

Carita Toiviainen

MYYNTELILASKUTUSPROSESSIN KEHITTÄMINEN. CASE
MUSAN SALAMA RY

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
2019

MYYNTELASKUTUSPROSESSIN KEHITTÄMINEN. CASE MUSAN SALAMA RY

Toiviainen, Carita
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
Lokakuu 2019
Sivumäärä: 61
Liitteitä: 5

Asiasanat: liiketoimintaprosessit, laskutus, kehittäminen

Kehittämistyön aiheena oli Musan Salama ry:n myyntilaskutusprosessin kehittäminen. Toimeksiantaja on urheiluseura, jonka lajivalikoimaan kuuluvat jalkapallo ja futsal. Kehittämistyön tavoitteena oli selvittää ja kuvata kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanne sekä tuottaa kehittämisideoita kohdeorganisaatiolle myyntilaskutusprosessin parantamiseksi. Lisäksi kehittämistyön tavoitteena oli luoda ohjeet myyntilaskutusprosessista ja laskutusjärjestelmän toiminnallisuuksista seuran toimihenkilöille.

Kehittämistyön viitekehys pohjautui prosessin kehittämiseen, liiketoimintaprosesseihin, taloushallinnon prosesseihin ja kohdeorganisaation nykytilanteen selvittämiseen. Kehittämistyön lähestymistavaksi valittiin konstruktiiivinen tutkimus, sillä kehittämistyön tuotoksena syntyy myyntilaskutusprosessin prosessikaavio sekä ohjeet myyntilaskutusprosessista ja laskutusjärjestelmän toiminnallisuuksista seuran toimihenkilöille. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin menetelmin, mutta tutkimus sisälsi myös kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin haastattelua ja kyselyä.

Kehittämistyön tutkimusaineisto kerättiin haastattelujen avulla, joiden perusteella kuvattiin kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanne sanallisesti ja laadittiin nykytilanteesta prosessikaavio. Tämän jälkeen analysoitiin prosessin kehityskohteet. Haastattelujen tueksi tehtiin kyselytutkimus kohdeorganisaatiossa myyntilaskuja tekeville henkilöille. Kyselyn avulla kerättiin tietoa laskutusjärjestelmän käyttökokeuksista ja mahdollisista kehityskohteista.

Tiedonkeruumenetelmien avulla kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessista nousi esille muutamia kehityskohteita. Perintäprosessin parantaminen nousi selkeäksi kehityskohteeksi. Toinen kehityskohde liittyi laskun muodostamisen yhtenäistämiseen sekä selkeisiin toiminta- että työhjeisiin. Lisäksi raportointi ja sen tuottaminen kaisivat kustannustehokkaampaa toimintaa. Näiden lisäksi esille nousi myös muita pienempiä kehityskohteita. Tutkimustulosten pohjalta laadittiin myyntilaskutusprosessin kehitysehdotukset.

DEVELOPING A SALES INVOICING PROCESS. CASE MUSAN SALAMA RY

Toiviainen, Carita

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Management and Service Business

October 2019

Number of pages: 61

Appendices: 5

Keywords: business processes, invoicing, developing

The purpose of this thesis was to develop sales invoicing process of Musan Salama ry. The principal is a sport club, which is focused on football and futsal. The goal of the development work was to clarify and describe the current situation of target organization's sales invoicing process. The goal was also to produce development ideas for the target organization to improve the sales invoicing process. Additionally, the goal of the development work was to create instructions of the sales invoicing process and invoicing system functionality for the officers of the organization.

The frame of reference of the development work was based on process development, business processes, financial management processes and finding out the current situation of the target organization. The constructive research was chosen as the approach of the development work because as the result of the development work is a diagram of the sales invoicing process and instructions of sales invoicing process as well as invoicing system functionality to the officers of the organization. The research was carried out using qualitative methods, but the research also included the features of quantitative research. Interviews and questionnaires were used as the data collection methods.

The research material of the development work was collected by interviews, which were used to describe verbally the sales invoicing process current situation of the target organization and to draw up a process diagram of the current situation. Subsequently, the development targets of the process were analyzed. In order to support the interviews, a questionnaire survey was conducted for people who make sales invoices in the target organization. The questionnaire was used to gather information of the billing system's user experience and possible areas for improvement.

With the help of data collection methods, a few areas for improvement emerged from the sales invoicing process. Improvement of the debt collection process became a clear area for improvement. Another area of development was the unification of invoice formation and clear instructions. In addition, reporting and production of reporting required more cost-effective operations. In addition to these, other smaller developments also emerged. Based on the research results, proposals for the development of the sales invoicing process were drafted.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	6
2.1	Kohdeorganisaation esittely.....	6
2.2	Kehittämistyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	8
2.3	Kehittämistyön viitekehys	9
3	TUTKIMUSMENETELMÄT	10
3.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	10
3.2	Tutkimuksellinen lähestymistapa.....	11
3.3	Tiedonkeruumenetelmät	13
3.3.1	Teemahaastattelu	14
3.3.2	Kysely.....	15
4	LIIKETOIMINTAPROSESSIT	17
4.1	Prosessin määritelmä	17
4.1.1	Prosessien luokittelu.....	18
4.1.2	Prosessinomistaja	19
4.2	Prosessin tunnistaminen ja määrittäminen.....	20
4.3	Prosessin kuvaaminen	21
4.3.1	Prosessin kuvaamisen vaiheet	23
4.3.2	Prosessikaavio	25
4.4	Prosessin seuraaminen ja mittaaminen	26
4.4.1	Miksi prosesseja pitäisi mitata?.....	27
4.4.2	Yksittäisen prosessin mittarit	28
4.5	Prosessin kehittäminen.....	29
5	MYYNTELASKUTUS OSANA TALOUSHALLINNON KOKONAISUUTTA	31
5.1	Taloushallinnon prosessit.....	31
5.2	Myyntilaskutusprosessi.....	33
5.2.1	Laskun muodostaminen.....	36
5.2.2	Laskun lähetys	39
5.2.3	Myyntireskontra ja suoritusten kohdistaminen	40
5.2.4	Perintä.....	41
5.2.5	Arkistointi.....	44
5.3	Raportointi	45
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	46
6.1	Lähtötilanne ja kehitystarve kohdeorganisaatiossa.....	46
6.2	Tutkimuksen toteutus.....	47

6.2.1 Kyselyn tulokset	50
6.3 Kehitysehdotukset.....	52
6.3.1 Laskun muodostaminen.....	53
6.3.2 Perintä.....	53
6.3.3 Raportointi.....	56
6.3.4 Muut kehitysehdotukset.....	57
7 POHDINTA.....	58
LÄHTEET.....	60
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Taloushallinnon kehitysprojektien taustalla on usein tarve kehittää ja tehostaa taloushallinnon prosesseja sekä saavuttaa digitaalisuuden ja automatisoinnin mahdollistamia laatu-, tehokkuus- ja kustannussäästöhyötyjä. Automaation tehokas hyödyntäminen vaatii samanaikaisesti prosessien kehittämistä. Kehityksen kohteena voi olla yksittäinen prosessi tai kehitys voi kattaa kaikki taloushallinnon eri prosessit. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 249-250.)

Prosessin kehittämiseksi on tultava selkeä toimeksianto ja tavoitteet yrityksen johdolta. Lisäksi johdon on varattava kehittämiseen riittävät resurssit prosessin eri vaiheissa. Mikäli kehittämisen tuloksena toimintaan tehdään muutoksia, tulee niillä olla hyvät perusteet ja niiden läpiviemiseen on varattava riittävästi aikaa resurssien lisäksi. On hyvä muistaa, että muutos ei saa jäädä kertaluonteiseksi, vaan sen tulee johtaa jatkuvaan kehittämiseen. (Juhta 2012.)

Kehittämistyön toimeksiantajana toimii Musan Salama ry, joka on jalkapalloon ja futsaliin keskittyvä urheiluseura. Kehittämistyön tavoitteena on kehittää Musan Salama ry:n myyntilaskutusprosessia. Tarkoituksena on selvittää ja kuvata kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi, etsiä mahdolliset ongelmakohdat sekä löytää niille kehittämistoimenpiteet. Lisäksi on tarkoitus luoda seuran toimihenkilöille kirjallinen ohjeistus myyntilaskutusprosessista ja laskutusjärjestelmän toiminnallisuuksista.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

2.1 Kohdeorganisaation esittely

Kehittämistyön kohdeorganisaationa toimii Musan Salama ry. Kyseessä on urheiluseura, jonka lajivalikoimaan kuuluvat jalkapallo ja futsal. Seura järjestää toimintaa käytännössä kaiken ikäisille. Juniorijoukkueita seurassa on 25 ja lisenssipelaajia

yhteensä noin 820. Aikuistasolla seuralla on jalkapallossa sekä miesten että naisten edustus- ja harrastejoukkue. Lisäksi futsalissa seuralta löytyy miesten ja naisten joukkueet sekä ikämiesten joukkue. Seurassa toimii myös Rullaattorit, joka koostuu aktiivisista MuSa-veteraaneista. Kuviossa 1 on esitetty Musan Salama ry:n organisaatiokaavio. Seuran toiminnanjohtajana toimii Kari Löytökorpi. (Musan Salama ry:n www-sivut 2019.)



Kuvio 1. Musan Salama ry:n organisaatio (Musan Salama Juniorit www-sivut 2019)

Perinteinen urheiluseuratoiminta on pääsääntöisesti yleishyödyllistä toimintaa esimerkiksi juniori- ja kilpailutoiminnan muodossa. Urheiluseurojen verovapaana toimintana voidaan pitää muun muassa jäsen-, lisenssi-, kilpailu- ja sarjamaksujen keräämistä, avustuksien ja lahjoitusten saamista. Verovapaana toimintana voidaan pitää myös maksullista toimintaa esimerkiksi jalkapallokoulua, kunhan toimintaa ei harjoiteta kilpailuolosuhteissa elinkeinotoimintaa harjoittavien yritysten kanssa. Vuosien saatossa urheilutoiminta on kehittynyt yhä ammattimaisemmaksi. Laajaa ammattuurheilutoimintaa ei lähtökohtaisesti pidetä yleishyödyllisenä toimintana verotuksessa. Jos urheiluseura harjoittaa suuressa mittakaavassa ammattuurheilua ilman muuta yleishyödyllistä toimintaa, seura voi menettää yleishyödyllisyysstatuksensa. (Verohallinto 2019.)

Yleishyödyllisten yhdistysten toiminta pohjautuu pitkälti vapaaehtoistoimintaan ja talkootyöhön. Talkoo- ja vapaaehtoistyöllä tarkoitetaan toisen hyväksi korvauksetta

tehtävää työtä. Yhdistykselle korvauksetta tehty työ ei aiheuta yhdistykselle veroseuraamuksia ja vastikkeellinenkin työ voi olla tietyin edellytyksin talkootyötä. Kohdeorganisaation toiminnan kivijalkana toimii suuri joukko vapaaehtoisia ihmisiä, jotka toimivat seurassa lukuisissa eri tehtävissä. (Musan Salama ry:n www-sivut 2019; Verohallinto 2019.)

Yhdistyksen toiminnan takaa varainhankinta. Yhdistykset käyttävät varainhankintaan erilaisia keinoja. Varoja voidaan hankkia julkisella rahoituksella (erilaiset valtion avustukset), yksityisellä rahoituksella (sponsorit, hyväntekeväisyystapahtumat, lahjoitukset) ja oman toiminnan tuottoina (esimerkiksi jäsenmaksut, kausimaksut, myyjäiset, arpajaiset). Kohdeorganisaatio hankkii rahoituksena kaikkia näitä keinoja apuna käyttäen. Jokainen joukkue rahoittaa oman joukkueensa toimintaa muun muassa pelaajien kausimaksuina, seuramaksuina ja turnausmaksuina. Seura rahoittaa toimintaansa lisäksi esimerkiksi sponsorituloilla sekä pelien yhteydessä pääsylippu- ja kioskituloina. (Musan Salama Juniorit www-sivut 2019; Toimeksi.fi www-sivut 2019.)

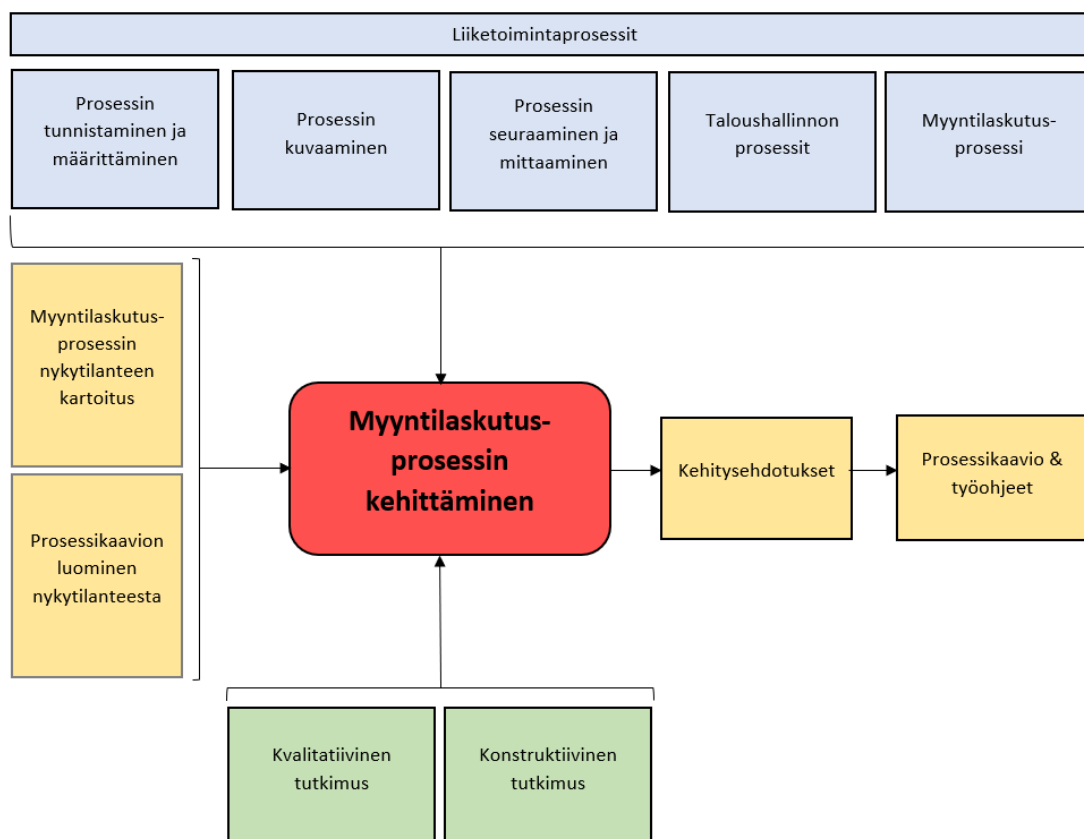
2.2 Kehittämistyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Kehittämistyön tavoitteena on kehittää kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessia. Tämä pitää sisällään nykytilanteen kartoituksen ja kuvauksen. Nykytilanteen kartoituksen jälkeen analysoidaan prosessin ongelmakohdat ja etsitään kehityskohteet, joilla tehostetaan myyntilaskutusprosessia. Kehityskohteet esitellään seuran toiminnanjohtajalle ja hänen päätösten perusteella tehdään tarvittavat muutokset nykyiseen myyntilaskutusprosessiin. Lisäksi kehittämistyön tarkoituksena on luoda kirjallinen ohjeistus myyntilaskutusprosessista ja laskutusjärjestelmän toiminnallisuuksista seuran toimihenkilöille.

Kehittämistyön tutkimusongelmia ovat: Millainen on nykyinen myyntilaskutusprosessi? Miten nykyistä myyntilaskutusprosessia voidaan kehittää? Millainen tehokkaan myyntilaskutusprosessin prosessikaavio voisi olla?

2.3 Kehittämistyön viitekehys

Viitekehys rajaa kehittämistyön tärkeimmät elementit ja teoreettinen osuus antaa kehittämistyölle vahvan tieteellisen perustan. Kehittämistyön tarkoituksena on kehittää kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessia, joten kehittämistyön viitekehys rakentuu myyntilaskutusprosessin kehittämisen ympärille.



Kuvio 2. Kehittämistyön viitekehys

Kuviossa 2 on esitetty kehittämistyön viitekehys. Viitekehys koostuu teoreettisesta pohjasta liiketoimintaprosessien ja tutkimusmenetelmien osalta sekä empiirisestä osasta, jossa on huomioitu kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanne ja kehittämistyön tuotos.

3 TUTKIMUSMENETELMÄT

3.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiiviselle eli laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa eli todellisissa tilanteissa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että tutkimussuunnitelma muokkautuu tutkimuksen edetessä, jolloin suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedon keruun välineenä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mittausvälineillä hankittavaan tietoon. Tyypillistä kvalitatiiviselle tutkimukselle on myös se, että kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Kvalitatiivinen tutkimus suosii metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille. Tällaisia metodeja ovat muun muassa teemahaastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut ja erillisten dokumenttien sekä tekstien diskursiiviset analyysit. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 164.)

Vaikka tämä kehittämistyö on kvalitatiivinen, kehittämistyö sisältää myös kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä. Kehittämistyön yhdeksi tiedonkeruumenetelmäksi on valittu kysely, joka on tyypillinen kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmä. Kyselyllä voidaan tuottaa sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista aineistoa, vaikka useimmiten painopiste on kvantitatiivisen aineiston tuottamisessa. Kyselyllä voidaan tuottaa kvalitatiivista aineistoa, kun se laaditaan oikein ja siinä käytetään avoimia kysymyksiä. Kehittämistyössä käytetty kysely sisälsi asteikkoihin perustuvia kysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 134.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta, joten usein tutkimus alkaa alkukartoituksesta. Tutkijan tulee kartoittaa kenttä, jossa hän toimii. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistona voi olla vaikkapa vain yhden henkilön haastattelu tai joukko yksilöhaastatteluja. Kvalitatiivisen aineiston keruussa käytetään aineiston riittävyteen, kylläisyyteen, viittaavaa saturaation käsitettä. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkija alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen tutkittavien tapausten määrää. Tutkija voi esimerkiksi aloittaa haastattelut ja jatkaa niitä niin kauan kuin

haastattelut tuovat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineisto on riittävä, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa. On siis ikään kuin olemassa tietty määrä aineistoa, joka tuo esiin teoreettisesti merkittävän tuloksen. (Hirsjärvi ym. 2013, 181-182.)

Kehittämistyön tutkimusongelmat vaativat, että tutkimuskohdetta pitää tutkia kokonaisvaltaisesti. Myyntilaskutusprosessin nykytilanteen selvittäminen vaatii teema-haastatteluja ja käytössä olevien järjestelmien analysoimista. Joukkueenjohtajien ajatukset ja näkemykset pitää saada selville laskutusjärjestelmän käytettävyydestä. Kvalitatiivisen tutkimuksen ja valittujen tutkimusmenetelmien avulla tulokset saavutetaan parhaiten.

3.2 Tutkimuksellinen lähestymistapa

Kehittämistyön lähestymistapana on konstruktiiivinen tutkimus, joka soveltuu hyvin lähestymistavaksi, kun tehtävänä on luoda konkreettinen tuotos, esimerkiksi uusi tuote, järjestelmä tai malli. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa pyritään hyvin käytännönläheiseen ratkaisuun luomalla uusi rakenne. Uuden rakenteen luomiseksi tarvitaan olemassa olevaa teoreettista tietoa sekä uutta empiiristä tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 65.)

Konstruktiiivinen tutkimus muistuttaa lähestymistapana innovaatioiden tuottamista sekä palvelumuotoilua. Läheskään kaikki kehittämistyön tuotoksena syntyneet uudet tuotokset eivät ole innovaatioita eivätkä liity palvelun kehittämiseen. Esimerkiksi uusi kirja, budjetointijärjestelmä tai henkilöstön koulutusmateriaali eivät ole innovaatioita vaan kehitystyön tuotoksena syntyneitä rakenteita, joita arvioidaan niiden käytännön hyödyn perusteella. Tämän tyyppisiin kehittämistehtäviin konstruktiiivinen lähestymistapa sopii oikein hyvin. (Ojasalo ym. 2014, 65.)

Konstruktiiivisen tutkimuksen tavoitteena on saada käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu, joka tuo liiketoimintaan uutta tietoa. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa on olennaista liittää käytännön ongelma ja sen ratkaisu teoreettiseen tietoon. Lisäksi on tärkeää, että ratkaisu osoittautuu toimivaksi kohdeorganisaatiossa sekä parhaimmassa tapauksessa myös muualla. (Ojasalo ym. 2014, 65.)

Konstruktiivinen tutkimus on käytännössä suunnittelua, käsitteellistä mallintamista sekä mallien toteutusta ja testaamista. Organisaation johto sekä muut käytännön toimijat ovat usein aktiivisesti mukana ratkaisujen laatimisessa. Tässä lähestymistavassa korostuu tutkimuksen hyödyntäjän ja toteuttajan välinen kommunikointi. (Ojasalo ym. 2014, 65.)

Konstruktiivisen tutkimuksen konkreettiseksi tuotokseksi saadaan merkityksellinen ja käytäntöön sopiva rakenne, joka on uusi ja aiempaa parempi ratkaisu olemassa olevaan ongelmaan. Uusi rakenne voi parantaa edeltävän rakenteen ominaisuuksia, toimintaprosessia tai tekniikkaa. Konstruktiivisessa tutkimuksessa pyritään ratkaisemaan todellinen käytännön ongelma, jossa ongelman ratkaisun avainasioita ovat kehittämisen yhteys aiempaan teoriaan ja ongelman sekä ratkaisun käytännön merkitys. Kyse on siis lähestymistavasta, jossa pyritään muuttamaan kohdeorganisaation toimintaa ja käytänteitä. Kohdeorganisaatio saa konstruktiivisessa tutkimuksessa puolueettoman ja teoriaan perustuvan ratkaisun ongelmaan. (Ojasalo ym. 2014, 66.)

Konstruktiivisen tutkimuksen eri vaiheissa dokumentointi on tärkeää. Kehittäjän on kirjattava kehittämishaaste selkeästi ja perusteltava tavoitteet. Eri ratkaisuvaihtoehdot on esiteltävä ja arvioitava sekä valittu vaihtoehto perusteltava selkeästi. Konstruktiivisessa tutkimuksessa erityisesti ratkaisun laatiminen vaatii teoreettista perustelua. (Ojasalo ym. 2014, 67.)

Koska konstruktiivinen tutkimus perustuu myös uusiin ideoihin ja innovaatioihin, kannattaa uutta ideaa testata etukäteen. Kehitetyn ratkaisun toimivuutta arvioidaan käytännössä eli markkinoilla tai kohdeorganisaation sisällä. Kolmen eritasoisisen markkinatestin avulla voidaan testata uutta ratkaisua. Ratkaisu läpäisee heikon markkinatestin, jos se toimii kohdeorganisaatiossa käytännössä. Keskivahvan markkinatestin läpäisemiseksi organisaation on otettava uusi ratkaisu käyttöön ja vahvan markkinatestin läpäisy vaatii, että ratkaisun käyttöön ottaneet organisaatiot menestyvät muita organisaatioita paremmin. Ratkaisun toimivuutta voidaan käytännössä arvioida joskus myös myöhemmin. Tästä syystä konstruktiivisen tutkimuksen raporteista voi puuttua lähestymistavalle tyypillinen ratkaisun testaus erityisesti silloin, kun kyse on opinnäytetyöstä. (Ojasalo ym. 2014, 67-68.)

Konstruktiiivinen tutkimus sopii tämän kehittämistyön lähestymistavaksi, sillä kehittämistyön tuotoksena syntyy prosessikaavio kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanteesta sekä kehitysehdotusten pohjalta luotu prosessikaavio. Lisäksi kehittämistyön tuotoksena syntyy kirjallinen ohjeistus myyntilaskutusprosessista sekä laskutusjärjestelmän toiminnallisuuksista kohdeorganisaation toimihenkilöille. Kehittämistyön tavoitteena on kehittää kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessia, arvioida nykyisen prosessin toimivuutta ja sitä kautta parantaa nykyistä prosessia. Kehittämistyön ratkaisuehdotukset ja tuotoksena syntyneet prosessikaaviot perustuvat teoreettiseen tietopohjaan, mikä on tyypillistä konstruktiiiviselle tutkimukselle. Kehittämistyön tuotokset esitellään kohdeorganisaation toiminnanjohtajalle, joka tekee päätökset kehitysehdotusten toimeenpanosta. Tästä kehittämistyöstä jää konstruktiiiviselle tutkimukselle tyypillinen uusien ratkaisujen testausvaihe kokonaan pois ja uusien ratkaisujen toimivuuden arviointi jää kohdeorganisaation vastuulle.

3.3 Tiedonkeruumenetelmät

Tutkimusmenetelmät jaetaan kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin menetelmiin. Vaikka tutkimusmenetelmät eroavat toisistaan, voidaan niissä käyttää samoja tiedonkeruumenetelmiä. Tiedonkeruun perusmenetelminä pidetään kyselyä, haastattelua, havainnointia ja dokumenttien käyttöä, sillä ne ovat niin tunnettuja ja käytettyjä. (Hirsjärvi ym. 2013, 192.)

Tyypillinen kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmä on lomakekysely tai strukturoitu lomakehaastattelu, jossa kysytään samoja asioita samassa muodossa isolta joukolta. Kvantitatiivisen tiedonkeruumenetelmän avulla kerätty materiaali analysoidaan tilastollisin menetelmin. Yleisempiä kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä ovat teema-, avoin ja ryhmähaastattelu sekä osallistuva havainnointi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavia on huomattavasti vähemmän kuin kvantitatiivisessä tutkimuksessa, mutta analysoitavaa aineistoa syntyy runsaasti. (Ojasalo ym. 2014, 104-105.)

3.3.1 Teemahaastattelu

Haastattelut ovat yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä, sillä haastatteluilla saadaan nopeasti kerättyä kehittämisen kohteesta syvällistäkin tietoa. Teemahaastattelussa oleellisinta on, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa, ja että teema-alueet on etukäteen mietitty. Tämä tapa tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä. Teemahaastattelussa haastateltava pääsee halutessaan puhumaan vapaamuotoisesti, jolloin kerätyn materiaalin voi katsoa edustavan vastaajien puhetta itsessään. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48; Ojasalo ym. 2014, 106.)

Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet on etukäteen mietitty. Haastattelijan tehtävänä on varmistaa, että kaikki etukäteen mietityt teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi. Teema-alueiden järjestys ja laajuus voivat vaihdella haastattelusta toiseen. Haastattelijalla on hyvä olla tukilista käsiteltävistä asioista, mutta ei valmiita kysymyksiä. (Eskola & Suoranta 2003, 86.)

Kehittämistyön tutkimusaineisto kerätään teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelu sopii parhaiten kehittämistyön tiedonkeruumenetelmäksi, koska haastattelutilanne voidaan pitää avoimena ja joustavana. Tällöin tiedonsaanti on helpompaa kuin esimerkiksi strukturoidulla kyselyllä tai strukturoidulla haastattelulla, koska tarkkoja kysymyksiä on vaikea määrittää etukäteen varsinkin järjestelmien toimivuuden selvittämiseksi. Havainnointi ei myöskään sovi tiedonkeruumenetelmäksi, sillä kyse on järjestelmien ominaisuuksista ja myyntilaskutusprosessin kulun selvittämisestä, ei niinkään yksilön toiminnasta ja vuorovaikutuksesta toisten kanssa, jonka selvittämiseksi havainnointi sopii parhaiten.

Haastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluina. Haastateltaviksi valitaan kohdeorganisaation kirjanpitäjä ja Jopox-ohjelmiston myyntipäällikkö, jotta kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanne pystytään selvittämään ja kuvaamaan prosessikaaviolla. Haastatteluiden perusteella kuvataan nykyinen myyntilaskutusprosessi sanallisesti sekä luodaan prosessikaavio ja analysoidaan prosessin kehityskohteet. Kehityskohteista johdetaan kehitysehdotukset sekä tavoitetilan kuvaus. Haastattelujen

avulla on tarkoitus syventää haastattelijan tietämystä olemassa olevista käytännöistä sekä käytössä olevien järjestelmien toiminnallisuuksista.

Teemahaastattelu sopii kehittämistyön tiedonkeruumenetelmäksi, koska suorassa vuorovaikutustilanteessa on helpompi kerätä aineistoa, saada vastauksia sekä syventää saatavia tietoja. Teemahaastattelu sopii tiedonkeruumenetelmäksi myös siitä syystä, että haastattelijalle pitää antaa joustovaraa. Tarkkoja kysymyksiä on vaikea miettiä kokonaisuudessaan etukäteen, joten haastattelu teemojen mukaisesti sopii tähän kehittämistyöhön parhaiten. On tärkeää pystyä muokkaamaan ja esittämään tarkentavia kysymyksiä myyntilaskutusprosessin nykytilanteen selvittämiseksi. Haastateltavat tietävät parhaiten järjestelmien toiminnot ja myyntilaskutusprosessin eri vaiheet, joten heidän haastattelemisensa on myyntilaskutusprosessin nykytilanteen selvittämisen kannalta erittäin tärkeää. Järjestelmien toiminnallisuudet ovat myös osittain vaikea aihe, joten niiden selvittämisen ajatellaan sujuvan parhaiten haastattelujen avulla. Positiivista on myös se, että haastateltavat pystytään tavoittamaan helposti myöhemminkin, mikäli aineistoa on vielä tarpeen täydentää tai vastauksia selventää.

Jopox-ohjelmiston myyntipäällikön haastattelu suoritetaan puhelimitse pitkän välimatkan vuoksi. Puhelinhaastattelu toteutetaan teemahaastatteluna. On huomioitavaa, että puhelinhaastattelussa kysymysten pitää olla lyhyempiä sekä haastattelijan on syytä puhua hieman hitaammin kuin kasvokkain tapahtuvassa haastattelussa. Etukäteen on hyvä laatia kirje, jolla haastateltavaa lähestytään. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 64-65.)

3.3.2 Kysely

Kyselytutkimus soveltuu hyvin erilaisten aiheiden ja ilmiöiden tutkimiseen. Kyselytutkimus on menetelmänä nopea, tehokas ja se tuottaa yleisesti numeroihin perustuvia tuloksia, joita voidaan käsitellä tilastollisesti. Kyselyllä voidaan tuottaa sekä laadullista että määrällistä dataa. Useimmiten kysely tuottaa kuitenkin määrällistä aineistoa. Laadullista aineistoa kyselyllä voidaan tuottaa avointen kysymysten avulla. Kyselyitä voidaan toteuttaa monella eri tavalla; postitse, internetin avulla, puhelimitse ja kasvokkain. Tiedonkeruumenetelmä vaikuttaa siihen, millaisia kysymyksiä kyselyssä

voidaan esittää ja millaiset tekijät vaikuttavat vastauksiin ja sitä kautta tutkimustulosten luotettavuuteen. (Ojasalo ym. 2014, 121-122; 134.)

Kyselytutkimusten avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, sillä tutkimukseen voidaan ottaa mukaan paljon henkilöitä tai tutkimuksessa voidaan kysyä monia eri asioita. Jos kyselylomake on suunniteltu huolellisesti, aineisto voidaan nopeasti saattaa tallennettuun muotoon ja analysoida eri ohjelmien avulla. Kyselytutkimuksen heikkoutena on, että sitä pidetään pinnallisena. Tutkija ei voi olla varma, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen ja ovatko he vastanneet rehellisesti. Lisäksi vastaamattomuusprosentti voi nousta joissakin tapauksissa suureksi. (Hirsjärvi ym. 2013, 193-195.)

Kyselylomakkeessa kysymyksiä voidaan muotoilla monella tavalla. Yleisempiä ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin perustuvat kysymykset. Avoimissa kysymyksissä esitetään vain kysymys ja jätetään vastaukselle tyhjä tila. Monivalintakysymyksiin tutkija laatii valmiiksi vastausvaihtoehdot. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee niistä sen, miten voimakkaasti hän on samaa mieltä tai eri mieltä esitetyn väittämän kanssa. Avointen kysymysten etuna pidetään sitä, että ne antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa, mitä mieltä hän on asiasta. Koska avoimet kysymykset eivät ehdota suoraa vastausta, osoittavat ne vastaajien tietämyksen aiheesta. (Hirsjärvi ym. 2013, 198-201.)

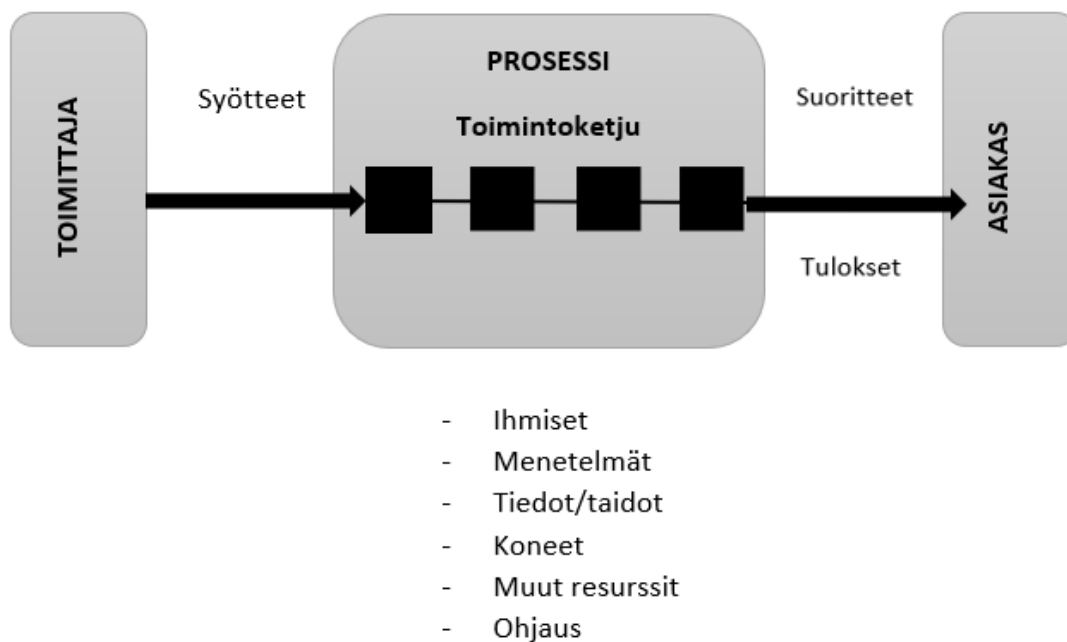
Kehittämistyössä haastattelujen tueksi tehdään kyselytutkimus Jopox-ohjelmiston laskutusmoduulia käyttäville henkilöille, jotka pääasiassa ovat joukkueenjohtajia. Tarkoituksena on kartoittaa heidän käyttökokemuksensa laskutusjärjestelmästä sekä mahdolliset kehityskohteet laskutusprosessiin liittyen. Kyselytutkimus valitaan menetelmäksi, koska tietoa halutaan saada nopeasti ja tehokkaasti. Kysely on tässä tapauksessa helpompi toteuttaa kuin yksilöhaastattelu. Kyselyyn voi vastata itselleen sopivalla ajalla, mikä vähentää aikataulujen yhteensovittamisongelman. Kyselyn ongelmaksi voi muodostua alhainen vastausprosentti. Kyselyn on kuitenkin tarkoitus tukea haastatteluista saatuja tietoja, joten mahdollisesti alhaiseksi jäävän vastausprosentin ei pitäisi olla tutkimuksen kannalta ongelma.

4 LIIKETOIMINTAPROSESSIT

4.1 Prosessin määrittelmä

Liiketoimintaprosesseilla tarkoitetaan joukkoa toisiinsa liittyviä mitattavissa olevia tehtäviä, jotka yhdessä tuottavat liiketoiminnan kannalta hyödyllisen tuotoksen. Prosesseilla katsotaan olevan sisäinen ja ulkoinen asiakas, jolle prosessi tuottaa lisäarvoa. (Lecklin 2006, 123.) Laamasen (2001, 19-20) mukaan liiketoimintaprosessi on joukko toimintoja, jotka liittyvät loogisesti toisiinsa, sekä niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja. Resurssit toimivat toteuttajina, joiden avulla päästään lopputulokseen. Prosessin käsite koostuu toiminnasta, resursseista ja tuotoksesta, joihin liittyy suorituskyky.

Modig & Åhlströmin (2013, 19) näkökulman mukaan sana prosessi on peräisin latinan kielen sanoista processus ja procedere, jotka tarkoittavat eteenpäin viemistä. Prosessissa viedään jotain eteenpäin, jolloin tämä jokin jalostuu. Tässä näkemyksessä sitä, mitä prosessissa viedään eteenpäin, sanotaan virtausyksiköksi. Virtausyksikkö voi olla pohjimmiltaan materiaalia, informaatiota tai ihmistä.



Kuvio 3. Liiketoimintaprosessit (Lecklin 2006, 124)

Prosessilla nähdään kaksi pääsuuntausta. Prosessissa syntyy tulos eli tuote ja tällä prosessin tuloksella on asiakas. Prosessi voidaan määritellä toimintoketjuksi, jonka avulla yritys muuttaa saamansa panokset tuotoksiksi yrityksen asiakkaille. Liiketoimintaprosessit on kuvattu kuviossa 3, jossa prosessi saa sisäiseltä tai ulkoiselta toimittajalta syötteitä, lähtötietoja tai materiaalia. Valmiina prosessin sisällä on tarvittavat resurssit (ihmiset, koneet, tiedot/taidot, ohjausmenetelmät ja muut resurssit), joiden avulla syötteet jalostuvat suoritteiksi eli syntyy prosessin tulos. (Lecklin 2006, 123; Pesonen 2007, 129.)

4.1.1 Prosessien luokittelu

Prosessit ovat luonteeltaan erilaisia ja niistä käytetään erilaisia nimityksiä. Ydinprosesseilla tarkoitetaan prosesseja, jotka palvelevat yrityksen ulkoisia asiakkaita ja niiden lähtökohtana ovat yrityksen ydinkyvykkyydet. Ydinprosessien avulla yrityksen osaaminen jalostetaan tuotteiksi. Yrityksellä on ydinprosesseja vaihtelevasti 3-10 prosessia, mutta voi olla myös vähemmän. Ydinprosessit tulisi määritellä mahdollisimman laajasti ja määrittelyssä tulisi huomioida linkitykset toimittajiin ja asiakkaisiin sekä muihin prosesseihin yrityksen sisällä. (Lecklin 2006, 130; Pesonen 2007, 131.)

Ydinprosessit ovat keskeisiä liiketoiminnalle, koska niiden tarkoitus on tuottaa lisäarvoa yrityksen ulkoiselle asiakkaalle. Ydinprosessi alkaa asiakkaasta ja päättyy asiakkaaseen, jolloin ne käynnistyvät asiakasodotuksista ja päättyvät asiakastyytyvyyteen. Tyypillisiä ydinprosesseja ovat myynti-, tuotanto- ja toimintaprosessit sekä tuotekehitysprosessi. Ydinprosessit vaativat toimiakseen tukiprosesseja, joiden tuottamille suoritteille ydinprosessit ovat asiakkaita. (Laamanen 2001, 54; Tuominen & Laamanen 2012, 21.)

Laamanen (2001, 56-57) näkee, että organisaatio ei pysty toimimaan pelkästään ydinprosessiensa varassa, vaan se tarvitsee tukiprosesseja luomaan edellytyksiä tehokkaalle toiminnalle. Tukiprosessit ovat luonteeltaan sisäisiä prosesseja, jotka on suunniteltu tukemaan ydinprosesseja ja ne luovat edellytykset varsinaisten ydinprosessien toiminnalle.

Lecklinin (2006, 130) ja Pesosen (2007, 131) näkemyksen mukaan tukiprosesseilla ei ole suoraa kontaktia yrityksen ulkoiseen asiakkaaseen, vaan tukiprosessin asiakas löytyy organisaation sisältä. Tukiprosessi alkaa asiakkaasta ja päättyy asiakkaaseen, mutta tällöin asiakas on organisaation sisäinen asiakas. Tukiprosesseja ovat yleensä talous-, tieto- ja henkilöstöhallinto.

Prosesseja on olemassa erilaisia ja jotkut prosessit ovat toisten prosessien aliprosesseja. Prosessihierarkiassa voidaan mennä alaspäin ja määrittää pikkutarkasti, miten kustannukset lasketaan. Prosessi voi sisältää monia päävaiheita, joita voidaan sitten tarkastella erillisinä prosesseina. Prosessien hallintaa helpottaa prosessien ryhmittely hierarkiseen rakenteeseen. Monitasoinen prosessihierarkia voi sisältää pääprosessin, jonka sisällä on erilaisia prosesseja ja näiden alla ali- eli osaprosesseja. Aliprosessikin voi vielä jakaantua moniin eri vaiheisiin tai tehtäviin. (Lecklin 2006, 133; Pesonen 2007, 142.)

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessi on taloushallintoon kuuluva prosessi. Taloushallinto on tyypillinen tukiprosessi, joten myyntilaskutusprosessi nähdään tässä kehittämistyössä taloushallintoprosessin aliprosessina. Myyntilaskutusprosessilla ajatellaan tässä kehittämistyössä olevan sisäinen asiakas, joka on laskun tekijä eli seuran joukkueenjohtaja tai joku muu seuran toimihenkilö. Myyntilaskutusprosessi linkittyy vahvasti taloushallintoprosessin lisäksi myyntiprosessiin, sillä myyntilasku muodostetaan, kun ulkoinen asiakas ostaa seuran palveluita tai tuotteita.

4.1.2 Prosessinomistaja

Prosessiajattelussa kullakin prosessilla on oma omistajansa, mikä tarkoittaa, että joku henkilö on vastuussa prosessista. Vastuu tarkoittaa, että tämä henkilö seuraa ja kehittää prosessia niin, että se tuottaa oikean lopputuloksen tehokkaasti ja tuottavasti. Prosessinomistaja voi olla yksi henkilö tai ryhmä. Prosessinomistajan tehtävänä on varmistaa liiketoimintaprosessin tulos ja suorituskyky koko prosessin osalta. Prosessinomistajan vastuulle kuuluvat prosessin suunnittelu ja määrittely, prosessin tuloksen varmistaminen sekä resurssien hankinta. (Lecklin 2006, 131; Pesonen 2007, 132.)

Organisaation johdon on tunnistettava prosessit ja määriteltävä niille omistajat. Prosessinomistaja määrittää, mistä prosessi alkaa ja mihin se päättyy. Prosessien tunnistamisen jälkeen ne prosessit, jotka toteuttavat organisaation tehtäviä ja tavoitteita, ryhmitellään ja nimetään. Prosessinomistajan tehtävänä on kehittää prosesseja yhteistyössä muiden tahojen kanssa ja ohjeistaa muutostarpeet. Lisäksi prosessinomistajan tehtävänä on vastata kehittämisen lisäksi prosessin ylläpidosta. (Juhta 2012.)

Kohdeorganisaatiossa seuran toiminnanjohtaja vastaa seuran operatiivisesta toiminnasta ja on täten vastuussa myös organisaation prosesseista. Myyntilaskutusprosessi on taloushallinnon aliprosessi. Kohdeorganisaation kirjanpito on ulkoistettu ulkopuoliselle yritykselle, joten myös taloushallintoprosessien pääomistajuus on kirjanpitoa tuottavalla yrityksellä taloudenohjausjärjestelmä Visma Netvisorin osalta. Kaikki päätökset myyntilaskutusprosessia koskien tekee kuitenkin seuran toiminnanjohtaja.

4.2 Prosessin tunnistaminen ja määrittäminen

Laamasen (2001, 52-53) näkemyksen mukaan prosessin tunnistaminen tarkoittaa prosessin alkamisen ja päättymisen määrittämistä. Usein määrittämiseen ajatellaan kuuluvaksi myös prosessien keskeisimpien asiakkaiden, tuotteiden, syötteiden ja toimittajien tarkastelu. Asiakassuuntautuneisuutta voidaan lisätä prosessinmäärittelyyn siten, että prosessin ajatellaan alkavan asiakkaasta ja päättyvän asiakkaaseen.

Pesosen (2007, 132) mielestä prosesseja pohtiessa on hyvä muistaa periaate, että prosessi alkaa asiakkaasta ja päättyy asiakkaaseen. Lisäksi hyvänä ajattelutapana toimii PDCA. PDCA tarkoittaa PLAN, DO, CHECK, ACT eli suunnittele, toteuta, seuraa ja reagoi. Tällaista ajattelua sovelletaan usein yhden prosessin määrittämisessä ja kuvaamisessa.

Prosessien tunnistamisen jälkeen pitää kiinnittää huomioita prosessien nimeämiseen. Prosessien kuvaukset ja nimet ovat viestinnän välineitä, joiden tarkoitus on auttaa ymmärtämään toiminnan tavoitteita ja tuloksia. Prosessin nimeämisessä on hyvä muistaa, mikä on prosessin tarkoitus. (Laamanen 2001, 58-59.)

Prosessin tärkeä ominaisuus on, että sen alun ja lopun voi määritellä, niin kuin yritys itse haluaa. Yritys voi päättää itse, mihin se asettaa prosessin rajat. Rajojen määrittäminen on tärkeää, koska se vaikuttaa läpimenoajan mittaamiseen. Läpimenoajalla tarkoitetaan aikaa, joka kuluu, kun syöte etenee prosessin alusta loppuun. Prosessin rajaaminen on siksi tärkeää, koska yleensä prosessin nimi ei kerro paljoakaan sen sisällöstä. Rajauksen tavoitteena on sopia, mitä prosessi sisältää. Tärkeimmät rajauksessa kuvattavat asiat ovat asiakkaat, tuotteet, prosessin vaiheet, syötteet ja toimittajat. Prosessin rajausta määriteltäessä on hyvä kiinnittää huomiota seuraaviin seikkoihin. Tärkeille syötteille ja tuotteille tulee löytyä vastineet eri prosessien välillä. Prosessit alkavat ja päättyvät asiakkaaseen, mikä saavutetaan sillä, että prosessin ensimmäisen ja viimeisen vaiheen tekee asiakas. Lisäksi on huomioitava, että prosessit alkavat suunnittelulla ja päättyvät arviointiin. (Laamanen 2001, 66-67; Modig & Åhlström 2013, 22.)

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessia ei ole aiemmin kuvattu, joten sitä ei ole myöskään rajattu. Tässä kehittämistyössä myyntilaskutusprosessi määritellään alkaen laskun muodostamisesta ja päättyvän siihen, kun asiakkaan maksama suoritus kohdistuu myyntireskontrassa avointa saatavaa vasten.

4.3 Prosessin kuvaaminen

Prosessikuvaus on keino mallintaa organisaation toimintaa, jotta sitä voidaan ymmärtää, analysoida ja kehittää. Prosessikuvaukseen sisältyy sanallinen kuvaus prosessikaavioksi piirretystä prosessista, prosessikaavio ja sen eri vaiheiden avaaminen kirjallisesti. Prosessikuvaus toimii merkittävänä viestinnän välineenä organisaatiossa. Hyvä prosessikuvaus sisältää prosessin kannalta kriittiset asiat, esittää asioiden välisiä riippuvuuksia ja antaa mahdollisuuden toimia joustavasti tilanteen mukaan. Lisäksi hyvä prosessikuvaus auttaa ymmärtämään kokonaisuutta ja omaa roolia tavoitteiden saavuttamiseksi sekä edistää prosessissa toimivien ihmisten yhteistyötä. Hyvä prosessikuvaus on lyhyt (noin 4 sivua), prosessikaavion mukainen ja looginen. On tärkeää, että prosessikuvauksessa käytetyt termit ovat yhtenäisiä ja sovitun mukaisia. (Laamanen 2001, 76.)

Prosessikuvauksen avulla voidaan kuvata organisaation toimintatapoja ja niitä käytetään muutosjohtamisen välineenä esimerkiksi organisaation fuusioissa. Prosessikuvaukset auttavat palveluiden kehittämisessä, tulosten mittaamisessa, tietoturvariskien analysoimisessa ja laadun arvioimisessa. Prosessikuvauksia voidaan käyttää myös hyljätyn tiedon kerääjinä ja toiminnan arvioimisen mittareina. (Juhta 2012.)

Pesosen (2007, 144) mukaan hyvä prosessikuvaus muodostuu kolmesta eri asiasta: prosessin peruskuvauksesta, prosessikaaviosta ja prosessikaavion vaiheiden avaamisesta. Ensin tarvitaan yleiskuvaus prosessiin liittyvistä asioista. Toiseksi tarvitaan prosessikaavio, jota voidaan kutsua myös vuokaavioksi tai kulkukaavioksi. Kolmanneksi tarvitaan prosessikaavion vaiheiden tarkemmat kuvaukset. Prosessin yleis- eli peruskuvauksia voidaan selvittää esimerkiksi ”11 kysymyksen sarjalla”, joka on esitetty taulukossa 1.

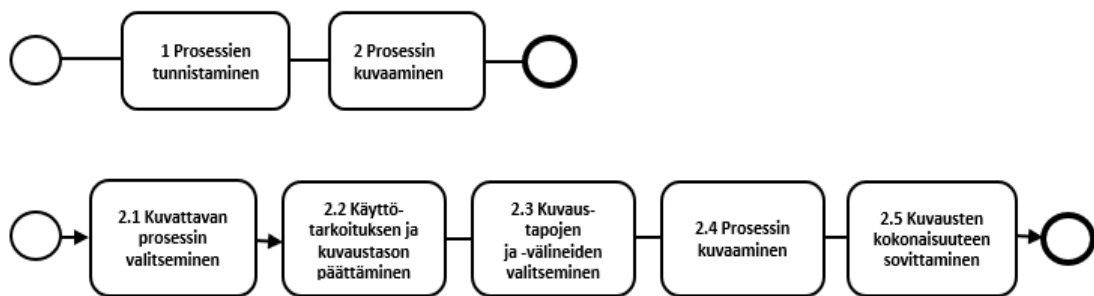
Taulukko 1. Prosessin peruskuvauksen selvittäminen (Pesonen 2007, 145-146.)

1. Mikä on kyseisen prosessin tarkoitus ja mitä on tarkoitus saada aikaiseksi?
2. Mikä on prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe?
3. Mikä on prosessin syöte ja tuote?
4. Kuka tai ketkä ovat prosessin asiakkaita?
5. Mitä odotuksia asiakasryhmillä on?
6. Mitkä ovat prosessin menestystekijät?
7. Mitkä ovat prosessissa tarvittavat resurssit?
8. Kuka on vastuussa prosessista?
9. Mitkä ovat prosessin mittarit?
10. Miten prosessia ohjataan?
11. Miten prosessia parannetaan?

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin tarkoitus on lähettää lasku ulkoiselle asiakkaalle ostetusta palvelusta tai tuotteesta ja saada siitä suoritus. Prosessi alkaa laskun muodostamisesta ja päättyy suorituksen kohdistamiseen myyntireskontrassa. Prosessin syötteenä toimii informaatio, joka sisältää tiedot laskutettavasta palvelusta tai tuotteesta. Prosessin tuotoksena syntyy lasku, joka lähetetään ulkoiselle asiakkaalle. Koska prosessi määritellään alkavaksi laskun muodostamisesta, myyntilaskutusprosessin asiakas on sisäinen eli laskun tekijä. Myyntilaskutusprosessissa tarvitaan resursseina tietojärjestelmiä ja ihmisiä. Seuran puolelta toiminnanjohtaja vastaa prosessin sujuvuudesta. Prosessille ei ole määritelty mittareita.

4.3.1 Prosessin kuvaamisen vaiheet

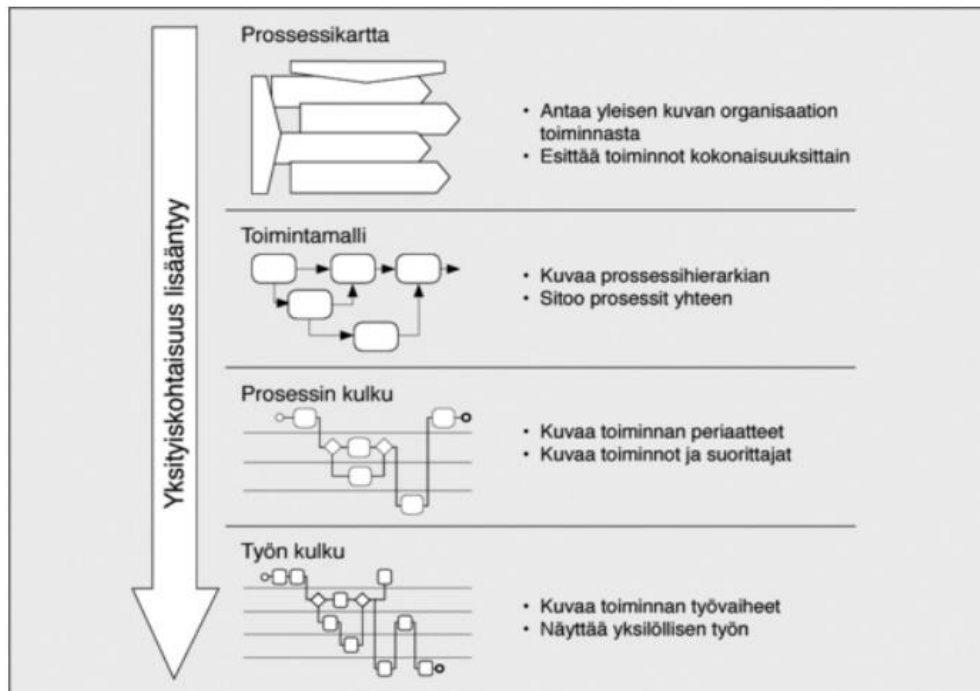
Prosessin kuvaaminen nähdään osana prosessin kehittämistä. Usein prosessin kuvaaminen lähtee liikkeelle kehittämistarpeen tunnistamisesta. Prosessin kuvaaminen alkaa prosessin tunnistamisesta ja kuvattavan prosessin valitsemisesta, jonka jälkeen päätetään prosessin käyttötarkoitus ja kuvaustaso. Tämän jälkeen valitaan kuvaustavat ja -välineet, joiden perusteella prosessi kuvataan. Prosessin kuvaamisen vaiheet on kuvattu tarkemmin kuviossa 4. (Juhta 2012.)



Kuvio 4. Prosessin kuvaamisen eteneminen (Juhta 2012)

Prosessia kuvatessa pitää miettiä, millainen prosessikaavio laaditaan, mitkä ovat prosessin eri työvaiheet sekä ketkä osallistuvat prosessin eri vaiheisiin. Kuvauksessa pitää ottaa huomioon, missä prosessin vaiheessa on mukana asiakas ja millä tavalla. Lisäksi on mietittävä, millä välineillä prosessi kuvataan ja miten ne dokumentoidaan. (Juhta 2012.)

Prosessikuvausta tehdessä on selvitetävä, minkä tason kuvausta vaaditaan ja mikä on prosessikuvauksen käyttötarkoitus. Prosessikuvauksen tulee sisältää tarvittava informaatio. Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunnan (JUHTA) suosituksen mukaan prosessit voidaan jakaa neljään eri kuvaustasoon, jotka on kuvattu kuviossa 5. Prosessit tarkentuvat sitä mukaa, mitä alemmas kuvaustasoissa siirrytään. (Juhta 2012.)



Kuvio 5. Prosessien kuvaustasot (Juhta 2012)

Tässä kehittämistyössä kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi kuvataan työn kulku -kuvaustasolla kuviossa 11, joka on tuotettu teemahaastatteluista saatujen tietojen avulla. Työn kulku -tasolla kuvataan prosessien sisäiset ja ulkoiset riippuvuudet tietotyyppinä, jolloin nähdään missä muodossa tieto liikkuu eri toimintojen välillä. Työn kulku -tasoa on hyvä käyttää esimerkiksi, kun halutaan kehittää prosessia tai muodostaa prosessin mukaiset työohjeet. Näissä tapauksissa esitetään tarkalla tasolla tehtävien väliset yhteydet ja niiden sisältö. Prosessin työn kulku -kaaviossa kuvataan yksityiskohtaisesti vaihe vaiheelta, mitä hallintaan ja käsittelyyn liittyviä toimenpiteitä eri vaiheisiin sisältyy. (Juhta 2012.)

Kaarlejärvi & Salmisen (2018, 170-171) mukaan prosessikuvaan tulee sisältyä ainakin prosessin vaiheiden ja etenemisen kuvaus ja prosessiin sisältyvät päätöskohdat. Käytötarkoituksen mukaan prosessikuvaan voi olla hyvä sisällyttää myös vastuuhenkilö per vaihe sekä järjestelmät, joissa eri prosessien vaiheet tapahtuvat. Näiden lisäksi prosessikuvaan voisi sisällyttää prosessin manuaaliset ja automaattiset vaiheet. Prosessikuvat on hyvä pitää yleisellä tasolla, jotta prosessikuva pysyy selkeänä ja informatiivisena. Prosessikuvauksia on hyvä tarkentaa työohjeilla, joissa kuvataan tarkalla tasolla työtehtävän läpivienti eri järjestelmissä.

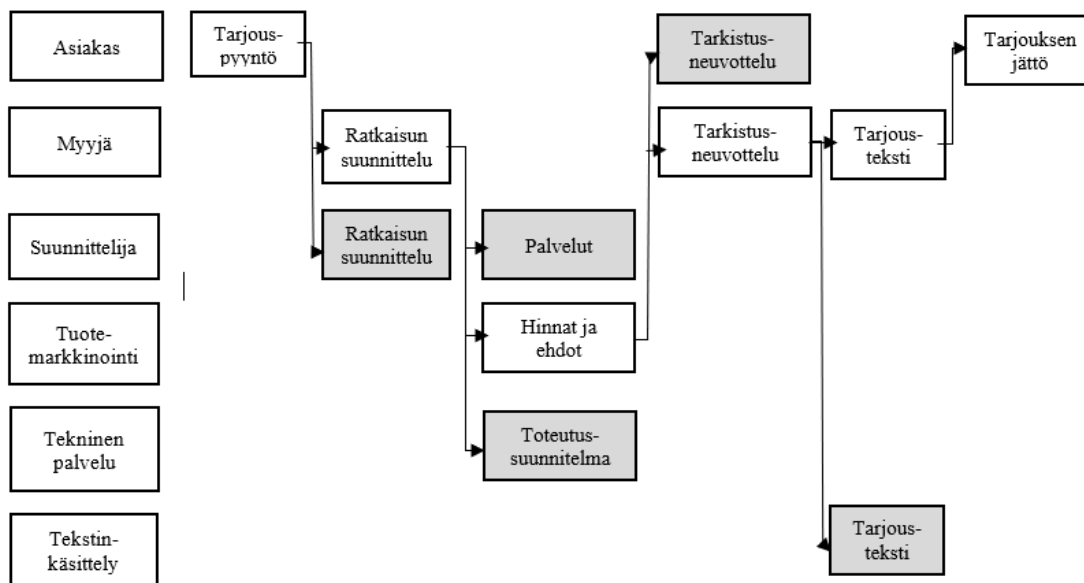
4.3.2 Prosessikaavio

Prosessikaaviolla tarkoitetaan kyseisen prosessin etenemisen kuvaamista piirroksella. Prosessikaavio voidaan pitää yksinkertaistettuna vaakasuoraan piirrettynä kuvana tai uimaratamallina, joka sisältää runsaammin informaatiota. Prosessikaavio esittää prosessin vaiheet, siihen osallistuvat henkilöt ja funktiot piirroksena. Prosessikaaviolla on tarkoitus havainnollistaa prosessikuvauksen sisältö. Selkeä ja ymmärrettävä prosessikaavio mahtuu yhdelle sivulle ja siinä on tehtäviä 10-20 kappaletta. (Lecklin 2006, 140-141; Pesonen 2007, 149.)

Kuviossa 6 on esitetty Lecklinin (2006, 140-141) prosessikaavion kuvaamistekniikka, joka vastaa Pesosen (2007, 150-151) uimaratamallia ja luvussa 4.3.1 käsiteltyä JUHTAn työn kulku -tasoa. Tämä kuvaamistekniikka riittää useampien liiketoimintaprosessien kuvaamiseen. Osallistujat merkitään pystytasoon kaavion vasempaan reunaan työnimikkeillä. Kaaviossa oikealle tulevat prosessin vaiheet, jotka kirjataan järjestyksessä asianomaisen prosessiin osallistujan kohdalle. Lisäksi kaavioon voidaan kuvata liittymät prosesseihin ja palveluihin sekä tietojärjestelmät, jotka osallistuvat prosessin toteutukseen.

Laamasen (2001, 80) mukaan prosessikaavion tulee sisältää roolit, jotta ihmiset voivat tunnistaa omat roolinsa prosessissa. On tärkeää kirjata roolit aitoina henkilörooleina eikä osastoina tai ryhminä. Prosessikaavioon voidaan sijoittaa roolien kohdalle myös tietojärjestelmiä. Tämä on perusteltua, jos prosessissa käytetään paljon tietotekniikkaa. Roolien lisäksi asiakas tulee ottaa prosessikuvauksessa huomioon, joten prosessikaavion onkin hyvä lähteä liikkeelle asiakkaasta.

Kun prosessikaavio on piirretty uimaratamallin mukaisesti, avataan prosessin eri vaiheet. Jokaisesta prosessista kerrotaan kuka tekee, mitä ja miten sekä milloin ja missä. Prosessikaavioon voidaan liittää myös tiedonkulkukuvaus, josta käy ilmi mitä tietoa kuhunkin prosessivaiheeseen liittyy ja mistä se on saatavissa. (Lecklin 2006, 141; Pesonen 2007, 151)



Kuvio 6. Prosessikaavio uimaratamalla (Lecklin 2006, 140.)

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanne on kuvattu teemahaastateluista saatujen tietojen avulla uimaratamalla mukaisesti kuviossa 11. Prosessissa on huomioitu karkealla tasolla Visma Netvisor-järjestelmän toiminnot, koska pääpaino on henkilöiden tekemissä toiminnoissa. Prosessikaaviossa on kuvattu jokaisen osapuolen roolit, jotta kaavio auttaisi henkilöitä tunnistamaan omat tehtävänsä paremmin. Prosessikaavioon piirrettyjä tehtäviä ja rooleja käydään tarkemmin läpi myyntilaskutusprosessia koskevassa luvussa 5.

4.4 Prosessin seuraaminen ja mittaaminen

Mittaaminen kuuluu olennaisena osana prosessin hallintaan ja jokainen prosessi on itsessään mittauskohde. Jos prosessia ei pysty mittaamaan, sitä ei myöskään voi ohjata. Jos taas prosessia ei pysty ohjaamaan, ei sitä voida johtaa ja hallita. Prosesseja mittaamalla ja raportoimalla saadaan selville kriittisiä tekijöitä ja ongelmakohtia, joiden kautta niihin voidaan kohdistaa kehittämistoimenpiteitä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168; Lecklin 2006, 151-152.)

Prosessien tehokkuuden varmistamiseksi prosesseille tulisi asettaa tavoitteita, joilla ohjataan toimintaa ja joiden saavuttamista seurataan mittareilla. Prosessimittareilla, kuten laskujen kierron kestolla voidaan mitata prosessin kokonaistoimivuutta.

Kokonaismittareiden arvoja voidaan selittää täsmällisemmällä mittareilla, joiden kautta on helpompi kohdistaa kehitystoimenpiteitä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 181.)

Tuomisen & Laamasen (2012, 24) mukaan prosessilla on kolme tavoitetta; laatu, tehokkuus ja sopeutumiskyky. Prosessin laatua on mitattava asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaaseen liittyviä laatumittareita voivat olla esimerkiksi tuotteiden virheettömyys ja se, kuinka toimitusvarmuus ja tuote vastaavat asiakkaan odotuksia. Prosessin kokonaistehokkuutta voidaan mitata muun muassa läpimenoajalla, virheiden määrällä, hävikillä, käsittelijöiden määrällä ja kustannuksilla. Sopeutumiskyky puolestaan ilmaisee, kuinka mukautuva prosessi on asiakkaiden eri tarpeisiin. Laatu ja tehokkuus eivät aina ratkaise kilpailua, vaan ne nähdään perusasioina. Kilpailu käydään usein joustavuudella täyttää asiakkaiden erilaiset tarpeet ja odotukset, laadusta ja tehokkuudesta tinkimättä.

4.4.1 Miksi prosesseja pitäisi mitata?

Vanha slogan ”sitä saat, mitä mittaat”, tarkoittaa, että kun alat seurata jotakin asiaa, se alkaa parantumaan ja muuttua kohti haluttuja arvoja. Yrityksen johto voi suunnata huomionsa niihin asioihin, joita se pitää tärkeänä. Näin yrityksen henkilöstökin huomaa, että jotain asiaa seurataan ja syitä tulokseen kysellään, mikä saa henkilöstönkin pitämään asiaa tärkeänä. (Pesonen 2007, 154-155.)

Prosesseja mittaamalla pysyy ajan tasalla. Kun tiedät missä yritys menee tällä hetkellä, voit asettaa realistisia tavoitteita. Tavoitteiden asetanta on mittaamisen kannalta tärkeää. Jos yrityksellä ei ole tavoitteita, mittaamisesta ei ole hyötyä. Lisäksi mittaamisen avulla voidaan osoittaa, miten toiminta on kehittynyt viime vuosina. Tulossarjojen avulla voi nähdä trendejä, jotka vievät kohti tavoitetta, vaikka tavoitetta ei olisi vielä saavutettu. Näiden lisäksi mittaamisella voidaan osoittaa oma taso. Osaamisen osoittamisesta on hyötyä sekä yrityksen sisällä että ulkopuolisia tahoja kuten asiakkaita, yhteistyökumppaneita, toimittajia ja yhteiskuntaa ajatellen. (Pesonen 2007, 155.)

4.4.2 Yksittäisen prosessin mittarit

Mittaamisen väline voi olla mittari, tunnusluku eli laskettu arvo, tehty havainto tai tarkastuksen tulos. Numeroilla ilmaistut tulokset ovat tietysti parhaita. Tarvittavien mittarien määrä riippuu yrityksen tahtotilasta. Kahdesta viitteen mittariin on hyvä määrä yksittäisen prosessin seuraamiseen. Mittareiden määrässä laatu korvaa määrän, sillä mieluummin pari hyvää mittaria kuin paljon mitään sanomattomia. Yleisimpiä mittareita ovat tuotteen tai palvelun virheettömyys, toimitustäsmällisyys, asiakastytyväisyys, kustannukset, tuottavuus, henkilöstön tyytyväisyys ja läpimenoajat. (Pesonen 2007, 154; 186.)

Lecklin (2006, 153-154) mielestä hyvän prosessimittarin vaatimuksia ovat luotettavuus, yksiselitteisyys, ymmärrettävyys, helppokäyttöisyys, oikeudenmukaisuus, edullisuus, nopeus ja olennaisuus. Mittarin tulee olla niin selkeä, ettei tuloksissa ole tulkinnan varaa. Mittareita on hyvä asettaa muutama, jotka mittaavat prosessin keskeisiä ja tärkeitä asioita. Prosessien muuttuessa ja kehittyessä myös mittareita on syytä kehittää ja arvioida säännöllisesti. Esimerkiksi taloushallinnon laatumittareina voisivat toimia kustannukset/lasku/tosite/perintäkirje, laskuja/pv, virheiden lkm/lasku, euro/tilivienti, tilinpäätöksen valmistusaika.

Pesosen (2007, 156) näkökulmasta yksittäisen prosessin mittaamisessa kannattaa käyttää maalaisjärkeä ja pohtia, mistä huomaa, että prosessi toimii oikein. Yksinkertaisin ja paras tapa on mitata sitä, mitä prosessin asiakas odottaa. Lisäksi on hyvä mitata sitä, mitä prosessia tekevä yritys itse odottaa prosessilta.

Kun mittaamiseen halutaan löytää useampia näkökulmia, voidaan apuna käyttää kolmen kysymyksen logiikkaa. Ensimmäiseksi selvennetään, mikä on prosessin tarkoitus ja miksi se on olemassa. Toiseksi mietitään, mitkä ovat prosessin asiakkaiden tarpeet ja heidän odotuksensa prosessille. Kolmanneksi selvennetään prosessin menestystekijät. Vastausten perusteella mietitään kullekin kohdalle sopivat mittarit, joista valitaan sellaiset mittarit käyttöön, jotka kertovat oikeasti mitattavan prosessin hyvyydestä. (Pesonen 2007, 157-158.)

Kohdeorganisaation kirjanpito hoidetaan ulkoisesti kirjanpitotoimistossa. Käytössä olevaan Visma Netvisor taloudenohjausjärjestelmään on kirjanpitäjän lisäksi käyttöoikeudet myös muutamilla kohdeorganisaation toimihenkilöillä. Kirjanpitäjä ei lähetä myyntilaskutusprosessia koskevia raportteja kohdeorganisaation toiminnanjohtajalle, vaan mikäli toiminnanjohtaja haluaa seurata myyntisaatavia, pitää hänen katsoa ne itse suoraan järjestelmästä. Myyntilaskutusprosessin seuraaminen ja mittaaminen on täten toiminnanjohtajan vastuulla. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

4.5 Prosessin kehittäminen

Prosessin kehittäminen lähtee usein liikkeelle ongelmasta, johon halutaan etsiä ratkaisua. Prosessin kehittäminen liittyy organisaation suunnitteluun ja kehittämiseen. Organisaation visio, strategia ja toimintatavat ohjaavat organisaation toimintaa ja ne toimivat pohjana myös organisaation kehittämiseksi. Johdon tulee antaa selkeä toimeksianto ja tavoitteet prosessin kehittämiseksi sekä varata muutos- ja kehittämistyöhön tarvittavat resurssit. Muutos ei saa jäädä koskaan kertatyöksi, vaan sen tulee johtaa jatkuvaan kehittämiseen. (Juhta 2012.)

Prosessien kehittämisellä voi olla useita tavoitteita, mutta yleensä sillä tähdätään toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen, ongelmatilanteiden hallintaan ja kustannussäästöihin. Käytännössä tämä voi tarkoittaa asioiden uudenlaista kehittämistä tai päällekkäisten työvaiheiden poistamista. Usein kehittämisen takana on halu parantaa prosessin käytettävyyttä ja luotettavuutta sekä lisätä prosessin mitattavuutta. Prosessin kehittämisen laajuus voi vaihdella laajoista kehittämissankkeista jatkuviin muutoksiin. Prosessin laajuus ja luonne tulee tunnistaa, jotta yhdellä kerralla ei muuteta liikaa asioita. Muutoksilla tulee olla selkeät perusteet ja niiden läpiviemiseen tulee varata riittävästi aikaa ja resursseja. (Juhta 2012.)

Kaarlejärvi & Salmisen (2018, 168) näkemyksen mukaan prosessin kehittämisen tavoitteita taloushallinnossa ovat tehokkuuden lisääminen, läpimenoaikojen nopeuttaminen ja prosesseissa syntyvien tapahtumien laadun parantaminen. Prosesseja pyritään kehittämään helpokäyttöisiksi ja tehokkaiksi. Prosesseja voidaan kehittää

suunnittelemalla prosesseja ja niiden toimintatapoja. Yhtenäistämällä ja standardisoidulla prosesseja niistä saadaan sujuvampia ja tehokkaampia.

Mitä helppokäyttöisempi prosessi on, sitä varmemmin prosessi tuottaa oikeaa tietoa, on tehokas ja nopeasti vietävissä läpi. Helppokäyttöisyyttä voidaan lisätä esimerkiksi kehittämällä järjestelmän käyttöliittymää, mahdollistamalla ajasta ja paikasta riippumattomuus esimerkiksi mobiilitoiminnallisuudella, automatisoimalla manuaalisyötä sekä suunnittelemalla uusia prosesseja ja työnjakoa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)

Prosessien kehittämisen edellytyksenä on nykytilanteen riittävä kartoitus ja dokumentointi. Prosessien kehittäminen alkaa nykytilanteen kartoituksesta, jossa määritellään prosessityön organisointi, prosessikuvausten laadinta ja prosessin toimivuuden arviointi. Kartoitustyö antaa pohjatiedot kehitettävien prosessien valintaan. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 169; Lecklin 2006, 134.)

Nykytilanteen määrittämisen jälkeen tehdään prosessianalyysi. Prosessianalyysi sisältää muun muassa prosessin ongelmien selvittämisen ja ratkaisemisen, työkalujen valinnan, mittareiden asettamisen ja erilaisten kehittämisvaihtoehtojen arvioinnin. Prosessianalyysin tuloksena valitaan prosessin kehittämistapa. Prosessiin voidaan kehittämistavan perusteella tehdä joko pieniä muutoksia tai se voidaan uudistaa kokonaan. (Lecklin 2006, 135.)

Kun prosessi on analysoitu ja kehittämistapa on valittu, laaditaan parannussuunnitelma, hyväksytetään se ja otetaan uudistettu prosessi käyttöön. Kun prosessi on saatu parannettua, palataan takaisin alkupisteeseen. Prosessin toimivuutta tulee arvioida säännöllisesti ja tarpeen mukaan käynnistää uusi parannustyö. (Lecklin 2006, 135.)

Kohdeorganisaation prosessin kehittämisen tavoitteet liittyvät tehokkuuden lisäämiseen automaation kautta, laadun parantamiseen sekä tietoisuuden lisäämiseen järjestelmien ja prosessin kulun osalta. Lisäksi tavoitteet ovat taloudellisia, koska ulkoistetun kirjanpitäjän käyttämä työaika selvityksiin ynnä muuhun on minimoitava. Kehittämistyön myyntilaskutusprosessin kehittäminen lähtee liikkeelle nykyisen myyntilaskutusprosessin kartoituksesta. Haastattelujen avulla kerätään tietoa

myyntilaskutusprosessin ja käytössä olevien järjestelmien toimivuudesta. Näiden perusteella laaditaan nykytilanteesta prosessikuvaus sekä prosessikaavio ja arvioidaan prosessin toimivuutta. Prosessikuvauksen ja arvioinnin jälkeen selvitetään prosessin ongelmakohdat ja valitaan kehityskohteet. Kehityskohteille mietitään erilaisia ratkaisuja ja vaihtoehtoja, jotka esitetään seuran toiminnanjohtajalle. Toiminnanjohtaja tekee päätökset, mitkä kehitysehdotukset toteutetaan ja missä muodossa.

5 MYYNTILASKUTUS OSANA TALOUSHALLINNON KOKONAISUUTTA

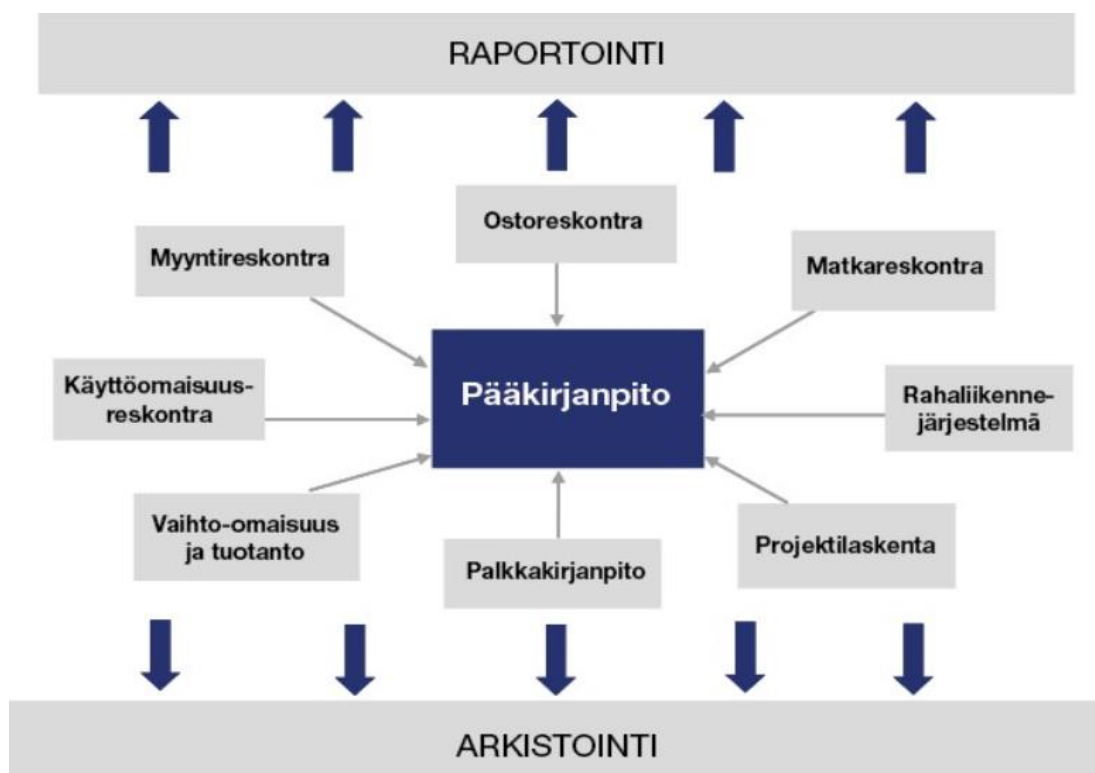
5.1 Taloushallinnon prosessit

Neilimo & Uusi-Rauvan (2005, 12) mukaan taloushallinto on johtamisen tukitoiminto, jonka tehtävänä on tuottaa erilaisia raportteja yrityksen taloudellisesta tilanteesta johtamisen ja valvonnan tueksi. Eskola & Mäntysaaren (2007, 7) mielestä taloushallinnon tehtävänä on tukea yrityksen eri toimintoja ja tuottaa tietoa yrityksen taloudesta. Taloushallinto huolehtii yrityksen taloudellisesta osaamisesta ja sen tehtävänä on mahdollistaa kannattava ja tehokas liiketoiminta.

Lahti & Salmisen (2014, 16) näkee taloushallinnon järjestelmänä, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia. Järjestelmän pitää pystyä tuottamaan tietoa toiminnasta organisaation sidosryhmille ja johdolle. Järjestelmän tuottama tieto voi olla esimerkiksi kuukauden tulosraportti tai asiakkaalle lähtävä myyntilasku. Strategiselta pohjalta taloushallintoa voidaan katsoa liiketoimintaprosessina tai yhtenä yrityksen tukitoimintona. Taloushallinto on laaja kokonaisuus, joka on hyvä pilkkoa osiin. Tämä helpottaa kokonaisuuden konkretisoimista.

Taloushallinnon kokonaisuus voidaan pilkkoa seuraaviin osakokonaisuuksiin; ostolaskuprosessi, myyntilaskuprosessi, matka- ja kululaskuprosessi, maksuliikenne ja kassanhallinta, käyttöomaisuuskirjanpito, palkkakirjanpito, pääkirjanpito, raportointiprosessi ja arkistointi. Kuviossa 7 on havainnollistettu, miten taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, raportoinnista ja arkistoinnista.

Pääkirjanpidon prosessin rooli on nykyään enemmän tietoa kokoava ja varmistava prosessi. Valtaosa kirjanpidon kirjauksista syntyy muiden taloushallinnon prosessien kautta automaattisesti. Tällöin kirjanpidon rooliksi jää aineistojen ja kirjausten vastaanottaminen, täsmäyttäminen ja kauden vaihteeseen liittyvät toimenpiteet. Kauden vaihteen toimenpiteet sisältävät kirjanpitoon mahdollisesti tehtävät oikaisut ja taloushallinnon kuukauden sulkemisen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 93-96; Lahti & Salminen 2014, 17.)



Kuvio 7. Pääkirjanpito, esiprosessit ja raportointi (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 95)

Ostolaskuprosessi sisältää vaiheet ostotilauksesta ostolaskun maksuun ja pääkirjanpidon kirjauksiin. Myyntilaskuprosessi sisältää vaiheet myyntitilauksesta laskutukseen sekä maksusuorituksen ja pääkirjanpidon kirjauksiin. Myyntilaskuprosessiin liittyy olennaisesti saatavien hallinta eli myyntireskontra ja perintä. Matka- ja kululaskuprosessi sisältää työntekijöiden työmatkoista ja ostolaskuprosessin ulkopuolisista pienistä kulutapahtumista syntyvien korvausten käsittelyn. Maksuliikenne kattaa maksutapahtumien, viitesuoritusten ja tiliotapahtumien käsittelyn. Maksuliikenteeseen liittyvät olennaisena osana lisäksi eri maksuvälineet luottokorteista mobiilimaksuihin. Yrityksen käyttöomaisuuskirjanpidossa seurataan käyttöomaisuushankintoja sekä niiden

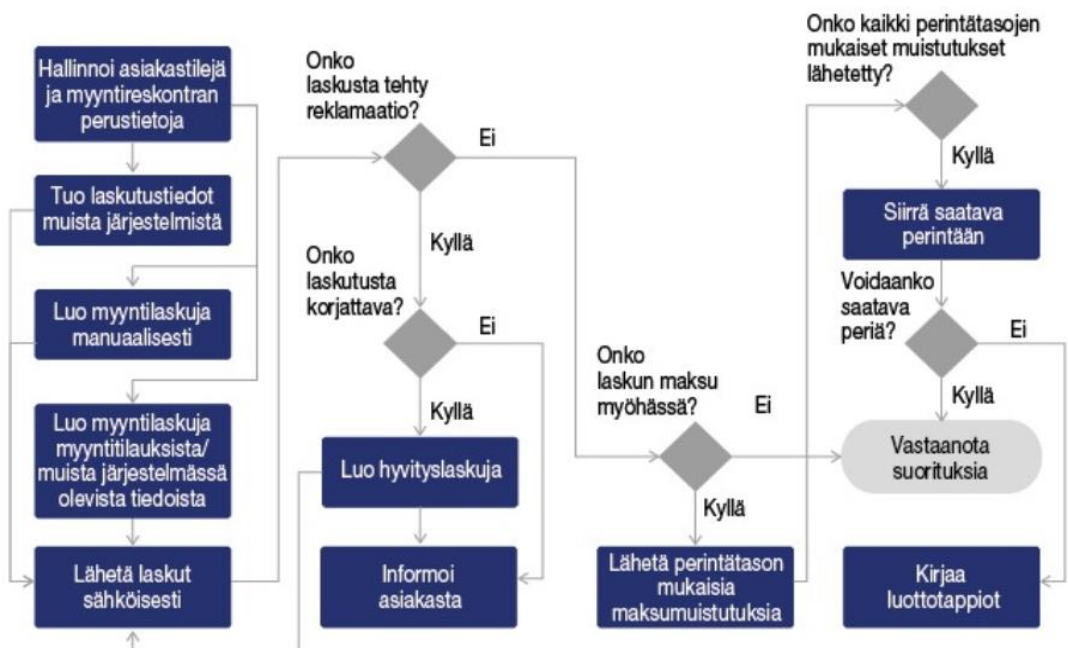
arvostuksia ja poistoja. Palkkakirjanpidon prosessi sisältää palkanlaskennan lisäksi työaika- ja muiden palkkatapahtumatietojen keräämisen. Raportointiprosessissa käytetään kaikkien muiden prosessien tietoja. Raportointiprosessi alkaa siitä mihin muut osaprosessit päättyvät. Arkistointi liittyy kaikkiin edellisiin prosesseihin. Toimiva sähköinen arkistointi on digitaalisen taloushallinnon lähtökohta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 93-94; Lahti & Salminen 2014, 17-18.)

5.2 Myyntilaskutusprosessi

Laskutus on yrityksen kannalta kriittinen toiminto. Laskutusprosessista johtuvat viiveet ja virheet voivat heikentää yrityksen maksuvalmiutta ja siten vaarantaa koko yrityksen toiminnan. Laskutus on osa yrityksen imagoa ja asiakaspalvelua, sillä se näytetään yrityksen asiakkaille. Myyntilaskutusprosessi alkaa laskun laadinnasta ja päättyy vastaanottajan maksusuorituksen kohdistamiseen myyntireskontrassa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 120-121.)

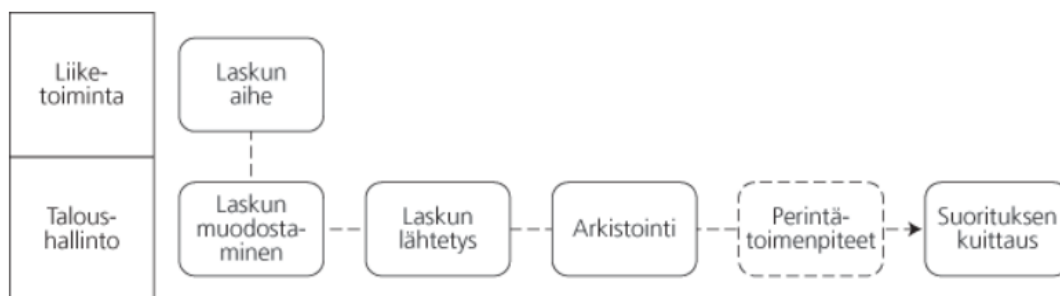
Koivumäki & Lindforsin (2012, 59) mukaan laskutuksella on myyntitapahtuman jälkeen iso rooli voiton kotiuttamisessa. Nopeasti ja tehokkaasti tuotettu oikeanlainen lasku auttaa varmistamaan, että laskusta saadaan suoritus halutun suuruisena. Laskutuksen seurannan ja perintäprosessin tehokkuus varmistaa luottotappioiden minimoinnin.

Myyntilaskutusprosessia on tarkasteltava laskuttajan näkökulmasta koko prosessin osalta. Laskuttavan organisaation näkökulmasta laskun laatimisprosessi sähköisesti, mahdollisimman automaattisesti, voi olla lähettäjälle merkittävämpi tekijä kuin se, mitä kanavaa pitkin lasku lähetetään vastaanottajalle. Kuviossa 8 esitetty laskutus- ja perintäprosessi voidaan jakaa kahteen päävaiheeseen: laskutukseen ja myyntireskontraan. Laskutus sisältää laskun laatimisen ja lähettämisen. Myyntireskontra sisältää saamisen seurannan, suoritusten kuittauksen ja mahdolliset perintätoimenpiteet. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 121.)



Kuvio 8. Laskutus- ja perintäprosessi (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 121)

Myyntilaskutusprosessi voidaan kuvata yksinkertaistetummin Lahden & Salmisen (2014, 79) mukaan kuviossa 9 esitetyllä tavalla. Tässä kuviossa myyntilaskutusprosessi on jaettu neljään vaiheeseen: laskun laatimiseen, laskun lähetykseen, laskun arkistointiin ja myyntireskontraan, joka sisältää perintätoimenpiteet ja suorituksen kuittauksen.

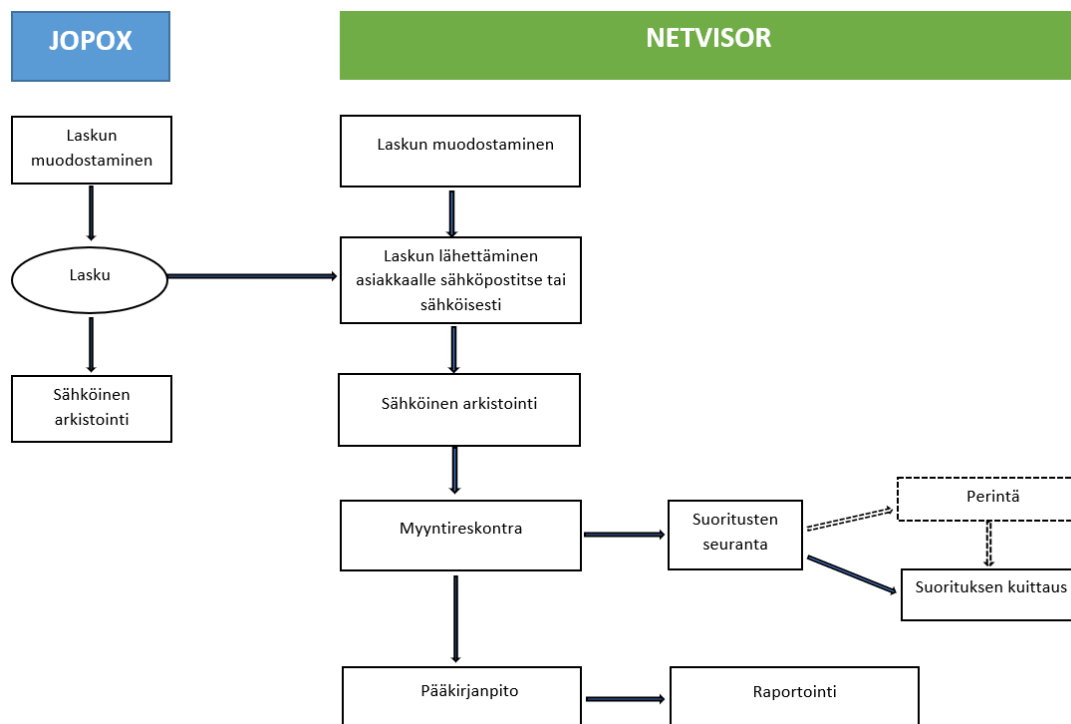


Kuvio 9. Myyntilaskutusprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79)

Kohdeorganisaation taloudenohjausjärjestelmänä toimii Visma Netvisor-ohjelmisto ja laskutustyökaluna Jopox. Jopox on kehitetty erityisesti urheiluseurojen työkaluksi, jotta seurayhteisön tiedonhallinta ja toiminnanohjaus pysyvät järjestyksessä. Jopoxissa on seuran tarpeisiin helppokäyttöinen laskutustyökalu, josta tiedot siirtyvät automaattisesti Visma Netvisorin taloudenohjausjärjestelmään. (Jopoxin www-sivut 2019.)

Kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi toimii kuviossa 9 kuvatun prosessin mukaisesti. Prosessi sisältää vaiheet laskun muodostamisesta suorituksen kuitaukseen. Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessia ei ole aiemmin kuvattu, joten kehittämistyön tuotoksena syntyi nykytilanteen prosessikuvaus ja prosessikaavio, joka on esitetty kuviossa 11.

Teemahaastatteluiden pohjalta kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessista tehtiin prosessikaavion lisäksi myös toisenlainen kuvaus, jonka pohjana on käytetty kuviossa 9 esitettyä mallia. Kuviossa 10 on kuvattu kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi ja siinä on huomioitu käytössä olevat tietojärjestelmät. Tämän kuvauksen tavoitteena oli selkeyttää kohdeorganisaation henkilöstölle, miten tieto kulkee eri järjestelmien välillä ja mitkä toiminnot hoidetaan missäkin järjestelmässä. Seuraavissa luvuissa käydään tarkemmin läpi, miten nykyinen myyntilaskutusprosessi toimii kohdeorganisaatiossa.



Kuvio 10. Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessi

5.2.1 Laskun muodostaminen

Prosessin eri vaiheita tarkasteltaessa, pitää ymmärtää yrityksen oma liiketoiminta, sen vaikutus laskutusprosessiin ja vaatimukset laskutusjärjestelmälle. Myyntilaskutusprosesseja on erityyppisiä; käteis- ja korttimyynti, verkkokauppa, tilausperusteinen myynti, sopimusperusteinen myynti, projektiperusteinen myynti, prosessi- tai aikaperusteinen myynti, edelleenlaskutus ja sekalainen laskutus. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 122.)

Kohdeorganisaation laskutus on joukkueenjohtajien osalta sekalaista laskutusta, joka syötetään manuaalisesti Jopox-järjestelmään. Joukkueiden osalta laskutus koskee esimerkiksi pelaajien kausimaksuja, seuramaksuja, pelimatkoja, turnausmaksuja ja varustemaksuja. Lisäksi seurassa tapahtuu käteis- ja korttimyyntiä kentällä pelien yhteydessä pääsylippu- ja kioskituloina. Seurassa on myös käytössä verkkokauppa, jonka kautta myydään fanituotteita. Sponsoritulot ovat myös sekalaista laskutusta, sillä ne ovat kausittaisia ja manuaalisesti tallennettavia. (Musan Salama Juniorit [www-sivut](http://www.sivut) 2019.)

Kaikkiin erityyppisiin myyntilaskutusprosesseihin laskutusjärjestelmään pyritään ottamaan data automaattisesti toisista sovelluksista tai moduuleista, joissa tieto on jo olemassa. Lisäksi pyritään hyödyntämään itsepalvelua, mikä tarkoittaa, että liiketoimintojen työntekijät, asiakkaat tai kumppanit syöttävät laskutustiedot ja tapahtumat laskutus- tai esijärjestelmiin. Perinteisesti erillislaskuprosessissa joku toimittaa laskuttajalle tiedot laskutettavista tapahtumista ja laskuttaja tallentaa tiedot järjestelmään. Ideaalitulanteessa henkilö, jolla on tieto laskutettavasta tapahtumasta, tallentaa laskutustiedot suoraan laskutusjärjestelmään. Varsinainen laskun synnyttäminen tapahtuu laskutusjärjestelmässä tämän jälkeen automaattisesti, kun kaikki tarvittava data on olemassa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 122.)

Laskutukseen tietoa syöttäviä esijärjestelmiä ovat myyntitilausjärjestelmät, projekti-ohjausjärjestelmät, sopimustietokannat ja operatiivisen liiketoiminnan ohjausjärjestelmät. Laskut joko generoidaan ja mahdollisesti lasku myös lähetetään asiakkaille näistä järjestelmistä tai laskutusdata siirretään pääjärjestelmään, jossa laskut generoidaan ja lähetetään. Laskun lähetyksen keskittäminen on kannattavaa siksi, ettei tarvitse

ylläpitää useita laskujen lähetyksiä ja siksi, että keskitetyssä myyntireskontrassa saamisten seuranta on helpompaa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 122-123.) Koivumäki & Lindforsin (2012, 12) mukaan laskutusta edeltävien toimintojen automatisointi on tärkeä osa taloushallinnon tehostamista ja sähköistämistä. Yritys, jonka laskutus perustuu tavaran toimittamiseen, voi hyödyntää toiminnassaan tilausten käsittelyjärjestelmää. Palveluja myyvä yritys puolestaan voi hyödyntää projektinhallintajärjestelmää, johon voidaan tallentaa työhön käytetty aika ja materiaalikulut.

Lasku on laadittava joko automaattisesti eli muodostamalla lasku järjestelmien sisältämän datan perusteella tai tallentamalla tiedot manuaalisesti. Tieto on tärkeää saada siirtymään automaattisesti tiedon alkulähteiltä laskulle. Tärkeää on myös välttää saman tiedon käsittelyä useampaan kertaan. Näiden lisäksi asiakas-, sopimus- ja hinnoittelutietojen on oltava järjestelmässä oikeellisia. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 122.)

Laskutuksen onnistumisen ja oikeellisuuden varmistamiseksi taloushallinnon järjestelmiin määritellään asiakasrekisterit, tuoterekisterit ja muut perustiedot. Rekistereiden ja perustietojen avulla varmistetaan, että myyntitapahtumat kirjautuvat kirjanpidossa oikeille kirjanpidon tileille. (Koivumäki & Lindfors 2012, 59.)

Kaarlejärvi & Salmisen (2018, 123) sekä Lahti & Salmisen (2014, 84) näkökulmasta asiakkuudenhallinta on olennainen osa myyntilaskutusprosessia. Asiakastietojen ylläpito ja hallinta voidaan hoitaa järjestelmässä monin eri tavoin. Olennaista on varmistaa, että ylläpito tapahtuu järkevästi, eikä samaa tietoa tarvitse ylläpitää useassa eri järjestelmässä. Asiakasrekisteri pitää sisällään tiedot muun muassa asiakkaiden nimestä, toimitus- ja laskutusosoitteista, maksuehdoista, arvonlisäveronumeroista, asiakaskohtaisista alennuksista ja mahdollisista luotonvalvontaan liittyvistä tiedoista. Asiakasrekisteri ylläpidetään yleensä joko laskutusjärjestelmässä tai myyntireskontrassa.

Kohdeorganisaation asiakastietojen ylläpito hoidetaan laskutusjärjestelmässä eli Jopoxissa. Jopoxissa on olemassa kohdeorganisaation jäsenrekisteri, jossa ylläpidetään kausittain pelaajien ja heidän vanhempiansa tietoja. Kun laskun tekijä tekee uuden laskun asiakkaalle, niin asiakastiedot siirtyvät rajapinnan kautta automaattisesti Visma Netvisorin laskun muodostamisen yhteydessä. Mikäli kohdeorganisaatio laskuttaa

verkkolaskutuksen kautta yrityksiä, niin myyntipäällikkö perustaa laskuttaessaan sponsorilaskuja uudet asiakkaat itse Visma Netvisorin asiakasrekisteriin. (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019; Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

Myyntilasku muodostetaan valitsemalla asiakasrekisteristä haluttu asiakas sekä sen jälkeen tuoterekisteristä asiakkaalle myydyt suoritteet tai tallentamalla tuotetiedot laskulle manuaalisesti. Tuoterekisteri sisältää yrityksen myymien tuotteiden tiedot ja hinnat. Tuotteen taakse määritellään tuotteen mahdollinen alv-kanta tai tieto siitä, onko tuote kokonaan veroton. Lisäksi tuoterekisteriin määritellään tuotteelle käytettävä kirjanpidon myyntitili. Tuoterekisterin käyttäminen nopeuttaa laskun laatimista, takaa oikeanlaisen hinnoittelun ja mahdollistaa automaattisen tiliöinnin tuotteiden taakse annettujen tiliöintisääntöjen mukaisesti. (Koivumäki & Lindfors 2012, 61; Lahti & Salminen 2014, 85.)

Kohdeorganisaation tuoterekisteri ylläpidetään Jopoxissa, jonne seuran pääkäyttäjä perustaa käytössä olevat tuotteet. Näitä ovat esimerkiksi kausimaksu, seuramaksu, turnausmaksu jne. Tuotteet kytketään Jopoxissa Visma Netvisorissa voimassa oleviin kirjanpidon tileihin, jolloin lasku tiliöityy automaattisesti oikealle kirjanpidon tilille. Jopoxiin perustetut tuotteet kulkevat rajapinnan kautta Visma Netvisoriin aivan kuten asiakastiedotkin. (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019.)

Kohdeorganisaation laskutus hoidetaan pääasiassa Jopox järjestelmässä. Laskujen laatijat eli pääasiassa joukkueenjohtajat hoitavat oman joukkueensa laskutukset Jopoxissa. He muodostavat laskut manuaalisesti Jopoxin laskutustyökalun avulla. Laskulle määritellään saajan tilinumero, pankin nimi, y-tunnus, eräpäivä ja mahdollinen viesti. Tämän jälkeen valitaan laskutettava tuote voimassa olevasta tuoterekisteristä. Tuotteelle lisätään määrä (kpl), hinta (tulee automaattisesti), alv ja alennus. Lopuksi laskulle valitaan vastaanottaja voimassaolevasta asiakasrekisteristä. Kustannuspaikka tulee laskulle automaattisesti sen mukaan, mikä joukkue sivustolla on valittuna. Joukkueenjohtajilla on Jopoxissa oikeus nähdä ja tehdä vain oman joukkueensa laskuja. Kun kaikki tarvittavat tiedot on syötetty, muodostetaan lasku. Jopox muodostaa laskun, jonka jälkeen lasku näkyy luotu -tilassa. Samassa laskuerässä voi laskuttaa samaa tuotetta usealta vastaanottajalta samanaikaisesti. Kun laskut on muodostettu, siirretään

laskutusdata pääjärjestelmään eli Visma Netvisoriin, josta laskut lähetetään. (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019; Musan Salama Juniorit www-sivut 2019.)

Seurassa muutamilla henkilöillä muun muassa toiminnanjohtajalla ja myyntipäälliköllä on käyttöoikeudet Visma Netvisor-järjestelmään. He voivat muodostaa Visma Netvisoriin itse laskuja esimerkiksi sponsorimyynistä. Nämä laskut lähetetään asiakkaalle sähköisesti verkkolaskuina Visma Netvisorista. Näiden lisäksi myös hyvityslaskuja on aiemmin muodostettu suoraan Visma Netvisoriin toiminnanjohtajan pyynnöstä. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

5.2.2 Laskun lähetys

Myyntilaskun lähetys laskun vastaanottajalle voidaan toteuttaa sähköisesti eri tavoin. Verkkolaskut, e-kirje-laskut, EDI-laskut ja sähköpostilaskut ovat eniten käytettyjä sähköisiä laskukanavia. E-kirjeitä ja sähköpostilaskuja ei oikeastaan lueta sähköisiksi laskuiksi, koska ne edellyttävät paperityötä tai manuaalista tietojen tallentamista jossakin prosessin vaiheessa. Yritys- (B2B) ja kuluttajalaskutuksella (B2C) on omat erityispiirteensä ja kanavansa. (Lahti & Salminen 2014, 92.) Koivumäki & Lindfors (2012, 21) selventää, että verkkolasku on aito sähköinen lasku, jonka tiedot siirtyvät operaattorin avulla laskuttavasta yrityksestä asiakasyrityksen taloushallintoon. Laskut voidaan lähettää verkkolaskun sijasta esimerkiksi sähköpostitse, mutta laskutiedot eivät tällöin siirry automaattisesti vastaanottajan järjestelmään.

Lähettääkseen verkkolaskuja tulee lähettäjän kytkeytyä johonkin markkinoilla toimivista verkkolaskuoperaattoreista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että laskutusaineisto siirretään laskuttajan laskutusjärjestelmästä operaattorille. Operaattori välittää aineiston eteenpäin ja konvertoi sen tarvittaessa toiseen standardiin. Operaattorilla tarkoitetaan palveluntarjoajaa, joka välittää ja konvertoi verkkolaskuja sekä valvoo laskuliikennettä. Operaattorin tehtävänä on välittää lasku vastaanottajalle. Jos laskun vastaanottaja pystyy vastaanottamaan laskun sähköisessä muodossa verkkolaskuna, välittää operaattori laskun vastaanottajan operaattorille. Muutoin operaattori välittää laskun laskujen tulostuspalveluun. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 129.) Koivumäki & Lindforsin (2012, 22) mukaan operaattoria valitessa pitää miettiä, minkä näköisen laskun

vastaanottajan halutaan näkevän näytöllään. Lisäksi on pohdittava mitä muuta tietoa laskun mukana halutaan lähettää. Operaattoreina toimivat pankit ja erilaiset verkkolaskuoperaattorit.

Yritykset ylläpitävät asiakasrekistereissään tietoa siitä, mitä kanavaa pitkin lasku toimitetaan vastaanottajalle. Asiakkaiden verkkolaskuosoitteiden automatisoitu päivittäminen omaan asiakasrekisteriin, onnistuu verkkolaskuosoitteiston avulla avoimen rajapinnan kautta. Prosessi toimisi tehokkaimmin siten, että asiakkaan ajantasainen laskutusosoite haettaisiin verkkolaskuosoitteistosta reaaliaikaisesti aina laskun lähetyksen yhteydessä. Tällöin laskutusosoitteita ei tarvitsisi ylläpitää kunkin toimittajan rekisterissä. Laskuttava yritys on hoitanut oman osuutensa laskutusprosessista, kun aineisto on operaattorilla oikeassa muodossa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 129-130.)

Kohdeorganisaation laskut lähetetään Visma Netvisorista asiakkaalle verkkolaskuna tai sähköpostilaskuna. Mikäli lasku on luotu suoraan Visma Netvisoriin ja asiakas ottaa vastaan verkkolaskuja, lähetetään lasku sähköisesti verkkolaskuna. Kaikki Jopoxissa tehdyt laskut lähetetään asiakkaille sähköpostitse. (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019; Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

Verkkolaskujen lähettämistä säätelee voimassa oleva lainsäädäntö. 1.4.2020 astuu voimaan uusi EU:n verkkolaskulaki, joka tarkoittaa tiivistetysti sitä, että asiakkaalla on oikeus vaatia yritykseltä konekielisessä muodossa olevaa laskua. Sähköpostin liitteenä lähetetty pdf-lasku ei enää täytä tätä kriteeriä. Laki koskee aluksi julkishallintoa ja yrityksiä. (Hakola 2019.) Kohdeorganisaation on hyvä miettiä myös tulevaa lakimuutosta toiminnassaan, sillä tulevaisuudessa se tulee koskemaan myös kuluttaja-asiakkaita. Käytössä olevien järjestelmien pitää pystyä vastaamaan tuleviin muutoksiin.

5.2.3 Myyntireskontra ja suoritusten kohdistaminen

Myyntireskontrassa seurataan, kuinka paljon yrityksellä on saatavia ja miten asiakkaat maksavat laskunsa. Ajantasaisen myyntireskontran avulla, yritys voi seurata myyntisaamisiaan jatkuvasti. Asiakkaiden maksuajat pyritään saamaan mahdollisimman

lyhyiksi, koska myyntisaamisten kiertonopeus vaikuttaa suoraan yrityksen maksuvalmiuteen. (Koivumäki & Lindfors 2012, 70.)

Myyntireskontran hoito on yksi pisimmälle sähköistettyjä osaprosesseja Suomessa pankkijärjestelmän ja viitenumero käsittelyn vuoksi. Laskutusjärjestelmät muodostavat valmiista laskusta myyntireskontratapahtuman ja pääkirjanpidon kirjaukset. Myyntireskontra rekisteröi myyntilaskut ja niiden statukset. Myyntireskontran tehtävät voidaan jakaa suoritusten kohdistamiseen sekä avointen myyntisaatavien seuraamiseen ja mahdollisiin perintätoimiin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 130.)

Suoritusten kohdistamisessa käytetään Suomessa viitenumerojärjestelmää. Kun asiakas maksaa suorituksensa oikealla viitenumerolla, voidaan tapahtuma kohdistaa automaattisesti myyntireskontraan viiteaineistolla. Mikäli viitteessä on virhe tai maksettu summa poikkeaa myyntireskontrassa avoinna olevasta saatavasta, joudutaan tapahtuma kohdistamaan muiden maksun tietojen esimerkiksi laskunumeron tai maksajan nimen perusteella. Tässä tapauksessa oikealla summalla saapunut suoritus voidaan ohjata automaattisesti oikeaan myyntisaamiseen. Ilman viitenumeroa tehty kohdistus on vaikeampaa automatisoida kuin viitemaksujen automaatio. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 130-131.)

Kohdeorganisaation myyntireskontraa ylläpidetään Visma Netvisorin taloudenohjausjärjestelmässä. Suoritukset kohdistuvat järjestelmässä automaattisesti viitenumeron perusteella. Mikäli suoritus tulee viitteettömänä, virheellisenä tai maksettu summa poikkeaa avoinna olevasta saatavasta, kirjanpitäjä tekee tarvittaessa kohdistukset järjestelmään manuaalisesti. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

5.2.4 Perintä

Perinnällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, jotka tehdään laskun eräpäivän jälkeen maksamattoman suorituksen saamiseksi. Selvää ja riidatonta saatavaa peritään ensin pääsääntöisesti vapaaehtoisin keinoin. Vapaaehtoinen perintä tarkoittaa pääsääntöisesti kirjallista maksumuistutusta, jonka sisältö on vapaa eikä laissa määritelty. (Kohonen 2018, 56.)

Useammassa myyntireskontraohjelmissa on toiminnallisuus maksukehotuksen muodostamiseksi ja automatisoimiseksi. Järjestelmään määritellään säännöt siitä, milloin muistutukset lähetetään ja millainen huomautusteksti maksukehotuksessa on. Perintäprosessia ja aikatauluja säätelee laki saatavien perinnästä, jonka rajoitukset tulee huomioida kuluttajaperinnässä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 131-132.)

Mikäli maksukehotuksista huolimatta suoritusta ei saada, siirrytään saatavaa perimään. Monet yritykset hyödyntävät oikeudellisessa perinnässä siihen erikoistuneita palveluntarjoajia. Perintäprosessi alkaa aineiston siirtämisellä liittymän kautta perintäpalveluntarjoajalle. Myöhäisistä maksuista muodostuu viivästyskorkoa, jonka laskutus voidaan automatisoida. Viivästyskorkolaskut voidaan muodostaa esimerkiksi kuukausittain viivästyneesti tapahtuneista maksuista. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 132.)

Koivumäki & Lindforsin (2012, 72-73) mukaan hyvin hoidetussa taloushallinnossa myyntisaamisten seuranta on oltava rutiininomaista. Kun asiakkaan maksu on myöhässä, on asiakkaalle lähetettävä maksumuistutus. Mikäli reskontraohjelmassa maksukehotukset voidaan luoda automaattisesti, on tätä toiminnallisuutta hyödynnettävä. Mikäli maksumuistutukset eivät tehoa, on ryhdyttävä muihin perintätoimiin. Eräänntyneitä myyntisaamia on seurattava jatkuvasti. Jos näyttää todennäköiseltä, että laskusta ei saada suoritusta, kyseinen lasku on kirjattava luottotappioksi. Luottotappiokirjauksen perusteluksi riittää, että asiakasta on karhuttu, mutta maksua ei ole siltikään saatu.

Perinnässä ei saa käyttää hyvän perintätavan vastaisia toimia eikä vanhentunutta velkaa saa periä. Velan yleinen vanhentumisaika on kolme vuotta siitä, kun velka eräännyy. Maksuvaikeustilanteissa pitäisi pyrkiä ensisijaisesti sopimaan uudesta maksu-aikataulusta. Perintälaki edellyttää, että velkoja suhtautuu vastuullisesti kaikkiin velallisen esittämiin maksujärjestelyihin. Perintää ei myöskään saa viivästyttää tarpeettomasti. Jos saatavaa aletaan periä vasta pitkän ajan kuluttua eräpäivästä, ongelmia voi syntyä velkasuhteen todentamisen kanssa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

Maksumuistutus on yleensä velkojan toimittama huomautuslasku, jossa ilmoitetaan erääntyneestä saatavasta. Muistutus on yleensä kirjallinen, mutta se voidaan tehdä myös puhelimitse, sähköisesti tai perintäkäynnillä. Perintälaissa on säädetty aikarajoituksista, joilla varmistetaan, että velallisella on ollut riittävästi aikaa maksujärjestelyihin, laskun maksamiseen ja mahdollisen huomautuksen tekemiseen. Perintälain mukaan maksumuistutuksen, josta peritään velalliselta kuluja, voi lähettää 2 x 14 päivän säännön mukaisesti. Tämä tarkoittaa, että 14 päivää ennen eräpäivää lasku pitää lähettää. Maksullisen muistutuksen voi lähettää aikaisintaan 14 päivän kuluttua eräpäivästä. Uudesta maksumuistutuksesta voi periä kuluja vain, jos edellisen maksumuistutuksen lähettämisestä on kulunut vähintään 14 päivää. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

Jos perintälain mukaisia perintätoimien aikarajoja on noudatettu, voidaan asiakkaalta periä kuluja. Velkojan lähettämästä maksumuistutuksesta voidaan vaatia perintäkuluja, mikäli velasta on vähintään 14 päivää ennen sen erääntymistä lähetetty lasku velalliselle ja erääntymisestä on kulunut vähintään 14 päivää. Uudesta maksumuistutuksesta tai ammattimaisen perijän lähettämästä maksuvaatimuksesta voidaan vaatia perintäkuluja vain, jos edellisen maksumuistutuksen lähettämisestä on kulunut vähintään 14 päivää. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

Kuluttajasaatavaa vaadittaessa voidaan velalliselta vaatia perintätoimista enintään 5 euroa koskien velkojan kirjallista maksumuistutusta. Ammattimaisen perijän ensimmäisestä maksuvaatimuksesta voidaan velalliselta vaatia enintään:

- 14 €, jos velan pääoma on enintään 100 € tai jos velka on suoraan ulosotto-kelpoinen
- 24 €, jos velan pääoma on yli 100 € ja enintään 1000 €
- 50 €, jos velan pääoma on yli 1000 €

Toisesta maksuvaatimuksesta saa vaatia enintään puolet ensimmäisen maksuvaatimuksen kulujen enimmäismäärästä. Velkoja voi myös periä kuluja velallisen pyynnöstä tehdyn maksuajan pidennyksestä, esimerkiksi 5 euroa, jos maksuaikaa pidennetään vähintään 14 päivällä. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

Kohdeorganisaatiolla ei ole selkeää tai automaattista perintäprosessia. Perintä on toteutettu aiemmin toiminnanjohtajan pyynnöstä massaperintänä Visma Netvisorista eli asiakkaille on lähetetty maksumuistutus sähköpostitse. Lisäksi on käytetty

toimintatapaa, jossa toiminnanjohtajan pyynnöstä kirjanpitäjä on toimittanut listauksen avoimista laskuista. Toiminnanjohtaja on antanut listauksen joukkueenjohtajille, jotka ovat sähköpostitse muistuttaneet avoinna olevista laskuista. Tämän ajateltiin olevan paperista maksumuistutusta lievempi tapa hoitaa laskujen muistuttelu. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

Visma Netvisorissa on mahdollisuus lähettää maksumuistutuksia samasta laskusta tarpeen tullen montakin kertaa. Varsinaista perintään asti menevää vaihetta ei ole, koska minkään yrityksen kanssa ei ole tehty perintäpalvelusta sopimusta. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

Kohdeorganisaatiolla on mahdollisuus lähettää maksukehotukset myös laskutusjärjestelmästä eli Jopoxista. Tällä hetkellä Jopoxin ja Visma Netvisorin rajapinta ei toimi, mikä tarkoittaa sitä, että maksukehotus lähtee Jopoxista suoraan alkuperäisen laskun tiedoilla asiakkaan sähköpostiin eikä se kulje Visma Netvisorin kautta kuten muut laskut. Kun asiakas maksaa maksukehotuksen kautta alkuperäisen laskun, kohdistuu suoritus avoimelle saatavalle Netvisorin myyntireskontrassa. (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019.)

5.2.5 Arkistointi

Koivumäki & Lindforsin (2012, 25) mukaan arkistoinnin sähköistäminen on yrityksessä merkittävä tehostamisen ja säästämisen kohde. Sähköisten arkistojen avulla tiedon hakeminen on nopeaa ja vaivatonta. Kun yritys ottaa käyttöön verkkolaskut, ottaa se usein käyttöönsä myös laskujen sähköisen arkistoinnin. Kaikki laskuihin liittyvä materiaali liitetiedostoineen tulee arkistoida asianmukaisesti.

Kirjanpidon lakisäätteiset arkistoinnin vaatimukset määritellään kirjanpitolaissa, jonka mukaan kaikki kirjanpidon materiaalit on mahdollista säilyttää sähköisessä muodossa. Sähköisen arkistoinnin vaatimukset ovat nykyään samat kuin paperisen arkistoinnin vaatimukset. Nykyvaatimusten mukaan riittää, että sähköinen arkisto on yhdessä paikassa esimerkiksi järjestelmässä, cd-levyllä, intrassa tai muussa arkistointijärjestelmässä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 90-91.)

Kohdeorganisaation laskut arkistoituvat Visma Netvisoriin, josta ne voi löytää myyntilaskuluettelon kautta. Kohdeorganisaation laskut arkistoituvat myös Jopoxiin kausikohtaisesti. Avoinna olevien kausien laskut ovat joukkueenjohtajien nähtävillä. Suljettujen kausien osalta järjestelmän pääkäyttäjällä on mahdollisuus tarkastella vanhoja laskuja. (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019; Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

5.3 Raportointi

Raportointi on prosessi, joka käyttää kaikissa muissa prosesseissa olevaa tietoa. Raportointiprosessi alkaa siitä, mihin muut osaprosessit päättyvät. Raportointi voidaan perinteisesti jakaa ulkoiseen ja sisäiseen raportointiin. Sisäinen raportointi voidaan jakaa käyttötarpeiden mukaisesti kolmeen osa-alueeseen: talous- ja tuloraportointiin, taloudenohjauksen raportointiin ja liiketoimintatiedon hallintaan ja analysointiin. (Lahti & Salminen 2014, 18; 117.)

Koivumäki & Lindforsin (2012, 120) mielestä raportoinnin päämääränä on tuottaa yrityksen johdolle mahdollisimman tarkka kuva yrityksen kannattavuudesta, maksuvalmiudesta ja vakavaraisuudesta sekä budjetissa asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Jos tavoitteet eivät toteudu suunnitellusti, hyvän raportoinnin avulla asioihin pystytään reagoimaan nopeasti.

Kun on tarve selvittää tiettyyn prosessiin liittyvien tapahtumien ja kokonaisuuksien tarkempia tietoja, voidaan järjestelmästä ajaa prosessikohtainen raportti. Myyntilaskutuksen raportteja voivat olla esimerkiksi myynti asiakkaittain, myynti tuotteittain, ja myynti myyjittäin. Myyntireskontran raportteja puolestaan voivat olla esimerkiksi avoimet myyntilaskut kuukauden lopussa, tietyn asiakkaan avoimet laskut ja erääntyneet myyntilaskut. (Lahti & Salminen 2014, 179-180.)

Taloushallinnon raporteilla on monia eri käyttötarkoituksia ja käyttäjäryhmiä erityisesti sisäisessä raportoinnissa. Sisäisen laskennan raportteja käyttävät päätöksenteossa ja liiketoiminnan ohjauksessa esimerkiksi yrityksen johto, projektipäälliköt ja

kustannuspaikkavastaavat. Kustannuspaikkavastaavat analysoivat raporteista oman kustannuspaikkansa kulut ja tulot sekä niiden pysymistä linjassa budjetin kanssa. (Lahti & Salminen 2014, 185.)

Koivumäki & Lindfors (2012, 120) näkemyksen mukaan yrityksessä on syytä pohtia, mitä tietoja eri henkilöt organisaatiossa tarvitsevat ja missä muodossa tieto halutaan. Esimerkiksi yrityksen johto ei välttämättä tarvitse tilikohtaista tulosseurantaa, mutta tieto tietyn kustannuspaikan kuluista ja tuotoista voi olla tärkeä kustannuspaikasta vastaavalle henkilölle.

Kohdeorganisaatiossa myyntilaskutusprosessin raportit näkyvät Visma Netvisorin käyttäjillä eli muun muassa toiminnanjohtajalla, joka voi itse ajaa haluamansa raportit suoraan järjestelmästä. Kirjanpitäjä lähettää ainoastaan kuukausittain joukkueenjohtajille tuloslaskelman ja pääkirjan kustannuspaikkatasolla. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

6.1 Lähtötilanne ja kehitystarve kohdeorganisaatiossa

Kohdeorganisaatiossa tapahtui organisaatiotasolla muutoksia, kun seuran toiminnanjohtaja vaihtui vuoden 2019 alussa. Uuden toiminnanjohtajan myötä seuran taloudenhallintaa haluttiin tehostaa kahden käytössä olevan järjestelmän välillä. Kohdeorganisaatiolla on käytössään taloudenohjausjärjestelmänä Visma Netvisor ja laskutusjärjestelmänä Jopox, joka toimii seuran työkaluna myös joukkueiden tietotuskanavana yms.

Kehittämistyö rajattiin myyntilaskutusprosessin kehittämiseen. Kohdeorganisaatiolla oli edellisvuoden aikana ollut epäselvyyksiä laskujen laadinnassa, maksujen selvittämisessä ja kohdeorganisaation kirjanpitäjälle oli tullut paljon ylimääräistä selvitystyötä. Kehittämistyön tavoitteeksi muodostui selvittää ja kuvata myyntilaskutusprosessin nykytilanne sekä selvittää prosessin ongelmakohdat ja etsiä kehityskohteet.

Lisäksi kehittämistyön tarkoituksena oli luoda kirjallinen ohjeistus myyntilaskutusprosessista sekä laskutusjärjestelmän toiminnallisuuksista seuran toimihenkilöille.

6.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, sillä tutkimus vaati tutkimuskohteen kokonaisvaltaista tarkastelua. Merkittävänä tiedonkeruun välineenä käytettiin kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä metodia, teemahaastattelua, joka tuo haastateltavien henkilöiden näkökulmat ja mielipiteet hyvin esille. Vaikka tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, sisälsi se myös kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä. Kehittämistyössä käytettiin yhtenä tiedonkeruumenetelmänä kyselyä, joka on tyypillinen kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmä. Kysely sisälsi asteikkoihin perustuvia kysymyksiä, joihin sisältyi avoin osio, jossa pyydettiin perusteluja vastaukselle. Lisäksi kysely sisälsi avoimia kysymyksiä, jotka laadittiin tuottamaan kvalitatiivista aineistoa. Kyselyn tavoitteena oli selvittää Jopox-laskutusjärjestelmää käyttävien henkilöiden käyttökokemukset järjestelmästä sekä mahdolliset kehityskohdet myyntilaskutusprosessiin liittyen.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ja kuvata myyntilaskutusprosessin nykytilanne. Myyntilaskutusprosessin nykytilanteen selvittämiseksi ja kuvaamiseksi tiedonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Haastateltaviksi valittiin kohdeorganisaation kirjanpitäjä Satu Mikkola sekä Jopox-ohjelmiston eli käytössä olevan laskutusjärjestelmän myyntipäällikkö Jaakko Isokoski. Mikkolan haastattelu toteutettiin 14.2.2019 hänen työpaikallaan, jotta hän pystyi sekä kertomaan että näyttämään tietokoneeltaan Visma Netvisorin toiminnallisuuksia. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna liitteessä 1 esitetyn ennalta laaditun haastattelurungon mukaisesti. Isokosken haastattelu toteutettiin 7.3.2019 puhelinhaastatteluna pitkän välimatkan vuoksi. Liitteessä 2 on esitetty puhelinhaastattelussa käytetty teemahaastattelun runko. Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää, millainen on kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi ja miten käytössä olevat järjestelmät (taloudenohjausjärjestelmä Visma Netvisor ja laskutusjärjestelmä Jopox) toimivat myyntilaskutusprosessin osalta. Haastateltaviksi valitut henkilöt tuntevat parhaiten käytössä olevien järjestelmien toiminnot ja

myyntilaskutusprosessin eri vaiheet, joten heidän valintansa haastateltaviksi oli selkeä ja perusteltu.

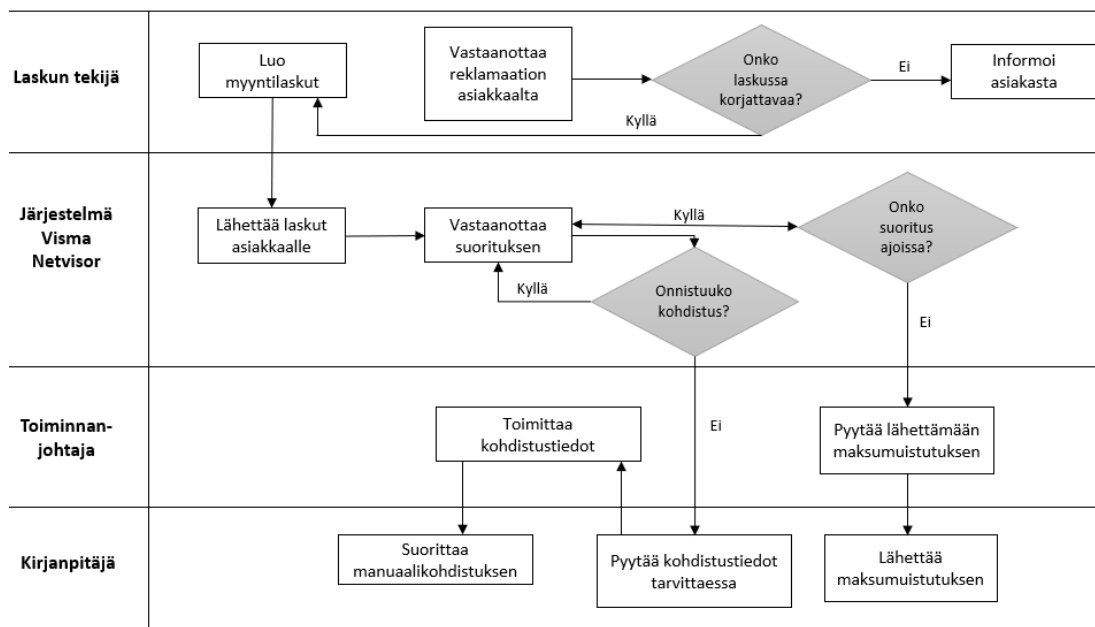
Haastatteluiden perusteella saatiin selville myyntilaskutusprosessin nykytilanne, joka on kuvattu sanallisena yleiskuvauksena tässä kehittämistyössä teorian yhteydessä liiketoimintaprosesseja ja myyntilaskutusta koskevissa luvuissa. Prosessin yleiskuvaus nykytilanteesta on selvitetty taulukossa 1 esitetyn ”11 kysymyksen sarjan” mukaisesti.

Lisäksi haastatteluiden perusteella myyntilaskutusprosessin nykytilanteesta laadittiin prosessikaavio, joka on esitetty kuviossa 11. Prosessikaavion pohjana on käytetty kuviossa 6 esitettyä Lecklinin uimaratamalla. Prosessikaaviossa on kuvattu jokaisen osapuolen roolit, jotta prosessikaavio auttaisi henkilöitä tunnistamaan omat tehtävänsä paremmin. Lisäksi prosessikaavioon on otettu mukaan karkealla tasolla Visma Netvisor tietojärjestelmän toiminnot, vaikka pääpaino on henkilöiden tekemissä toiminnoissa. Tietojärjestelmän mukaan ottaminen prosessikaavioon on Laamasen (2001, 80) mukaan perusteltua, jos prosessissa käytetään paljon tietotekniikkaa. Prosessikaavio on tuotettu teemahaastatteluista saatujen tietojen avulla sekä taulukossa 1 esitettyä ”11 kysymyksen sarjaa” apuna käyttäen. Näiden lisäksi tutkija on pystynyt havainnoimaan Jopox-järjestelmän toimintoja ja erityisesti laskun tekijän roolia testaamalla Jopox-järjestelmän laskutustoimintoja.

Taulukon 1 ”11 kysymyksen sarjan” avulla laadittiin prosessin sanallinen yleiskuvaus ja se antoi pohjan myös prosessikaavioille. Tämän avulla kuvattiin prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe. Tässä tutkimuksessa myyntilaskutusprosessi määriteltiin alkavaksi laskun muodostamisesta ja päättyvän siihen, kun asiakkaan maksama suoritus kohdistuu myyntireskontrassa avointa saatavaa vasten. ”11 kysymyksen sarjan” avulla määriteltiin myös myyntilaskutusprosessin asiakas. Tässä tutkimuksessa myyntilaskutusprosessin asiakas nähtiin sisäisenä asiakkaana, joka on laskun tekijä, koska prosessi määriteltiin alkavaksi laskun muodostamisesta.

Kirjanpitäjän haastattelun avulla saatiin kuva kirjanpitäjän roolista ja hänen vastuulleen olevista asioista sekä kommunikoinnista kohdeorganisaation toiminnanjohtajan kanssa. Lisäksi kirjanpitäjältä saatiin tieto, miten myyntilaskutusprosessi toimii Visma Netvisor taloudenohjausjärjestelmässä. Jopox-järjestelmän myyntipäällikön

haastattelu laskun tekijän roolista tuki ja vahvasti tutkijan Jopox-järjestelmässä tekemiä havaintoja. Lisäksi myyntipäällikön haastattelu syvensi tutkijan tietämystä tiedon siirrosta käytössä olevien järjestelmien (Jopox ja Visma Netvisor) välillä.



Kuvio 11. Prosessikaavio kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin nykytilanteesta

Kuviossa 11 esitetyn prosessikaavion tarkoitus on tukea sanallista yleiskuvausta ja osoittaa prosessiin kuuluvien henkilöiden tehtävät. Kuten prosessikaaviossa on osoitettu, kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessi lähtee liikkeelle laskun muodostamisesta. Laskun tekijä muodostaa laskun joko Jopox-laskutusjärjestelmään tai Visma Netvisoriin. Kohdeorganisaation laskutus hoidetaan pääasiassa Jopox-järjestelmässä. Laskujen tekijät eli pääasiassa joukkueenjohtajat hoitavat oman joukkueensa laskutukset Jopoxissa. Laskujen tekijät muodostavat laskut manuaalisesti Jopoxin laskutusjärjestelmään.

Kohdeorganisaation muutamilla henkilöillä on käyttöoikeudet Visma Netvisor-järjestelmään. He voivat muodostaa tarvittaessa laskuja suoraan Visma Netvisoriin. Laskut muodostetaan suoraan Visma Netvisoriin, mikäli laskut halutaan lähettää verkkolasakuina asiakkaille. Tällaisia tapauksia ovat esimerkiksi sponsorilaskutukset.

Kun laskut on muodostettu Jopox-järjestelmässä, laskujen tekijä lähettää laskut Visma Netvisoriin, josta järjestelmä lähettää laskut automaattisesti asiakkaille sähköpostitse. Mikäli lasku on muodostettu suoraan Visma Netvisoriin, lähettää järjestelmä laskun automaattisesti asiakkaalle verkkolaskuna.

Kun laskut on lähetetty asiakkaille, on Visma Netvisor valmis vastaanottamaan suorituksia asiakkailta. Kun Visma Netvisorin myyntireskontraan saapuu suoritus, kohdistaa järjestelmä sen automaattisesti laskun viitenumeron avulla. Mikäli järjestelmä ei pysty automaattisesti kohdistamaan suoritusta, jää suoritus roikkumaan Visma Netvisorissa tarkastamattomat tiliöinnit listalle. Kirjanpitäjä käy listan päivittäin läpi ja kohdistaa suorituksen manuaalisesti. Mikäli kirjanpitäjä ei tiedä eikä pysty päättelemään laskusta, mihin lasku pitäisi kohdistaa, hän pyytää kohdistustiedot seuran toiminnanjohtajalta. Toiminnanjohtaja selvittää tiedot ja toimittaa ne kirjanpitäjälle, joka suorittaa manuaalikohdistuksen annettujen tietojen perusteella kuten kuviossa 11 on esitetty.

Prosessikaaviossa on huomioitu myös, onko suoritus ajoissa. Mikäli myyntisaatavasta ei saada suoritusta laskun eräpäivään mennessä, voidaan saatavaa alkaa perimään. Nykyisen prosessin mukaisesti toiminnanjohtaja pyytää kirjanpitäjää lähettämään maksuistutukset avoinna oleviin erääntyneisiin laskuihin. Kirjanpitäjä lähettää maksuistutukset Visma Netvisorista asiakkaille.

Mikäli asiakas huomaa laskussa korjattavaa, reklamoi hän siitä laskun tekijälle. Laskun tekijä tarkistaa laskun tiedot ja päättää, onko laskussa korjattavaa. Mikäli lasku on laskun tekijän mielestä oikein, informoi hän siitä asiakasta. Mikäli laskussa on korjattavaa, tekee laskun tekijä virheelliselle veloituslaskulle hyvityslaskun sekä mahdollisesti uuden veloituslaskun.

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessista tehtiin haastatteluiden pohjalta myös toisenlainen kuvaus, jonka pohjana käytettiin kuviossa 9 esitettyä mallia. Kuviossa 10 on kuvattu kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi ja siinä on huomioitu käytössä olevat tietojärjestelmät. Tämän kuvauksen tavoitteena oli selkeyttää kohdeorganisaation henkilöstölle, miten tieto kulkee eri järjestelmien välillä ja mitkä toiminnot hoidetaan missäkin järjestelmässä.

6.2.1 Kyselyn tulokset

Tutkimuksessa yhtenä tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä, joka laadittiin tuottamaan kvalitatiivista aineistoa avointen kysymysten avulla. Kyselylomake löytyy tämän tutkimuksen liitteestä 3. Kyselyn tavoitteena oli selvittää Jopox-laskutusjärjestelmää käyttävien henkilöiden käyttökokemukset laskutusjärjestelmästä sekä mahdolliset kehityskohteet myyntilaskutusprosessiin liittyen. Kysely lähetettiin Jopox-laskutusjärjestelmää käyttäville henkilöille, joita oli yhteensä 30. Henkilöt toimivat kohdeorganisaatiossa eri joukkueissa joukkueenjohtajina, valmentajina tai rahastonhoitajina.

Kysely koostui kolmesta eri osa-alueesta. Ensimmäisessä osa-alueessa kysyttiin Jopox-laskutustyökalun käyttökokemuksista eri toiminnoissa ja mahdollisista ongelmakohdista. Toisessa osa-alueessa tiedusteltiin raportointiin liittyviä asioita ja kolmas osa-alue liittyi mahdollisiin kehitysehdotuksiin. Kysely sisälsi asteikkoihin perustuvia kysymyksiä, jotta käyttökokemuksista saatiin arvio. Asteikkoihin perustuvat kysymykset sisälsivät myös avoimen osion, johon pyydettiin perusteluja vastaukselle. Lisäksi kysely sisälsi avoimia kysymyksiä.

Kyselyyn vastasi 10 henkilöä. Kyselyyn vastanneiden mukaan 50% näki Jopox laskutustyökalun käytettävyyden sekä laskujen muodostamisen oikein hyvänä ja loput 50% näki asian melko hyvänä. Ainoana ongelmana koettiin, että laskua ei pysty muokkaamaan tai poistamaan laskun luomisen jälkeen, jos siinä on havainnut virheen.

Laskun muodostamisessa laskulle valitaan laskutettava tuote. Tuote on valittavissa alasveto-valikosta, jossa on ollut kohdeorganisaatiolla valittavana myös uusi tuote, jolloin uuden tuotteen voi perustaa laskun muodostamisen yhteydessä. Haastatteluiden perusteella kävi ilmi, että laskujen laatijat ovat luoneet Jopoxiin uusia tuotteita, jotka ovat ohjautuneet väärille kirjanpidon tileille. Yksi kyselyyn vastanneista ei ollut löytänyt tuotetta, joka vastaisi tarkoitusta. Tämäkin viittaa siihen, että mahdollisesti vastaaja on voinut perustaa haluamansa tuotteen itse. Jopox-järjestelmän myyntipäällikön Jaakko Isokosken (sähköposti 25.4.2019) mukaan hän ja hänen kollegansa ovat havainneet saman ongelman. Joukkuekohtainen tuotteiden perustaminen tullaan jatkossa estämään ja muutos Jopox-järjestelmään tehdään tulevaisuudessa järjestelmäpäivityksissä.

Suurin osa vastaajista koki vanhojen laskujen tarkastelun sujuvan hyvin, mutta 20% vastanneista koki vanhojen laskujen tarkastelun sujuvan melko huonosti. Nämä vastaajat näkivät ongelmana sen, että Jopoxissa sarjakauden vaihtuessa vanhat laskut katoavat, jolloin niitä ei itse enää näe. Tässä kohtaa koulutus ja kirjallinen ohjeistus olisi paikallaan, sillä Isokosken (henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019.) mukaan vanha kausi arkistoituu ja sitä pääsee kohdeorganisaation tahtotilan mukaan 3-5 kuukautta jälkeempään joukkueen ylläpitäjä tarkastelemaan.

30% vastaajista kaipasi laskutusjärjestelmään lisäkoulutusta. Erityisesti hyvityslaskujen tekeminen koettiin osin hankalaksi, kun ne muodostetaan järjestelmässä hieman eri tavalla ja eri toiminnossa kuin veloituskasku. Kirjallista ohjeistusta kaivattiin hyvityslaskun muodostamiseen.

Raportointiin liittyvissä kysymyksissä selvitettiin kirjanpitäjältä kuukausittain tulevien raporttien tietojen riittävyttä sekä yhteydenpitoa kirjanpitäjän kanssa. Kirjanpitäjän toimittamat kuukausiraportit nähtiin sisällöltään riittävinä, mutta toimitusajoissa oli ollut isoja viiveitä. Kaikki vastaajat moittivat aikatauluja, jotka laahaavat useita kuukausia perässä. Lisäksi 20% vastaajista toivoi raporttien lisäksi erittelyä sellaisista kuluista, jotka laskutetaan suoraan tililtä ja joita henkilö itse ei ole lähettänyt ostolaskujen skannauspalveluun.

Kyselyyn vastanneet henkilöt olivat olleet yhteydessä seuran kirjanpitäjään epäselvissä laskutusasioissa. Yhteydenotot olivat useimmiten koskeneet yksittäisiä laskuja ja suorituksia, onko ne maksettu. Lisäksi laskujen tiliöinneissä oli ollut ongelmia, sillä väärää laskuja oli laskutettu väärän joukkueen kustannuspaikalta.

Kyselyn viimeisessä osiossa tiedusteltiin muita kehitysehdotuksia, johon yksi vastaajista kirjoitti pelaajien vanhemmilta saamastaan palautteesta, joka liittyi Jopox-laskuarkiston vanhoihin laskuihin. Laskuarkistossa näkyy kaikki vanhat laskut, jolloin laskuarkisto voi olla todella pitkä ja vaikeasti selattavissa.

6.3 Kehitysehdotukset

Teemahaastatteluiden avulla selvitettiin myyntilaskutusprosessin nykytilanne ja piirrettiin nykytilanteesta prosessikaavio, joka on esitetty kuviossa 11. Tämän jälkeen myyntilaskutusprosessin toimivuutta lähdettiin arvioimaan eri näkökulmista. Ensin analysoitiin myyntilaskutusprosessin ongelmakohdat nykytilanteen prosessikaavion sekä haastatteluista että kyselystä saatuja tietoja hyödyntämällä. Analyysin perusteella valittiin myyntilaskutusprosessin kehityskohteet. Kehityskohteille mietittiin erilaisia ratkaisuja ja ne esiteltiin kohdeorganisaation toiminnanjohtajalle. Toiminnanjohtajan vastuulle jäi päätöksenteko sekä kehitysehdotusten toimeenpano.

6.3.1 Laskun muodostaminen

Haastatteluista kävi ilmi, että kohdeorganisaation laskutusta on hoidettu kahdesta eri järjestelmästä Visma Netvisorista ja Jopoxista. Laskutuksen selkeyttämiseksi kaikki laskut, sisältäen hyvityslaskut, suositellaan jatkossa lähetettäväksi Jopox-laskutusjärjestelmästä. ”Joukkueella on yksi paikka, jossa arki pyörii ja jossa laskut luodaan sekä laitetaan eteenpäin. Ideana on, että manuaalinen tietojen liikuttelu joukkueesta kirjanpitäjälle jää kokonaan pois.” (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019.) Ainoastaan yrityksille lähetettävät sähköiset laskut ja näiden hyvityslaskut lähetettäisiin jatkossa Visma Netvisorista. Tämä vähentää tietojen kyselyä kirjanpitäjältä, kun Jopox-laskutusjärjestelmän käyttäjät näkevät kaikki laskutustiedot Jopoxista.

Kyselyn perusteella selvisi, että osa vastaajista koki hyvityslaskun teon monimutkaiseksi. Koska hyvityslaskujen tekemisessä on ollut ongelmia, pitää hyvityslaskun tekemiselle tehdä selkeä ohjeistus seuran toimihenkilöille sekä määrittää toimintatavat, milloin seuran toimihenkilö saa hyvityslaskun tehdä ja tarvitaanko siihen seuran toiminnanjohtajan tai muun toimihenkilön lupa. Tämän kehittämistyön tuotoksena syntyi ohjeistus Jopox-laskutustyökalun käyttäjille, joka löytyy liitteestä 4.

6.3.2 Perintä

Kohdeorganisaation perintää on aiemmin hoidettu satunnaisesti eri tavoin. Tulevaisuudessa perintäprosessia on parannettava ja se on otettava systemaattisesti käyttöön sekä automatisoitava mahdollisimman pitkälle. Visma Netvisorista ei pysty automaattisesti lähettämään maksukehotusten lähettämistä, joten se on tehtävä manuaalisesti (Mikkola sähköposti 28.5.2019).

Nykytilanteen ongelmakohtaksi nousee kuviossa 11 esitetyn prosessikaavion perusteella laskujen perintäprosessi, joka on tällä hetkellä täysin manuaalinen. Toiminnanjohtajan pitää seurata myyntisaatavia ja niiden erääntymistä. Kun myyntisaatava erääntyy, pitää toiminnanjohtajan pyytää kirjanpitäjää lähettämään maksumuistutukset. Kirjanpitäjä valitsee Visma Netvisorissa manuaalisesti laskut, joista maksumuistutukset lähetetään. Nykyisen prosessin mukaan perintäprosessi päättyy tähän eikä ole olemassa jatkotoimia suorituksen saamiseksi.

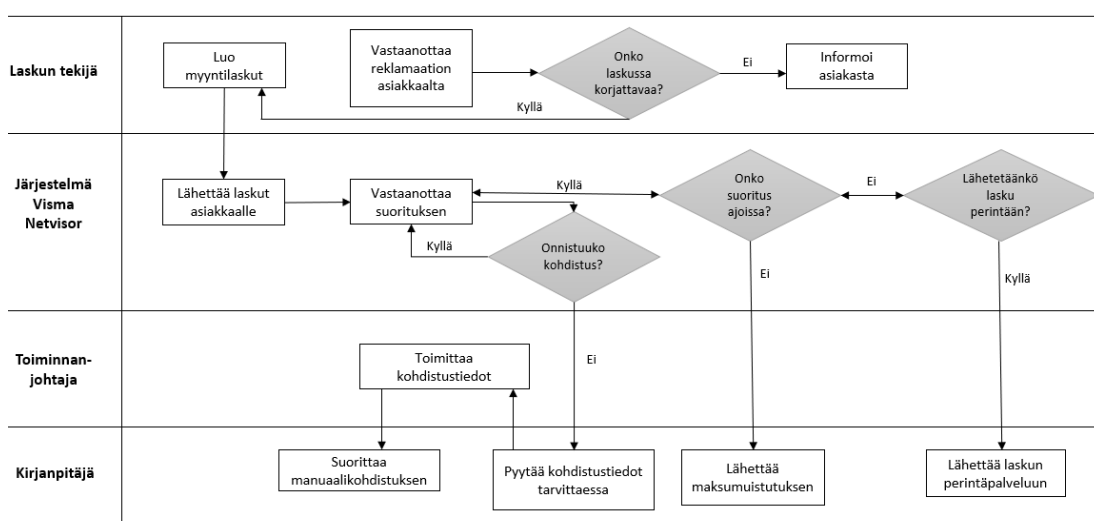
Kohdeorganisaation ja kirjanpitotoimiston välistä nykyistä sopimusta on tarkasteltava myyntireskontran hoitamisen osalta. Kehitysehdotuksen mukaan kirjanpitäjä hoitaisi jatkossa maksumuistutusten lähettämisen erikseen sovittavan aikataulun mukaisesti tietyin aikaväleihin, jotta toiminnanjohtajan ei tarvitse maksumuistutuksien lähettämistä erikseen pyytää. Laskusta voidaan lähettää maksumuistutus, josta peritään velalliselta kuluja, kun laskun eräpäivästä on kulunut 14 päivää. Jos maksumuistutuksen jälkeen avoimena olevasta saatavasta ei saada suoritusta, siirretään lasku perintään. Tämä edellyttää lain mukaan, että maksumuistutuksen lähettamisestä on kulunut 14 päivää. Tämä koskee nimenomaan kuluttajaperintää, joka kohdeorganisaatiossa on suuremmissa roolissa.

Perintäpalveluksi ehdotetaan Visman tarjoamaa Visma Duetto-palvelua. Visma Duetton perintä- ja huomautuspalvelut voidaan ottaa käyttöön suoraan Visma Netvisorista. Visma Duetto-palvelua voi käyttää oman tarpeen mukaan, ilman sitovaa vuosimaksua. Kehitysehdotuksen mukaan, kun maksumuistutuksen lähettamisestä on kulunut 14 päivää, kirjanpitäjä siirtää erääntyneen laskun Visma Duetton-palveluun. Näin lasku siirtyy Visma Duetton hoidettavaksi. Kun asiakas maksaa laskun perinnän kautta, tieto

saapuu Visma Netvisorin myyntireskontraan. (Visma Netvisor tukiportaalin www-sivut 2019.)

Jopox-ohjelmistolla on tarjota myös uusi maksupalvelut-palvelu, joka muistuttaa automaattisesti käyttäjää avoimesta laskusta ennen lähestyvää eräpäivää ja eräpäivän jälkeen. Kyseessä on siis muistutus, joka lähtee automaattisesti vastaanottajan sähköpostiin. Jopoxin tarjoama uusi tuote maksupalvelut-palvelu on vielä keskeneräinen eikä rajapintaa ole palvelun ja Visma Netvisorin välillä. Tämä tarkoittaa sitä, että maksupalvelut-palvelusta tieto ei siirry suoraan Visma Netvisoriin, vaan se on manuaalisesti tallennettavaa työtä. (Isokoski sähköposti 25.4.2019.) Maksupalvelun käyttöönotto helpottaisi varmasti myyntisaatavien kiertonopeutta, mutta ei ratkaise kohdeorganisaation ongelmaa kokonaan. Kohdeorganisaation ei ole järkevää ottaa tällä hetkellä maksupalvelut-palvelua käyttöön ennen kuin rajapinta on valmis. Perintäpalvelun käyttöönotto on tarpeellinen, jotta seuralla on käytössään kovemmat keinot suorituksen saamiseksi.

Kehitysehdotukset vaikuttavat myös kuviossa 11 esitettyyn nykytilanteen prosessikaavioon, joka tuotettiin haastatteluista saatujen tietojen avulla. Muutosehdotukset perintäprosessiin ja Visma Duetto-palvelun hyödyntäminen on otettu huomioon kuviossa 12 esitettyssä prosessikaaviossa, joka kuvaa kehitysehdotuksissa esitettyjen muutosten jälkeistä tilannetta. Kuviossa 12 esitetty prosessikaavio ottaa huomioon perintäpalvelun käyttöönoton ja siihen sisältyvän kirjanpitäjälle muodostuvan uuden roolin.



Kuvio 12. Prosessikaavio kohdeorganisaation tehokkaasta myyntilaskutusprosessista

Kehitysehdotuksen mukaan kohdeorganisaatio ottaa käyttöönsä Visma Duetto perintäpalvelun suoritusten saamiseksi. Jatkossa kirjanpitäjä lähettää maksumuistutukset avoimista erääntyneistä laskuista erikseen sovittavan aikataulun mukaisesti sekä lähettää jo muistutetut laskut perintäpalveluun, kun maksumuistutuksen lähettämisestä on kulunut 14 vuorokautta. Näin ollen nykyisessä prosessikaaviossa kuviossa 11 esitetty tapa, jossa toiminnanjohtaja pyytää maksumuistutusten lähettämistä, häviää kokonaan ja prosessi tehostuu. Kirjanpitäjä valitsee Visma Netvisorissa kyseiset laskut ja lähettää ne Visma Duetto-perintäpalveluun. Kun laskuun, joka on lähetetty Visma Duettoon, tulee suoritus, saapuu se viitesuorituksena Visma Netvisoriin. Tällöin suorituksen pitäisi kohdistua automaattisesti avoinna olevalle myyntilaskulle. Jos suoritus ei kohdistu automaattisesti, jää se kohdistumattomat viitesuoritukset -kohtaan, josta kirjanpitäjä voi sen manuaalisesti kohdistaa laskuun. (Vihervaara sähköposti 29.7.2019.)

6.3.3 Raportointi

Kirjanpitäjä on aiemmin toimittanut kuukausiraportit joukkueiden toimihenkilöille, mikä on ollut erillislaskutettavaa työtä. Seurassa työskentelee henkilöitä, joilla on käyttöoikeudet Visma Netvisor järjestelmään. He pääsevät katsomaan myyntireskontran tilannetta sekä ajamaan tarvittavat raportit järjestelmästä. Kyselystä kävi ilmi, että raportit ovat myöhässä monta kuukautta, mikä hankaloittaa joukkueenjohtajien työtä. Tästäkin syystä ehdotetaan, että jatkossa seuran toimihenkilö ajaa raportit suoraan Visma Netvisorista aina seuraavan kuukauden alussa, kun edellisen kuukauden kirjanpito on valmis. Tämä nopeuttaa raporttien toimittamista sekä tuottaa säästöjä kirjanpito-kustannuksissa.

Lisäksi seuran pitää miettiä selkeät toimintatavat seuran toimihenkilöille, keneen he ovat yhteydessä epäselvissä myyntilaskutusta koskevissa asioissa. Seuran sisällä on hyvä olla yhteyshenkilö, johon ollaan yhteydessä epäselvissä asioissa. Yhteyshenkilö tarvitsee käyttöoikeudet Visma Netvisoriin, jotta hän voi itsekin mahdollisesti selvittää ongelmatilanteita. Tarvittaessa yhteyshenkilö tiedustelee asiaa seuran kirjanpitäjältä. Näin ollen vältytään siitä, että kirjanpitäjälle tulee monia selvityspyyntöjä eri tahoilta. Mikäli ongelmatilanteet pystytään selvittämään ilman kirjanpitäjän apua, tuo se

seuralle myös kustannussäästöjä kirjanpitokuluissa. ”Minä joudun punnitsemaan, onko työ sopimuksen mukaista vai meneekö se tuntihinnalla. Nyt joukkueenjohtajien yhteydenotot eivät ole sopimuksen mukaista eikä esimerkiksi hyvityslaskujen tekeminen”. (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

6.3.4 Muut kehitysehdotukset

Tilikauden vaihteen toimenpiteisiin tarvitaan selkeä ohjeistus toimintatavoista ja informaatio siitä, mikä asia on kenenkin vastuulla (joukkueenjohtaja/seuran pääkäyttäjä Jopox-järjestelmässä). Kirjanpitäjälle pitää lähettää tieto uusista kustannuspaikoista, jotta hän voi perustaa ne Visma Netvisoriin. Jopoxissa seuran pääkäyttäjän tehtävänä on perustaa uudet joukkueet Jopoxiin ja hakea uudet kustannuspaikat liittymän kautta Visma Netvisorista Jopoxiin sekä kiinnittää kustannuspaikat oikeisiin joukkueisiin. Tämän kehittämistyön tuloksena syntyi ohjeistus seuran Jopox-järjestelmän pääkäyttäjille, joka on tämän tutkimuksen liitteessä 5.

Kohdeorganisaation kustannuspaikat tuottivat ylimääräistä työtä tilikauden vaihteessa, mikä kävi ilmi kirjanpitäjän haastattelusta. Nykyisellä toimintatavalla kustannuspaikat perustetaan uudelleen joka vuosi Visma Netvisoriin, sillä kustannuspaikat on nimetty ikäluokan ja syntymävuoden mukaisesti esimerkiksi C15-pojat (2004). Koska joukkueen nimi muuttuu joka vuosi iän kasvaessa, joudutaan tilikauden vaihteessa perustamaan tai vähintään nimeämään kustannuspaikat uudelleen. Tällä tavalla kustannuspaikkoja kertyy vuosien saatossa iso määrä, koska Visma Netvisorista ei voi poistaa olemassa olevia kustannuspaikkoja. ”Se ei tule toimimaan sillä tavalla, että joka vuosi tehtäisiin uudet kustannuspaikat. Kun tilinpäätös on tilintarkastettu, niin minä laitan vanhoihin kustannuspaikkoihin tekstin älä käytä, koska niitä ei voi poistaa.” (Mikkola henkilökohtainen tiedonanto 14.2.2019.)

Kehitysehdotus liittyy kustannuspaikkojen nimeämiseen, joka voitaisiin tehdä jatkossa syntymävuoden mukaan esimerkiksi Pojat 2004. Tällä tavalla tilikauden vaihteessa pitää perustaa ainoastaan uudet kustannuspaikat uusille joukkueille. ”Syntymävuosi on yksilöivä tieto, joka ei muutu, vaikka ikäluokka muuttuisikin. Kustannuspaikat tulee nimetä tällä tavoin Visma Netvisorissa. Sillä mikä joukkueen nimi on Jopoxissa ei ole

merkitystä, kunhan oikea joukkue on kytketty oikeaan kustannuspaikkaan.” (Isokoski henkilökohtainen tiedonanto 7.3.2019.)

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessilla ei ole aiemmin ollut käytössä suorituskykyä mittaavia mittareita. Myyntilaskutusprosessista huomaa, että prosessi toimii oikein, kun myyntisaatavien kiertonopeus pysyy hyvänä. Lisäksi on tärkeää, että laskut tehdään nopeasti, kun laskutettavasta tuotteesta saadaan tieto. Kohdeorganisaatiossa hyvinä mittareina toimisivat kustannukset/lasku sekä perintäprosessin parannuksen jälkeen kustannukset/perintäkirje Visma Duetto-palvelun kautta. Lisäksi laskujen muodostamisen mittareina voi käyttää laskuja/päivä.

Nykytilanteen selvityksen yhteydessä kirjanpitäjän haastattelussa kävi ilmi, että seuran toimihenkilöitä pitää ohjeistaa pyytämään ostolaskuille kustannuspaikka tai tieto joukkueesta, jotta kirjanpitäjä pystyy tiliöimään laskut suoraan laskulta. Tämä kehitysehdotus ei liity myyntilaskutusprosessiin, mutta tuodaan tässä esille ostolaskuprosessia kehittävänä asiana. Tieto liitetään seuran toimihenkilöille tehtävään kirjalliseen ohjeistukseen, joka löytyy tämän kehittämistyön liitteestä 4.

7 POHDINTA

Kohdeorganisaation nykyinen myyntilaskutusprosessi toimii kohtuullisen sujuvasti, vaikka muutamia selkeitä kehityskohteita myyntilaskutusprosessista löytyi. Kehitysehdotusten avulla myyntilaskutusprosessia saadaan vielä enemmän yhtenäistettyä sekä myyntisaatavien perintää systematisoitua. Lisäksi on tärkeää, että käytössä olevista järjestelmistä löytyy työhjeet, jotta laskujen muodostaminen ja avointen laskujen seuraaminen sujuu joukkueenjohtajilta ja muilta toimihenkilöiltä hyvin. Tämän kehittämistyön tuotoksena syntyi ohjeet myyntilaskutusprosessiin liittyvistä Jopox-järjestelmän toiminnoista ohjelmiston käyttäjille.

Kohdeorganisaation tulee kiinnittää huomioita myös seuran toimintatapoihin. Seuran sisällä on hyvä olla henkilö, johon seuran muut toimihenkilöt voivat ottaa yhteyttä

taloushallintoon liittyvissä asioissa. Näin ulkoinen kirjanpitäjä välttyy monilta yhteydenotoilta ja tämä tuo kustannussäästöjä seuralle. Tämä on erityisen tärkeää myös töiden organisoinnin kannalta. Jos yhteyshenkilö voi olla joku muu kuin seuran toiminnanjohtaja, vapautuu hänen resurssijansa muihin asioihin.

Kehitysehdotusten toimeenpanemisen myötä myyntilaskutusprosessin toimivuutta pitää arvioida jatkossa säännöllisesti. Kohdeorganisaation pitää pyrkiä kehittämään prosessejaan jatkossa helppokäyttöisiksi ja tehokkaiksi. Manuaalityön automatisoiminen sekä käytössä olevien järjestelmien käyttöliittymien kehittäminen ovat tässä avainasemassa. Tällä hetkellä laskujen manuaalinen muodostaminen on työlästä, virheeltistä ja aikaa vievää, eikä sen helpottamiseksi ole olemassa työkaluja. Lisäksi Visma Netvisor ei pysty automaattisesti lähettämään laskuista maksumuistutuksia, mikä teettää myös manuaalista työtä. Järjestelmät kaipaavat siis päivitystä, jotta kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessista voi tulla entistä tehokkaampi. Uusi verkkolaskulaki asettaa myös omat haasteensa kohdeorganisaatiolle, varsinkin sitten, kun laki tulevaisuudessa tulee koskemaan kuluttaja-asiakkaita. Käytössä olevien järjestelmien pitää pystyä vastaamaan tuleviin muutoksiin.

Kohdeorganisaation myyntilaskutusprosessin kehittämisen tavoitteet liittyivät tehokkuuden lisäämiseen, laadun parantamiseen, kulujen karsimiseen ja tietoisuuden lisäämiseen järjestelmien ja myyntilaskutusprosessin kulun osalta. Toiminnanjohtajalle esitetyt kehitysehdotukset vastaavat juuri näihin alussa asetettuihin tavoitteisiin. Tehokkuutta voidaan lisätä laskun muodostamisen yhtenäistämällä, perinnän automatisoinnilla sekä työohjeilla. Laadun parantamisen olennaisena osana on automaation lisääminen prosessissa. Tämä ei kuitenkaan onnistu halutussa määrin käytössä olevien järjestelmien toiminnallisuuksien takia. Prosessin laatua voidaan kuitenkin parantaa suorituskykyä mittaavien mittareiden kautta ja säännöllisellä seurannalla. Kuluja pystytään karsimaan kirjanpitäjää kuormittavien tehtävien ja selvityspyyntöjen ohjaamisella kohdeorganisaation yhteyshenkilölle. Tietoisuutta käytössä olevista järjestelmistä lisäävät kehittämistyössä luodut prosessikaaviot sekä työohjeet.

LÄHTEET

- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2007. Talousosaamisen perusteet. Helsinki: WSOY.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hakola, E. 2019. Vuoden kuluttua yritysasiakas voi vaatia laskua sähköisenä – laskun täytyy olla EU-standardien mukainen. Viitattu 7.10.2019. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/606190-vuoden-kuluttua-yritysasiakas-voi-vaatia-laskua-sahkoisena-laskun-taytyy-olla-eu>
- Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Isokoski, J. 2019. Myyntipäällikkö, Jopox Oy. Puhelinhaastattelu 7.3.2019. Pori. Haastattelijana Carita Toiviainen. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Isokoski, J. Jopox Maksupalvelut on nyt täällä! Vastaanottaja: Carita Toiviainen. Lähetetty 25.4.2019 klo 19.02.00. Viitattu 29.7.2019.
- Joboxin www-sivut. 2019. Viitattu 16.1.2019. <http://www.jopox.fi>
- Juhta 2012. JHS 152 Prosessin kuvaaminen. Viitattu 19.3.2019. <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.html#H13>
- Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto: Automaation aika. Helsinki: Alma Talent.
- Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014. Kuluttaja-asiamiehen linjaus: hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä. Viitattu 8.4.2019. <https://www.kkv.fi/ratkaisut-ja-julkaisut/julkaisut/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/aihekohtaiset/hyva-perintatapa-kuluttajaperinnassa/#5>
- Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.
- Kohonen, M. 2018. Myyntisaatavat kirjanpidossa. Tilisanomat 2, 56-58.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Mikkola, S. 2019. Kirjanpitäjä, Festum Accounting Oy. Pori. Haastattelu 14.2.2019. Haastattelijana Carita Toiviainen. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Mikkola, S. Musan Salaman myyntireskontran hoito. Vastaanottaja: Carita Toiviainen. Lähetetty 28.5.2019 klo 15.17.00. Viitattu 29.7.2019.

Modig, N. & Åhlström, P. 2013. Tätä on lean – Ratkaisu tehokkuusparadoksiin. Tukholma: Rheologica Publishing.

Musan Salama ry:n www-sivut. 2019. Viitattu 16.1.2019. <https://www.musansalama.fi>

Musan Salama Juniorit www-sivut. 2019. Viitattu 20.5.2019. <https://juniorit.musansalama.fi>

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Toimeksi.fi www-sivut. 2019. Viitattu 2.8.2019. <https://www.toimeksi.fi/kansalais- ja-yhdistystoimijoille/yhdistyksen-rahoitus-ja-varainhankinta/>

Tuominen, K. & Laamanen, K. 2012. Prosessijohtamisen toimintamalli: Itsearviointin työkirja: mikä erottaa menestyjät keskinkertaisista? Turku; Benchmarking.

Verohallinto. 2019. Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille. Viitattu 20.6.2019. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47999/verotusohje-yleishy%C3%B6dyllisille-yhteis%C3%B6ille/>

Vihervaara, T. Netvisor/Visma Duetto palvelun käyttöönotto. Vastaanottaja: Carita Toiviainen. Lähetetty 29.7.2019 klo 12.07.00. Viitattu 8.8.2019.

Visma Netvisor tukiportaalin www-sivut. 2019. Viitattu 5.8.2019. <https://support.netvisor.fi/hc/fi>

LIITE 1

KIRJANPITÄJÄN TEEMAHAASTATTELURUNKO

Haastattelussa on 8 teema-alueita:

- **Tiedon siirto Jopoxin ja Visma Netvisorin välillä**
- **Myyntilaskutusprosessi**
- **Laskujen muodostaminen ja selaaminen**
- **Kirjanpidon tilit**
- **Arkistointi**
- **Perintä**
- **Raportointi**
- **Joukkueenjohtajien yhteydenotot ja hinnoittelu**

Kaikista teema-alueista käydään läpi:

- **Toimintamalli**
- **Mahdolliset ongelmakohdat**
- **Kehittämisehdotukset**

LIITE 2

**JOPOX-OHJEMISTON MYYNTIPÄÄLIKÖN
TEEMAHAASTATTELURUNKO**

Haastattelussa on viisi teema-alueita:

- **Tiedon siirto Jopoxin ja Visma Netvisorin välillä**
- **Laskujen muodostaminen ja selaaminen**
- **Kirjanpidon tilit**
- **Arkistointi**
- **Perintä**

Kaikista teema-alueista käydään läpi:

- **Toimintamalli**
- **Mahdolliset ongelmakohdat**
- **Kehittämisehdotukset**

LIITE 3

Kyselytutkimus Musan Salama

Kyselyn tarkoituksena, on selvittää Jopoxin laskutustyökalun toimivuutta ja käytettävyyttä sekä mahdollisia ongelmia ja kehityskohtia.

Muistathan perustella valintasi, jotta kysely tuottaa mahdollisimman kattavan kuvan järjestelmän käytettävyydestä. Jos perustelusi monivalintakysymyksiin ei mahdu Miksi-kenttään, kirjoitathan osuuden viimeisen kysymyksen Kehitysideat-vastauskenttään.

Jopox laskutustyökalu

- Millaisena koet Jopoxin laskutustyökalun käytettävyyden?

- Oikein hyvä
- Melko hyvä
- Melko huono
- Oikein huono

Miksi?

- Miten laskun luominen Jopoxin laskutustyökalussa mielestäsi onnistuu?

- Oikein helposti
- Melko helposti
- Melko huonosti
- Oikein huonosti

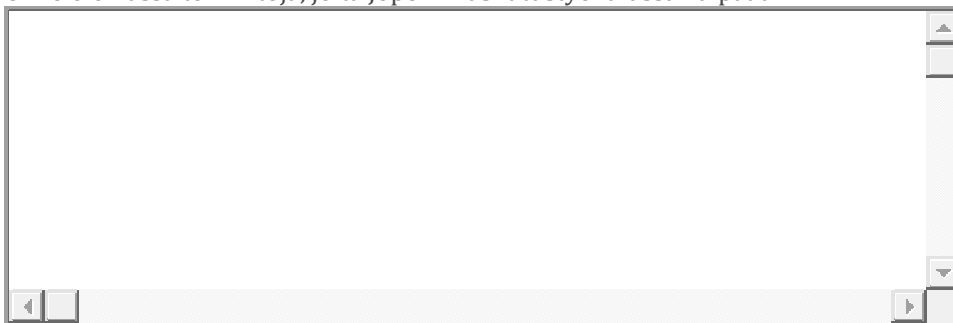
Miksi?

- Miten vanhojen laskujen tarkastelu Jopoxin laskutustyökalussa mielestäsi onnistuu?

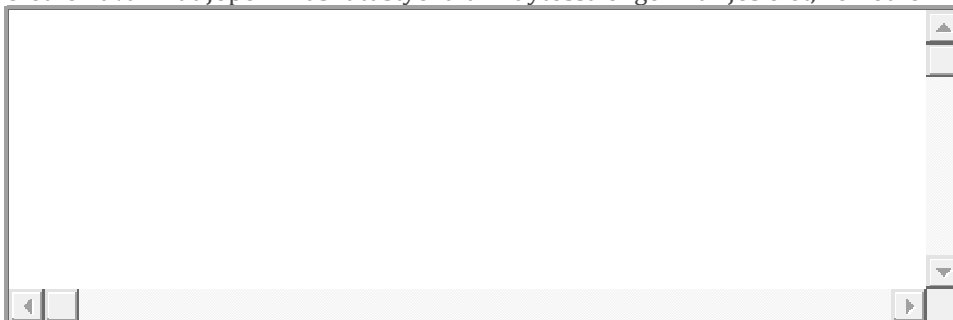
- Oikein hyvin
- Melko hyvin
- Melko huonosti
- Oikein huonosti

Miksi?

- Onko olemassa toimintoja, joita Jopoxin laskutustyökalussa kaipaavat?

A large empty rectangular text area with a light gray border. It contains no text. On the right side, there are three small square buttons stacked vertically. On the bottom left, there are two small square buttons side-by-side. On the bottom right, there are two small square buttons side-by-side.

- Oletko havainnut Jopoxin laskutustyökalun käytössä ongelmia? Jos olet, kerrotko millaisia?

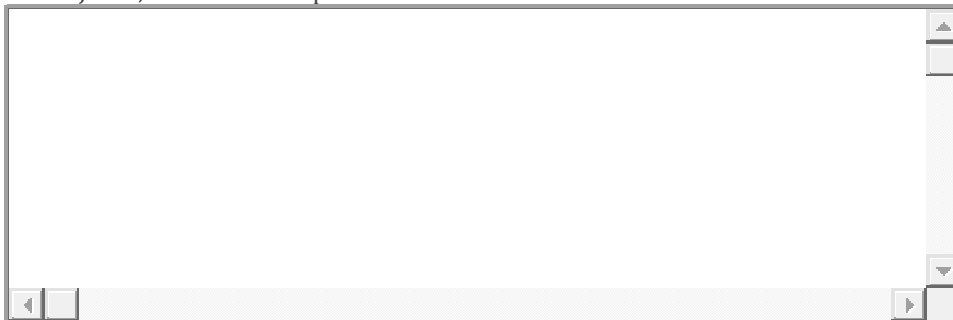
A large empty rectangular text area with a light gray border. It contains no text. On the right side, there are three small square buttons stacked vertically. On the bottom left, there are two small square buttons side-by-side. On the bottom right, there are two small square buttons side-by-side.

- Koetko tarvitsevasi lisäkoulutusta Jopoxin laskutustyökalun käytössä?

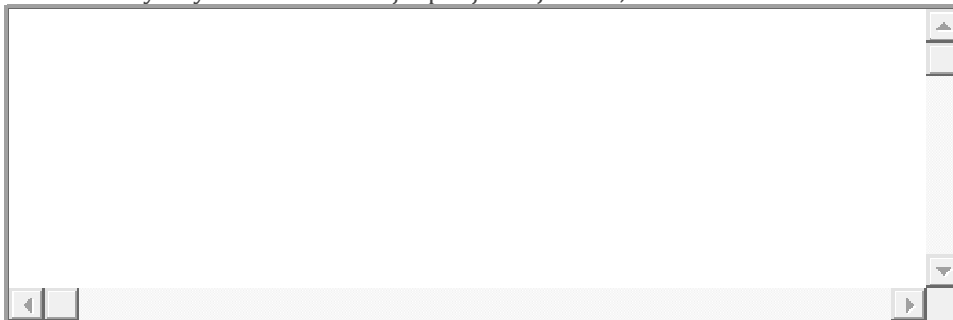
-
- Kyllä
-
- En

• Raportointi

- Onko kirjanpitäjältä kuukausittain saatavat pääkirja ja tuloslaskelma riittävät raportoinnin kannalta? Jos ei, minkälaista raporttia tarvitsisit niiden lisäksi?

A large empty rectangular text area with a light gray border. It contains no text. On the right side, there are three small square buttons stacked vertically. On the bottom left, there are two small square buttons side-by-side. On the bottom right, there are two small square buttons side-by-side.

Oletko ollut yhteydessä seuran kirjanpitäjään? Jos olet, niin kerrotko millaisissa asioissa.

A large empty rectangular text area with a light gray border. It contains no text. On the right side, there are three small square buttons stacked vertically. On the bottom left, there are two small square buttons side-by-side. On the bottom right, there are two small square buttons side-by-side.

- **Kehitysideat**

- Onko kehitysideoita? Tähän voit kirjoittaa, mikäli sinulla on vielä laskutukseen tai laskutusprosessiin liittyviä ongelmia tai kehitysideoita mielessäsi.

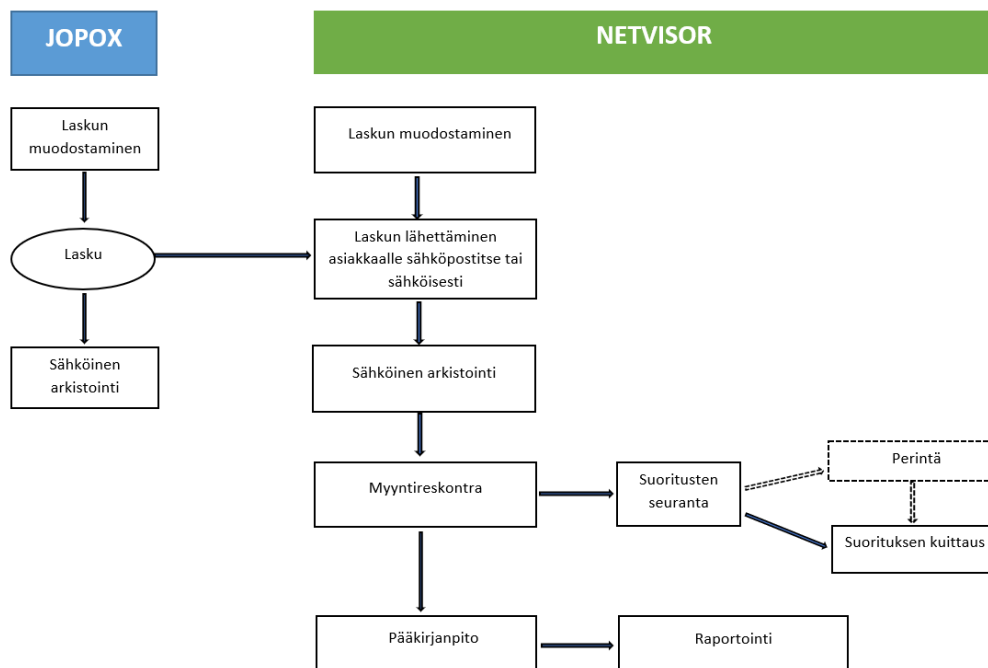
MUSAN SALAMA RY
MYYNTELASKUTUSPROSESSI-OHJEET
YLLÄPITÄJÄLLE

Sisällys

1	MUSAN SALAMAN MYYNTILASKUTUSPROSESSI.....	69
2	LASKUN MUODOSTAMINEN JOPOXISSA.....	70
2.1	UUDEN ASIAKKAAN (MUU KUIN JÄSEN TAI SPONSORI) PERUSTAMINEN JOPOXIIN.	73
3	LASKUN LÄHETYS JOPOXISTA NETVISORIIN	74
4	HYVITYSLASKUN MUODOSTAMINEN JOPOXISSA	74
5	LASKUJEN SELAAMINEN JOPOXISSA	77
6	KAUDEN VAIHTEEN TOIMENPITEET	77
7	YLEISIÄ OHJEISTUKSIA	78

1 MUSAN SALAMAN MYYNTILASKUTUSPROSESSI

Seuralla on käytössään taloudenohjausjärjestelmänä Visma Netvisor ja laskutusjärjestelmänä Jopox. Seuran myyntireskontraa ylläpidetään Visma Netvisorissa ja sitä hallinnoi seuran kirjanpitäjä Satu Mikkola/Festum.



Kuvio 1. Musan Salaman myyntilaskutusprosessi

Kuviossa 1 on esitetty, miten myyntilaskutusprosessi hoidetaan Musan Salamassa kahdessa eri järjestelmässä. Alla olevasta taulukosta käy ilmi tarkemmin järjestelmissä tehtävät toiminnot.

Joukkuekohtainen laskutus hoidetaan pääasiassa Jopoxissa. Mikäli vastaanottaja haluaa laskun verkkolaskuna, voidaan lasku muodostaa ja lähettää suoraan Visma Netvisorista verkkolaskuna.

JOPOX	VISMA NETVISOR
<ul style="list-style-type: none"> - Laskut muodostetaan Jopoxin laskutustyökalussa - Laskut lähetetään manuaalisesti Jopoxista Netvisoriin, josta ne lähtevät automaattisesti asiakkaille sähköpostilaskuna - Laskut arkistoituvat Jopoxiin 	<ul style="list-style-type: none"> - Laskut voidaan muodostaa suoraan Netvisoriin (verkkolasku) - Netvisor lähettää laskut automaattisesti asiakkaille - Laskut arkistoituvat Netvisoriin - Myyntireskontran hoitaminen <ul style="list-style-type: none"> o Asiakkaan maksama suoritus, kohdistuu avoimna olevaan saatavaan Netvisorissa -> tieto suorituksesta välittyy Jopoxiin - Myyntireskontran tiedot päivittyvät pääkirjanpitoon ja raporteille

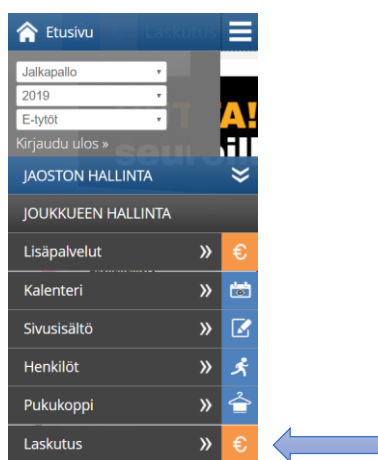
2 LASKUN MUODOSTAMINEN JOPOXISSA

Seuran yhteinen toimintapa laskujen muodostamiseen ja lähettämiseen:

Laskut muodostetaan kerran kuukaudessa. Yhdellä laskulla laskutetaan kaikki kuluneen kuukauden kulut.

Kaikki laskut muodostetaan pääsääntöisesti Jopox-järjestelmässä.

Laskut muodostetaan Jopoxissa **Laskutus** – osiossa



1. Muodosta uusi lasku valitsemalla ”Uusi lasku”

Uusi lasku Tuotteet Alennukset Asiakkaat Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja
 Laskunnumero Viitenumero Vastaanottaja

Tuote
 Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

Sarakkeet »

Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Kaikki laskut	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Erä
-------------	-------	------------	---------------	-----------	--------	------------	-----

2. Määritä laskulle saajan tiedot

- Saajan tilinumero Iban: Tulee laskulle automaattisesti, jos joukkueen asetuksiin on määritelty tilinumero. (Lisää tilinumero Jopoxiin -> Joukkueen asetukset - Lisää tilinumero - Tallenna)
- Pankki: Eurajoen Säästöpankki
- Y-tunnus: Tulee laskulle automaattisesti
- Eräpäivä: Tulee laskulle automaattisesti (oletus 14 päivää), mutta sitä voi halutessaan muuttaa
- Viesti: Määritä laskulle informatiivinen viesti

☰ Saajan tiedot

Seuralla on käytössä Netvisor integraatio. Tilinumeron, pankin ja Y-tunnuksen tulee täsmätä aputoiminimen vastaaviin tietoihin jotka on määritelty Netvisoriin

* Saajan tilinumero IBAN * Pankki

Y-tunnus

Aputoiminimi/tilinumero

* Eräpäivä

Viesti

3. Määritä laskulle tuotteet

- Valitse laskutettava tuote "Valitse lisättävä tuote" alasveto-valikosta
- Huom! Älä koskaan valitse UUSI TUOTE, vaan jo olemassa oleva tuote

☰ Tuotteet

Tuote	Määrä	A-hinta	Alv %	Alv €	Alennus (euroa)	Yhteensä	Tili
Uusi laskurivi							
Valitse lisättävä tuote	<input type="text" value="Valitse tuote"/>						

- Määritä tuotteille seuraavat tiedot:
 - **Määrä:** Montako kappaletta
 - **A-hinta:** Tuotteen hinta (huom! kaikki tuotteet on tallennettu oletussummalla, mutta tähän määritetään oikea laskutettava summa)
 - **Alv %:** Ei tarvitse määrittää
 - **Alv €:** Ei tarvitse määrittää
 - **Alennus (euroa):** Ei saa käyttää!
 - **Yhteensä:** Laskurivin summa yhteensä (huom! kaikki tuotteet on tallennettu oletussummalla, mutta tähän määritetään oikea laskutettava summa yhteensä)
 - **Tili:** Tulee automaattisesti tuotteen takaa
- Mikäli haluat laskuttaa samalla laskulla useampaa tuotetta, valitse uusi laskutettava tuote "Valitse lisättävä tuote" alasveto-valikosta

☰ Tuotteet (1)

Tuote	Määrä	A-hinta	Alv %	Alv €	Alennus (euroa)	Yhteensä	Tili
Seuramaksu, nuoremmat ikäluokat (koko kausi)	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="150"/>	<input type="text" value="0 %"/>	<input type="text" value="0.000"/>	<input type="text" value="0"/> Ei alennusta	<input type="text" value="150.000"/>	<input type="text" value="3006: Seuramaksut"/>
Uusi laskurivi							
Valitse lisättävä tuote	<input type="text" value="Valitse tuote"/>						

4. Määritä laskulle vastaanottajat

- Määritä laskulle vastaanottajat
 - o Jäsenet
 - Valitse vastaanottaja alla olevan ohjeistuksen mukaisesti
 - o Tukijat
 - Valitse tukija ”Tukijoiden” takaa aukeavasta listasta (Lisää uusi tukija Jopoxiin: Tukijat ja kuvalinkit – Lisää uusi – Tallenna. Täytä yrityksen tiedot oikeellisina esim. yrityksen koko nimi jne.
 - o Muut
 - Valitse muu taho ”Muut” takaa aukeavasta listasta. Mikäli haluat perustaa uuden asiakkaan tähän (joka ei ole jäsen tai tukija), niin ks. ohjeen luku 2.1 Uuden asiakkaan perustaminen Jopoxiin

☰ Vastaanottajat

Nimi	Sähköposti	Viitenumero	Kustannuspaikka
Lisää vastaanottaja			
▶ Jäsenet			
▶ Tukijat			
▶ Muut			

- Valitse Jäsenet
- Valitse rooliksi alasveto-valikosta Pelaaja ja laita myös ruksi kohtaan ” Näytä vanhemmat”, jolloin näet vain pelaajien vanhempien tiedot
- Valitse haluamasi pelaajien nimet laittamalla rasti henkilön nimen edessä olevaan ruutuun. Vanhemmat tulevat automaattisesti tämän valinnan kautta laskun vastaanottajiksi ja lasku lähtee pelkästään vanhemmille
- Lopuksi paina ”Lisää vastaanottajaksi”

Lisää vastaanottaja

▼ Jäsenet

Kaikki roolit
 Kaikki ryhmät

Näytä vanhemmat
 Näytä lopettaneet

Lisää vastaanottajaksi

Nimi	Rooli	Sähköposti

- Tämän jälkeen Vastaanottajat lista päivittyy

Vastaanottajat (1)

Nimi	Sähköposti	Viitenumero	Kustannuspaikka
		Automaattinen ▼	D-tytöt ▼

Poista »

5. Muodosta laskut

- Kun kaikki tiedot on määritelty, klikkaa sivun alalaidasta Muodosta laskut

Muodosta laskut

- Muodostettu lasku näkyy laskulistalla "Luotu"-tilassa.

2.1 UUDEN ASIAKKAAN (MUU KUIN JÄSEN TAI SPONSORI) PERUSTAMINEN JOPOXIIN

Mikäli haluat perustaa Jopoxiin uuden asiakkaan, joka ei ole jäsen (eli pelaaja tai pelaajan vanhempi) eikä sponsori/tukija, niin uuden asiakkaan voi perustaa Jopoxin asiakasrekisteeriin. Tällainen tapaus voi olla esimerkiksi, jos laskuttaa toista joukkuetta tai muuta tahoa.

- Perusta uusi asiakas valitsemalla "Asiakkaat"

Uusi lasku Tuotteet Alennukset **Asiakkaat** Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja
 Laskunumero Viitenumero Vastaanottaja

Tuote
 Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

Sarakkeet »

Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Kaikki laskut	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Erä

- Valitse avautuvan ikkunan takaa "Uusi asiakas"

Uusi asiakas

Nimi	Sähköpostiosoite

- Täytä asiakkaan tiedot ja paina Tallenna

Asiakas

Nimi

Katuosoite

Postinumero

Paikkakunta

Sähköpostiosoite

Tallenna

- Täytä tiedot oikeellisin. Täytä varsinkin yrityksen/ yhdistyksen nimi kokonaisuudessaan, ei käytetä lyhenteitä! Mikäli lasku koskee tiettyä joukkuetta, sen voi kirjoittaa laskun viestikenttään, mutta laskun saaja on yrityksen/yhdistyksen/henkilön koko nimi.

3 LASKUN LÄHETYS JOPOXISTA NETVISORIIN

Muodostettu lasku näkyy laskulistalla ”Luotu”-tilassa. Laskulle tulee automaattisesti laskunumero ja viitenumero.

Luotu-tilassa olevan laskun tietoja voi vielä muokata klikkaamalla laskunumeroa.

Kun lasku on ”Luotu”-tilassa sen voi vielä poistaa, valitsemalla ”Poista”.

Mikäli lasku on ok, valitse ”**Lähetä laskut**”.

✓ Erä 2663 Kausimaksu (joukkueet) luotiin onnistuneesti (1 laskua / 1 Vastaanottajaa). Jatka laskujen lähetykseen klikkaamalla tätä.

Etusivulle » **Lähetä laskut »**

Laskunumero	Viitenumero	Vastaanottaja	Luontipäivä	Eräpäivä	Tila	Yhteensä	
1021249616	1496163	Etunimi Sukunimi, <u>s</u> posti osoite	06.09.2019	20.09.2019	Luotu	151,000	Poista »

- Valitse laskut, jotka haluat lähettää laittamalla ruksi laskun kohdalle tai valitsemalla kaikki laskut laittamalla ruksin yläpalkkiin. Tämän jälkeen paina ”Lähetä laskut”. Lähetetty kohta muuttuu oranssiksi ja alas tulee vihreällä teksti (x laskua vietiin onnistuneesti Netvisoriiin.)

2697 Kausimaksu (joukkueet)

Vastaanottajat

<input checked="" type="checkbox"/>	Nimi	Sähköposti	Lähetetty	Maksettu	
<input checked="" type="checkbox"/>	Etunimi Sukunimi	Sposti osoite	●	●	

Lähetä laskut

✓ 1 laskua vietiin onnistuneesti Netvisoriiin. Lasku lähetetään Netvisorista automaattisesti

Kun palaat laskulistalle, näet että laskun tilaksi on muuttunut ”Viety Netvisoriiin”. Kun lasku lähtee Netvisorista asiakkaalle, laskun tilaksi muuttuu ”Lähetetty”.

<input type="checkbox"/>	Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Kaikki laskut	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Erä
<input type="checkbox"/>	1021252562	1525623	30,00	Etunimi Sukunimi, <u>s</u> posti osoite	18.09.2019	02.10.2019	Viety Netvisoriiin	2697 Kausima
			30,00 €					

4 HYVITYSLASKUN MUODOSTAMINEN JOPOXISSA

Mikäli veloituslasku on muodostettu Jopoxissa, tehdään siihen hyvityslasku myös Jopoxissa!

1. Etsi alkuperäinen veloituslasku laskulistalta tai käytä yllä olevia hakutoimintoja

Uusi lasku Tuotteet Alennukset Asiakkaat Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja
 Laskunumero Viitenumero Vastaanottaja

Tuote
 Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

Sarakkeet »

Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Kaikki laskut	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Era
-------------	-------	------------	---------------	-----------	--------	------------	-----

- Lisää haluamasi hakutekijä (**laskunumero**, viite, vastaanottaja, luontipvm alkaen tai luontipvm päättyen) ja klikkaa "Hae"
- Klikkaa laskunumeroa
- Laskun tiedot avautuvat näytölle. Rullaa tietojen loppuun

2. Muodosta hyvityslasku

- Muodosta veloituslaskulle hyvityslasku klikkaamalla "Luo hyvityslasku"

Tuote	Määrä	A-hinta	Alv %	Alv €	Yhteensä	Alennus
Ottelutuotot kahviomyynti	1.00	66.00	0	0.00	66.00	0.00

Tulosta Luo hyvityslasku Muokkaa

- Järjestelmä muodostaa hyvityslaskun "Luotu-tilaan"
- Ota talteen hyvityslaskun numero laskun lähettämistä varten

Uusi lasku Tuotteet Alennukset Asiakkaat Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja
 Laskunumero Viitenumero Vastaanottaja

Tuote
 Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

Sarakkeet »

Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Kaikki laskut	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Era
1021240611	1406111	100.00	Etinimi Sukunimi	24.07.2019	07.08.2019	Lähetetty	2591 Kausimaksu (joukkueet) »
1021251134	1511349	-100.00	Etinimi Sukunimi	24.07.2019	12.09.2019	Luotu	2591 Kausimaksu (joukkueet) »

3. Hyvityslaskun lähettäminen Jopoxista Netvisoriiin

- Lähetä hyvityslasku valitsemalla "Laskuerät"

Uusi lasku Tuotteet Alennukset Asiakkaat **Laskuerät**

Laskunumero Viite Vastaanottaja
 Laskunumero Viitenumero Vastaanottaja

Tuote
 Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

Sarakkeet »

Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Kaikki laskut	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Erä
-------------	-------	------------	---------------	-----------	--------	------------	-----

- Laita hyvityslaskun numero Laskunumero-kenttään ja klikkaa Hae

€ Laskutus » Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja Tuote
 Laskunumero Viitenumero Vastaanottaja Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

ID	Nimi	Luontipvm	Laskuja kpl						
----	------	-----------	-------------	--	--	--	--	--	--

- Avaa laskuerä klikkaamalla laskuerän nimeä
- Tarkista, että kyseessä on tekemäsi hyvityslasku, jonka haluat lähettää
- Valitse "Lähetä"

€ Laskutus » Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja Tuote
 1021252885 Viitenumero Vastaanottaja Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

ID	Nimi	Luontipvm	Laskuja kpl							
2684	Pelipassi	11.9.2019 11:50	2	2	0	Lähetä »	Merkitse valmiiksi »	Muistuta »	Kopioi »	Poista »

- Valitse laskut, jotka haluat lähettää laittamalla ruksi laskun kohdalle tai valitsemalla kaikki laskut laittamalla ruksin yläpalkkiin. Tämän jälkeen paina "Lähetä laskut". Lähetetty kohta muuttuu oranssiksi ja alas tulee vihreällä teksti (x laskua vietiin onnistuneesti Netvisoriiin.)

2697 Kausimaksu (joukkueet)

Vastaanottajat

	Nimi	Sähköposti	Lähetetty	Maksettu	
<input checked="" type="checkbox"/>	Etunimi Sukunimi	Sposti osoite			

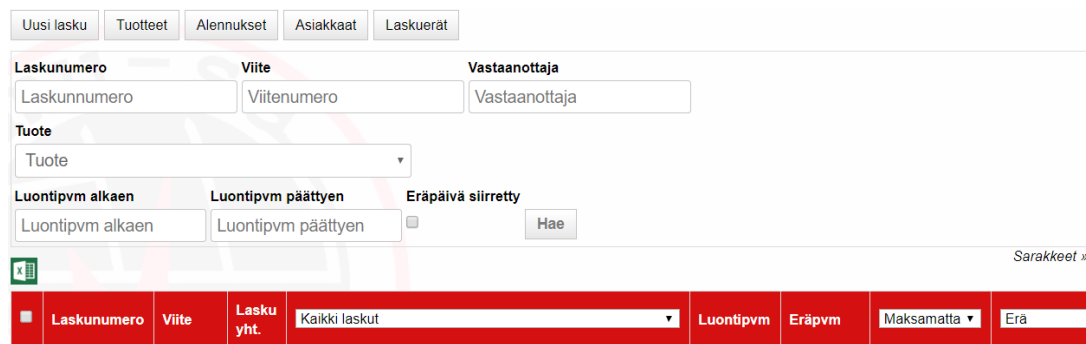
Lähetä laskut

✓ 1 laskua vietiin onnistuneesti Netvisoriiin. Laskut lähetetään Netvisorista automaattisesti

Kun palaat laskulistalle, näet että laskun tilaksi on muuttunut ”Viety Netvisoriin”. Kun lasku lähtee Netvisorista asiakkaalle, laskun tilaksi muuttuu ”Lähetetty”.

5 LASKUJEN SELAAMINEN JOPOXISSA

Käynnissä olevan kauden laskujen tarkastelu tapahtuu Laskutus-osiossa laskulistalla ja siinä olevilla hakutekijöillä.



Uusi lasku Tuotteet Alennukset Asiakkaat Laskuerät

Laskunumero Viite Vastaanottaja
 Laskunumero Viitenumero Vastaanottaja

Tuote
 Tuote

Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Eräpäivä siirretty
 Luontipvm alkaen Luontipvm päättyen Hae

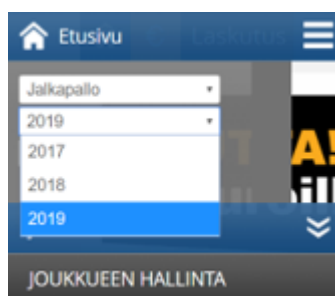
Sarakkeet »

Laskunumero	Viite	Lasku yht.	Luontipvm	Eräpvm	Maksamatta	Erä
Kaikki laskut						

Jos kausi on vaihtunut, vanhan kauden laskuja voi tarkastella vaihtamalla kautta päävalikosta. Vaihtamalla vuosilukua pääsee katsomaan vanhan kauden tietoja ja samalla vanhan kauden laskuja Laskutus-osiossa.

Kauden vaihtuessa vanha kausi näkyy joukkueen ylläpitäjillä tietyn ajan, joka ilmoitetaan kauden vaihtuessa.

Tarkista joukkueesi vanhat laskut, että ne tulevat hoidetuksi!



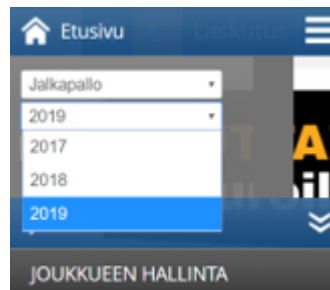
Kun vanhan kauden tarkastelu-aika on mennyt umpeen, ainoastaan seuran pääkäyttäjällä on oikeus nähdä vanhojen kausien laskuja.

6 KAUDEN VAIHTEEN TOIMENPITEET

Seuran pääkäyttäjä luo uuden kauden Jopoxiin ja tiedottaa siitä joukkueen ylläpitäjille.

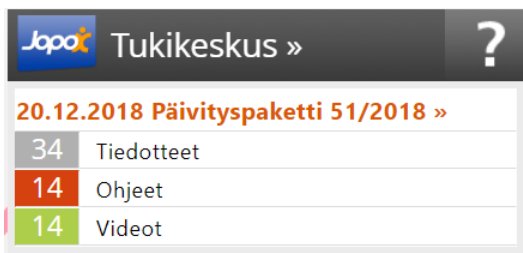
Ylläpitäjän tehtävät kauden vaihteessa:

- Ylläpitäjien on päivitettävä joukkueen tiedot uudelle kaudelle annettuun deadlineen mennessä
 - o Pelaajat & vanhemmat, uutiset, materiaalipankki, sponsorit jne.
 - Mikäli päivityksiä uudelle kaudelle ei ole tehty uuden kauden aktiivointipäivään mennessä, ylläpitäjä ei pääse joukkueensa pukukoppiin
- Kauden pääsee vaihtamaan päävalikosta



Lisäksi Jopoxin ohjeista löytyy ohjeet kauden vaihteessa tehtäviin toimenpiteisiin sekä seuran pääkäyttäjälle että ylläpitäjille.

Valitse Tukikeskuksen alta ”Ohjeet” ja valitse JOPPX Kauden vaihtaminen PIKAOHJE.pdf. Tämä ohje on tarkoitettu pääkäyttäjille + ylläpitäjille.



 JOPOX Kauden vaihtaminen PIKAOHJE.pdf

Kauden vaihtaminen (pääkäyttäjät + ylläpitäjät)

7 YLEISIÄ OHJEISTUKSIA

OSTOLASKUT

- Kun ostate muilta yrityksiltä tuotteita/palveluita, muistakaa pyytää laskulle oman joukkueenne kustannuspaikka, jotta laskun kohdistaminen on kirjanpitäjälle helpompaa

MUSAN SALAMA RY
MYYNTILASKUTUSPROSESSIIN
LIITTYVÄT OHJEET PÄÄKÄYTTÄJILLE

Sisällys

1	KAUDEN VAIHTEEN TOIMENPITEET	81
2	TALOUSHALLINTOON LIITTYVÄT KAUDEN VAIHTEEN OHJEET	81
2.1	KUSTANNUSPAIKAT	81
2.2	TILIT	83
3	JOPOXIN KAUDEN VAIHTEEN OHJEET	84

1 KAUDEN VAIHTEEN TOIMENPITEET

Sarjakausi vs Tilikausi

- Seuran sarjakausi Jopoxissa on 1.11.xxxx-31.10.xxxx.
- Seuran tilikausi Netvisorissa on 1.11.xxx-31.10.xxxx.

Kauden vaihteen toimenpiteet Jopoxissa:

1. Tiedota kaudenvaihtoon liittyvä rytmikka ja miten laskutus käyttäytyy suhteessa Netvisorin tilikauden alkamis- ja loppumispäivämääriin
 - Jopoxista muodostetun laskun päivämäärä määrää mille Netvisorin tilikausijaon muodostamalle tilikaudelle lasku on menossa
2. Luo joukkueet tulevalle kaudelle
3. Tarkista kaikki Netvisoriin liittyvät kohdistukset ja niiden oikeellisuus
4. Kytke kustannuspaikat uusille joukkueille
5. Kytke ylläpitäjät -> ylläpitäjät pääsevät näkemään tulevan kauden joukkueen
 - Tiedotus ylläpitäjille, että uusi kausi on valmis valmisteluja varten
(HUOM! Määritä deadline, milloin kausi aktivoidaan ja valmistelun pitää olla valmis! Koko seura aktivoidaan samaan aikaan.)
 - o Ylläpitäjien päivitettävä joukkueen tiedot, pelaajat & vanhemmat, uutiset, materiaalipankki, sponsorit jne.)

2 TALOUSHALLINTOON LIITTYVÄT KAUDEN VAIHTEEN OHJEET

Uuden kauden Jopoxin alustustoimet tehdään manuaalisesti ja huolella huomioiden mahdolliset muutokset Netvisorin rakenteissa (kustannuspaikat, aputoiminimet, tiliöinnit ja tili-numerot).

2.1 KUSTANNUSPAIKAT

Kirjanpitäjälle pitää ilmoittaa seuraavan kauden kustannuspaikat, jotta hän voi perustaa uudet kustannuspaikat Netvisoriin ennen uutta tilikautta. Kun kustannuspaikat on perustettu Netvisoriin, hakee pääkäyttäjä ne Jopoxiin.

- Valitse Jopoxissa Seuran hallinta -> kirjanpito
- Valitse kustannuspaikat välilehti
- Hae kustannuspaikat Netvisorista klikkaamalla "Hae Netvisorista"

Kustannuspaikat Tilit

Hae Netvisorista

Jaosto	Kustannuspaikan nimi Jopoxissa	Kustannuspaikan nimi Netvisorissa	Aputoiminimi
Seura	Edustusjoukkue »	Edustusjoukkue	<input type="checkbox"/>
Seura	Futiskoulu »	Futiskoulu	<input type="checkbox"/>

- Laita ruksi kustannuspaikan edessä olevaan laatikkoon. Mikäli kustannuspaikka löytyy jo Jopoxista, sen edessä on vihreä väkänä.
- Valittuasi kustannuspaikat, jotka haluat tuoda Jopoxiin, rullaa alas ja klikkaa ”Kopioi ja yhdistä valitut kustannuspaikat Jopoxiin”

Kustannuspaikat

	Id	Nimi	Jaosto	Laskentakohde
<input checked="" type="checkbox"/>	95	Hallinto	Seura	Kustannuspaikat
<input checked="" type="checkbox"/>	96	Edustusjoukkue	Seura	Kustannuspaikat
Junioritoiminta				
<input type="checkbox"/>	97	Junioritoiminta	Seura	Kustannuspaikat
<input checked="" type="checkbox"/>	98	Hallinnon alainen urheilutoiminta	Seura	Kustannuspaikat

Kopioi ja yhdistä valitut kustannuspaikat Jopoxiin

Tämän jälkeen kustannuspaikat kytketään oikeisiin joukkueisiin.

- Valitse Jalkapallo/Pääsivusto – Jaoston hallinta – Joukkueet
- Klikkaa joukkueen nimeä

Seuran hallinta » Joukkueet

Uusi alisivusto

Valikon ryhmittely	Syntymävuosi	Sukupuoli	Yhdistetty viime kauden joukkueeseen	Tila	Julkaistu	Ottelujulkaisu
Paasisivusto	Ei ikäjako	Sekajoukkue	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
A-pojat	Ei ikäjako	Miehet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

- Valitse välilehti ”Talous”
- Valitse alasveto-valikosta oikea kustannuspaikka ja paina Tallenna

Alisivusto

Joukkue Henkilöt Julkaisu **Talous**

Kustannuspaikka

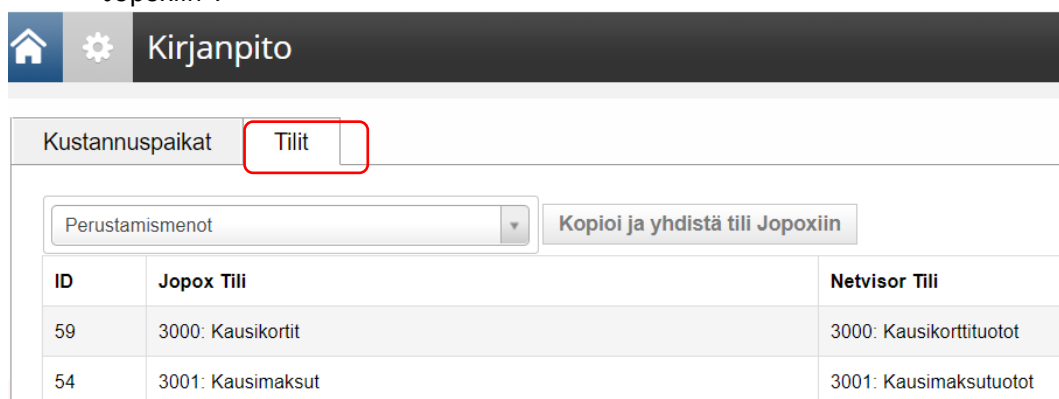
A-pojat

Tallenna

2.2 TILIT

Jopoxissa olevat tuotteet on kytketty kirjanpidon tileihin. Jos tulee uusia tuotteita tai tilejä pitää muokata, on keskusteltava kirjanpitäjän kanssa. Kun tili on perustettu Netvisoriin, haakee pääkäyttäjä ne Jopoxiin.

- Valitse Jopoxissa Seuran hallinta → kirjanpito
- Valitse tilit välilehti
- Valitse alasveto-valikon takaa yksitellen oikea tili ja klikkaa ”Kopioi ja yhdistä tili Jopoxiin”.



ID	Jopox Tili	Netvisor Tili
59	3000: Kausikortit	3000: Kausikorttituotot
54	3001: Kausimaksut	3001: Kausimaksutuotot

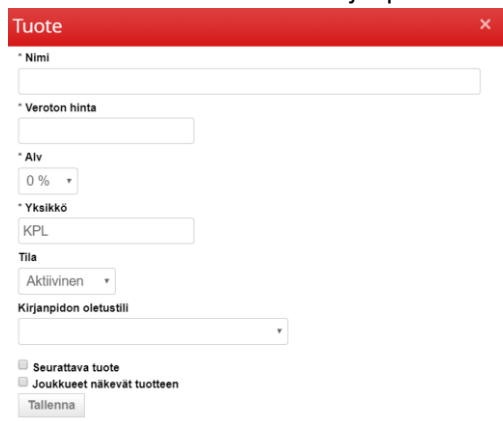
Tämän jälkeen tilit kytketään oikeisiin tuotteisiin

- Valitse Jalkapallo/Pääsivusto – Laskutus – Tuotteet
- Mikäli haluat muuttaa olemassa olevaa tuotetta, klikkaa tuotteen nimeä
- Mikäli haluat perustaa uuden tuotteen, klikkaa uusi tuote



Nimi	Veroton hinta	Alv	Tili	Luontipvm	<Tila>
Jäsenmaksu 2018	40,000	0	3200: Jäsenmaksut	24.1.2017	Aktiivinen
Seuramaksu, vanhemmat ikäluokat (erä 50%)	100,000	0	3006: Seuramaksut	24.2.2017	Aktiivinen

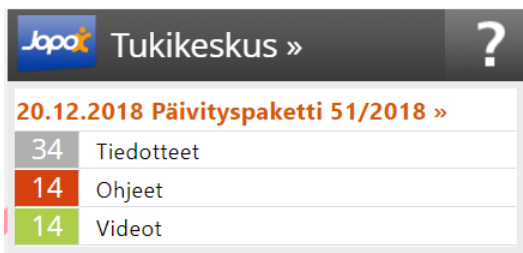
- Valitse haluamasi kirjanpidon oletustili alas-veto valikosta ja paina Tallenna




3 JOPOXIN KAUDEN VAIHTEEN OHJEET

Jopoxin ohjeista löytyy ohjeet kauden vaihteessa tehtäviin toimenpiteisiin sekä seuran pääkäyttäjälle että ylläpitäjille.

Valitse Tukikeskuksen alta ”Ohjeet” ja valitse JOPPX Kauden vaihtaminen PIKAOHJE.pdf. Tämä ohje on tarkoitettu pääkäyttäjille + ylläpitäjille.



 JOPOX Kauden vaihtaminen PIKAOHJE.pdf

Kauden vaihtaminen (pääkäyttäjä + ylläpitäjät)