. The source material of the theory part consisted mainly of literature related to the subject and the Internet sources.

This study managed to create comprehensive and clear description of the processes of the financial accounting for the client. The process descriptions were verbal descriptions and flowcharts, which described the different steps of the processes. The descriptions acted as instructions for the financial management team of the employer and they are intended to help create development suggestions for their processes.

It is presented in the conclusions that there has been an attempt to develop the processes more effective. The introduction of the new ERP -system has made it possible to increase automation in the processes and reduce manual work stages. However, development is still needed in the roles and the responsibilities, and in the adaptation of new practices. Also, further development suggestions for increasing automation in the processes were presented at the end of the case part.

KEYWORDS:

Financial Management, Processes of the Financial Management, Process description, Automation, ERP system

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

1 JOHDANTO	1
2 TALOUSHALLINNON TOIMINTAYMPÄRISTÖ	5
2.1 Sähköinen taloushallinto	6
2.2 Toiminnanohjausjärjestelmä	7
2.3 Sähköinen vs digitaalinen taloushallinto	8
2.4 Sähköisen taloushallinnon tuomat hyödyt	9
3 TALOUSHALLINNON PROSESSIT	11
3.1 Prosessikuvaus	11
3.2 Myyntilaskuprosessi	13
3.3 Ostolaskuprosessi	15
3.4 Käyttöomaisuuskirjanpito	18
3.5 Varastokirjanpito	20
4 TALOUSHALLINNON PROSESSIT KOHDEYRITYKSESSÄ	21
4.1 Myyntilaskuprosessi	22
4.2 Ostolaskuprosessi	25
4.3 Käyttöomaisuuskirjanpito	29
4.4 Varastokirjanpito	31
4.5 Kehitysehdotukset	32
4.6 Tutkimuksen luotettavuus	35
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	38
LÄHTEET	41

LIITTEET

- Liite 1. Teemahaastattelurunko.
- Liite 2. Reklamaatiokäsittely
- Liite 3. PO-liitännäisen ostolaskun kierrätys

KUVIOT

Kuvio 1. Taloushallinnon kokonaisuus (Lahti & Salminen 2014, 19).	6
Kuvio 2. Taloushallinnon kehitysprojektinvaiheet (Lahti & Salminen 2014, 220)	12
Kuvio 3. Myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79.)	13
Kuvio 4. Sähköinen ostolaskuprosessi	16
Kuvio 5. Myyntilaskutusprosessi yrityksessä X	23
Kuvio 6. Perintäprosessi yrityksessä X	24
Kuvio 7. Ei PO-liitännäisen laskun käsittely yrityksessä X	28
Kuvio 8. Käyttöomaisuuskirjanpito yrityksessä X	31

1 JOHDANTO

Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset johtavat yrityksissä muutoksiin toimintata-voissa ja prosesseissa. Taloushallinnon kohdalla on tärkeää löytää uusia ja tehokkaita toimintatapoja sekä pyrkiä kehittämään taloushallintoa. Erityisesti tiedon reaaliaikaisuuden tarve ja entisestään kiristyvä kilpailu ovat merkittävimpiä kehittämistä ohjaavia tekijöitä. Prosessien yksinkertaistaminen, automaation käyttö ja sen myötä turhien työvaiheiden vähentäminen ovat isossa roolissa, kun haetaan kustannustehokkuutta taloushallinnon osalta.

Työn toimeksiantajana toimii suomalainen ICT-palveluyhtiö, joka on kasvanut voimakkaasti viimeisen parin vuoden aikana. Yritys toimii 11 eri kaupungissa ja työllistää yhteensä 300 henkilöä. Yritys tarjoaa kattavia ICT-palveluita ympäri Suomen aina pk-yrityksistä julkishallinnolle. Yrityksen nopea kasvu ja fuusio ovat lisänneet taloushallinnon työmäärä merkittävästi. Työntekijöiden, tositteiden, kirjauksien ja tapahtumien määrät ovat kaikki lisääntyneet, mikä on seurausta yritysostoista. Lisääntynyt työmäärä on asettanut taloushallinnon osaston haastavaan tilanteeseen ja työntekijät ovat joutuneet venymään äärimmilleen. Yrityksellä on näin ollen tarvetta sisäisille ohjeistuksille, jotka koskevat ulkoista laskentatoimea.

Tutkimus aloitetaan määrittämällä tutkimusongelma yhdessä toimeksiantajan kanssa, jonka pohjalta luodaan tutkimuskysymykset, joiden avulla pyritään löytämään ratkaisu tutkimusongelmaan.

Tutkimusongelma on:

Taloushallinnon prosessien toteutuminen yrityksessä X.

Ongelman ratkaisemisessa käytetään apuna seuraavia tutkimuskysymyksiä:

- Mitä prosesseja yrityksessä on?
- Miten prosesseja voidaan kehittää?

Tutkimuksen aikana tutkimuskysymyksiä saattaa syntyä lisää, jos yllä olevat kysymykset eivät yksinään riitä auttamaan tutkimusongelman ratkaisemisessa.

Opinnäytetyön aiheena ovat taloushallinnon prosessit sekä prosessien toimintatavat ja niiden kehittäminen. Työn tavoitteena on ratkaista toimeksiantajan kanssa määritelty tutkimusongelma ja luoda prosessikuvaukset toimeksiantajan ulkoisen laskennan prosesseista. Tavoitteena on lisäksi ottaa kantaa prosessien epäkohtiin ja esittää niihin kehitysehdotuksia sekä yhtenäistää toimintatapoja. Toimeksiantaja on siirtynyt uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöön, joten tietyissä prosesseissa tapahtuu selkeitä muutoksia. Opinnäytetyössä esitettyjen päivitettyjen prosessikuvausten on tarkoitus kuvata yrityksen taloushallinnon toimintaa loppuvuodelle. Prosessien kuvauksen pohjalta pyritään löytämään myös työvaiheita, jotka olisi mahdollista automatisoida. Prosessien automatisoinnissa tulee kuitenkin miettiä, millä tasolla ne on mahdollista automatisoida.

Työtä lähdetään tekemään niin, että tutustutaan ensin entisiin prosesseihin. Uuden ERP-järjestelmän tullessa käyttöön syvennytään uuteen järjestelmään ja tutkitaan prosessien toimivuutta uudessa järjestelmässä. Vertaamalla entisiä prosesseja uuden toiminnanohjausjärjestelmän toimivuuteen pystytään tekemään tarvittavat muutokset prosesseihin ja muokkaamaan ne sopiviksi uuteen järjestelmään. Prosessikuvauksia on tarkoitus myös jatkokehittää case-yrityksessä tulevaisuudessa.

Yrityksellä on olemassa taloushallinnon prosesseista kuvauksia, mutta toimeksiantaja haluaa päivittää ja kehittää niitä. Tietyt käytännöt ovat taloushallinnon työntekijöille muodostuneet, mutta prosessien pirstaleisuus aiheuttaa taloushallinnossa ongelmia. Prosessien kuvauksella on neljä tärkeää pääkohtaa. Nämä pääkohdat ovat roolit, vastuut, prosessit, prosessien liittyminen toisiinsa sekä niiden rajapinnat. Tavoitteena on saada selkeä kuva siitä, että kuka tekee ja mitä. Kun vastuut ja roolit ovat selkeät, pystyy jokainen keskittymään omaan työhönsä tehokkaammin. Prosessien kuvauksella pystytään myös tehostamaan perehdyttämistä ja riskinhallintaa.

Itse olen työskennellyt yrityksen taloushallinnossa syksystä asti, mutta työtehtäväni ovat koskeneet vain ostolaskuprosessia. Siksi aihe sopii erinomaisesti opinnäytetyöksi, koska pääsen syventymään tarkemmin taloushallinnon prosesseihin ja soveltamaan osaamistani kokonaisvaltaisesti. Lisäksi yrityksellä on tarvetta prosessien kuvaamiselle, koska vastuut ja roolit ovat epäselviä monessa tilanteessa.

Opinnäytetyö rajataan koskemaan vain tiettyjä yrityksen taloushallinnon prosesseja, jotta pystytään varmistamaan työn laatu. Liian laaja prosessien kuvaus opinnäytetyössä saattaa johtaa siihen, että työstä tulee liian yleistävä. Työssä kuitenkin luetellaan yrityksen

kannalta merkittävimmät ulkoisen laskentatoimen prosessit, mutta tarkempi syventymisen kohdistuu ainoastaan tiettyihin prosesseihin.

Työn teoriaosuudessa käydään läpi yleisesti sähköistä sekä digitaalista taloushallintoa, sillä toimeksiantaja on siirtymässä sähköisestä taloushallinnosta digitaalisen taloushallintoon. Yksityiskohtaisempi kuvaus prosesseista koskee myyntilasku-, ostolasku- ja käyttöomaisuuden prosesseja. Lisäksi työssä käsitellään hieman varastokirjanpidossa tapahtuvia merkittävimpiä muutoksia.

Prosessien kuvauksissa keskitytään kuukauden aikana tapahtuviin tehtäviin sekä kuukauden katkoon eli ”closingiin”. Päätimme yhdessä talousjohtajan kanssa, että rajaan tilinpäätöksen sekä verokäsittelyn prosessien kuvauksesta pois.

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tapaustutkimuksena, jolle on tyypillistä yksittäistapaukset sekä prosessit. Työn tarkoitus ei ole olla yleistävä vaan tarkoitus on kuvata ja tulkita tiettyä tutkimuskohdetta. Tämän vuoksi laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu tutkimukseen parhaiten ja sillä pystytään saavuttamaan tutkimuksen tavoitteet tehokkaimmin.

Aineistonkeruumenetelmänä tutkimuksessa käytetään teemahaastattelua, jota voidaan sanoa myös puolistrukturoiduksi. Teemahaastattelussa haastattelu ei etene tarkkojen, yksityiskohtaisten, valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta vaan väljemmin kohdentuen tiettyihin ennalta suunniteltuihin teemoihin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Teemahaastattelu sopii hyvin tutkimuksen aineiston keruumenetelmäksi, koska se antaa tilaa myös haastateltavien vapaalle puheelle. Lisäksi teemoihin kohdistunutta haastattelua on suhteellisen helppoa ryhtyä analysoimaan teemoittain (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Teemahaastattelussa haastatellaan ostoreskontrasta vastaavaa hallintoassistenttia, jolla on paljon kokemusta haastattelun eri aihealueista, jotka on lueteltu liitteessä 1. Teemahaastattelussa on tärkeää, että valitsee haastateltavan harkiten, jotta tutkija saa laadullista aineistoa tutkimukseensa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Normaaliiin haastatteluun verrattuna teemahaastattelussa on enemmän vapaampaa keskustelua, mikä sopii mielestäni paremmin tämän tyyppiseen tutkimukseen. Teemahaastattelusta saamaa aineistoa on myös helpompi luokitella ja analysoida, kun tutkija pystyy teemoittain tekemään muistiinpanot haastattelun aikana.

Toinen aineistonkeruumenetelmä on havainnointi. Havainnoinnin etuna on se, että, sen avulla saadaan välitöntä ja suoraa informaatiota yksilön, ryhmien ja organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä vastaukset (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Havainnointi voi olla passiivista tai aktiivista, mutta tässä tutkimuksessa käytetään aktiivista osallistumista. Itse työskentelen toimeksiantajan taloushallinnossa ostoreskontran osastolla, joten saan konkreettisia havaintoja ostolaskuprosessista. Olen myös tietoinen muiden hallinnon työntekijöiden työtehtävistä, joten pystyn havainnoimaan heidän tekemisiään ja kysymään heiltä työtehtäviin liittyviä kysymyksiä.

Kolmas aineistonkeruumenetelmä on aiemmat tutkimukset sekä valmiit aineistot. Aiheesta on tehty aikaisempia opinnäytetöitä, joista on apua tutkimuksen rakennetta suunniteltaessa. Lähdemateriaaleina käytetään taloushallinnosta sekä sen prosesseista kertovaa kirjallisuutta sekä Internet-lähteitä. Toimeksiantajani antoi muutaman maan johtavan taloushallinnon henkilön nimet, joiden ajatuksia on myös hyvä tuoda esiin tutkimuksessa. Yrityksellä on lisäksi olemassa valmiit dokumentit prosessien kuvauksista, joten ne ovat tärkeässä roolissa aineistoa kerätessä.

Aineiston sisällönanalyysissä sovelletaan aineisto- ja teorialähtöistä analyysimenetelmää. Tarkoituksena on tarkastella aineistoa eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen vastaukset (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Sisällön analyysillä luodaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, jonka avulla tulokset pystytään liittämään ilmiön laajempaan kontekstiin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105).

2 TALOUSHALLINNON TOIMINTAYMPÄRISTÖ

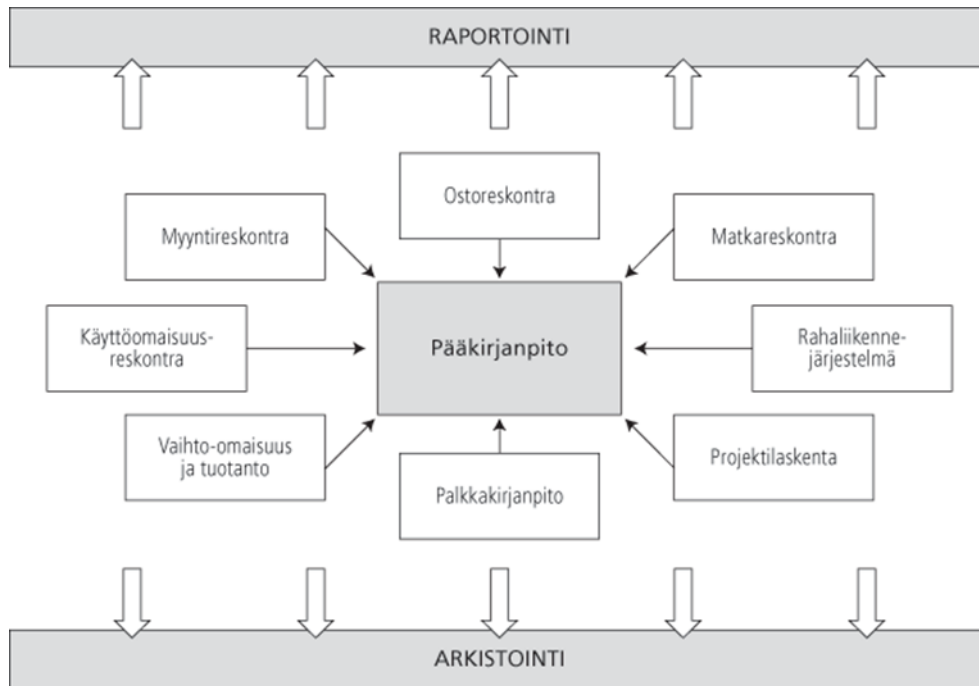
Taloushallinto on keskeisessä osassa jokaisen yrityksen ja organisaation toiminnassa. Taloushallinnon tehtävänä on tuottaa talouteen liittyvää tietoa johdolle päätöksentekoa ja toiminnan ohjausta varten sekä huolehtia taloudellisten resurssien hallinnoinnista (Ammattinetti 2019). Taloushallinto on johtamisen tukitoiminto, joka tarjoaa päätöksenteon tueksi tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Lisäksi taloushallinto vastaa, että kirjanpidon lakisääteiset veloitteet täyttyvät yrityksen kirjanpidossa.

Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, osaprosesseista, raportoinnista sekä arkistoinnista. Kirjanpidon työtehtävistä suuri osa tapahtuu osaprosesseissa, jotka pääkirjanpito sitoo yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Kirjanpidon kokonaisuuden muodostavat yrityksen tuotot, kulut, omaisuus, omat varat sekä velat (Taloushallintoliitto 2019). Kirjanpitovelvollisuudesta säädetään Kirjanpitolaisissa (2015/1620), jossa sanotaan kaikkien liike- tai ammattitoimintaa harjoittavien olevan kirjanpitovelvollisia.

”Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmille.” (Lahti & Salminen 2014, 16). Taloushallinto voidaan jakaa näiden sidosryhmien perusteella ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoisessa laskentatoimessa tuotetaan informaatiota yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille, kuten viranomaisille, omistajille, työntekijöille, asiakkaille sekä toimittajille (Lahti & Salminen 2014, 16). Sisäinen eli johdon laskentatoimi tuottaa taas erilaisia laskelmia johdon päätöksenteon tueksi.

Taloushallinnon kokonaisuutta kuvaa hyvin kuvio 1. Pääkirjanpito kokoaa yhteen kaikki osaprosessit ja tapahtumien pohjalta luo raportointia (Lahti & Salminen 2014, 18). Raportoinnin ja kirjanpidon lisäksi taloushallinnon olennainen tehtävä on arkistoida kaikki kirjanpidon aineisto sähköisenä tai paperisena. Yrityksen tai organisaation liiketoiminnassa käytettävät prosessit riippuvat täysin yrityksen koosta sekä toimialasta. Kaikki kuviossa esitetyt prosessit eivät ole välttämättä käytössä tietyissä yrityksissä ja toimintatavat eri prosesseissa ovat myös yrityskohtaisia. Tässä työssä keskitytään syvällisemmin toimeksiantajan ulkoisen laskentatoimen prosesseihin: myyntilasku- ja ostolaskuprosessi sekä käyttöomaisuuskirjanpito.

Kuviosta 1 havainnollistaa, kuinka laaja kokonaisuus taloushallinto on. Taloushallintoa onkin siksi parempi tarkastella osakokonaisuuksina, jotta saa konkreettisemmän käsityksen taloushallinnosta. Osaprosesseihin syventyminen ja niiden prosessikuvausten luominen auttavat kokonaisuuden hahmottamisessa ja ymmärtämisessä.



Kuvio 1. Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, raportoinnista ja arkistoinnista (Lahti & Salminen 2014, 19).

2.1 Sähköinen taloushallinto

Sähköisen taloushallinnon avulla pystytään tehostamaan taloushallinnon eri tehtäviä. Yrityksen siirtyessä sähköiseen taloushallintoon kirjanpito automatisoituu ja yritys hyödyntää erilaisia sähköisiä kanavia. Lisäksi yrityksen toiminta tehostuu ja taloushallinnon eri tehtävät pystytään toteuttamaan kustannustehokkaammin. Sähköiseen taloushallintoon siirtyminen mahdollistaa yrityksessä myös reaaliaikaiseen tietoon perustuvan johtamisen (Yrittäjät 2019). Tällöin yrityksen johto kykenee seuraamaan tarkemmin tuottoja ja kuluja esimerkiksi tuotteittain tai kustannuspaikoittain.

Sähköisellä taloushallinnolla pyritään vähentämään manuaalista työtä, jolloin resursseja pystytään hyödyntämään tehokkaammin. Laskujen sähköinen käsittely sekä erityisesti

verkkolaskujen tehokas hyödyntäminen tuovat merkittäviä säästöjä ja vähentävät kahdenkertaista työtä. Uusien järjestelmien myötä on mahdollista myös sähköistää tiliotteiden käsittelyä sekä maksuliikenteen prosesseja. Nämä kaksi tehtävää vievät manuaalisesti hyvin paljon aikaa ja resursseja, mutta sähköisyyden myötä tilioite on mahdollista saada suoraan ERP-järjestelmään, jolloin tilioitteita ei tarvitse erikseen tulostaa ja kirjata käsin.

Sähköisyys tuo muutoksia yrityksen perinteisiin työmenetelmiin ja prosesseihin. Sähköisessä taloushallinnossa taloushallinnon tehtävät hoidetaan nykyaikaisilla ohjelmistoilla ja työmenetelmillä (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola 2013, 13–14). Automaatiota hyödyntävät prosessit sekä oikein rakennettu ohjelmisto, joka on integroitu tehokkaasti yrityksen prosesseihin, ovat keskiössä sähköisen taloushallinnon tehokkaassa hyödyntämisessä.

2.2 Toiminnanohjausjärjestelmä

ERP-järjestelmä eli Enterprise Resource Planning on toiminnanohjausjärjestelmä, jonka avulla hallitaan yrityksen liiketoimintaprosesseja. ERP-järjestelmät kattavat tyypillisesti toiminnallisuudet myyntiin, taloushallintoon, logistiikkaan, tuotantoon ja henkilöstöhallintoon. Järjestelmä koostuu erilaisista modulaarisista sovelluksista, jotka on integroitu toisiinsa luoden yhteisen tietokannan. ERP-järjestelmässä taloushallinnolla on keskeinen rooli, koska käyttöönottoprojektit lähtevät liikkeelle taloushallintomoduuleista. Taloushallintomoduulissa määritellään suuri määrä ohjaustietoja (master data), jotka vaikuttavat merkittävästi muihin moduuleihin. (Lahti & Salminen 2014, 40.) Toimeksiantajayrityksessä järjestelmään on määritelty ohjaustietona tilikartta, organisaatorakenne ja kustannuspaikat.

ERP -järjestelmissä on kaksi tärkeää ominaispiirrettä: datan/tietojen integrointi ja parhaiden työtapojen tukeminen. Tietojen integroiminen tarkoittaa sitä, että tiedot syötetään vain kerran, jonka jälkeen ne ovat koko organisaation käytössä jatkossakin. Suurimmat hyödyt integroimisessa ovat työtaakan vähentäminen ja jatkossa on vain yksi tietokanta, josta tietoja tarvitsee etsiä. Tämä yksi tietokanta yrityksen sisällä auttaa eri osastojen keskinäistä kanssakäymistä. Kanssakäymisen nopeuttaminen ja helpottaminen, parantaa myös yrityksen tehokkuutta. Aiemmin hyväksi todettujen työtapojen tukeminen auttaa yrityksiä löytämään toimivia työtapoja, mutta ERP-ohjelma voi myös tukea nykyisiä työtapoja. (Sneller & Lineke 2014, s.12-24.)

ERP järjestelmän hankkimisessa on myös riskinsä. Yleisiä riskejä voivat olla mm. kustannusten ylittyminen, toiminnallinen yhteensopimattomuus organisaation prosessien ja järjestelmän välillä, vähäisen hyödyn saanti järjestelmästä ja toiminnalliset ongelmat järjestelmän käytössä. Tällaisten riskien vuoksi yritysten kannattaa tarkkaan miettiä ERP-järjestelmän hankintaa. Suuri ongelma, joka on johtanut mm. yrityksen kaatumiseen, on hätäilysti tehty työ ERP-järjestelmän hankinnassa. Oikominen suunnitteluvaiheessa saattaa johtaa siihen, ettei järjestelmä pysty esimerkiksi käsittelemään vaadittavaa tietomäärää tai tietynlaista tietoa. (Sneller & Lineke 2014, s. 85-94.)

ERP-järjestelmien toimivuus erityisesti taloushallinnossa ja siihen liittyvissä osaprosesseissa saattaa vaihdella merkittävästi toimialan mukaan. Tämä on johtanut siihen, että järjestelmiin täytyy integroida muita erillissovelluksia, jotta järjestelmästä saadaan kyvykkäämpi. Tällaisia erillissovelluksia taloushallinnossa ovat palkkahallintoon ja raportointiin liittyvät sovellukset. (Lahti & Salminen 2014, 40)

2.3 Sähköinen vs digitaalinen taloushallinto

Sähköisestä ja digitaalisesta taloushallinnosta puhutaan usein toistensa synonyymeinä, vaikka oikeasti näin asia ei ole (Varanka ym. 2016, 14). Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki tietovirrat ja käsittelyvaiheet on automatisoitu ja käsittely tapahtuu digitaalisessa muodossa (Lahti & Salminen 2014, 24). Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että esimerkiksi paperisia tositteita ei käsitellä ollenkaan, jos yrityksen taloushallinto on digitaalista. Merkittävin ero sähköisen ja digitaalisen taloushallinnon välillä on se, että digitaalisessa taloushallinnossa kaikki kirjanpito aineisto käsitellään sähköisesti jokaisessa prosessin vaiheessa.

Digitaalinen taloushallinto edellyttää toimittajilta laskujen lähettämisen oikeassa muodossa. Osa toimittajista saattaa lähettää laskun paperimuodossa, jolloin laskun kirjaaja joutuu skannaamalla muuttamaan laskun sähköiseen muotoon. Tällöin ei voida puhua digitaalisesta taloushallinnosta, koska aineistoa ei olla käsitelty koko arvoketjun ajan sähköisesti. (Lahti & Salminen 2014, 26). Sähköinen taloushallinto on enemmän askel kohti digitaalista taloushallintoa, jonka tavoitteena on tuottaa valmista kirjanpitoaineistoa ja automatisoida manuaaliset kirjanpidon työvaiheet (Suomela 2016).

Digitaalisuuden tuomasta murroksesta taloushallinnossa on puhuttu paljon, mutta monissa yrityksissä tämä ei vielä näy. Monissa yrityksissä taloushallinto on tällä hetkellä

ennemmin sähköistä kuin digitaalista. Suurimmilla yrityksillä digitaalisuus ja automaatio ovat selvästi pidemmällä verrattuna pk-yrityksiin (Lahti & Salminen 2014, 30). Syinä kehityksen hidastumiseen ovat mm. vaikeus löytää sopiva järjestelmä, järjestelmähankinnan kalleus sekä yrityksen kyky muuntautua ja omaksua uudet toimintamallit, jotka digitaalisuus tuo mukanaan. Täydellinen digitaalinen taloushallinto yrityksessä vaatii sen, että prosesseja tarkastellaan yli yritys- ja sidosryhmärajojen (Lahti & Salminen 2014, 25). Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tietovirtojen tulisi liikkua sähköisesti esimerkiksi asiakkaiden ja toimittajien välillä ilman manuaalista käsittelyä. Tällä pystyttäisiin välttämään jo olemassa olevan tiedon turha ylimääräinen käsittely.

2.4 Sähköisen taloushallinnon tuomat hyödyt

Sähköinen taloushallinto tuo merkittäviä etuja taloushallinnon prosesseihin verrattuna perinteisiin ja manuaalisiin toimintatapoihin. Sähköisyyden tuomista hyödyistä merkittävimmät ovat ehdottomasti nopeus sekä tehokkuus. Lisäksi resursseja pystytään hyödyntämään tehokkaammin ja arkistointi pystytään toteuttamaan sähköisesti, jolloin vältytään suurilta tositekansiomääriltä. Sähköinen taloushallinto on myös ekologinen ratkaisu, sillä paperin käyttö vähenee huomattavasti, kun dokumentteja käsitellään vain sähköisesti. (Lahti & Salminen 2014, 32.)

Sähköisyys ja digitaalisuus mahdollistavat esimerkiksi raporttien tarkastelun sekä ostolaskun käsittelyn ajasta ja paikasta riippumatta (Lahti & Salminen 2014, 32). Yrityksen taloustilanteen näkee reaaliaikaisesti ja tietoihin pääsee nopeammin käsiksi, kun tiedot on arkistoitu sähköisessä muodossa. Tänä päivänä yritysten välinen kilpailu on kovaa, joten tiedon nopea saatavuus ja yrityksen taloudellisen tilanteen tiedostaminen reaaliaikaisesti ovat tärkeitä asioita. Sähköinen taloushallinto siis mahdollistaa yrityksen johtamisen reaaliaikaisen tiedon pohjalta ja yritys kykenee reagoimaan toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin nopeammin.

Automaation myötä virheet vähenevät merkittävästi järjestelmien ja liittymien hoitaessa suurimman osan työvaiheista, jotka on tallennettu ennen manuaalisesti. Tietojen tallentuessa automaattisesti järjestelmään inhimilliset virheet tallennuksissa sekä laskujen tilioinnissa vähenevät merkittävästi, koska laskut tilioityvät automaation avulla oikein. (Lahti & Salminen 2014, 33.) Automaatio tekee työstä myös mielekkäämpää, kun rutiininomai-

set työvaiheet vähenevät. Näin ollen yritys pääsee hyödyntämään tehokkaammin taloushallinnossa työskentelevien osaamista esimerkiksi toiminnan kehittämiseen, kun aikaa säästyy muuhunkin kuin laskujen kirjaamiseen.

Isoille sekä pienille yrityksille, joilla on eri yksiköitä eri paikkakunnilla tai eri puolilla maailmaa, sähköinen taloushallinto ja digitalisuus ovat välttämättömiä yrityksen toiminnan kannalta. Nykypäivänä kontrolli- ja vastuuvaatimukset ovat kasvaneet niin paljon, että ilman sähköisiä järjestelmiä yrityksen on mahdotonta kontrolloida kaikkien yksiköiden taloushallintoa reaaliaikaisesti. (Lahti & Salminen 2014, 33.) Keskitetyllä tiedolla ja uusilla sähköisillä järjestelmillä tämä onnistuu, mikä parantaa myös merkittävästi mm. tiedon läpinäkyvyyttä yrityksessä.

3 TALOUSHALLINNON PROSESSIT

Prosesseja on olemassa monenlaisia ja prosessi sanaa käytetäänkin monessa eri merkityksessä. Sanna Nieminen määrittelee prosessin kirjassaan Hyvä hankinta parempi bisnes (2016, 96) seuraavasti: ”Prosessi on sarja toimenpiteitä, joilla pyritään tiettyyn lopputulokseen”. Prosessi on toiminto tai tapahtumaketju, jossa lisäarvon tuottaminen asiakkaalle on keskiössä. Prosessi alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy tarpeen tyydyttämiseen. On tärkeää, että prosessit ovat yhtenäiset ja että niitä kehitetään sekä johdetaan oikein.

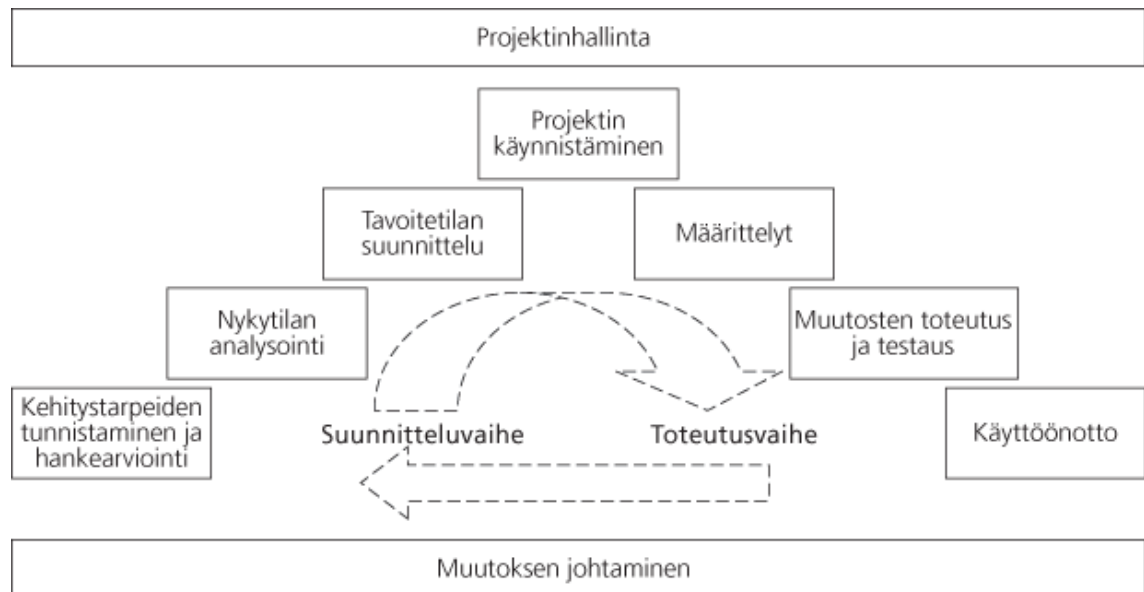
Liiketoimintaprosesseissa prosessit ovat sellaisia, joilla yritys tekee rahaa. Tavallisella prosessilla voidaan taas tarkoittaa mitä tahansa prosessia. Prosessit voidaan tunnistaa kahteen eri ryhmään, jotka ovat ydin- sekä tukiprosessit. Ydinprosesseihin kytkeytyy aina ulkoinen asiakas ja ydinprosesseja palvelevat taas yrityksen sisäiset tukiprosessit. Prosessi voidaan myös jakaa useampaan eri ali- tai osaprosessiin. Kuten aikaisemmin mainittiin, niin taloushallinto on pääprosessi, joka koostuu useasta eri osaprosessista. Prosessin kehittämisessä on tärkeää tunnistaa nykyinen prosessi eli prosessin nykytila sekä tavoiteprosessi, joka kuvaa millainen prosessin tulisi olla. Nykyistä prosessia ja tavoiteprosessia vertaamalla saadaankin selville konkreettisimmat muutostarpeet prosessissa. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 4)

3.1 Prosessikuvaus

Prosessikuvauksessa ja nykytila-analyyssissä on tärkeää, että se tehdään yrityksessä yhdessä prosessissa toimivien henkilöiden kanssa. Tällöin pystytään ymmärtämään prosessin kokonaisuus paremmin ja opitaan tunnistamaan eri prosessien liittymäpinnat tarkemmin. Liiketoiminnan prosesseja kuvataan usein prosessikaavioiden avulla, joita täydentää vielä kaaviota selittävä teksti. Prosessin kuvaus kaavion avulla auttaa hahmottamaan eri toimintojen tehtävät prosessissa sekä sen, miten jokaisen työtehtävä on osa koko prosessin kokonaisuutta. (Nieminen 2016, 96). Prosessikuvauksessa mainitaan valittu prosessi, toiminnot ja roolit.

Kuvio 2 kuvaa hyvin sitä, miten prosessin kehittäminen etenee ja mitä eri vaiheita siihen kuuluu. Prosessikuvaus lähtee siitä, että valitaan tietty prosessi ja aloitetaan tutkimaan

sekä kuvaamaan prosessin nykytilaa. Tämän nykytila-analyysin pohjalta pystytään tunnistamaan, mitä parannuksia prosessiin voidaan tehdä ja luoda suunnitelma prosessin kehittämiseksi. Prosessien kehittämisessä tärkeää on luoda prosesseista sellaiset, että ne ovat yhtenäiset yrityksen toiminnan kanssa. Pyritään löytämään aina tehokkain ja järkevin tapa toimia, jossa prosessit ja toimintatavat ovat yhtenäiset yrityksen toimijoiden välillä. (Nieminen 2016, 97).



Kuvio 2. Taloushallinnon kehitysprojektinvaiheet (Lahti & Salminen 2014, 220)

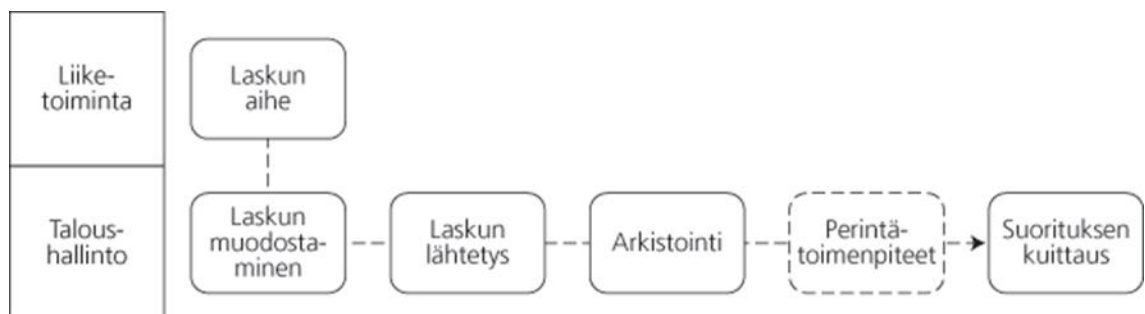
Prosessikuvauksilla halutaan mm. tehostaa toimintaa, saada kustannussäästöjä ja poistaa hukkaa. Prosessien yksinkertaistaminen sekä selkeyttäminen ovat merkittävimpiä prosessien kehityskohteita. Prosessi on selkeämpi ja tehokkaampi aina silloin, mitä yksinkertaisempi se on (Nieminen 2016, 97). Yksinkertaistamalla prosessia saadaan myös poistettua hukkaa. Hukka on kaikkea sitä, mikä ei tuota prosessin aikana lisäarvoa asiakkaalle (Nieminen 2016, 97). Tällaista on esimerkiksi turha liikkuminen ja odottaminen, kaksinkertainen työ sekä epäselvyyksien selvittely, joka vie paljon aikaa oikealta työltä.

Prosessien kehittämisessä tärkeää on niiden jatkuva kehittäminen yhteistyössä yrityksen eri toimijoiden kanssa. Tänä päivänä Lean -johtaminen ja sen soveltaminen yrityksissä on hyvin yleistä. Lean-filosofiassa korostetaan nimenomaan jatkuvaa toiminnan kehittämistä sekä yhdessä tekemistä (Nieminen 2016, 97).

3.2 Myyntilaskuprosessi

Yrityksen toimitettua tavaraa tai suoritettua asiakkaalle palvelua muodostuu myyntilaskuja. Sähköisten ohjelmien avulla myyntilaskujen laadinta ja lähettäminen on nopeaa sekä tehokasta, mikä tehostaa kassavirran hallintaa. Laskutuksen nopeus ja myyntireskontran tehokas seuranta nopeuttavat suoritusten saamisessa, mikä on maksukyvyn kannalta olennaista. (Helanto ym. 2013, 43.).

Yrityksen toiminnan kannalta laskutus on merkittävä toiminto. Laskutusprosessin täytyy olla sujuva ja tehokas, koska siinä esiintyvät virheet tai viivästykset voivat johtaa maksuvalmiuden heikkenemiseen ja sen myötä uhata koko yrityksen toiminnan jatkumista. Kuvio 3 kuvaa myyntilaskuprosessin kulkua, joka lähtee liikkeelle laskun laadimisesta. Prosessi päättyy asiakkaan maksusuorituksen kohdistamiseen myyntireskontrassa, josta kirjatut suoritukset viedään pääkirjanpidon tileille. Laskun laadintaa voi edeltää eri prosessin vaiheita, kuten tarjouspyynnön vastaanottaminen, toimitus asiakkaalle ja myyntilauksen syntyminen ja sen vahvistaminen. (Lahti & Salminen 2014, 78.) Nämä vaiheet eivät kuitenkaan kuuluu toimeksiantaja yrityksessä taloushallinnon tehtäviin myyntilaskuprosessissa, joten niitä ei käsitellä tässä kappaleessa tarkemmin.



Kuvio 3. Myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79.).

Asiakas- ja tuoterekisterien sisältämät perustiedot ovat lähtökohta myyntilaskun tekemiselle. Asiakasrekisteri sisältää tiedot mm. asiakkaiden nimistä, y-tunnuksista, maksuehdoista, luotonvalvontaan sisältyvistä tiedoista sekä alv-numeroista. Tuoterekisteri taas sisältää tiedot yrityksen myymistä tuotteista ja niiden hinnoista. Asiakastietojen ylläpitäminen kannattaa toteuttaa yhdessä yhteisessä järjestelmässä, jolloin tietoa ei tarvitse syöttää useampaan kertaan eri järjestelmiin. Tällöin tieto saadaan päivitettyä nopeammin ja se on reaaliaikaisesti hyödynnettävissä yrityksen eri osa-alueilla. (Lahti & Salminen 2014, 84-85, 87.)

Myyntilasku tehdään muodostamalla lasku järjestelmässä olevan datan perusteella tai manuaalisesti tallentamalla tiedot laskutusohjelmaan. Laskulle valitaan asiakasrekisteristä asiakas ja tuoterekisteristä myytävät tuotteet, jotka asiakkaalle toimitetaan. (Lahti & Salminen 2014, 85) Pienen myyntilaskumäärän pystyy käsittelemään vielä manuaalisesti, mutta suurien volyymien käsittely vaatii sähköisyyden tuomia apuja. Esimerkiksi tuoterekisteriä käyttäessä laskun muodostaminen nopeutuu ja tuoteryhmän taakse voidaan luoda automaattinen tiliöinti, mikä nopeuttaa merkittävästi laskun kirjaamista. Sähköistämällä laskun laadinnan voidaan välttyä myös tiedon turhalta käsittelyltä, kun tiedot kirjautuvat automaattisesti laskulle (Lahti & Salminen 2014, 86.).

Laskun muodostamisen jälkeen lasku voidaan lähettää laskun vastaanottajalle. Laskut voidaan lähettää asiakkaalle paperisena tai sähköisesti, joista sähköinen on selvästi nopeampi tapa. Paperisena lähetetty lasku täytyy ensin tulostaa, jonka jälkeen se lähetetään kirjeitse asiakkaalle. Sähköisessä laskun lähettämisessä voidaan käyttää EDI-laskuja ja verkkolaskuja, jotka nopeuttavat laskun kiertonopeutta merkittävästi. Sähköpostitse lähetetty lasku ei taas ole täysin sähköistä, sillä lasku joudutaan käsittelemään paperisena muodossa jossain vaiheessa prosessia. Usein järjestelmään on myös voitu määrittellä, missä muodossa laskut lähetetään tietyille asiakkaalle. (Lahti & Salminen 2014, 92; Helanto ym. 2013, 43.)

Lasku arkistoituu sen lähettämisen jälkeen ja se siirretään myyntireskontraan seurantaan. Myyntireskontra on osakirjanpidon alue, johon on listattu yrityksen kaikki avoimet myyntilaskut (SPT 2019). Myyntireskontran hoidossa keskeiset työvaiheet ovat suorituskohtainen kohdistus, avointen laskujen seuraaminen ja perintätoimenpiteet. Aktiivisella avointen saamisten valvonnalla ja maksumuistutusten lähettämällä organisaatio voi nopeuttaa merkittävästi laskujen kiertonopeutta ja pienentää luottotappioiden riskiä (SPT 2019).

Viitenumerojärjestelmää hyödyntäen pystytään kohdistamaan maksetut suoritukset automaattisesti, jos asiakas on maksanut laskun oikealla viitteellä. Jos maksettu suoritus ei vastaa avoinna olevan laskun summaa tai viitteessä on ollut virhe, täytyy käsittely tehdä manuaalisesti. Usein myös maksut, jotka ovat saapuneet ilman viitettä täytyy käsitellä manuaalisesti. (Lahti & Salminen 2014, 97) Automaattisen kohdistuksen lisäksi merkittävä hyöty maksuviitteestä on se, että sen avulla pystytään seuraamaan jatkuvasti saatavien tilannetta.

Perintätoimiin ryhdytään, jos asiakas ei maksa laskua maksumuistutuksista huolimatta. Tällöin myyntireskontran hoitajan kannattaa olla nopeasti yhteydessä perintätoimistoon,

koska nopea reagointi lisää huomattavasti perintätoimien onnistumista. (SPT 2019) Perinnässä voidaan käyttää apuna oikeudelliseen perintään erikoistuneita yrityksiä ja palveluntarjoajia (Lahti & Salminen 2014, 98). Joskus perinnästä huolimatta suoritusta ei onnistuta saamaan, jolloin lasku täytyy kirjata luottotappioksi ja poistaa reskontrasta.

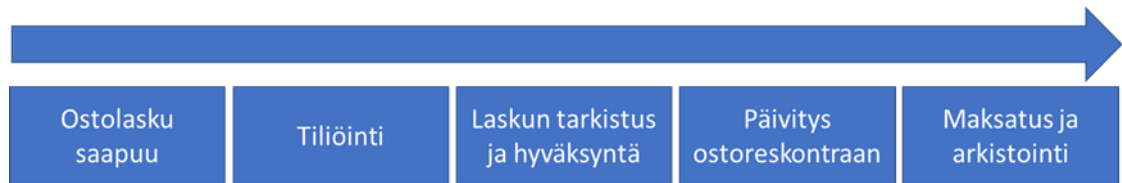
3.3 Ostolaskuprosessi

Ostolaskujen käsittely on taloushallinnon osastolla eniten resursseja sitova prosessi. Juuri ostolaskuprosessissa saavutetaankin suurimmat hyödyt prosessin automatisoinnilla ja tehostamisella. Verkkolaskutuksen yleistymisen on ollut yksi merkittävä syy prosessin tehostamisessa. Verkkolaskutus mahdollistaa prosessin eri vaiheiden automatisoinnin, minkä vuoksi olisi tärkeää pyrkiä yrityksessä luopumaan manuaalisesta ostolaskujen käsittelystä. Erityisesti suurien volyymien käsittely manuaalisesti on erittäin aikaa vievää ja resursseja sitovaa. Lahti ja Salminen mainitsevat kirjassaan Digitaalinen taloushallinto, että noin 70 % Suomessa toimivista yrityksistä toimittaa laskunsa verkkolaskuina. (Lahti & Salminen 2014, 52)

Ostolaskuprosessi alkaa taloushallinnon osalta laskun vastaanotosta ja päättyy, kun lasku on maksettu, arkistoitu ja kirjattu kirjanpitoon. Ostolaskun käsittelyä edeltää tilaus ja toimitusprosessi, johon voi kuulua tarjouspyyntö, sopimuksen tekeminen ja yksittäisissä hankinnoissa ostotilaus ja sen hyväksyntä. (Lahti & Salminen 2014, 53) Tavarantoimituksen vastaanotto tapahtuu myös ennen ostolaskun käsittelyä ja se voi kuulua osassa yrityksissä osaltaan myös taloushallinnon tehtäviin. Ostolaskun vastaanotettua laskun käsittelijä saattaa joutua ottamaan fyysiset tai aineettomat tuotteet ERP-järjestelmässä varastosaldoille. Erityisesti, jos ostotilauksella olevat tuotteet ovat menneet suoraan asiakkaalle täytyy laskulla olevat tuotteet ottaa saldoille, jotta laskun voi kirjata. Tämä koskee ainoastaan vain niitä tilauksia, joissa fyysiset tuotteet eivät kulje yrityksen oman varaston kautta.

Sähköinen ostolaskuprosessi on esitetty yksinkertaisessa muodossa kuviossa 4. Lasku vastaanotetaan järjestelmään verkkolaskuna tai paperisena, jolloin tiedot tallentuvat järjestelmään skannauksen kautta. Ostolaskun saavuttua yritykseen laskun käsittelijä tiliöi ostolaskun järjestelmään tiliointisääntöjen mukaisesti. Tiliointi tapahtuu automaattisesti tai manuaalisesti. Kun lasku on tiliöity ja laskun summa täsmää järjestelmässä olevaan summaan, voidaan lasku lähettää hyväksymiskiertoon yrityksessä määriteltyjen ostolaskun kierrätysohjeiden mukaisesti. Laskun tarkastaja ja hyväksyjä hyväksyvät laskun, jos

siinä ei heidän mielestään ole mitään epäselvää. Hyväksytyt laskut siirtyvät ostoreskonttaan automaattisesti ja siellä olevista laskuista muodostetaan maksuaineisto, joka siirretään pankkiin maksuun. (Lahti & Salminen 2014, 55)



Kuvio 4. Sähköinen ostolaskuprosessi

Ostolaskut voivat olla joko ostotilaukseen tai ostosopimukseen perustuvia laskuja. Ostotilaukseen perustuvien laskujen käsittely ERP-järjestelmässä linkitetään aina ostotilaukseen. Tällöin prosessi on huomattavasti tehokkaampi, kun iso osa ostolaskulla tarvittavista tiedoista on annettu jo ostotilauksella. Tämä vähentää manuaalista käsittelyä, kun tietoja ei tarvitse syöttää uudestaan ostolaskua kirjatessa. Laskun tiliöinti on automaattinen, sillä tuotenimikkeen taakse on tehty tiliöintisäännöt ja näin ollen tiliöinti tapahtuu jo ostotilauksella. Tilaukseen perustuvat laskut eivät tarvitse erillistä hyväksyntää, koska ERP-järjestelmä vertaa automaattisesti laskudataa tilauksen ja vastaanoton tietoihin. Jos laskussa kappalemäärät tai summa eivät ole oikein, lasku lähetetään hyväksymiskiertoon hyväksyttäväksi. (Lahti & Salminen 55-57)

Sopimukseen perustuvat laskut ovat usein toistuvia eikä niiden käsittely poikkea merkittävästi ostotilaukselaskuista. Laskun täsmäytys tapahtuu tällöin sopimusta vastaan. Tällaisia laskuja ovat erilaiset sopimukseen perustuvat hallinnon ja kiinteistöjen kululaskut, kuten vuokrat, siivous, leasing ja vartiointilaskut.

Laskujen tiliöintisäännöt tallennetaan sopimuskohtaisesti ja ne poimitaan ostolaskulle laskua kirjatessa. (Lahti & Salminen 2014, 57) Sopimukseen perustuvien laskujen käsittelyä pystytään tehostamaan automaation avulla merkittävästi. Erityisesti niihin laskuihin, joiden summa on samansuuruinen ja tulevat samalta toimittajalta, voidaan luoda järjestelmään ohjeet laskun tarkastamiseen ja maksamiseen. Tällöin järjestelmä ohjeiden mukaisesti pystyy tiliöimään laskun eikä kirjauksessa tapahdu inhimillisiä näppäilyvirheitä, jos järjestelmälle on syötetty oikeat ohjeet. (Rumpu 2018)

Sähköisessä ostolaskuprosessissa perustietojen ylläpito on erityisen tärkeää. Prosessin tarkalla suunnittelulla sekä järjestelmän oikealla parametroinnilla prosessista saadaan tehokkaampi ja pystytään vähentämään käsittelyvirheiden riskiä. Toimittajarekisterissä

ylläpidetään tietoja toimittajien nimistä, maksuehdoista ja -yhteyksistä, osoitteista sekä y-tunnuksista. Toimittajia lisätessä täytyy tarkistaa, ettei vahingossa luo samaa toimittajaa kahta kertaa. Tämä kasvattaa rekisterissä olevien toimittajien määrän liian suureksi ja vaikeuttaa hankintojen raportointia tietyn toimittajan kohdalla, jos toimittaja löytyy useamman kerran rekisteristä. (Lahti & Salminen 2014, 59-61) Toimittajien tietoihin tullessa muutoksia täytyy ne päivittää viipymättä rekisteriin, jotta esimerkiksi ostolaskun maksu ei mene väärälle tilille.

Ostolaskujen hyväksymis- ja tarkastusmenettelyille jokainen yritys määrittelee itse omat käytäntönsä. Useimmissa yrityksissä käytetään kaksiportaista hyväksymismenettelyä, jossa laskulla on asiatarkastaja sekä lopullinen hyväksyjä. Organisaatiot ovat itse määritelleet hyväksymisrajat, jotka on mahdollista tallentaa järjestelmään tai sitten laskun käsittelijä itse hakee tiedon manuaalisesti hyväksymisrajoista toisesta järjestelmästä. Laskun hyväksyjä ja asiatarkastaja saavat ilmoituksen järjestelmästä yleensä sähköpostilla, kun heille on tullut lasku hyväksyttäväksi. (Lahti & Salminen 2014, 68.)

Sopimukseen perustuvat laskut lähetetään usein juuri kaksiportaiseen hyväksymiskiertoon, kun taas tilaukseen perustuvat laskut kannattaa hyväksyä tilauksen perusteella. Jos ostolaskun tiedot ovat oikein ja vastaavat ostotilausta, voidaan lasku laittaa maksuvalmiustilaan ilman erillistä hyväksyntää. Tämä on välttämätöntä niissä yrityksissä, joissa laskuvolyymit ovat suuria, koska hyväksymiskierro on usein hyvin hidas prosessi ja uutta laskumassaa kertyy lisää päivittäin. Hyväksymismenettelyssä on tärkeää, että laskun hyväksymisestä jää lokitietoihin merkinnät, jotta nähdään, ketä on käsitelty ja hyväksynyt laskun (Lahti & Salminen 2014, 68). Tämä helpottaa laskun epäselvyyksien selvittämistä ja vähentää riskiä laskun käsittelyn väärinkäytöksiin.

Ostolaskujen täsmäytys tehdään yleensä jokaisen kuukauden lopussa. Täsmäytys tapahtuu yksinkertaisesti vertaamalla ostoreskontran avoimien laskujen listaa kirjanpidossa olevaan ostovelkatilin saldoon. Ostolaskujen maksuille on olemassa oma välitili, jota on tärkeä seurata säännöllisesti. Näin ollen pystytään varmistumaan siltä, että laskut veloitetaan pankista oikean suuruisina, maksut on kirjattu reskontraan oikean suuruisina sekä kurssierot on käsitelty oikein. (Lahti & Salminen 2014, 75) Kun kauppahintaa ei ole sovittu euroissa vaan toisessa valuutassa, muodostuu kurssieroja (Tomperi 2018).

Nykyisin yrityksillä on tiukat kuukausiraportointiaikataulut, minkä vuoksi kaikkia ostolaskuja ei pystytä kirjaamaan oikealle kuukaudelle (Lahti & Salminen 2014, 75). Siksi onkin tärkeää jaksottaa summaltaan merkittävimmät laskut oikealle kuukaudelle, koska niillä

on merkittävä vaikutus kuukauden oikeaan tulokseen. Taloushallinnon kannattaa pitää tällaisista laskuista listaa, jos ne eivät toistuvasti ehdi kirjanpitoon aikamääreisiin mennessä. (Lahti & Salminen 2014, 76) Kuukauden ”closingissa” jaksotuksista vastaava henkilö tekee tarkastuksen näistä laskuista ja tekee jaksotuksen puuttuvista laskuista. Yksittäisiin laskujen jaksotuksiin on kuitenkin vaikea päästä yhden henkilö kiinni. Siksi onkin tärkeää, että laskun käsittelijä ilmoittaa jaksotuksista vastaavalle henkilölle isoista laskuista, joita ei ole ehditty kirjaamaan oikealle kuulle helpottaakseen jaksotusten tekoa.

Sähköisellä ostolaskukäsittelyllä voidaan saavuttaa merkittäviä hyötyjä. Sähköisessä ostolaskuprosessissa ostolaskujen kierrätys ja käsittely on tehokkaampaa. Lisäksi laskujen läpimenoaika lyhenee eikä laskujen perustietoja tarvitse enää syöttää manuaalisesti laskun kirjausvaiheessa. Merkittävä sähköisyyden tuoma hyöty on myös sähköinen arkistointi, jolloin tieto yksittäisestä laskusta on helposti löydettävissä ja mappien selailuun kuluva aikaa jää pois (Lahti & Salminen 2014, 66-68). Prosessin automatisointi mahdollistaa lisäksi reaaliaikaisemman talouden seurannan ja tehostaa ennakointia. Tämä mahdollistaa tarkemman informaation saamisen johdolle päätöksenteon tueksi (Rumpu 2018).

3.4 Käyttöomaisuuskirjanpito

Käyttöomaisuudella tarkoitetaan omaisuutta, joka kuuluu elinkeinotoimintaan ja se on tarkoitettu toiminnassa pysyvään käyttöön. Elinkeinoiminnan käytössä olevat koneet, kalusto, autot ja rakennukset ovat esimerkkejä käyttöomaisuudesta. Käyttöomaisuuden hankintahinnan voi vähentää kuluna, jos niiden käyttöikä on enintään kolme vuotta tai jos kyseessä on pienhankinta. Muut hankinnat vähennetään käyttöaikana poistoilla. (Vero 2019)

Käyttöomaisuutta ovat pitkäaikaiset investoinnit, joita on tarkoitus käyttää yrityksen toiminnassa vähintään kolmen tai useamman vuoden ajan. Nämä investoinnit kirjataan yrityksen taseeseen käyttöomaisuudeksi. (Lahti & Salminen 2014,130). Jarmo Leppiniemi kirjoittaa Tilisanomien artikkelissaan, että poistoilla vähennetään käyttöomaisuuteen kuuluvien hyödykkeiden hankintameno vaikutusaikanaan tuloista, jotka hyödykkeen myötävaikutuksella yritys saa (Leppiniemi 2017). Vaikutusaikanaan hankinnat kirjataan kuluiksi poistoina, jotka ottavat huomioon hankinnan taloudellisen kulumisen ja vanhenemisen. Yritysten on laadittava poistosuunnitelma, jonka mukaan taseeseen merkitystä

hankintamenosta tehdään poistoja. Poistot voidaan tehdä joko tasapoistoina tai meno-
jäännöspoistoina.

Pienhankintojen ja alle kolme vuotta käytössä olevan kaluston hankintahinta voidaan siis vähentää kerralla kuluna tuloslaskelman käyttöomaisuustilille. Tällöin yrityksen tilikauden tulos pienenee koko hankintahinnan verran. Pienhankintojen kulut voi vähentää kerralla, jos yksittäisen kuluvaan käyttöomaisuus hankinnan hinta on enintään 850 euroa. Tällaisia hankintoja ovat esimerkiksi matkapuhelimet ja tietokoneet. Pienhankintoja saa vähentää yhteensä 2500 euroa vuoden aikana. (Hakonen & Roos 2014, 46.; Vero 2019)

Poistolaskentaa tehdessä poistot lasketaan suunnitelman mukaisiksi poistoiksi tai EVL-poistoiksi. Elinkeinoverolaissa on määritelty EVL-poiston tarkoittavan enimmäispoistoa, mikä on 25 prosenttia menojäännöksestä (Elinkeinoverolaki 1968/360, 30 §). Huojenuksen nojalla pienet kirjanpitovelvolliset voivat vähentää poistonsa elinkeinoverolain mukaisina poistoina (Leppiniemi 2017). Pienet yritykset sekä vähän käyttöomaisuutta omistavat yritykset tekevät käyttöomaisuuskirjanpidon Excelissä. Lisäksi, jos yritys tekee poistonsa EVL-poistoina, on Excel riittävä väline poistojen seuraamiseen. Paljon käyttöomaisuutta omistavien yritysten olisi Excelin sijasta järkevämpi käyttää erillistä käyttöomaisuuden hoitamiseen tarkoitettua ohjelmaa. Yrityksen olisi helpompi seurata eri poistoja ja poistolaskenta tapahtuisi automaattisesti. (Lahti & Salminen 2014, 131)

Käyttöomaisuusprosessi on yrityksillä erilainen, sillä siihen vaikuttaa merkittävästi toimiala ja sen myötä käyttöomaisuuden määrä. Lisäksi prosessin toteuttamiseen vaikuttaa se, että hoidetaanko poistolaskenta manuaalisesti Excelissä vai käyttöomaisuusohjelmalla. Digitaalinen taloushallinto -kirjassa käyttöomaisuusprosessin vaiheet on tiivistetty seuraavasti:

- käyttöomaisuusrekisteriin perustetaan käyttöomaisuushankinta
- tehdään poistolaskenta ja kirjataan poistot pääkirjanpitoon
- käyttöomaisuutta koskevien myynti- ja romutustapahtumien käsittely ja kirjaaminen pääkirjanpitoon
- täsmäytetään käyttöomaisuuskirjanpito pääkirjanpitoon
- muodostetaan käyttöomaisuusraportit (Lahti & Salminen 2014, 130).

3.5 Varastokirjanpito

Yrityksillä voi olla käytössään erillinen varastokirjanpito normaalin kirjanpidon lisäksi. Erillisellä varastokirjanpidolla seurataan varastoon ostettujen tuotteiden määrää edellyttäen kuitenkin, että varastokirjanpitoon kirjataan varastotapahtumat. Varastokirjanpito mahdollistaa sen, että varaston muutosta pystytään seuraamaan kuukausitasolla, vaikka inventaariota ei tehtäisikään aktiivisesti. Varastokirjanpidossa keskeistä on se, että tilinpäätösviennit tehdään kuukausittain. Ilman kuukausittaisia vientejä varastokirjanpito ei anna oikeaa kuvaa varaston tilanteesta ja myös tuloslaskelma vääristyy. (Lindfors 2011, 54)

Yritys voi hoitaa varastokirjanpitoa siihen erikseen hankitulla ohjelmalla tai Excelillä. Excelillä varastokirjanpidon tekeminen on selvästi työläämpää verrattuna varastokirjanpidon erillisohjelmaan. Vaikka erillinen varastokirjanpito ei tarvitse inventaarion tekemistä usein, ei varastokirjanpidon raportti riitä tositteeksi tilinpäätöksessä kertomaan varaston arvoa. Tämän vuoksi tilinpäätöstä varten täytyy tehdä inventaari tavaroiden määrästä varastossa. (Lindfors 2011, 54)

Varaston arvon oikeellisuudella on tärkeä merkitys, koska se vaikuttaa suoraan yrityksen tulokseen. Varaston arvon muutos kirjataan edellisen tilinpäätöksen inventoinnista tuloslaskelmaan joko pienentämään tai kasvattamaan yrityksen tulosta. Varaston arvostuksessa voidaan käyttää apuna eri varastonohjausperiaatteita, jos hankintahintaa on vaikea selvittää. Esimerkiksi FIFO-periaatetta käyttämällä varastosta liikkuu aina ensin varastoon ensiksi saapuneet tuotteet. Näin voidaan käyttää aina viimeisintä hankintahintaa ja kertoa se varastossa olevien tuotteiden määrällä. Varastossa olevien tuotteiden lisäksi varastokirjanpidolla seurataan varastoon matkalla olevia tuotteita, jotka ovat yrityksen omistuksessa. Varastokirjanpidon aktiivisella ylläpitämisellä yritys saa oikean tiedon varastossa olevista tuotteista ja niiden arvoista. (Taloushallintoliitto 2019; Kirjanpitolaki 1997/1336)

4 TALOUSHALLINNON PROSESSIT KOHDEYRITYKSESSÄ

Toimeksiantajayrityksessä ulkoisen laskennan prosessit ovat olleet hyvin vaikeasti ymmärrettäviä, mikä on hankaloittanut koko taloushallintotiimin työskentelyä. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän myötä prosesseja pystytään kehittämään tehokkaammiksi ja vastuunjako selkeyttämään merkittävästi. Uusi toiminnanohjausjärjestelmä tuo muutoksia prosessien toimintatapoihin, minkä vuoksi nykyiset prosessikuvaukset tulee päivittää.

Tässä luvussa käsitellään toimeksiantajan pyynnöstä ulkoisen laskennan ostolasku-, myyntilasku- ja käyttöomaisuusprosessia. Lisäksi luvussa kerrotaan varaston seurantaan ja arvostukseen liittyviä muutoksia, jotka uusi ERP-järjestelmä on tuonut mukanaan.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys toimii apuna kohdeyrityksen prosessikuvauksia tehtäessä. Lisäksi prosesseja kuvatessa käytetään apuna aktiivisesta havainnoinnista, käyttökoulutuksista ja teemahaastattelusta saatuja tietoja. Kohdeyrityksen prosesseja kuvataan prosessikaavioiden ja niitä täydentävien sanallisten kuvailujen avulla. Kuvausten avulla pyritään saamaan selkeä kuva siitä, miten tietyissä prosesseissa toimitaan. Yrityksessä X on päätetty muodostaa taloushallinnon jäsenistä tiimejä ulkoisen laskennan roolien ja vastuunjakojen selkeyttämiseksi. Näin ollen prosessikuvaukset toimivat sisäisinä ohjeistuksina niille tiimeille, joita kyseinen prosessi koskee.

4.1 Myyntilaskuprosessi

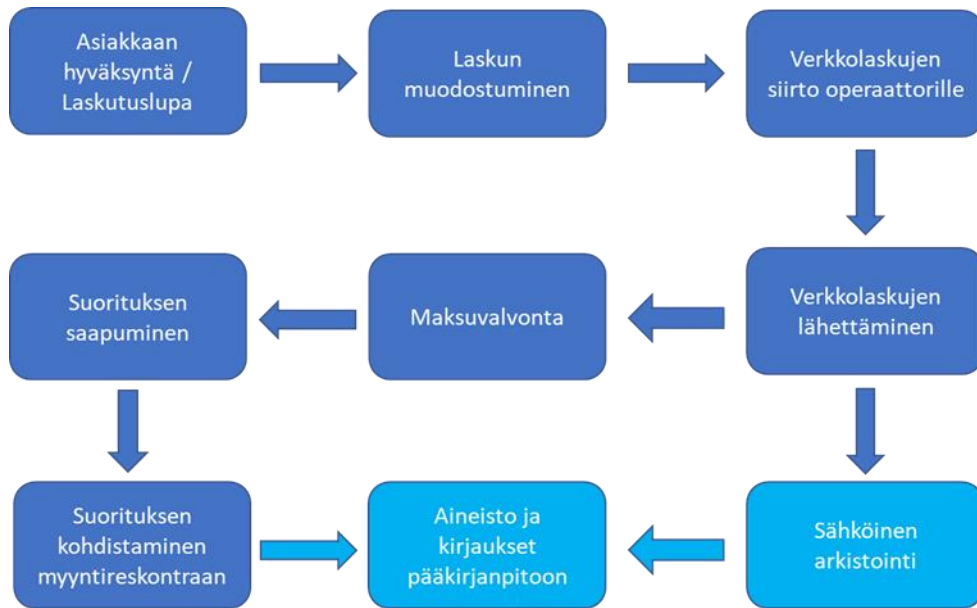
Toimeksiantajayrityksessä keskeisimmät myyntilaskuprosessin vaiheet ovat myyntilaskutus, reklamaatioiden käsitteleminen, maksuvalvonta sekä perintä. Hallinnon osalta prosessi alkaa jo ennen myyntilauksen ja myyntilaskun muodostumista. Hallinnon tehtävänä on nimittäin tarkistaa asiakkaan tiedot ennen asiakkaan hyväksymistä sekä ylläpitää asiakkaiden tietoja asiakastietojärjestelmässä. Luvussa tarkastellaan prosessin vaiheista tarkemmin myyntireskontran hoitoon ja reklamaatioon liittyviä asioita.

Tarkistusprosessi alkaa Y-tunnuksen tarkistamisella asiakastietojärjestelmästä. Yritys X:llä on käytössään erillinen CRM-järjestelmä, jossa ylläpidetään asiakkaan perustietoja. Asiakkaan tiedot tarkistetaan tarkistusprosessin mukaisesti, jonka jälkeen tehdään päätös asiakkaan luottotietojen kelpoisuudesta. Jos luottotiedot ovat kunnossa, voidaan

asiakas hyväksyä ja hänellä voidaan myydä tuotteita tai palveluja. Luottotietojen ollessa puutteellisia asiakas menee luokitteluun, jonka jälkeen tehdään lopullinen päätös asiakkaan luottokelpoisuudesta. Toimeksiantajalla käytössään konsernin tietovirtojen integroimiseksi integraatioalusta. Asiakkaiden perustiedot siirtyvät master datana ERP-järjestelmään asiakasrekisteristä tämän integraatioalustan avulla. Tämä mahdollistaa asiakastietojen päivittämisen automaattiliittymän avulla suoraan laskutukseen ja reskonttaan. Toimeksiantajalla on siis käytössään konsernin tietovirtojen integroimiseksi integraatioalusta.

Yrityksen myynteihin liittyy suurimmaksi osaksi aina tavaratoimituksia, joten asiakkaan tekemä tilaus käynnistää myyntitapahtuman. Myyntilasku muodostuu niin, että valitaan asiakkaan tilaamat tuotteet yrityksen omasta tuoterekisteristä. Rekisteri sisältää tuotetiedot sekä hinnat ja nopeuttaa toimeksiantajayrityksessä laskujen laatimista. Tuoterekisterin ylläpitoon toimeksiantajalla on käytössään itsenäinen ohjelmistoalusta, joka on integroitu ERP-järjestelmään. Rajapinnan kautta kaikki tieto haetaan reaaliaikaisesti ohjelmistoalustasta. Yrityksessä X tuoteryhmien taakse on määritelty tiliöintisäännöt, jotka yhdessä rekisterin kanssa mahdollistavat automaattisen tiliöinnin. Lisäksi ne mahdollistavat myyntiraporttien tekemisen tuotekohtaisesti, mikä antaa johdolle arvokasta tietoa päätöksenteon tueksi. Myyntilaskuun saadaan automaation myötä haettua tiedot myös toimitusehdoista ja toimitustavoista suoraan myyntilaukselta.

Kuviossa 5 kuvataan yksinkertaisesti Yritys X:n myyntilaskutusprosessia. Koko myyntilaskuprosessi taas on kuvattu seuraavasti: Myyjä tekee myyntilauksen eli SO:n, jonka Back Office eli myynnin tuki vahvistaa. Ostoista vastaavat luovat tilauksen tukkurille, jos tuote täytyy tilata eikä sitä löydy omasta varastosta. Varasto hoitaa tuotteen vastaanoton ja toimituksen asiakkaalle. Kun myyjä on saanut tiedon toimituksesta, hän laskuttaa tilauksen ja talousosasto lähettää laskun matkaan asiakkaalle. Talous seuraa maksun saapumista ja perii tarvittaessa puuttuvaa suoritusta asiakkaalta. Taloushallinto validoi myyntilaskut ja validointi tehdään massana (Hallintoassistentti 28.03.2019).



Kuvio 5. Myyntilaskutusprosessi yrityksessä X

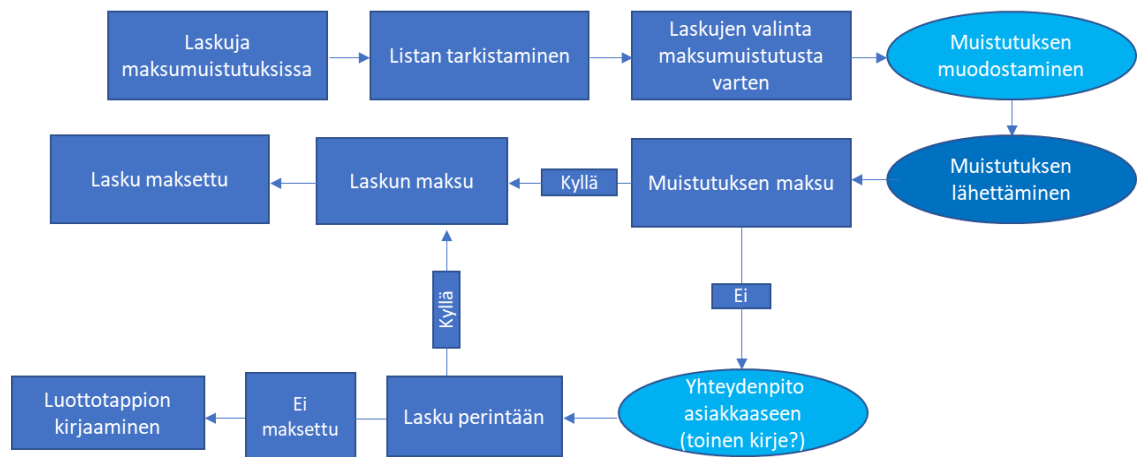
Toimeksiantajayrityksellä on käytössään verkkolaskuoperaattori, jolle asiakkaalle lähetettävät valmiit myyntilaskut lähetetään. Operaattori välittää taas myyntilaskut eteenpäin asiakkaille, joten yrityksellä on käytössä sähköinen myyntilaskuprosessi. Yrityksessä X lähetetään myyntilaskuja verkkolaskuna, sähköpostitse sekä postitse. Lähetystavasta riippumatta kaikki myyntilaskut kulkevat verkkolaskuoperaattorin kautta. Myyntilaskua tehtäessä valitaan laskukanava eli lähetystapa, jolla lasku lähetetään asiakkaalle. Yrityksessä X myyntilaskuja lähetetään päivittäin.

Maksusuorituksen valvontaa tapahtuu sekä ennen, että jälkeen suorituksen saapumisen. Kun maksusuoritus saapuu, automatiikka kohdistaa tapahtuman oikealle laskulle myyntireskontrassa. Automaattinen viitesuoritusten kohdistaminen vaatii kuitenkin sen, että asiakas on maksanut laskun oikealla viitteellä. Jos suorituksesta puuttuu viite, viitenumero on väärä tai suorituksen summa poikkeaa alkuperäisestä laskusta, joudutaan suoritus kohdistamaan käsin myyntireskontraan.

Liitteessä 2 on kuvattu toimeksiantajayrityksen reklamaatiokäsittely. Prosessi käynnistyy asiakkaan ilmoittaessa virheellisestä laskusta, jonka jälkeen tehdään reklamaation validointi. Jos reklamaation arvo tai vaatimus on suuri, reklamaatio eskaloidaan yrityksen johdolle. Reklamaation arvon ollessa pieni voidaan suoraan siirtyä arvioimaan, onko reklamaatio validi. Reklamaation ollessa validi myyjä usein päättää reklamaatiota koskevasta hyvityksestä. Päätöksen pohjalta tehdään tarvittavat jatkotoimenpiteet ja ollaan asiakkaaseen yhteydessä.

Laskun ollessa virheellinen tehdään asiakkaalle hyvityslasku. Hyvityslaskuun muodostetaan tekemällä veloituslaskusta identtinen kopio, jolloin nimikkeiden määriin tulee negatiiviset arvot. Kun hyvityslasku on muodostettu, se tulostetaan ja lähetetään asiakkaalle. Myyntireskontran hoitaja vastaa, että veloitus ja hyvitys kohdistuvat oikein. Hyvityslasku kohdistetaan laskuun valitsemalla asiakkaan avoimista laskuista oikea lasku, johon hyvitys kohdistuu. Lisäksi tehdään asiakkaalle uusi lasku uusilla korjatuilla tiedoilla.

Yrityksessä X perintään liittyvät toimenpiteet käynnistetään, kun myyntilasku on eräännytynyt eikä asiakkaan maksusuoritus ole saapunut. Kuviossa 6 kuvataan toimeksiantajayrityksen perintäprosessia.



Kuvio 6. Perintäprosessi yrityksessä X

Toimeksiantajayrityksessä eräänntyvien saatavien seuranta on hyvin tehokasta ja avoimet saldot käydään läpi viikoittain. Tehokuutta kuvaa hyvin se, että esimerkiksi korkolaskuja ei ole lähetetty asiakkaille juuri ollenkaan. Maksumuistutukset lähetetään paperimuistutuksina ja niitä lähetetään noin 60-80 kappaletta viikossa. Kun ensimmäinen muistutus on lähetetty, seurataan suorituksen saapumista tai selvitetään, onko maksun viivästymisen syynä esimerkiksi reklamaatio.

Toinen maksumuistutuskirje lähetetään asiakkaalle, jos ensimmäinen maksumuistutuskirje ei ole tuottanut tulosta. Toinen muistutus lähetetään viikon kuluessa ensimmäisestä

maksumuistutuksesta. Mikäli laskun saatava ei ole saapunut vielä toisesta muistutuksesta huolimatta reskontraan, siirretään lasku perintään. Lasku kirjataan luottotappioksi siinä tapauksessa, jos perinnästä huolimatta asiakas ei maksa laskuaan.

Myyntireskontran täsmäytyksessä tarkistetaan, että avoimet myyntilaskut täsmäävät pääkirjanpidon tiliin. Täsmäytyksen tekee maksuliikenteen hoitaja. Kuukauden tase ja myyntisaatavien lista tulostetaan, kun kaikki kuukauden kirjaukset on tehty. Täsmäytyksessä verrataan taseessa olevan myyntisaamiset-tilin saldoa myyntisaatavalistan saldoon. Myyntireskontra on täsmäytetty, kun saldot täsmäävät. Jos saldot eivät täsmää, täytyy syytä saldojen heittämiseen etsiä suorituspäiväkirjasta. Syyn löydyttyä tehdään oikaisutosite, jonka pääkirjanpitäjä kirjaa.

Yrityksessä X voidaan kirjata myyntilaskuja päättyvälle kuukaudelle aina seuraavan kuukauden 4. työpäivään asti. Toimeksiantajayrityksessä käydään läpi kuukausittain laskuttamattomat myyntitilaukset ja pohditaan niiden jaksotus tarpeet. Myyntireskontrassa olevat kirjaamattomat myynnit huomioidaan siirtyvänä eränä tuloksessa ilman arvonlisäveroä. Näistä kirjaamattomista myynneistä tulee tehdä controllerin toimesta jaksotustositteet, jotka toimitetaan pääkirjanpitäjälle. Jaksotuksia kirjatessa on tärkeä käyttää asiakkaan kustannuspaikkaa sekä oikeaa myyntitiliä, jotta jaksotukset raportoituvat sisäiseen laskentaan oikein.

4.2 Ostolaskuprosessi

Ostolaskujen käsittely on eniten resursseja vievä prosessi toimeksiantajayrityksessä. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän tuoman automaation avulla ostolaskuprosessia pyritään tehostamaan merkittävästi. Manuaaliset käsittelyvaiheet jäävät näin ollen pois, jolloin rutiinilaskujen käsittelyyn kuluu huomattavasti vähemmän aikaa ja inhimillisiä kirjausvirheitä pystytään vähentämään. Yrityksen voimakkaan kasvun myötä laskumassat ovat kasvaneet, joten uusi tehokkaampi ostolaskuprosessi on välttämätön kehitystarve yrityksessä X.

Ostolaskujen käsittely tapahtuu toiminnanohjausjärjestelmässä, joka mahdollistaa tehokkaamman ostolaskun käsittelyprosessin. Ostolaskuprosessin kannalta merkittävää on toimittajarekisterin ylläpito, jotta tukkuria koskevat tiedot ovat ajan tasalla laskua kä-

sitellessä. Toimeksiantajayrityksessä toimittajarekisteri on integroitu toiminnanohjausjärjestelmään integraatioalustan avulla. Toimittaja tietojen perustaminen sekä ylläpito ovat tehtäviä, jotka kuuluvat taloushallinnolle.

Yrityksessä X ostolaskut saapuvat verkkolaskuoperaattorin kautta. Satunnaisia laskuja saapuu myös sähköpostitse tai paperisina, jotka täytyy käsitellä ERP-järjestelmässä manuaalisesti. Se, että laskuja saapuu vielä paperisena ja sähköpostitse johtuu siitä, ettei kaikilla pienemmillä toimittajilla ole vielä tiedossa Yritys X:n verkkolaskutusosoitetta. Osa toimittajista ei välttämättä myös halua siirtyä verkkolaskutukseen, minkä vuoksi he lähettävät laskuja vielä perinteiseen tapaan.

Suurin osa yritykseen saapuvista ostolaskuista tulee kuitenkin verkkolaskuina. Verkkolaskuoperaattorin kautta tulevat laskut saapuvat automaattisesti järjestelmään, jolloin laskuja ei tarvitse enää tulostaa ja käsitellä manuaalisesti. Ostolaskut voivat olla joko ostotilausviitteellisiä PO eli Purchase Order -laskuja tai ei ostotilausviitteellisiä. Ostolaskuja saapuu kuukaudessa yritykseen noin 4000 kappaletta, joten lasku massa on erittäin suuri. Tästä lasku massasta PO-liitännäisiä laskuja saapuu noin 3000 kappaletta ja muita ostolaskuja noin 1000 kappaletta kuukaudessa. Itse käsittelen pääosin PO-laskuja, joten niiden käsittelyprosessista pystyn kertomaan omien käytännön kokemusten pohjalta.

Liitteessä 3 on kuvattu PO-laskujen käsittelyprosessi sisältäen myös ne vaiheet, jos laskussa on korjattavaa. Ostolaskuprosessi alkaa, kun ostolasku saapuu verkkolaskuoperaattorilta ERP-järjestelmään. Suoraan järjestelmään saapuneet käsittelemättömät laskut ovat draft-tilassa. Valitsemalla suotimet-kohdasta "draft-suotimen" laskun käsittelijä saa listauksen kaikista "Luonnos" tilassa olevista laskuista. Avaamalla PO-laskun järjestelmästä päästään laskun käsittelytilaan, josta avataan laskua koskeva liite. Valitsemalla "Muokkaa" pystyy käsittelemään laskua. Ensiksi kirjoitetaan laskulla oleva PO-numero "Lisää ostotilaus" -kenttään, jolloin järjestelmä hakee automaattisesti ostotilauksen perusteella oikeat tiedot. Tämä edellyttää kuitenkin sen, että ostotilaukselle on tehty saapuminen varastoon.

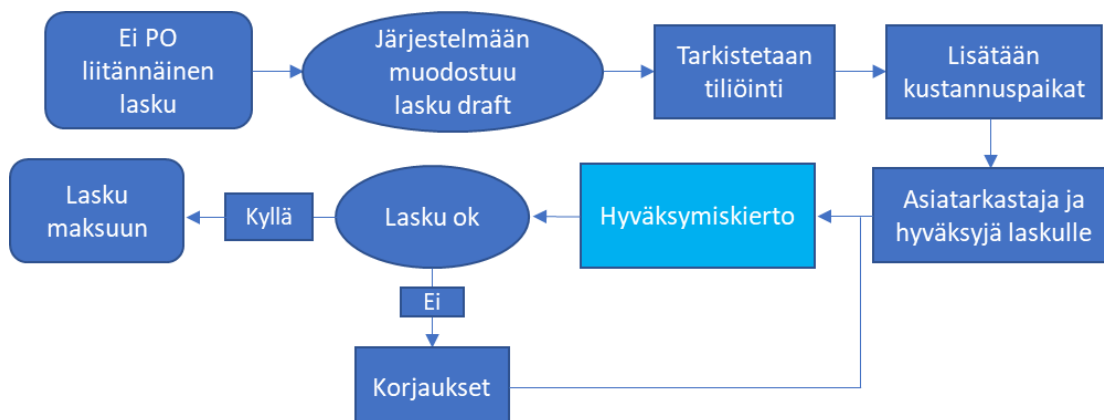
Vanhassa järjestelmässä saapuminen tehtiin aina uusien laskujen tulostuessa. Uuden järjestelmän myötä saapuminen tehdään aina laskua kirjatessa. Laskun käsittelijä tekee tavaravastaanoton aina asiakkaan suoratoimituksissa sekä toisen yhtiön varastoon silloin, jos kyseessä on aineeton tuote. Vastaanotto tehdään "Varasto"-moduulista, josta valitaan "Suoratoimitusten vastaanotto" tai toisella paikkakunnalla toimivan yhtiön "va-

rasto"-kenttä, joka on nimetty kaupungin mukaan. Valitsemalla suotimeksi "Lähdedokumentti" ja kirjoittamalla haku kenttään laskun PO-numeron järjestelmä antaa oikean saapumisen. Avaamalla saapumisen pääsee muokkaamaan saapumista ja laskun käsittelijä vastaanottaa tavarat varastosaldoille tuoterivittäin laskulle olevien määrien mukaan. Vastaanoton pystyy tekemään myös suoraan ostotilaukselta, kun valitsee "Lähetys"-kohdan ostotilaukselta.

Tavaravastaanoton jälkeen laskun pystyy käsittelemään ja järjestelmä pystyy hakemaan PO-numeron perusteella oikeat tiedot. Laskulle ei tarvitse kirjata muuta kuin ostorahdit ja muut ylimääräiset kulut, sillä kaikki muu tieto tulee automaattisesti. Lisäksi näitä ylimääräisiä kuluja kirjatessa tulee muistaa lisätä riville oikea analyttinen tili, jotta kulu kohdistuu oikeaan kustannuspaikkaan. Automaattinen tiliöinti tulee tuoteryhmien takaa, mutta siitä huolimatta laskun käsittelijän tulee tarkastaa tiliöinti, laskun summa ja tilinnumero toimittajan takaa. Tavaralaskuja tulee verrata myös varastotapahtumiin. Koska tuoteryhmien taakse on määritelty tiliöintisäännöt, täytyy erityisesti esimerkiksi EU-ostoissa muistaa vaihtaa oikea ostotili tuoteriville. Tarkistusten jälkeen lasku voidaan vahvistaa ja lasku saa tositenumeron sekä siirtyy odottamaan maksatusta. Lasku siirtyy vahvistamiseen jälkeen myös sähköiseen arkistointiin.

Osa laskuista joudutaan syöttämään käsin järjestelmään, jos ne eivät ole tulleet verkkolaskuoperaattorin kautta. Tällöin lasku täytyy luoda ja laskun tiedot syötetään manuaalisesti ERP-järjestelmään lähes samalla tavalla kuin vanhassa järjestelmässä. Jos laskun hinta tai tuotemäärät poikkeavat ostotilaukselta, kysytään epäselvyyksistä usein ostajalta sekä myyjältä. Ostotilauksella ei ole yleensä erillistä hyväksyjää, mutta toimeksiantajayrityksellä on omassa erillisessä järjestelmässä dokumentti hankinnoista sekä hyväksymisrajoista. Laskun käsittelijän tulee hakea tiedot hyväksymisrajoista ja hyväksyjistä manuaalisesti, koska näitä tietoja ei ole integroitu suoraan järjestelmään.

Laskuissa, joissa ei ole PO-viitettä, käsittelyprosessi on erilainen. Tällaisia laskuja ovat mm. sopimukseen perustuvat laskut, kuten vuokrat ja puhelinlaskut. Ei PO-viitteisten laskujen käsittelyprosessi on kuvattu kuviossa 7. Näiden laskujen käsittely alkaa sillä, että järjestelmään muodostuu laskuluonnos, joka avataan ja laskun käsittelijä tarkastaa tiliöinnit. Laskuun lisätään oikeat kustannuspaikat ja laskulle valitaan sekä asiatarkastaja, että hyväksyjä. Uuden järjestelmän myötä yrityksessä X on käytössä kaksipuolainen hyväksymismenettely. Järjestelmässä asiatarkastaja ja hyväksyjä lisätään "Bill Validation"-välilehdeltä. "Reviewers"-kenttään syötetään asiatarkastajan nimi ja "Approvers"-kenttään laskun hyväksyjän nimi.



Kuvio 7. Ei PO-liitännäisen laskun käsittely yrityksessä X

Toistuvissa sopimuksiin perustuvissa laskuissa ei tarvita asiatarkastajaa, jolloin ostoreskontranhoitaja voi toimia hyväksyjänä. Kun lasku on lähetetty hyväksyttäväksi, hyväksyjälle lähtee automaattisesti sähköpostiviesti laskun hyväksymisestä. Hyväksyjä voi palauttaa laskun, jos esimerkiksi tiliöinti on väärin tai liite puuttuu laskulta. Tällöin laskun kirjausta voi vielä muokata ja lähettää muokkauksen jälkeen uudestaan hyväksymiskiertoon. Jos laskun hyväksyjä vahingossa hyväksyy laskun puutteineen, ei laskua pysty enää muokkaamaan. Lasku korjataan siinä tapauksessa muistiona. Hyväksymisen jälkeen lasku vahvistetaan ja se menee maksuun.

Ostolaskuja kirjatessa tulee ottaa huomioon myös alv-vähennysoikeus. Laskun käsittelijän täytyy olla siis tietoinen niistä kuluista, mitkä ovat kirjanpidossa vähennyskelpoisia. Tärkeää on myös seurata aktiivisesti kuukausittain toistuvien laskujen maksuja. Erityisesti vuokrien ja keskeisimpien vakuutusten maksut ovat tällaisia.

Kauden ”closingissa” ostolaskuja voi kirjata aina seuraavan kuukauden viidenteen työpäivään asti. Laskumassa on niin suuri ja raportointiaikataulu on tiukka, joten kaikkia laskuja ei saada mitenkään kirjattua oikealle kuulle. Uudessa järjestelmässä laskut, joita ei jaksoteta, kirjataan tavaran saapumisen mukaan oikealle kaudelle. Laskun päivämäärää ei tarvitse muuttaa, mutta kirjauspäivää tulee muokata sille kuuluvalla kuukaudella, jolloin tavarat ovat saapuneet. Kirjauspäivällä määritellään kirjanpidon vienti.

Kirjaamattomat ostot taas huomioidaan siirtyvinä erinä ilman arvonlisäveroa. Kirjaamattomia ostoja ovat ostot, joissa tavara on saapunut ja vastaanotettu, mutta ostolaskua ei ole kirjattu. Jaksotus tehdään suurimmista kuun viimeisimpinä päivinä vastaanotetuista ostotilauksilta, jos niihin ei löydy ostolaskua. Tällä hetkellä controller pitää listaa näistä laskuista, jotka eivät ehdi usein kirjanpitoon ajallaan ja käy läpi nämä jaksotettavat ostot

kuun vaihteessa toimeksiantajayrityksessä. Controller huolehtii näin ollen puuttuvien kulojen ilmoittamisesta pääkirjanpitäjälle.

Ostolaskujen maksatuksesta toimeksiantajayrityksessä vastaa maksuliikenteenhoitaja. Vaarallisten työhdistelmien välttämiseksi maksuliikenteenhoitaja ei kirjaa ostolaskuja ollenkaan ERP-järjestelmässä. Maksuliikenteenhoitajan mukaan ostolaskujen maksatus tapahtuu keskimäärin 2-3 kertaa viikossa. Lasku massojen ollessa niin suurina maksatusta tapahtuu välillä myös päivittäin. Ostolaskujen maksatuksissa ideaalitalanne olisi se, että maksatuskertoja olisi vain yksi tai kaksi viikon aikana. Lahti ja Salminen kertovat kirjassa Digitaalinen taloushallinto, että maksatuskertojen harventaminen säästää työaikaa ja tehostaa kassanhallintaa (Lahti & Salminen 2014, 74). Yrityksessä X maksukertojen harventaminen edellyttää hyväksymiskierrossa olevien laskujen nopeampaa kiertonopeutta.

Kassa-alennuksen sisältävät ostolaskut ovat esimerkiksi sellaisia, jotka maksetaan päivittäin kassa-alennuksen hyödyntämisen vuoksi. Vaikka kassa-alennusprosentti on hyvin pieni, niin niiden hyödyntäminen tuo merkittävän säästön yritykselle isossa mittakaavassa. Maksatukset tulee suunnitella sen mukaan, paljonko rahaa on tilillä ja onko tulossa isoja pakollisia maksuja, kuten palkat. Näin ollen joka viikko ei voida hyödyntää kassa-alennuksia, koska "kassan pohja" on näkyvässä tai pakollisiin maksuihin on ensin varattava riittävästi rahaa.

Pääkirjanpitoon tehtävä ostoreskontran täsmäytys tehdään vertaamalla taseen ostovelkatilin saldoa ostoreskontran listaan avoimista ostolaskuista. Uudessa toiminnanohjausjärjestelmässä on toiminnot automaattiseen täsmäytykseen, mutta halutessaan maksuliikenteenhoitaja voi tehdä täsmäytyksen manuaalisesti. Samalla tavalla kuin myyntireskontrankin täsmäytyksessä niin saldojen ei täsmätessä tule syy etsiä suorituspäiväkirjasta. Syyn löydyttyä korjaus tehdään muistiona, joka lähetetään pääkirjanpitäjälle ja hän lopulta kirjaa oikaisun.

4.3 Käyttöomaisuuskirjanpito

Hankinnat, joiden käyttöikä on yli kolme vuotta, ovat pysyvien vastaavien hankintoja. Nämä kirjataan toimeksiantajayrityksessä yritys X:n taseeseen. Yksittäiset hankinnat, joiden hinta on alle 800 euroa, ovat aina kuluja eivät investointeja. Täytyy kuitenkin muis-

taa, että hankinnan ollessa osa isompaa kokonaisuutta sitä pidetään investointina. Esimerkiksi lisälevytilan hankkiminen palvelimeen on investointi eikä yksittäinen hankinta, koska se on osa isompaa kokonaisuutta.

Käyttöomaisuus jaetaan toimeksiantajayrityksessä palvelulaitteisiin sekä muuhun käyttöomaisuuteen. Palvelulaitteiden käyttöomaisuusprosessi poikkeaa muun käyttöomaisuuden prosessista merkittävästi. Kuviossa 8 on kuvattu nämä kaksi erilaista käyttöomaisuuskirjanpidon prosessia yrityksessä X. Käyttöomaisuuskirjanpitoa varten ei ole käytössä erillistä käyttöomaisuusohjelmaa, joten käyttöomaisuuskirjanpito on järjestetty ERP-järjestelmässä sekä Excelissä.

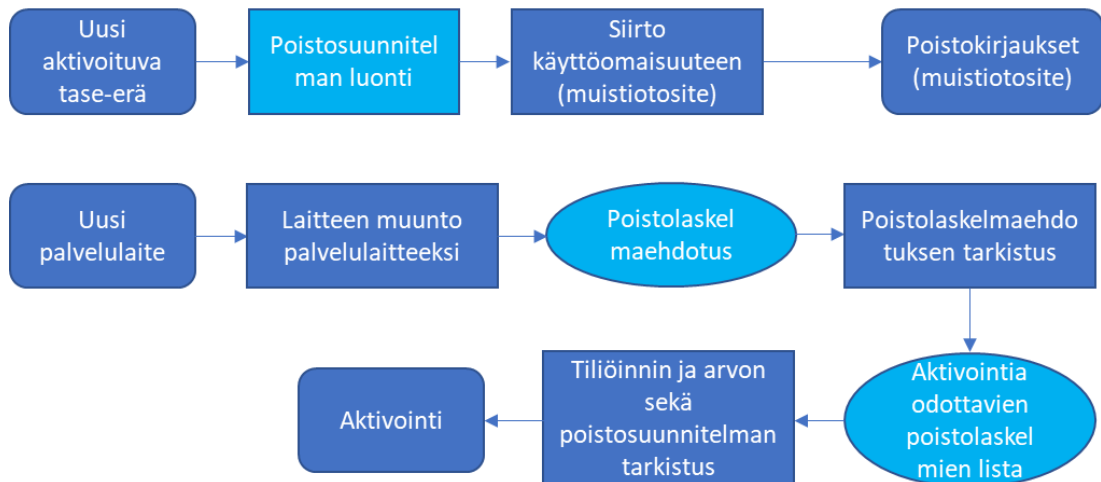
Käyttöomaisuuskirjanpidon prosessi alkaa käyttöomaisuuden hankinnalla. Uudesta aktivoituvasta tase-erästä luodaan poistosuunnitelma ERP-järjestelmään. Käyttöomaisuuseristä vastaanotetaan ostolasku, jonka käyttöomaisuuskirjanpidosta vastaava henkilö aktivoi ja siirtää käyttöomaisuuteen. Tästä siirrosta tehdään myös muistiotosite. Tämän jälkeen käyttöomaisuuskirjanpidosta vastaava henkilö kirjaa poistosuunnitelman mukaiset poistokirjaukset toiminnanohjausjärjestelmään. Lisäksi tulostetaan tarvittavat raportit poistoihin ja käyttöomaisuuteen liittyen. Uuden ERP-järjestelmän myötä järjestelmä tekee käyttöomaisuuskirjanpitoa koskevat siirrot itse ja tekee myös poistokirjaukset käyttöomaisuusmuistiona (Hallintoassistentti 10.04.2019).

Palvelulaitteita koskeva käyttöomaisuuskirjanpidon prosessi alkaa, kun saadaan ostolasku uudesta palvelulaitteesta. Tuotanto muuttaa hankitun laitteen palvelulaitteeksi, jonka jälkeen ERP-järjestelmään tulee poistolaskelmaehdotus. Tämän jälkeen poistolaskelmaehdotus tarkistetaan. ERP-järjestelmässä on lista aktivointia odottavista poistolaskelmista, josta tarkistetaan tiliöinnit ja arvot sekä poistosuunnitelma. Tarkistuksen jälkeen palvelulaitteet aktivoidaan taseelle. Palvelulaitteille on luotu toimeksiantajayrityksessä oma palvelulaitetyökalu. Työkalu mahdollistaa mm. käyttöomaisuusraportoinnin asiakkaittain.

Palvelulaitteista tehdään poistot 36 kuukauden tasapoistoin. Palvelulaitteiden poistot tekee pääkirjanpitäjä pääkirjanvientinä hänelle toimitettujen poistosuunnitelmien perusteella. Näin ollen käyttöomaisuuskirjanpidosta vastaava henkilö ei tee poistoja muistiona vaan tekee raportointia poistoista. Käyttöomaisuuden lisäykset sekä vähennykset kirjataan toiminnanohjausjärjestelmään eli tehdään siirto käyttöomaisuuteen.

Poistot kirjataan analyttisille tileille asiakkuudelle kuluksi. Tämän ERP-järjestelmä tekee itse sarjanumeroseurannan perusteella paikantamalla laitteen olin paikan, johon

kulu kohdistuu. Lopuksi controllerin tehtävänä on täsmäyttää käyttöomaisuuden saldot kvartaaleittain. Toimeksiantajayrityksellä on poistolajeina 36 kk tasapoiston lisäksi 24 kk tasapoisto sekä 36 kk aggressiivinen malli. Tämä tarkoittaa sitä, että ensimmäisenä vuonna poistetaan 50 % ja jäljelle jäävä osa tasapoistoin kahtena seuraavana vuonna. (Hallintoassistentti 10. 04.2019)



Kuvio 8. Käyttöomaisuuskirjanpito prosessi yrityksessä X

4.4 Varastokirjanpito

Toimeksiantajayrityksellä on olemassa kattava selostus varastokirjanpidon eri skenaarioista liittyen tavaran vastaanottoon sekä varastonmuutoksen ja oston kirjaamisen. Tämän vuoksi niitä ei käsitellä toimeksiantajan pyynnöstä tässä kappaleessa syvällisemmin. Tarkoituksena on tuoda esiin yleisiä asioita varastokirjanpidosta sekä varaston kirjauskäytäntöihin tulleista muutoksista. Toimeksiantajayrityksessä kirjataan varaston muutos sekä vaihto-omaisuuden arvo kirjanpitoon varastoarvoraporttien mukaan.

Varaston raportoinnissa tehdään varaston saldo- ja arvoraportit. Varastonarvoraportit ja inventaarit katselmoidaan varastosta vastaavan henkilön, controllerin sekä liiketoimintajohtajan toimesta. Varaston raportoinnissa poimitaan myös laskuttamattomat tavarat, jolloin niistä tehdään tarvittavat jaksotukset. Tavoitteena on, että seuraavan kuukauden viidenteen päivään mennessä varaston arvot vahvistettaisiin.

Toimeksiantajayrityksessä varastoinventaari tehdään lakisääteisesti kokonaisuudessaan kerran vuodessa tilinpäätöksen vuoksi, jotta varaston oikea arvo saadaan selvitettyä. Osa varastosta inventoidaan myös kuukausittain, sillä varastojen osalta käydään

läpi vähintään loppusummaltaan 50 suurinta riviä. Muita rivejä inventoidaan kiertävästi, jotta kaikki rivit olisi käyty läpi ja inventoitu vähintään kerran vuoden aikana. Varastokirjanpidossa on tärkeää, että inventaari tehdään huolellisesti ja toimeksiantajayrityksessä sovittujen ohjeiden mukaisesti. Jos inventaarissa havaitaan poikkeamia, tulee näille määritellä korjaavat toimenpiteet. Toimenpiteiden toteutumista on tärkeä seurata, jotta inventaarissa huomautetut erot tulee oikeasti korjattua.

Varaston kirjauskäytännöissä merkittävimmät muutokset koskevat varaston arvostusta sekä varastoraportteja. Yritys X:n johdossa päätettiin, että varaston arvostus tapahtuu FIFO-periaatteella. Näin ollen oletetaan, että vanhimmat tavarat saadaan myytyä aina ensin ulos. FIFO-periaatteen avulla pyritään estämään se, että tuotteet lojuisivat varastossa turhan pitkiä aikoja. Varaston arvon määrittäminen FIFO-periaatteella on myös tehokkaampaa ja tarkempaa, koska arvo lasketaan vanhimman arvon mukaan.

Varastoraportit saadaan uuden ERP-järjestelmän myötä tulostettua suoraan järjestelmästä varastopaikkakohtaisesti. Näin ollen ei tarvitse hakea raportteja enää erillisellä ohjelmalla. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton vuoksi joudutaan käyttämään kahta järjestelmää, koska vanhassa järjestelmässä on vielä paljon tietoja, joita ei ole siirretty uuteen järjestelmään. Vanhasta ERP-järjestelmästä kaikki varaston muutokset ja arvot tulevat vanhojen käytäntöjen mukaisesti Excelistä. Uusi järjestelmä taas tekee varastokirjaukset itse kirjanpitoon reaaliajassa varastomuutoksen kautta. (Hallintoassistentti 28.03.2019)

4.5 Kehitysehdotukset

Tutkimusta tehdessä prosesseista nousi esiin muutamia kehityskohteita, joihin tulisi kiinnittää huomiota prosesseja jatkokehittäessä. Suurimmaksi osaksi prosessien toimivuudessa ei ollut suuria puutteita, mutta suurimmat kehityskohteet koskevat roolituksia, vastuunjakoja sekä uusien toimintatapojen omaksumista. Toimeksiantajayrityksen voimakkaan kasvun myötä taloushallintotiimi on kasvanut hyvin isoksi. Lisäksi siirtyminen uuteen ERP-järjestelmään mahdollistaa sen, että kaikki käyttävät nyt samaa yhteistä järjestelmää. Ennen fuusioitumista taloushallinnossa käytettiin eri järjestelmiä, mikä teki tiedon siirtämisestä ja hakemisesta hankalaa. Nyt, kun tilanne on uusi, tulisi selkeämmin jakaa tehtävät ja roolit tiimin kesken.

Taloushallintotiimi on päätetty jakaa tiimeihin ja tiimien sisällä päätetään keskenään vastuunjaot. Tämä on oikea ratkaisu, mutta päätöksenteko on kestänyt liian kauan. Tämän kaltaiset roolitukset tulee jatkossa tehdä nopeammin, jotta aikaa ei kulu siihen, että työntekijät miettivät kuka tekee ja mitä. Tiimiläiset eivät selvästi välillä tiedä, mitä pitäisi tehdä ja joutuvat usein itse soveltamaan omia ratkaisuja.

Soveltaminen saattaa johtaa epävarmuuden lisääntymiseen, koska henkilö joutuu pohtimaan soveltamansa tiedon oikeellisuutta. Jatkuva asioiden soveltaminen käy myös henkisesti raskaaksi ja vie todella paljon työaikaa. Siksi olisi tärkeää, että kaikille olisi selkeästi määritelty, mitä omassa työtehtävässä tulisi tehdä. Lisäksi tiimijaossa tulee ottaa huomioon, että kaikille löytyy tarvittaessa korvaaja lomien ja sairauspoissaolojen vuoksi. Nyt tilanne on se, että korvaajia ei löydy prosessin eri työvaiheisiin, joten työt kasaantuvat nopeasti vastuuhenkilön poissa ollessa.

Uusien toimintatapojen omaksuminen on tärkeää, mutta se vie aina oman aikansa. Toimintatapojen muutokset toimeksiantajayrityksessä johtuvat uuden ERP-järjestelmän käyttöönotosta ja integraation lisääntymisestä. Erityisesti integraation lisääntyminen on muuttanut osan taloushallinnon työntekijöiden työnkuvaa, koska enää ei keskitytä vain tiedon tallentamiseen. Nyt työnkuvassa korostuu erilaisten virheiden selvittäminen ja työntekijöiltä vaaditaan parempaa järjestelmän tuntemusta. Taloushallinnossa työskenteleviltä vaaditaan myös osaamista operatiivisista toiminnoista, jotta virheitä pystytään selvittämään. Osaamisen kehittämisessä ja uusien toimintatapojen omaksumisessa keskiössä on koulutus. Toimeksiantajayrityksessä koulutusta tulisi antaa myös taloushallinnossa työskenteleville, jotta osaaminen kehittyisi ja kaikilla olisi parempi ymmärrys prosessien toimivuudesta.

Ulkoisen laskennan prosesseista kehityskohteet koskevat pääosin myyntilasku- sekä ostolaskuprosessia. Käyttöomaisuuskirjanpidon ja varastokirjanpidon prosessit olivat itselteni niin vieraita prosesseja, että niihin minun oli hyvin vaikea miettiä kehitysehdotuksia. Myyntilaskuprosessi toimii uuden ERP-järjestelmän myötä hyvin ja sitä koskevat merkittävimmät kehityskohteet ovat jo kehitysryhmällä työn alla. Prosessi on itsessään kuitenkin vielä mielestäni hyvin manuaalinen, joidenkin työvaiheiden osalta.

Erityisesti se, että toimeksiantajayritys lähettää maksumuistutukset paperisina asiakkaalle tulee ehdottomasti muuttaa tulevaisuudessa. Maksukehotusten ja korkolaskujen lähetys tulisi mahdollisesti automatisoida. Tämä on mahdollista toteuttaa niin, että järjestelmään syötettäisiin säännöt, milloin maksumuistutus lähtee ja mitä siinä lukee. Säännöt

voisi määritellä myös esimerkiksi asiakaskohtaisesti, koska osalle asiakkaista maksukehoituksiin liittyen saattaa olla omat järjestelynsä. Tällöin automaattisessa maksukehutusajossa ei lähtisi laskuja tällaisille asiakkaille. Automatisoinnilla pystyttäisiin poistamaan kokonaan yksi manuaalinen työvaihe ja paperin käyttökin vähenisi merkittävästi.

Manuaalisia työvaiheita on selkeästi pystytty vähentämään myyntilaskutusprosessissa ja syinä tähän ovat olleet verkkolaskuoperaattorin käyttöönotto sekä erilaisten integraatioiden luominen. Myyntilaskutusprosessin jatkokehityksessä kannattaa kiinnittää huomiota laskutukseen ja erityisesti myyntilaskun laadinnan mahdolliseen automatisointiin. Lisäksi tärkeää on kehittää laskuilla olevan tiedon automaattista siirtymistä koko prosessin läpi niin, ettei tietoja tarvitsisi syöttää uudestaan manuaalisesti järjestelmien välillä.

Uudella toiminnanohjausjärjestelmällä on saatu automatisoitua merkittävästi ostolaskutusprosessia. Suurimmat haasteet ostolaskujen käsittelyssä koskevatkin enemmän uusien käytäntöjen omaksumista kuin itse laskun kirjaamista. Uusi ERP-järjestelmä on ominaisuuksiltaan sellainen, että ostolaskun käsittelijä pystyy luomaan oman tapansa laskun kirjaamiseksi. Tämän vuoksi itse laskun kirjaamiseen on vaikea kehittää yhtä ja selkeää ohjetta. Nyt, kun käytössä on yksi yhteinen järjestelmä ja laskun kirjaajia on monia, on tärkeää jakaa tiimin sisällä ketä kirjaa ja mitä. Selkeällä roolituksella välttyään siltä, että useampi kirjaaja käsittelee samaa laskua. Tärkeää on myös seurata aktiivisesti laskuluonnosten listaa, koska laskumassan ollessa suuri saattaa osa laskuista jäädä kirjaamatta ajoissa.

Laskun kirjaamisessa aikaa kuluu eniten tavaran vastaanottamiseen, koska osassa vastaanotoista laskun käsittelijä joutuu syöttämään sarjanumerot käsin. Tähän pitäisi kehittää integraatio niin, että sarjanumerot tulisivat suoraan toimittajalta. Manuaalinen syöttäminen vie paljon aikaa ja virheiden määrä kasvaa merkittävästi. Myös saapumista odottavien tuotteiden tarkistaminen kestää varastoissa liian kauan, mikä johtaa laskujen kasaantumiseen ja maksujen viivästymisiin. Itselläni on monen vuoden kokemus varastomiehen työstä ja itse olen huomannut sen, että tavara vastaanotetaan aina sen saapumista varastoon. Näin pystytään paremmin selvillä siitä, mitä varastoon tulee sekä saldot ovat oikein ja ostolaskut pystytään käsittelemään ajallaan.

Sopimuksiin perustuvien ostolaskujen automatisointi voisi olla yksi kehityskohteista tulevaisuudessa. Sopimukset hyväksytään sopimuksen tekovaiheessa, jolloin erillistä hyväksyntää ei välttämättä tarvitse määritellä. Laskun täytyy kuitenkin täsmätä sopimuk-

seen, jotta hyväksyjä voidaan jättää määrittelemättä. Luomalla sopimuksia koskevan tietokannan järjestelmään laskujen käsittely voitaisiin automatisoida. Sopimuksille annetaan pakolliset perustiedot sekä tiliöinnit, jolloin ERP-järjestelmä pystyy käsittelemään laskun automaattisesti ja lähettää laskun takaisin hyväksyntään, jos se ei täsmää. (Lahti & Salminen 2014, 68)

Osassa laskuista tulee huomioida alv-vähennysoikeus. Näitä varten toimeksiantajalla tulisi olla alv-vähennyskirjauksista erilliset ohjeet, jotta aikaa ei kulu turhaan vastauksen etsimiseen. Perustapaukset voisi listata ja listaa täydennetään aina sitä mukaan, kun tulee uusia tapauksia esille. Toinen merkittävä kehityskohde koskee kuukausittain toistuvien maksujen seuraamista. Erityisesti tulisi seurata, onko vuokrat ja keskeisimmät vakuutukset maksettu. Näiden maksujen seuraamiseen tulisi nimetä yksi vastuuhenkilö, koska näitä edellä mainittuja maksuja ei ole tiimin mukaan seurattu riittävän tarkasti.

Kehitysehdotuksia pidemmälle vietäessä esiin nousee robotiikka ja sen mahdollisuus toimia tulevaisuudessa ratkaisuna prosessien tehostamisessa. Ohjelmistorobotin hyödyntäminen toimeksiantajan taloushallinnossa olisi tulevaisuudessa merkittävä tehokkuuden lisääjä. Tällä hetkellä taloushallinnon tiimissä on paljon rutiinitöitä, jotka pystytäisiin ohjelmistorobotilla tekemään.

Erityisesti paljon toistoa ja rutiinityötä sisältävissä ostolasku- ja myyntilaskuprosessissa ohjelmistorobottia voisi hyödyntää jo nyt tehokkaasti. Lisäksi ohjelmistorobotti kykenisi tekemään täsmäytyksiä lähes päivittäin, kun nyt täsmäytykset pystytään tekemään vain kerran kuukauden lopussa. Ohjelmistorobotin hankinta ei myöskään edellytä uusien järjestelmien hankkimista, koska se kykenee käyttämään samoja järjestelmiä kuin ihminen. Ohjelmistorobotti irrottaisi työntekijät rutiininomaisista töistä, jolloin työntekijät pystyvät keskittymään liiketoiminnan ydinasioihin ja kehitystyöhön.

4.6 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on tärkeässä osassa tutkimusta tehdessä. Tutkimuksen validiteettia arvioitaessa täytyy arvioida tutkimuksen pätevyyttä, tulosten ja niistä tehtyjen johtopäätösten oikeellisuutta. Luotettavuutta arvioitaessa täytyy miettiä niitä asioita, jotka tutkija kokee haasteelliseksi tutkimuksen luotettavuuden kannalta.

Aineiston riittävyys on yksi merkittävä haaste tutkimuksen luotettavuudelle. Tässä tutkimuksessa aineiston riittämättömyys pystyttiin välttämään käyttämällä aineistotriangulaatiota. Tutkimuksessa käytettiin monipuolisesti erilaisia aineistoa, kuten teemahaastattelua, keskusteluja, aktiivista havainnointia, kirjallisuutta ja Internet-lähteitä. Triangulaatio koski ainoastaan aineistoa, sillä tutkimuksessa ei sovellettu useita eri tutkimusmenetelmiä yhdessä. Keskeisimmät aineistonkeruumenetelmät olivat teemahaastattelu, aktiivinen havainnointi sekä valmis aineisto. Analysoimalla ja kokoamalla aineisto näiden kolmen aineistonkeruumenetelmän avulla vältetään se ongelma, että tutkimuksen tulokset pohjautuvat vain yhteen aineistoon. Näin ollen tutkimuksessa otetaan huomioon laajemmin eri näkökulmia ja virheelliseen sisältöön liittyvät riskit pienenevät.

Eri aineistokeruumenetelmien soveltaminen yhdessä luo luotettavuudelle kuitenkin omat haasteensa. Haasteita syntyy erityisesti tutkimuksen sisällön oikeellisuuteen, koska silloin voi olla haastavaa tietää, mikä näistä eri menetelmien avulla kerätyistä aineistosta pitää paikkansa. Tämän vuoksi tutkimuksessa määriteltiin keskeisimmäksi menetelmäksi teemahaastattelu.

Menetelmiä arvioidessa teemahaastattelu on luotettavin, koska aineisto perustuu toimiksimantajaryityksessä pitkään työskennelleen hallintoassistentin antamiin tietoihin. Lisäksi hänellä on tieto valmiiden aineistojen oikeellisuudesta, joten siksi häneltä saatujen tietojen oikeellisuutta prosessien toimintavaoista voidaan pitää luotettavana. Tutkimusta tehtäessä huomioitavaa oli myös se, että eri aineistokeruumenetelmien kerätyt aineistot olivat hyvin samanlaisia keskenään. Tämä on tutkimuksen luotettavuuden kannalta keskeinen asia, koska aineistojen ollessa ristiriidassa keskenään aiheutuu siitä suuria ongelmia juuri tiedon oikeellisuuden suhteen.

Teoreettisessa viitekehyksessä aineistona käytettyä kirjallisuutta sekä Internet-lähteitä voidaan pitää luotettavina. Tätä voidaan perustella sillä, että tutkimuksessa käytetty kirjallisuus pohjautuu taloushallinnon ammattilaisten ajatuksiin. Internet-lähteet taas ovat ajantasaisia ja viitteet on poimittu virallisilta verkkosivuilta. Lisäksi kyseisten lähteiden sisältö liittyy olennaisesti opinnäytetyön aihealueeseen.

Tämän tyyppisessä laadullisessa tapaustutkimuksessa yleistettävyys luo tutkijalle ison haasteen. Siksi tutkimuksen alkuvaiheessa tutkimuksen aihe rajattiin koskemaan vain tiettyjä ulkoisen laskennan prosesseja yleistämisen välttämiseksi. Rajausten myötä tutkimuksessa pystyttiin keskittymään syvällisemmin valittuihin prosesseihin. Tutkittavat

henkilöt saattavat aiheuttaa myös sen, että tutkimuksesta tulee liian yleistävä, kun sama haastattelu toteutetaan useamman henkilön kanssa.

Tämä ongelma tutkimuksessa vältettiin sillä, että teemahaastattelu tehtiin vain yhdelle henkilölle. Se, että haastattelu tehtiin vain yhdelle henkilölle kyseenalaistaa kuitenkin luotettavuutta, sillä hänellä ei voi olla täyttä tietoa siitä, miten kaikki prosessit etenevät. Siksi tutkimuksessa käytiin keskustelua prosessissa työskentelevien henkilöiden kanssa, jotta prosessikuvaukset eivät jäisi liian yleiselle tasolle. Koska tutkimuksessa tutkimuskohteena on ainoastaan yksi yritys, voi osa lukijoista pitää tutkimusta yleistettävänä ja kritisoida ulkoista validiteettia, sillä tutkimuksessa ei ole vertailukohdetta. Tutkimuksen tarkoituksena ei kuitenkaan ole yleistää prosessien toimintatapoja vaan tutkimus on tehty koskemaan vain toimeksiantajayritystä.

Tutkijan omiin kokemuksiin perustuvat tiedot pitää olla selkeästi esillä tutkimuksen tekstissä. Kaikki sellainen tieto, joka voi vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin ja johtopäätösten tekemiseen täytyy tuoda työssä esiin. Esimerkiksi tässä tutkimuksessa on mainittu, että työskentelen yrityksen taloushallinnossa ostolaskujen käsittelyssä. Näin ollen lukijalla on tiedossa, että ostolaskuprosessin kuvaus pohjautuu vahvasti tutkijan omiin kokemuksiin kyseisestä prosessista. Kaiken kaikkiaan tutkimuksen validiteettia voidaan pitää vahvana, koska aineistoa on käytetty monipuolisesti ja tulokset pohjautuvat käytännön toimintatapoihin. Tutkimus on lisäksi käyty yhdessä läpi toimeksiantajan kanssa ja siihen on tehty tarvittavia korjauksia, joten tuloksia ja johtopäätöksiä voidaan pitää oikeina.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työn tavoitteena oli ratkaista tutkimuksen alussa määritetty tutkimusongelma sekä luoda ulkoisen laskennan prosesseista selkeät ja kattavat kuvaukset. Lisäksi tavoitteena oli antaa kehitysehdotuksia prosesseissa esiintyviin ongelma-kohtiin. Tutkimusongelman ratkaisemisessa käytettiin apuna teemahaastattelua, keskusteluja muiden tiimin jäsenten kanssa, aktiivista havainnointia sekä valmiita aineistoja toimeksiantajan omista järjestelmistä. Tutkimusongelma saatiin ratkaistua ja myös muut työlle asetut tavoitteet onnistuttiin saavuttamaan. Prosessikaavioiden ja sanallisten kuvausten avulla onnistuttiin luomaan riittävän selkeät kuvaukset, joiden avulla pystytään selittämään prosesseissa tapahtuvia muutoksia sekä selkeyttämään prosesseihin liittyvien toimintojen kulkua.

Epäselvyydet vastuujaoissa ja roolituksissa ovat olleet isoin haaste taloushallinnontii-mille. Toimeksiantajan lausunnon mukaan tutkimus auttaa tämän haasteen ratkaisemisessa, mutta antaa myös tärkeää tietoa uuden toiminnanohjausjärjestelmän toiminoista. Tämä helpottaa tiimin jäseniä uusien työnkuvien sisäistämisessä, koska tiimijako-kojen myötä työn kuva tulee osalla muuttumaan. Haasteita tutkimukselle toi se, että tutkimusta tehtiin muutoksen murroksessa. Tällöin työstä on haasteellista hahmottaa, että mikä on uutta ja mikä vanhaa prosessia. Toimeksiantajan mukaan tämä ei ole ongelma yrityksen ulkopuoliselle lukijalle, mutta yrityksessä toimivalle taloushallinnon työntekijälle voi tämä haaste tulla työtä lukiessa vastaan.

Tutkimuksen tuloksena saatiin luotua prosessikuvaukset ostolasku-, myyntilasku-, käyttöomaisuuskirjanpito- sekä varastokirjanpito-prosessista. Tutkimusongelman ratkaisemisessa käytettyjen aineistokeruumenetelmien avulla onnistuttiin luomaan prosessikaaviot sekä niitä täydentävät sanalliset kuvaukset. Verratessa tutkimuksessa kuvattuja prosessien toimintatapoja vanhoihin toimintatapoihin huomaa selkeästi sen, kuinka merkittäviä muutoksia taloushallinnon digitalisoitumisella voidaan saada. Merkittävimmät muutokset näkyvät selkeästi rutiininomaisten työvaiheiden vähenemisen lisäksi laskujen käsittelyssä. Erityisesti ostolaskuprosessissa automaation tuomat hyödyt saavutetaan kaikista tehokkaimmin.

Ostolaskun käsittely on huomattavasti nopeampaa uuden toiminnanohjausjärjestelmän tuomien ominaisuuksien vuoksi. Tutkimuksessa ei koettu järkeväksi mitata ostolaskun käsittelyyn kuluvaa aikaa vanhassa ja uudessa järjestelmässä. Tähän perusteluna on se, että laskun käsittely tehokkuus riippuu täysin laskun käsittelijästä ja laskun tyypistä.

Kaikki ostolaskun kirjaajat ovat kuitenkin sitä mieltä, että ostolaskujen kirjaaminen on uudessa järjestelmässä huomattavasti nopeampaa kuin vanhassa järjestelmässä. Prosessiin tuli uusia toimintatapoja, mutta suurimmaksi osaksi ostolaskuprosessi toimii hyvin samalla tavalla kuin vanhassa järjestelmässä. Tutkimus toi esille kuitenkin sen, että ostolaskujen kirjaajien rooli korostuu entisestään. Tämä johtuu siitä, että uusi ERP-järjestelmä on tuonut mukanaan analyttiset tilit. Tällöin on tärkeää, että kulut kirjataan oikeille analyttisille tileille, jotta kulut kohdistuvat oikein. Kulujen kohdistuminen oikein on ensisijaisen tärkeää katekirjauksien vuoksi.

Tutkimus osoittaa, että myyntilaskuprosessissa ei ole saavutettu samanlaista digitaalista kehitystä kuin ostolaskuprosessissa. Myyntilaskuprosessi toimii kuitenkin myyntireskontran hoitajan mukaan hyvin ja prosessissa esiintyneet ongelmat ovat jo kehitysryhmän tiedossa. Prosessi on kuitenkin vielä hyvin manuaalinen ja sisältää paljon toistoa, joten prosessin automaatiota tulisi lisätä erityisesti myyntireskontrahoitajan työvaiheissa. Myyntilaskun muodostuminen, tuoterekisteri ja erilaiset rajapinnat ovat kuitenkin osoitus siitä, että automaatiota on pyritty lisäämään myynnistä maksuun -prosessin tehostamiseksi.

Käyttöomaisuuskirjanpidossa keskeisimmät muutokset koskivat poistokirjauksia sekä poistolaskelmia. Lisäksi myös Yritys X:n tuotanto-osaston rooli korostuu entisestään palvelulaitteiden osalta. Poistokirjaukset tehtiin ennen Excelliin ja niistä tehtiin muistiotosteet, jotka välitettiin pääkirjanpitäjälle. Nyt poistokirjaukset tehdään Yritys X:n taloustiimissä itse suoraan toiminnanohjausjärjestelmään, mistä ne menevät kirjanpitoon. Poistolaskelmat olivat ennen myös Excelissä, mutta nyt ne ovat uudessa ERP-järjestelmässä.

Tutkimus tuo esille sen, että uutta ERP-järjestelmää selkeästi hyödynnetään tehokkaammin käyttöomaisuuskirjanpidossa kuin ennen ja Excelin käytöstä käyttöomaisuuskirjanpidossa pyritään luopumaan. Tutkimuksen esille tuomat muutokset käyttöomaisuuskirjanpidossa osoittavat sen, että ERP-järjestelmää halutaan hyödyntää tehokkaammin kirjanpidon välineenä tekemällä kirjanpitoa suoraan ERP-järjestelmään. Tämä koskee myös muita prosesseja ja tästä voidaan päätellä, että Yritys X olisi halukas ottamaan kirjanpidon takaisin omaan haltuunsa ulkoistetun pääkirjanpidon sijaan.

Varastokirjanpidon käytäntöihin tutkimus ei tuonut esille suuria muutoksia. Varaston arvostus FIFO-periaatteella ja automaattiset varastokirjaukset ovat kuitenkin keskeisimmät

muutokset varastokirjanpidon toimintatapoihin. Varaston seurannasta vastaavan hallintoassistentin mukaan varastoraporttien hakeminen on hankalaa, vaikka niitä ei uuden ERP-järjestelmän myötä tarvitse hakea erillisestä ohjelmasta. Lisäksi uusi FIFO-periaate on aiheuttanut ongelmia nollahintaisille tuotteille, koska niitä ei voi inventoida eikä ostaa. Tämä aiheuttaa sen, että kaikki nollahintaiset tuotteet pitää korjata käsin ja antaa hinnaksi jotain. Tutkimuksen perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että varastokirjanpitoon on tehty tarvittavia muutoksia, mutta ne eivät toteudu halutulla tavalla. Tästä aiheutuu turhaa manuaalista työtä sekä selvittelyä, mikä vie paljon aikaa.

Kokonaisuudessaan tutkimuksen perusteella voidaan tehdä johtopäätös siitä, että tietojärjestelmät ja niiden kehittyminen ovat olleet merkittävässä roolissa taloushallinnon prosessien kehittymisessä. Tietojärjestelmien kehitysten myötä mm. yksittäiset kirjaukset tapahtuvat automaattisesti, jolloin työaikaa ei kulu yksittäiseen kirjaukseen turhaa aikaa. Lisäksi järjestelmien kehitys on vaikuttanut siihen, että organisaatiossa keskitytään koko prosessin toteutumiseen eikä vain yksittäisiin tapahtumiin ja niiden toteuttamiseen. Järjestelmien kehityksen hyödyntäminen vaatii kuitenkin sen, että yritys on valmis muuttamaan käytännön toimintatapojaan. Jos käytännön toiminatavoissa ei tapahdu muutosta, jarruttaa se yrityksen kykyä uusitua merkittävästi. Esimerkiksi juuri uusi ERP-järjestelmä ja sen tehokas hyödyntäminen vaativat toimintatapojen muutoksia taloustiimissä.

Tutkimuksessa asetetut tavoitteet prosessien toimintatapojen kuvaamisesta saavutettiin tutkimuksen myötä. Tutkimusongelma pystyttiin ratkaisemaan ja tutkimuksessa onnistuttiin kartoittamaan riittävän laajasti toimintatavat tutkimuksen alussa rajatuissa taloushallinnon prosesseissa. Tutkimuksen tulokset tulevat toimeksiantajayritykselle hyödynnettäväksi ja niiden pohjalta pystytään koostamaan koko taloustiimin voimin kattavammat sisäiset ohjeistukset. Lisäksi tutkimuksessa luotuja prosessikuvauksia on mahdollista jatkokehittää tutkimuksessa esitettyjen kehitysehdotusten myötä. Tutkimuksessa saavutettiin myös kattavasti tuloksia automaation lisääntymisestä ja tehokkaammista toimintatavoista ulkoisen laskennan prosesseissa. Case-osion lopussa pystyttiin myös esittämään kehitysideoita prosesseihin, joita toimeksiantaja voi hyödyntää prosesseja jatkokehittäessään.

LÄHTEET

Ammattinetti. 2019. Viitattu 15.02.2019. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/19/6d91ff7ac0315a8d0144dd9038a77bb1>

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto . <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>. Viitattu 26.01.2019

Elinkeinoverolaki. 1968. L 24.6.1968/360. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1968/19680360#O3L3>

Hakonen, Marika & Roos, Miia 2014. Taloushallinnon taitajaksi. Sanoma Pro, Helsinki.

Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K., Siivola, M. 2013. Taloushallinto. Nyt. Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. Saarijärvi: ProCountor International Oy

Kirjanpitolaki. 1997. L 30.12.1997/1336. <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=kirjanpitolaki>

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

Leppiniemi, J. 2017. Poistot kirjanpidossa ja verotuksessa: milloin täysiä poistoja on ja ei ole järkevää tehdä?. Tilisanomat 23.08.2017. Viitattu 08.03.2019 <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/poistot-kirjanpidossa-ja-verotuksessa-milloin-taysia-poistoja-on-ja-ei-ole-jarkevaa-tehda>

Martinsuo, Miia & Blomqvist, Marja 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Opetusmoniste. Tampereen teknillinen yliopisto. Viitattu 3.3.2019 [https://tutcris.tut.fi/portal/en/publications/prosessien-mallintaminen-osana-toiminnan-kehittamista\(0fcee334-b120-4b28-9433-c996a0d24657\).html](https://tutcris.tut.fi/portal/en/publications/prosessien-mallintaminen-osana-toiminnan-kehittamista(0fcee334-b120-4b28-9433-c996a0d24657).html)

Microsoft. 2019. Luettu 15.02.2019. <https://dynamics.microsoft.com/fi-fi/erp/what-is-erp/>

Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta parempi bisnes. Talentum Pro.

Rumpu, A. "Ostolaskuautomaatio on lyömässä läpi yrityksissä". Netvisor-blogi. 23.04.2018. Viitattu 08.03.2019. <https://netvisor.fi/blog/ostolaskuautomaatio-on-lyomassa-lapi-yrityksissa/>

Sneller, Lineke 2014. A Guide to ERP. Bookboon.com

Suomela, S. "Sähköinen vs digitaalinen taloushallinto". EmCe Blogi. 10.08.2016. Viitattu 27.02.2019. <https://www.emce.fi/blog/sahkoinen-vs-digitaalinen-taloushallinto/>

Suomen Perintötoimisto. 2019. Viitattu 05.03.2019 <https://www.suomenpt.fi/myyntireskontra/>

Taloushallintoliitto. 2019. Viitattu 15.02.2019 <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc>

Taloushallintoliitto. 2019. Viitattu 09.03.2019. <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc-mita-jokaisen-tulisi-tietaa-kirjanpidosta/tilikausi-ja-tilinpaatos/varaston>

Tuomi, J & Sarajärvi, A. Sisällönanalyysi. Luku 7.3.2. kokonaisuudesta Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>. Viitattu 28.01.2019

Tomperi, S. 2018. Käytännön Kirjanpito. Edita Publishing Oy, Helsinki. E-kirja.Yrittäjät 2019. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/taloushallinto-ja-maksut/taloushallinto/sahkoinen-taloushallinto-317818#> Viitattu. 22.2.2019

Varanka, P.; Mäkikangas, P.; Hyypiä, M.; Jalonen, S. & Samppala, A. 2017. Digitalous – Opas sähköisen taloushallinnon käyttöönottajille <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166128.pdf>

Verohallinto. 2019. Viitattu 08.03.2019 <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/liikkeen-tai-ammattinharjoittaja/poistot-k%C3%A4ytt%C3%B6omaisuudesta/>

Yrittäjät 2019. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/taloushallinto-ja-maksut/taloushallinto/sahkoinen-taloushallinto-317818#> Viitattu. 22.2.2019

Teemahaastattelurunko

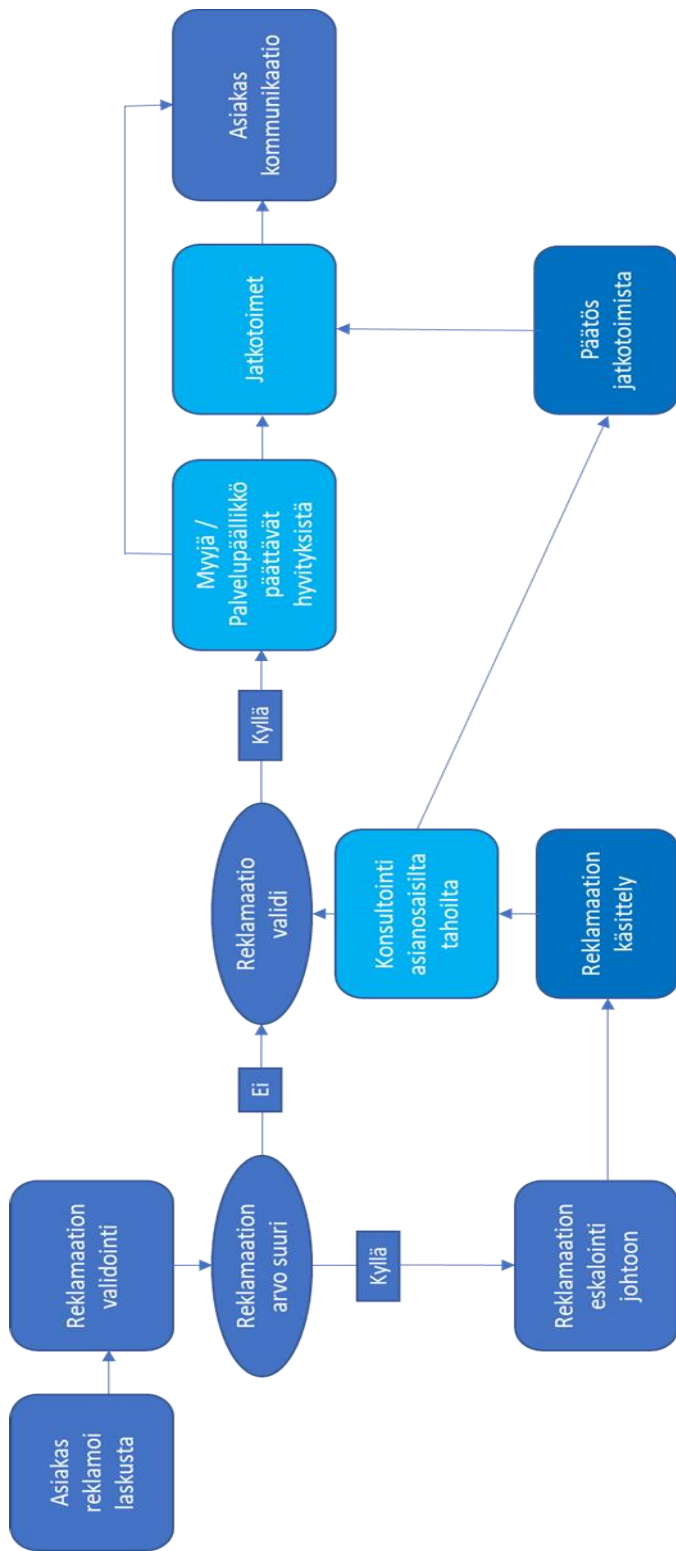
Haastattelun teema-alueet:

- Myyntilaskuprosessi
- Ostolaskuprosessi
- Käyttöomaisuusprosessi
- Varastokirjanpidon muutokset

Haastattelussa käydään läpi seuraavia asioita:

- Uuden ERP-järjestelmän käyttöönotto prosessissa
- Prosessin kulku
- Prosessin toimivuus
- Prosessin ongelmat
- Kehityskohteet ja niihin kehitysehdotukset
- Muut asiat / vapaa sana

Reklamaatiokäsittely



PO-liitännäisen ostolaskun kierrätys

