

ULKOISTETTUIJEN PALVELUIDEN LASKUTUSPROSESSIEN JÄRJESTÄMINEN

LAB-AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomi (AMK)
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Kevät 2020
Sofi Ukkonen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Ukkonen Sofi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2020
	Sivumäärä 52 sivua, 2 liitettä	
Työn nimi Ulkoistettujen palveluiden laskutusprosessien järjestäminen		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Kassan riittävyyden takaaminen on tärkeää, koska se varmistaa yrityksen toiminnan jatkumisen epävarmoissa taloudellisissa tilanteissa. Kassan riittävyyteen liittyy olennaisesti myynti- ja ostolaskutuksen hallinta. Tulojen saamisen ja menojen lähtemisen ajankohdat vaikuttavat kassan riittävyyteen. Tämän vuoksi tulisi organisoida laskutusprosessit niin, että ne toimisivat mahdollisimman optimaalisesti. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka palvelualan yrityksen tulisi järjestää sen laskutus niin, että se toimisi mahdollisimman sujuvasti. Tutkimuksessa keskityttiin siihen, kuinka laskutusprosessit voidaan järjestää tehokkaasti ja kuinka laskutus vaikuttaa kassavirtaan.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin kyselyillä ja teemahaastatteluilla. Molemmat toteutettiin samassa organisaatiossa laskutustehtävien parissa työskenteleville. Kyselyyn osallistui 9 henkilöä ja haastatteluun 4. Kysely toteutettiin 21.4.2020 — 28.4.2020 välisenä aikana. Haastattelut toteutettiin 28.4.-1.5.2020 välisenä aikana etäyhteyksiä hyödyntäen.</p> <p>Tutkimuksen perusteella saatiin selville, että laskutuksen järjestämiselle oli useita eri vaihtoehtoja, joiden sopivuus riippui yrityksen toiminnasta. Tutkimuksessa myös selvisi, kuinka yritys pystyy parantamaan sen laskutusprosesseja ja kuinka ne vaikuttavat sen kassavirtaan. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, kuinka kassavirtaa voitiin parantaa hetkellisesti ja pysyvästi.</p>		
Asiasanat Laskutusprosessi, kassavirta, taloushallinto, maksukyky, ostovelat, myyntisaamiset		

Abstract

Author(s) Ukkonen Sofi	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2020
	Number of pages 52 pages, 2 appendices	
Title of publication Organizing the invoicing process of outsourcing services		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>To ensure that a company can continue to operate in uncertain financial times, it is essential for the company to secure sufficient cash flow. Controlling invoiced sales and invoiced purchases are essentially linked to securing adequate cash funds. The timing of when the revenue is received and when the expenses are paid affects the amount of cash funds. To ensure a stable cash flow, invoicing processes should be organized so that they work as optimally as possible. The main objective of this study was to establish how a company in the service industry should arrange their invoicing so that it would work as smoothly as possible. The focal point of this study was to focus on how the invoicing processes could be organized in an efficient manner and how invoicing affects the cash flow of the company.</p> <p>The study was performed as a qualitative research, and the data was obtained by surveys and theme interviews. Both were implemented inside one organization to employees working in invoicing services. 9 people participated in the surveys, and 4 participated in the theme interviews. The survey was performed between 28.4.-1.5.2020. The interviews were held between 28.4.-1.5.2020 using remote connections.</p> <p>The results of the study showed that there were multiple options on how to organize invoicing. The suitability of the options depended on the business activities of the company. The results of the study also showed how the company could improve their invoicing processes and how they affected the cash flow. In the study, it was also discovered how the cash flow of the company could be improved either momentarily or permanently.</p>		
Keywords Invoice process, cash flow, financial administration, accounts payable, accounts receivable		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Taustatekijöitä	1
1.2	Tutkimuksen tavoite, aiheen rajausta ja tutkimuskysymykset.....	2
1.3	Tieteellinen viitekehys.....	3
1.4	Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta	4
1.5	Tutkimuksen rakenne	4
2	PALVELULIIKETOIMINTA.....	6
2.1	Palveluala	6
2.2	Ulkoistaminen ja alihankinta	6
2.3	Ulkoistettujen palvelujen myynti ja osto.....	7
2.4	Palvelusopimukset.....	8
3	LASKUTUKSEN SUUNNITTELU.....	10
3.1	Digitaalinen taloushallinto	10
3.2	Myyntilaskutus	11
3.2.1	Myyntilaskun muodostaminen.....	13
3.2.2	Laskun lähetys.....	14
3.2.3	Eräpäivän seuranta ja suorituksen kuittaus.....	15
3.2.4	Perintätoimet	16
3.3	Ostolaskutus.....	17
3.3.1	Työvaiheet ennen ostolaskun vastaanottoa	18
3.3.2	Ostolaskun vastaanotto	19
3.3.3	Ostolaskun tiliöinti, tarkastus ja hyväksyntä	20
3.3.4	Eräpäivän seuranta, maksatus ja suorituksen kirjaus.....	21
3.4	Laskujen arkistointi	21
3.5	Maksukyvyn ja maksuvalmiuden seuranta	22
3.5.1	Kassan riittävyys.....	22
3.5.2	Rahoitusbudjetti ja kassavirtalaskelma	24
4	PALVELUNTARJOAJAN LASKUTUSPROSESSIN TUTKIMUS.....	25
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	25
4.2	Aineiston hankintaan osallistuvat henkilöt.....	25
4.3	Kyselyn toteutus ja tulokset	26
4.4	Teemahaastattelujen toteutus ja tulokset.....	33
4.4.1	Haastattelujen teemat ja rakenne	34

4.4.2	Haastattelun tulokset	35
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	41
5.1	Haastattelujen ja kyselyjen johtopäätökset	41
5.2	Tutkimuksen analyysi	44
5.3	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	46
6	YHTEENVETO	48
	LÄHTEET	49
	LIITTEET	53

1 JOHDANTO

1.1 Taustatekijöitä

Yritykset priorisoivat liiketoiminnan ennustamista ja johdon raportointia tällä hetkellä. Suomen TOP 500 -listalle kuuluvien yritysten talousjohtajille tehdyn tutkimuksen mukaan taloushallinnossa kehityskohteena on kannattavuuden seuranta ja ennustaminen. (Lahti & Salminen 2014, 171). Kannattavuuteen liittyy olennaisesti myös kassavirran hallinta. Se on yksi tärkeimmistä tehtävistä talousjohtamisessa, sillä ajantasainen ja realistinen kassavirtabudjetti luo tukea toimien suunnitteluun ja päätöksiin. Realistinen kassavirran suunnittelu, hallinta ja ennakointi mahdollistavat toiminnan jatkumisen, varsinkin poikkeavissakin olosuhteissa. Esimerkiksi tällä hetkellä kassan riittävyys takaaminen on noussut esiin, kun yritykset yrittävät selvitä epävarmassa taloustilanteessa. (Azets Finland 2020.)

Kassan riittävyteen liittyy olennaisesti myyntisaatavien ja ostovelkojen hallinta. Tulojen saamisen ja menojen maksun ajankohdat vaikuttavat kassankierron nopeuteen, ja hidas kassankierto voi luoda vaikeuksia yrityksen maksuvalmiuden kanssa. Tämän vuoksi myynti- ja ostolaskutusprosesseja tulisi käydä läpi ja optimoida mahdollisuuksien mukaan. Kun esimerkiksi ostolaskutuksen vaiheita automatisoidaan, ostolaskun käsittely nopeutuu. (Lahti & Salminen 2014, 33.) Näin ollen automatisaation avulla voidaan vähentää maksun viivästymisestä johtuvia ylimääräisiä kuluja. Kun mietitään prosessien tehostamista, on tärkeää myös ottaa huomioon yrityksen liiketoimintamalli, liittyykö yrityksen toiminta tuotteisiin vai palveluihin, sillä se vaikuttaa myös laskutusprosessiin. (Azets Finland 2019; Azets Finland 2020.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään palvelualojen laskutukseen. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka palveluntarjoajan tulisi organisoida laskutusprosessinsa, jotta se olisi mahdollisimman tehokas ja toimiva ulkoistettujen palvelujen myymisen ja palveluntarjoajan omien ostolaskujen osalta. Opinnäytetyössä käydään läpi osto- ja myyntilaskutuksen vaiheita myyntilaskutuksesta asiakasyritykselle ostolaskutukseen. Lisäksi tässä opinnäytetyössä käsitellään kassavirran seurantaa ja hallintaa, sillä laskutus vaikuttaa syntyneeseen kassavirtaan. Kun laskutus on järjestetty mahdollisimman toimivaksi, myös kassavirta toimii hyvin.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tapoja, joilla laskutusprosessi voidaan järjestää palvelualan yrityksessä, sekä selvitetään, kuinka laskutus vaikuttaa kassavirtaan. Opinnäytetyössä käydään myös läpi digitaalisen taloushallinnon laskutusprosesseja, sillä se tarjoaa nykyaikaisimman vaihtoehdon taloushallinnon toteuttamiselle. Koska opinnäytetyössä on

tarkoitus selvittää kuinka organisoida laskutusprosessi mahdollisimman tehokkaasti, on digitaalinen taloushallinto siihen soveltuva vaihtoehto.

Laskutusprosesseista on tehty useita tutkimuksia. Esimerkiksi voi nostaa Anna Koskisen opinnäytetyön laskutusprosessin kehittämisestä IT-alan yrityksessä vuodelta 2019. Kosken opinnäytetyössä käsiteltiin vanhan laskutusprosessin muuttamista tehokkaammaksi. Tässä opinnäytetyössä ei keskitytä vanhan laskutusprosessin korjaamiseen, vaan käsitellään sitä, kuinka laskutusprosessi tulisi järjestää. Toinen samaa aihetta käsittelevä tutkimus on Tiia Kurvisen opinnäytetyö vuodelta 2017, jossa tutkittiin asiakaspalvelun laskutusprosessin kehittämistä ja johtamista tulevaisuudessa. Tämän opinnäytetyön ja Kurvisen opinnäytetyö käsittelevät hyvin samankaltaisia aiheita, tosin Kurvisen opinnäytetyössä tutkimus on rajattu asiakaspalveluun, kun tässä tutkimuksessa taas keskitytään ulkoistettuihin palveluihin kokonaisuutena. Vaikka laskutusprosessista on toki tehty paljon enemmänkin tutkimuksia, viimeinen tässä kirjallisuuskatsauksessa mainittu opinnäytetyö on Henri Parkkosen opinnäytetyö ICT-alalla toimivan Pk-yrityksen laskutusprosessin kehittäminen toimintatutkimuksella vuodelta 2016. Parkkosen opinnäytetyössä keskityttiin enemmänkin toiminnan ja prosessimallin puolelle, tässä opinnäytetyössä taas painopiste on enemmänkin laskutuksen vaiheissa.

1.2 Tutkimuksen tavoite, aiheen rajausta ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, mitä palveluntarjoajan tulisi huomioida laskutusprosessissaan asiakkailleen ja toimittajilleen. Opinnäytetyössä käydään myös läpi, kuinka laskutus vaikuttaa kassavirtaan ja miten digitalisaatio vaikuttaa laskutuksen työprosesseihin. Lisäksi tutkimuksessa käydään läpi, mitkä tekijät vaikuttavat laskutusprosessiin ja miten palveluntarjoaja voi järjestellä ja muuttaa laskutusprosessiaan. Opinnäytetyössä käsitellään laskutusprosessien ohessa myös kassavirtaa sekä laskutusprosessiin liittyviä ostovelkoja, myyntisaamisia, mahdollisia toimia ja vaikutuksia maksujen viivästyessä ja asiakkaan ja alihankinnan sopimusehtoja, mutta vain niiltä osin kuin ne vaikuttavat laskutusprosessiin. Koska palvelualan laskutus on aiheena laaja, on tässä opinnäytetyössä aihe rajattu tarkemmin ulkoistettujen palveluiden laskutukseen. Aihe on rajattu ulkoistettuihin palveluihin, koska ulkoistus ei ole kertaluonteinen tapahtuma, vaan ulkoistus on pidempiaikainen prosessi. Tämän takia näiden palveluiden laskutuksen tehokas järjestely on hyödyllistä palveluntarjoajalle.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarjota kehitysideoita palvelualoilla laskutuksen parissa työskenteleville. Tutkimuksen tulokset eivät välttämättä ole käytännössä yleistettävissä kaikille yrityksille, sillä tutkimuksen aineisto on kerätty yhden organisaation sisältä. Vaikkakin käytännön tasolla tutkimuksen tulokset eivät olisikaan hyödynnettävissä

jokaiselle yritykselle, voi tästä opinnäytetyöstä silti hyödyntää siinä mainittuja periaatteita. Koska palvelutyön, ja vielä tarkemmin, ulkoistettujen palvelutöiden määrät ovat kasvussa, voi palveluiden laskuttamisen suunnittelu- ja toteutusvaiheessa käyttää opinnäytetyössä esitettyjä vaihtoehtoja.

Opinnäytetyötä voi myös käyttää yrityksen laskutusprosessin tehokkuuden arviointiin, jolloin yritys voi päättää, millä alueella se toimii jo tehokkaasti ja miltä osin sillä on parantamisen varaa. Opinnäytetyöstä on myös hyötyä siltä osin, että siinä käydään läpi laskutuksen ja kassavirran yhteys. Tätä opinnäytetyötä voikin käyttää myös lähteenä, kun halutaan miettiä, mitä laskutuksessa voidaan tehdä, että kassavirta paranisi. Opinnäytetyön empiirisessä osassa perehdytään siihen, millaisia laskutusprosesseja palvelujen laskutuksessa on tällä hetkellä käytössä.

Opinnäytetyön pääkysymys on:

- Kuinka yritys voi järjestää ulkoistettujen palvelujen laskutusprosessin tehokkaasti?

Tämän lisäksi opinnäytetyössä selvitetään vastaukset seuraaviin alakysymyksiin:

- Miten yritys voi parantaa laskutusprosessejaan?
- Kuinka laskutus vaikuttaa kassavirtaan?

Opinnäytetyö on siis selkeästi rajattu palveluntarjoajan laskutusprosessiin. Teoriaosuudessa käsitellään palvelualaa, ulkoistamista ja alihankintaa, sekä laskutusprosessia ja siihen vaikuttaviin asioita. Teoriaosuuden ja empiirisen tutkimuksen perusteella opinnäytetyön yhteenvedossa käsitellään kehitysideoita ja parannusehdotuksia, joilla laskutusprosessia voidaan tehostaa ja organisoida opinnäytetyöhön kerätyn materiaalin perusteella.

1.3 Tieteellinen viitekehys

Tässä tutkimuksessa on käytetty lähdemateriaalina useita eri teoksia yrityksen laskutukseen, palveluiden ulkoistamiseen, sopimusehtoihin sekä kannattavuuteen liittyen. Taloushallinnosta ja sen eri vaiheista on kirjoitettu useita eri teoksia, mm. Lahden ja Salmisen vuonna 2014 julkaistu *Digitaalinen taloushallinto* -kirja, johon tässä tutkimuksessa viitataan digitaaliseen taloushallintoon ja laskutusprosesseihin liittyvissä osiossa. Tämän lisäksi Kaarlejärven ja Salmisen vuonna 2018 kirjoittamaa teosta *Älykäs taloushallinto – Automaation aika* hyödynnetään laskutuksen prosesseista, niiden automatisoinnista ja sen vaikutuksia kertovassa osiossa.

Palvelualasta kertovan osuuden lähteinä käytetään pääasiassa Lehikoisen ja Töyrylän vuonna 2013 julkaistua teosta *Ulkoistamisen käsikirja*. Lisäksi laskutuksen suunnittelussa

käsitellään myös kannattavuutta ja siihen liittyviä laskelmia niiltä osin, miltä ne vaikuttavat laskutukseen, esimerkiksi laskutusaikatauluun. Lähteinä kannattavuutta käsittelevään osuuteen käytetään Soile Tomperin kirjaa *Yrityksen taloushallinto 3 Kannattavuus- ja kustannuslaskenta* (2016), Mäkisen, Stenbackan ja Söderströmin kirjaa *Katteella tulosta* (2001), Stenbackan, Mäkisen ja Söderströmin kirjaa *Kannattavuuden avaimet* (2003) kuten myös useita podcasteja Visma Solutions Oy:ltä, jotka löytyvät Soundcloud-verkkosivuilta. Kassanhallinnan osuuteen käytetään lähteenä Azets Finland Oy:n julkaisemia videotallenteita kassanhallinnasta, jotka ovat saatavilla Youtube-videontoistosivustolta.

1.4 Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, sillä tutkimuksessa aineisto perustuu haastatteluihin. Tarkoituksena on tutkia, kuinka laskutuksessa työskentelevät kokevat laskutuksen prosessit. Tarkoitus on siis keskittyä siihen, kuinka he kokevat laskutuksen työtehtävät. Laskutuksessa käytettyjä menetelmiä arvioidaan tutkimukseen osallistuvien henkilöiden antaman palautteen perusteella. Kerätyn teorian perusteella esitetään johtopäätöksiä siitä, kuinka laskutus voidaan järjestää.

Tutkimuksessa hyödynnetään teemahaastatteluja ja kyselyä. Teemahaastattelu valittiin, koska tutkimukseen osallistuneiden vastauksissa haluttiin selvittää ja säilyttää se, mitä he arvostivat eniten laskutuksen organisoinnissa. Koska teemahaastattelu on vapaamuotoinen, enemmän keskustelutyylinen haastattelumuoto, voitiin antaa haastateltavien kertoa omista kokemuksistaan ja antaa heidän jakaa omaa ammattitietoaan aiheesta. (Myers 2009, 8) Näin voitiin varmistaa, ettei mitään laskutuksen järjestämiselle oleellista jäänyt käsittelemättä. Teemahaastatteluun osallistuvat pääsevät kertomaan hyvin vapaasti omia mielipiteitään, ideoitaan ja ajatuksiaan laskutusprosessin parantamiseen. Se on tärkeää, koska heidän asiantuntemuksensa hyödyntäminen on tutkimuksen onnistumisen kannalta oleellista. (Saaranen-Kauppinen, Puusniekka, Kuula, Rissanen, & Karvinen 2009, 6.)

1.5 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyön rakenne on esitetty alla olevassa kuviossa visuaalisessa muodossa (kuvio 1). Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään aluksi palvelualan toimintaa sekä ulkoistamista ja alihankintaa. Ne käydään läpi, jotta voidaan ymmärtää, miten laskutus tulisi rakentaa näiden palvelujen ympärille. Laskutusta käsitellään laskutussuunnittelusta lähtien kronologisessa järjestyksessä laskutuksen vaiheiden mukaisesti. Myös laskutuksen suunnitteluun vaikuttavia tekijöitä käydään läpi, jotta tutkimuksessa voidaan selvittää mitkä tekijät vaikuttavat laskutukseen.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa tutkimus toteutetaan kyselyllä ja teemahaastattelulla. Kyselyssä ja haastattelussa selvitetään, kuinka palvelujen laskutus on tällä hetkellä järjestetty. Lisäksi haastateltavilta kootaan kehitysehdotuksia ja arviointia laskutuksen tämänhetkisestä tilanteesta ja tulevaisuudesta. Johtopäätöksissä käydään läpi kyselyjen ja haastattelujen tulokset sekä verrataan niitä teoriaan ja tehdään analyysi teorian sekä saadun empiirisen aineiston pohjalta. Yhteenvedossa käydään lyhyesti läpi opinnäytetyön prosessi, lähtökohdat ja saavutukset.

2 PALVELULIIKETOIMINTA

2.1 Palveluala

Suomessa teollisuuden toiminta on vähentynyt samaan aikaan kun palvelutoiminta on lisääntynyt. Tämä muutos johtuu teknologian kehittymisestä. Aiemmin se siirsi työn määrää maataloudesta teollisuuteen ja nyt se siirtää työn määrää teollisuudesta palveluihin. Suuri osa uusista työpaikoista tulee syntymään palvelualoille, mutta sen lisäksi osa teollisuuden työtehtävistä tulee muuttumaan palvelutehtäviksi. (Honkatukia, Tamminen & Ahokas, J. 2014, 2, 5.) Osa teollisuuden tuotteista sisältää palveluita, esimerkiksi huolto- tai elinkaari-palveluita. (Nieminen 2016). Vuonna 2008 noin kolmasosa teollisuuden työntekijöistä työskenteli palvelutehtävissä, ja tulevaisuuden ennusteena onkin, että vuoteen 2030 mennessä lähes 75 prosenttia suomalaista työskentelee palvelutehtävissä. Yritysten tekemät palveluhankinnat kasvavat, sillä yritykset panostavat ydinosaamiseensa ostaen palveluntarjoajilta muiden tehtävien suorittamisen. Tietyillä aloilla hankintojen osuus onkin noussut jo yli puoleen liikevaihdosta. (Honkatukia, Tamminen & Ahokas, J. 2014, 2, 5; Apunen 2020, 13.)

Palvelujen myynti eroaa huomattavasti tuotteiden myynnistä. Nieminen (2016) mainitsee konkreettisia eroja tuotteiden ja palveluiden ostamisessa. Huomattavin ero niiden välillä on siinä, että tuotemyynissä kyse on fyysisestä tuotteesta, jota myydään tietty kappalemäärä, kun taas palveluita myytäessä myynnin kohteena on toiminto tai prosessi. Toinen tärkeä ero palvelujen ja tuotteiden myynnissä on se, että tuotekaupassa voidaan jakaa kahtia tuotanto ja jakelu sekä tuotteen kulutus. Palveluissa samanlaista jakoa ei voida tehdä, sillä palvelu tuotetaan, jaetaan ja kulutetaan kun palvelu suoritetaan. Viimeinen huomionarvoinen ero on siinä, että tuotteiden myynnissä tuotteiden omistajuus siirtyy ostajalle. Palveluiden osalta omistajuus ei siirry missään vaiheessa.

2.2 Ulkoistaminen ja alihankinta

Ulkoistus koski 1980-luvulle asti lähinnä yksinkertaisia tehtäviä, kuten siivousta. Siihen asti yritykset olivat itse vastuussa suurelta osin tuotteiden valmistamisesta, mutta 1970-luvun alkupuolella yritykset alkoivat muodostamaan laajoja toimitusverkostoja, joita johti päätoimittaja. Päätoimittajan lisäksi verkosto koostui tavarantoimittajista ja yrityskumppaneista. Nykyään yritykset muodostavat monenlaisia erilaisia verkostoja. Verrattuna aiempaan toimitusverkostoon nykyajan yritysverkostoissa tehtävät jakautuvat yrityskumppanien välille tasapuolisesti. Työ on jaettu osiin toimittajille toimitusverkostoon, jota laajentaa entisestään toimittajien alihankkijat ja yrityskumppanit. (Guers, Martin & Wybo 2014, 2-4.)

Ulkoistusta käytetään Suomessa muun muassa siivouksen, taloushallinnon ja IT-palveluiden tuottamisessa. Esimerkiksi taloushallinnossa ulkoistukset ovat yleistyneet. Lisäksi Silta Oy:n Market-Visio Oy:llä teettämän tutkimuksen mukaan hieman yli yksi kolmasosa suurista yrityksistä on ulkoistanut HR-toimintansa (Viestintätoimisto Povitasku Oy 2010). Ulkoistamisen suosiota kertoo myös Tilastokeskuksen (2018) julkaisema tutkimus, jossa huomattiin, että vaikka yritysten ydintoimintoja on ulkoistettu vähemmän kuin tutkimusta edeltävinä aikajaksoina, ulkoistuksien määrät olivat kasvaneet yritysten tukitoiminnoissa. Yritykset myös laajentavat toimintaansa ulkoistamisen ja erityisesti alihankinnan keinoilla. Alihankintaa on käytetty aiemminkin, mutta nykyään se on saavuttanut laajemman suosion. Alihankinnan suosio tarkoittaa käytännössä sitä, että alihankinnasta on tullut laajasti käytetty vaihtoehto, ja siitä syystä alihankkijoiden ketjuttamisesta on muodostunut yleinen käytäntö. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 25-28; Guers, Martin & Wybo 2014, 2-4.)

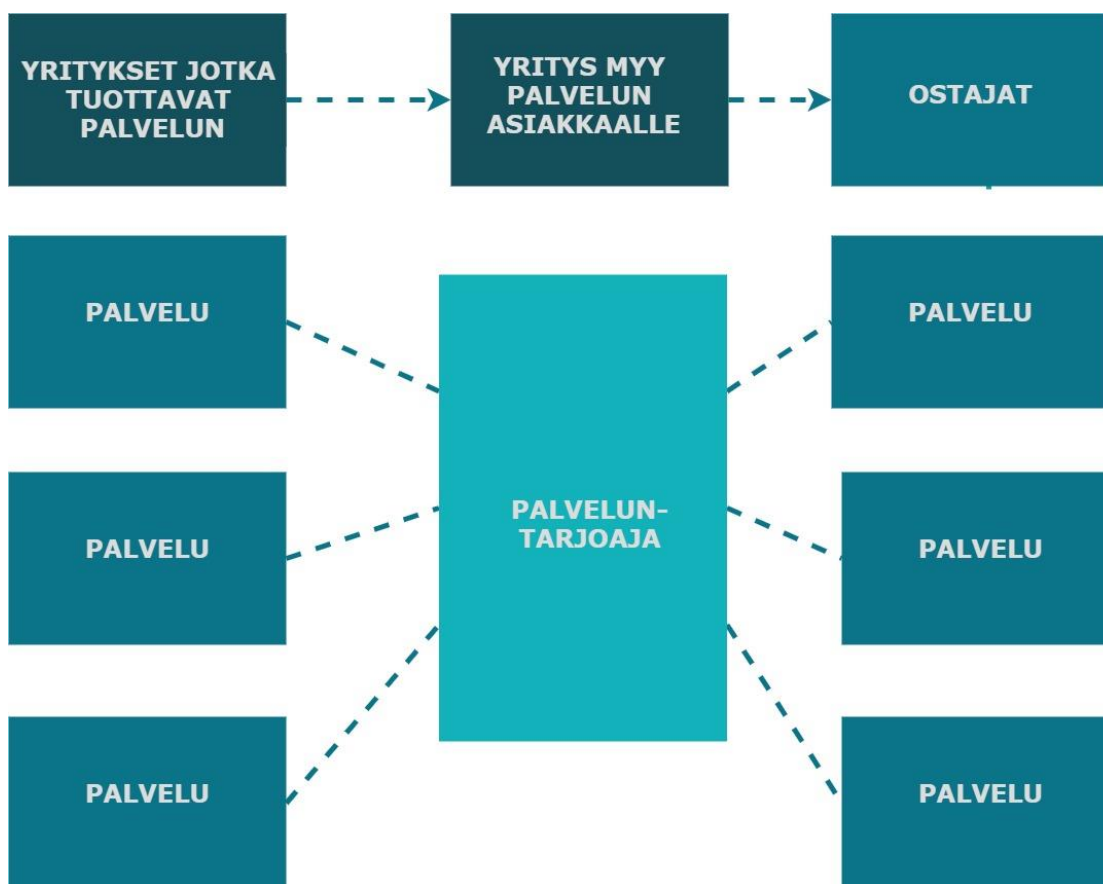
2.3 Ulkoistettujen palvelujen myynti ja osto

Lehikoinen ja Töyrylä (2013) mainitsevat ulkoistusmarkkinoiden kypsytydestä Suomessa. Heidän mukaansa Suomessa on monia toimijoita, jotka tarjoavat ulkoistuspalveluita. Ulkoistuksessa on jopa kilpailua palveluntarjoajien välillä, ja ulkoistaminen on tullut normaali osaksi liiketoimintaa. Koska ulkoistamisesta on tullut normaalia toimintaa yrityksille, on ulkoistamisesta tullut varteenotettava vaihtoehto monille yrityksille. Suomessa hyviä esimerkkejä aloista, joissa ulkoistuksen käyttö on normalisoitu, ovat tilitoimistot ja palkanlaskenta. Myöskin siivouspalvelut ovat useasti ulkoistettuja. Uudet yritykset saattavat tehdä heti toiminnan aloittaessaan valinnan keskittyä yritykselle olennaisiin ydintehtäviin ja ulkoistaa alusta asti tukitoiminnot. Toisaalta vanhemmat yhtiöt voivat panostaa liiketoimintansa niihin tehtäviin, joissa he ovat vahvoja, jättäen tehtävät, joissa heillä ei ole samanlaista osaamista ulkoiselle palveluntarjoajalle.

Yllä mainittujen ydintehtäviin panostamisen lisäksi Lehikoinen ja Töyrylä (2013) kirjoittavat miksi toimintoja ulkoistetaan. Yksi pääsystä, miksi asiakas päätyy ulkoistamiseen, on yksinkertaisesti kustannussäästöt. Kustannussäästöjä saadaan aikaiseksi, kun palveluntarjoaja työskentelee tehtävässä tuottavammin kuin asiakas. Tämä voi johtua siitä, että palveluntarjoaja on tehnyt enemmän investointeja tehtävän toteuttamiseen, jolloin sen työskentely on tehokkaampaa. On kuitenkin hyvä huomata, ettei ulkoistus aina tuota säästöjä, sillä palveluntarjoaja hinnoittelee palvelunsa niin, että se tekee voittoa.

Yksinkertaistettuna palveluyrityksen toimitusverkosto voidaan näyttää kaaviona (kuvio 2). Yritys hankkii palveluita tai tuotteita toimittajilta, ja myy palveluitaan eteenpäin suoritteina asiakkaalle. Yritys voi ostaa toimittajalta suoraan myymänsä palvelun, tai se voi ostaa itse tarvitsemansa palvelun tai tuotteen, joka ei liity sen myyviin suoritteisiin. On olemassa

yrityksiä, joiden toiminta perustuu täysin siihen, että ne hankkivat alihankkijoiltaan myymänsä työn. Ne eivät siis itse tee myyväänsä työtä, vaan välittävät sen toimittajaltaan asiakkaalle.



Kuvio 2. Palveluiden tuottoprosessi toimittajalta loppuasiakkaalle (mukailtu Mäkinen, Stenbacka & Söderström 2001, 10)

Yritys voi myös hankkia osan työstä alihankinta laajentaakseen toimintaansa. Silloin yritys tuottaa itse osan palveluistaan, mutta hankkii loput työstä alihankintana. Yritys tekee näin, jotta se voi myydä asiakkaalle enemmän, kuin mitä sillä olisi yksin kapasiteettia tuottaa. Tällöin yritys käyttää alihankintaa laajentaakseen omaa toimintaansa. Samaa periaatetta voidaan käyttää myös ulkoistamisessa, mutta tätä toimintatapaa käytetään enemmänkin alihankinnassa. (Mäkinen, Stenbacka. & Söderström 2001; Guers, C., Martin, C. & Wybo J. 2014, 2,4)

2.4 Palvelusopimukset

Tuotepohjaisessa liiketoiminnassa ei yleensä tehdä suoranaista sopimusta asiakkaan ja myyjän välillä. Asiakas tekee tilauspyynnön, johon myyjä vastaa tilausvahvistuksella, jonka jälkeen tuote toimitetaan ja laskutetaan (Lahti & Salminen 2014, 89.) Palveluiden myynnissä ei ole käytössä samankaltaista prosessia. Sen sijaan palvelujen myynti ja

hankinta perustuu usein sopimukseen (Nieminen 2016). Sopimustyyppejä on kahdenlaisia, määräaikaista ja toistaiseksi voimassa olevia. Ulkoistamisissa käytössä olevat sopimukset ovat pääasiassa määräaikaista, usein kolmen vuoden mittaisia sopimuksia, joissa sopimuskautta jatketaan edellisen päätyttyä, mikäli asiakkuussuhde halutaan säilyttää. Myös toistaiseksi voimassa olevat sopimukset ovat mahdollisia ulkoistamisessa, mutta eivät yhtä yleisiä. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 106.)

Sopimuksissa yleensä määritellään tarkat palvelukuvaukset ulkoistetuista palveluista, palvelujen tason arviointiperusteet, hinnat ja hinnoittelun perusteet, sopimusmuutokset sekä toimintamallit. Lisäksi palvelusta ja sopimuksesta riippuen siinä voidaan täsmentää myös muita olennaisia seikkoja, kuten sopimuskausi. Määriteltäessä hintoja ja hinnoittelun perusteita voidaan sopia, että työ laskutetaan esimerkiksi kiintein sopimushinnoin, käytettyjen työtuntien mukaan tai vaikkapa projektiperusteisesti. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 106-107.) Myös maksuehdot on hyvä huomioida sopimuksissa, sillä laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista määrittelee maksuehtojen maksimipituuden, (18.1.2013/30 4 § - 5§), mikäli sopimuskumppanit eivät erikseen sovi maksuehdoista. Momenttien 4 § ja 5 § (18.1.2013/30 4 § - 5§) mukaan, jos velallinen on hankintayksikkö, on maksuaika enintään 30 päivää, ja mikäli velallinen on elinkeinoharjoittaja, voi maksuaika olla pidempi kuin 30 päivää vain, jos siitä on erikseen sovittu.

3 LASKUTUKSEN SUUNNITTELU

3.1 Digitaalinen taloushallinto

Jokaisella yrityksellä on käytössään jokin järjestelmä taloudenhallintaa varten. Se, minkälaista ohjelmaa yritys käyttää, vaihtelee riippuen yrityksen koosta, toimialasta sekä yrityksen tarpeista. Tyypillisesti pienemmät yritykset pärjäävät peruskirjanpito-ohjelmalla, mutta suuremmat yritykset tarvitsevat usein laajemman ERP-järjestelmän. Tällä hetkellä useimilla yrityksillä on useimmiten poikkeuksetta käytössä sähköinen taloushallintojärjestelmä. (Lahti & Salminen 2014, 30, 58.)

Sähköisen taloushallintojärjestelmän tarkoituksena on esimerkiksi tarjota asiantuntijatehtäviin ja taloushallinnon suunnittelulle enemmän aikaa, jonka lisäksi sillä muutettiin työtehtäviä kustannustehokkaammiksi. Se toi myös taloushallintoon ajantasaiset reskontrat ja raportoinnit. Sähköisestä taloushallinnosta ollaan kuitenkin siirtymässä digitaaliseen taloushallintoon. Digitaalisessa taloushallinnossa pyritään siihen, että kaikki kirjanpitoon liittyvät tapahtumat käsitellään mahdollisimman automaattisesti ja sähköisesti. Digitaalisen ja sähköisen taloushallinnon suurin ero on siinä, että sähköisessä taloushallinnossa tiedot muutetaan sähköiseen muotoon käsittelyä varten, mutta digitaalisessa taloushallinnossa tavoitteena on, että kaikki tiedot olisivat jo valmiiksi sähköisessä muodossa. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola, & Siivola 2013, 14; Lahti & Salminen 2014, 30, 58.)

Digitaalisen taloushallinnon ideana on myös muuttaa työtapoja ja työvaiheita. Kehittyvä robotiikka ja automaatio ovat hyviä keinoja optimoida taloushallinnon tehtäviä, sillä taloushallinto perustuu tiedonsiirtoon eri järjestelmien välillä. Digitaalisessa taloushallinnossa pyritään karsimaan tarpeettomat työvaiheet pois ja tehostamaan ja organisoimaan työskentelytapoja, jotta ne olisi toteutettu mahdollisimman toimivasti. Koska digitaalisessa taloushallinnossa tarvittavat tiedot löytyvät sähköisessä muodossa, toistuvat rutiinitehtävät automatisoidaan kustannustehokkuuden lisäämiseksi. Digitaalisen taloushallinto on siis kehittyneempi, tehokkaampi versio sähköisestä taloushallinnosta. Koska digitaalinen taloushallinto muuttaa suuresti taloushallinnon järjestelmiä, kehitetään samalla myös työvaiheita ja tehtäviä, jotta yritys voi optimoida hyötynsä teknologian kehityksestä. (Lahti & Salminen 2014, 24, 219-220; Tallberg 2019.)

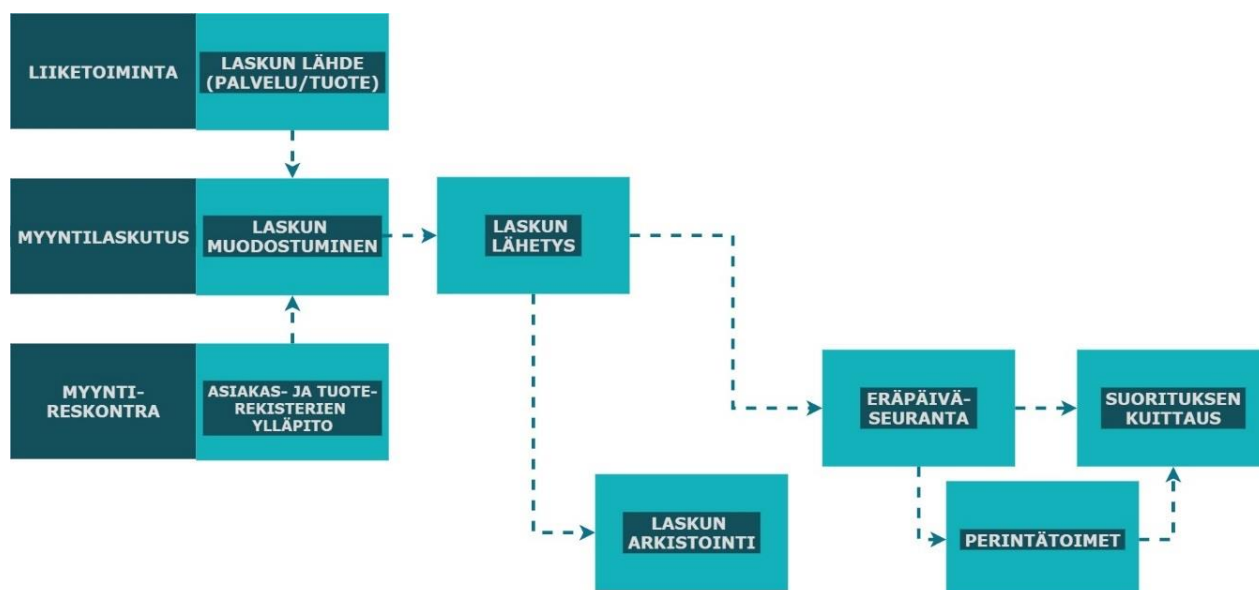
Digitaalisen taloushallinnon käyttöönoton hidasteena on ollut esimerkiksi puute sopivasta taloushallintojärjestelmästä, sekä sähköisten prosessien monimutkaisuus käytännön tasolla. Tämä johtaa siihen, että prosessien käyttöönotto usein vaatii yritykseltä huomattavia resursseja. Automaation tila taloushallinnossa on kuitenkin hyvä suuremmilla yrityksillä, ja pienemmätkin yritykset ovat lisänneet automaatiota taloushallinnon työtehtäviin. Aiemmin,

kun siirryttiin sähköiseen taloushallintaan, Suomi oli yksi ensimmäisistä maista, joissa siihen siirryttiin. Suomi on myös edennyt nopealla tahdilla verkkolaskutuksen käyttöön-
otossa. (Lahti & Salminen 2014, 30; Nikkilä 2019; Tallberg 2019.)

Verkkolaskutuksen käyttöön vaikuttamaa myös hyväksytty laki verkkolaskutuksesta (Valti-
onkonttori 2019). Sen mukaan toimijat ovat oikeutettuja vaatimaan laskut verkkolaskun
muodossa. Valtiolla on myös muita hankkeita, joiden tarkoitus on edistää digitalisaatiota.
Näistä esimerkkeinä voi mainita tulorekisterin sekä valtion uudemman Real Time
Economy-hankkeen, jonka tavoitteena on täysin automatisoitu taloushallinto. Tämä täysin
automatisoitu taloushallinto toisi mukanaan työtapojen muutoksia, joiden tarkoituksena on
tehostaa toimintaa ja säästää siten aikaa ja rahaa. Yleisesti valtio on päättänyt panostaa
digitalisaatioon pitääkseen yllä suomalaisten yritysten kilpailukykyä, tukeakseen teknolo-
gista muutosta ja kehitystä ja parantaakseen toiminnan kannattavuutta ja tehokkuutta.
(Nikkilä 2019.)

3.2 Myyntilaskutus

Tärkeimpiä digitaalisen taloushallinnon kehityskohteita myyntilaskutuksessa on verkkolas-
kutuksen lisääminen ja manuaalisen työn vähentäminen. Verkkolaskutuksen käyttö on jo
hyvällä tasolla, ja myyntilaskutuksen prosesseja on jo automatisoitu osittain. Myyntilasku-
tus käynnistyy laskun muodostamisesta. Toki yrityksen liiketoimintaan kuuluu myös lasku-
tuksen perusteena olevasta työstä tai tuotteesta sopiminen, mutta vaikka ne vaikuttavat
myyntilaskutukseen, niitä ei lasketa osaksi myyntilaskutusta (Helanto ym. 2013, 44). Ne
kuuluvat silti yrityksen muuhun liiketoimintaan. Ennen laskun lähettämistä myyntireskont-
ran puolella tulee myös tarkistaa, että asiakas- ja tuotetiedot ovat oikein. Alla oleva kuvio
kuvaava myyntilaskutuksen vaiheita laskun muodostamisesta suorituksen kuittaamiseen
myyntireskontrassa (kuvio 3). Myyntilaskutukseen kuuluu vaiheita myyntilaskutuksen puo-
lelta mutta myös myyntireskontran puolelta. (Lahti & Salminen 2014, 79, 80, 96.)



Kuvio 3. Myyntilaskutuksen vaiheet (mukailtu Helanto ym. 2013, 44; Lahti & Salminen 2014, 79)

Laskun muodostus tehdään myyntilaskutuksessa. Kun lasku on muodostettu, se lähetetään asiakkaalle joko verkkolaskuna, sähköpostitse tai postitse, laskutustavoissa on eri vaihtoehtoja, joita voidaan käyttää. Kun lasku on lähetetty, laskutuksen seuraavat vaiheet ovat myyntireskontran puolella eräpäiväseuranta, perintä sekä suorituksen kirjaus. Tämän lisäksi myyntilaskuprosessiin kuuluu, että laskut arkistoidaan. (Helanto ym. 2013, 44; Lahti & Salminen 2014, 79, 96; Ruoho & Puumalainen 2018.) Koska myyntilaskut ja ostolaskut pitää molemmat arkistoida, käydään tässä opinnäytetyössä läpi yleisesti arkistointia myyntilaskutuksen ja ostolaskutuksen vaiheiden käsittelyn jälkeen.

Työvaiheet ennen laskun muodostamista vaihtelevat. Tämä johtuu eroista tuotteiden ja palveluiden myynissä. Niemisen (2016) mukaan eroina on esimerkiksi, että tuotteissa myyntilaskutusta edeltää tilauspyyntö ja tilausvahvistus, johon tuotteiden laskutus yleensä perustuu. Palveluissa taas ennen laskutusta tehdään sopimus, jonka perusteella asiakasta laskutetaan. Varsinkin luottokaupassa sopimusehdot ovat tärkeitä. Luottokaupassa, joihin myös laskutukseen perustuva myynti kuuluu, on oleellista myös asiakkaan tunnistaminen, osto-oikeuden tarkistus ja heidän maksukykyä selvittäminen ennen laskutusta. Näin vältetään virheellisiä laskuja ja voidaan vähentää riskejä. Jos esimerkiksi asiakas ei maksa laskua ajallaan, on asiakkaan suhteen tehty virheellinen luottopäätös. Jotta virheellisten luottopäätösten määrä voidaan minimoida, on tärkeää, että jo ennen laskutusta asiakkaan maksukyky on tarkistettu. (Lahti & Salminen 2014, 78; Ruoho & Puumalainen 2018)

Ennen myyntilaskun laadintaa, edellä mainittujen työvaiheiden lisäksi, järjestelmään tulee lisätä laskulle tarvittavat perustiedot, ja mikäli ne jo löytyvät järjestelmästä, tarkistaa niiden paikkansapitävyys. Myyntireskontrassa löytyy asiakas- ja tuoterekisteri, joihin voidaan lisätä niitä koskevat perustiedot, jotta tietoja ei tarvitse syöttää laskua luotaessa. Esimerkiksi asiakasrekisteristä löytyy mm. asiakkaan nimi, laskutusosoite, sekä heidän kanssaan sovittu maksuehto. Kun asiakkaiden tietoja ylläpidetään keskitetysti asiakasrekisterin kautta, päivittyy järjestelmässä tiedot myös laskutuksen ja myyntireskontran käyttöön. Samoin tapahtuu myös tuoterekisterin puolella, kun ylläpidetään tuotteiden tietoja. Kun rekistereistä löytyvät ajantasaiset tiedot, laskua muodostaessa järjestelmä osaa asiakasta ja tuotteita lisätessä hakea rekistereistä oikeat tiedot, eikä tällöin manuaalisia korjauksia tai ylimääräisiä kirjauksia tarvita. (Lahti & Salminen 2014, 84-85.)

3.2.1 Myyntilaskun muodostaminen

Ensimmäinen myyntilaskutukseen varsinaisesti kuuluva vaihe on myyntilaskun muodostuminen. Laskut voidaan muodostaa joko manuaalisesti, kirjaamalla laskulle tiedot käsin tai käyttämällä järjestelmässä olevia tietoja. Yksittäin kirjattavia laskuja voi olla esimerkiksi matkalaskut, sillä ne usein vaativat skannattuja dokumentteja, joita ei saada suoraan sähköisessä muodossa (Tallberg 2019). Laskun muodostamiseen käytetyt resurssit eivät välttämättä eroa yksittäistä laskua kirjatessa paljon, mutta mikäli laskujen määrä on suuri, erot ovat huomattavia. Jos laskuun tarvittavat tiedot löytyvät järjestelmästä, on tehokkaampaa ja nopeampaa käyttää niitä hyväksi sen sijaan että ne kirjattaisiin laskulle uudestaan. Yrityksien tulisi huomioida myyntilaskun muodostamisen työtavat, sillä kustannustehokkuuden kannalta myyntilaskun muodostamisen tehostaminen tuo yritykselle enemmän hyötyjä kuin laskujen sähköinen lähettäminen. (Lahti & Salminen 2014, 85)

Sen lisäksi, että sähköisesti tuotetun laskun tekeminen on kustannustehokkaampaa, se sisältää vähemmän virheitä. Tämä on tärkeää, sillä usein laskun maksamatta jättäminen johtuu siitä, että laskussa on virhe. Sähköisen laskutuksen käyttö usein vähentää virheitä, sillä silloin laskun perustiedot tulevat suoraan järjestelmästä, ja yleensä tarkistetaan useammin. Kuten työvaiheissa ennen laskun muodostusta, myös laskun muodostuksen työvaiheet vaihtelevat riippuen siitä, mitä asiakkaan kanssa laskutuksesta on sovittu, sekä siitä, kuinka usein kyseisiä laskuja tehdään. (Lahti & Salminen 2014, 86; Ruoho & Puumalainen 2018.)

Esimerkiksi kertaluonteisia laskuja voidaan tehdä manuaalisesti, mikäli laskuun tarvittavia tietoja ei saada järjestelmästä suoraan. Mikäli kuitenkin näitä kertaluontoiseksi tarkoitettuja manuaalisesti tuotettuja laskuja on useasti, tulisi yrityksen harkita potentiaalisia automatisointikeinoja. Muita yleisiä laskutustyypppejä voidaan hoitaa automatisoidusti, kuten

esimerkiksi tuntiperusteista laskutusta, joka voidaan hoitaa tuntikirjausjärjestelmän kautta, jossa tehdyt työtunnit voidaan kirjata toimeksiantojen alle ja josta tiedot saadaan siirrettyä suoraan laskutukseen. Tilausperusteiset laskut voidaan tehdä tilausvahvistuksen tai toimituslistan perusteella, kiinteillä hinnoilla laskutettaviin töihin voidaan käyttää sopimuslaskutusmoduuleita, ja projektilaskutukseen projektilaskutusmoduuleita. (Lahti & Salminen 2014, 85-92; Ruoho & Puumalainen 2018.)

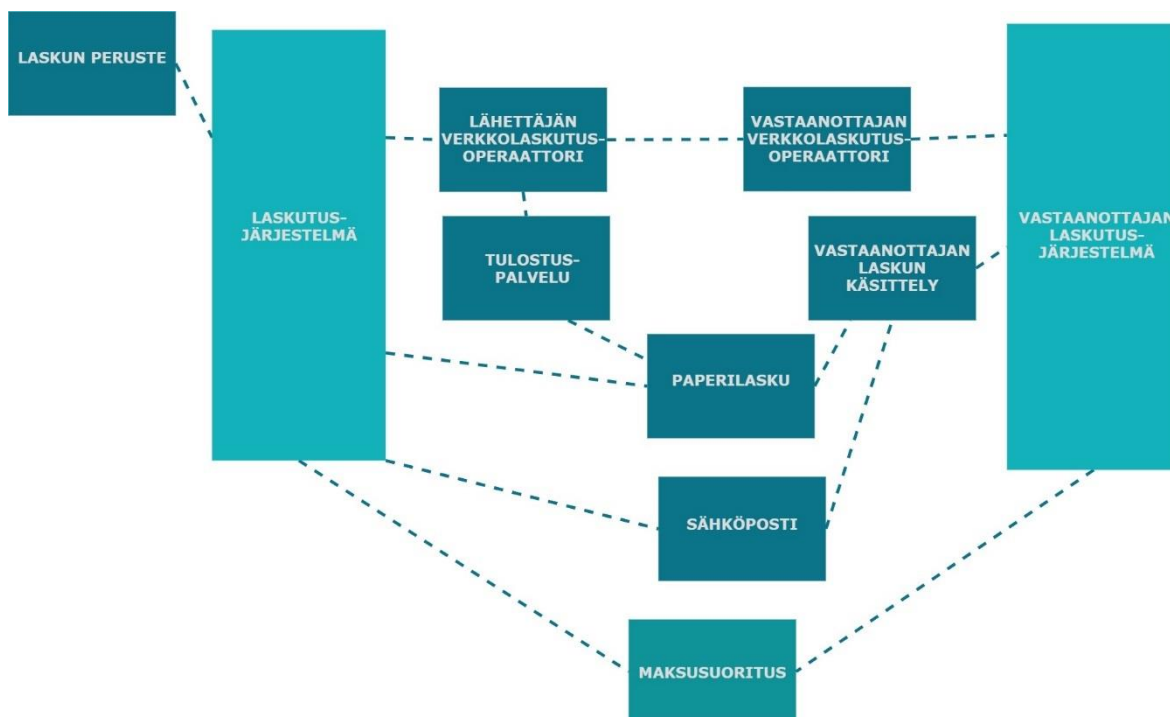
3.2.2 Laskun lähetys

Myyntilasku voidaan lähettää asiakkaalle sähköisesti verkkolaskuna, sähköpostitse tai postitse paperisena laskuna. Laskujen lähettäminen sähköisesti on suositeltavaa, sillä se on tehokkaampaa ja vähentää virheitä. Postitse lähetetyssä laskussa laskutusosoitteena käytetään asiakkaan viimeiseksi ilmoittamaa osoitetta. Potentiaalinen riski tässä on se, että lasku lähtee väärään osoitteeseen, jos asiakkaan osoite on muuttunut. Tällöin on mahdollista, ettei asiakas välttämättä vastaanota ollenkaan laskua. Nykypäivänä yritykseltä yleensä vaaditaan, että sillä on kyky lähettää laskuja sähköisesti, koska suuremmat yritykset usein vaativat verkkolaskuja. Pienemmillä toimijoilla taas välttämättä eivät voi vastaanottaa verkkolaskuja, jolloin heille lähetetyt laskut taas joudutaan toimittamaan muulla tavoin. (Iivonen 2020.)

Verkkolaskutuksen käyttö on lisääntynyt yritysten parissa, ja verkkolaskulaki tarkoituksena on lisätä sen käyttöä. Verkkolaskutusalain mukaan laskun vastaanottaja on oikeutettu vaatimaan ja velvoitettu vastaanottamaan laskuja verkkolaskun muodossa. Aiemmin esimerkiksi kaikista valtiolle ja kunnille lähetetyistä laskuista verkkolaskutusta oli suurin piirtein 80%, mutta 1.4.2020 jälkeen ne vastaanottavat vain verkkolaskuja. Yritysten välisestä laskutuksesta verkkolaskutuksen osuus on myös noin 80% laskujen kokonaismäärästä. Suurimmat yritykset käyttävätkin jo nyt paljon verkkolaskutusta, ja yleisesti vain pienemmät yritykset käyttävät paperilaskuja, yleensä laskuttaessa toista pientä yritystä. Verkkolaskutusalain tarkoitus on kannustaa näitä pieniä yrityksiä ottamaan verkkolaskutus käyttöön, mutta koska laissa ei ole määritelty sanktioita sen seuraamatta jättämiselle, ei tarkoitus ole pakottaa yrityksiä. (Iivonen 2020.)

Verkkolaskuksi ei lasketa sähköpostitse lähetettyjä laskuja. Lainsäädännössä ne rinnastetaan paperisiin laskuihin, sillä vaikka ne toimitetaan sähköisessä muodossa, eivät ne ole verkkolaskuja. Verkkolaskuille on standardisoitu määrämuotoisia laskuformaatti. Ne eivät ole koskaan fyysisessä muodossa, ja ne siirtyvät suoraan välittäjinä toimivan operaattorin kautta laskuttajan järjestelmästä laskutettavan järjestelmään. Verkkolaskutukseen vaaditaan välittäjäksi operaattori. Välittäjä lähettää verkkolaskun asiakkaan operaattorille, jos asiakkaalla on valmius vastaanottaa verkkolasku. Jos asiakkaalla ei ole tähän

valmiuksia, lähetetään lasku tulostuspalveluun. Alla oleva kuvio kuvaa laskun lähettämisen prosessia (kuvio 4). (Lahti & Salminen 2014, 93; Iivonen 2020.)



Kuvio 4. Laskun lähettämisen vaiheet (mukailtu Lahti & Salminen 2014, 96; Ruoho & Puumalainen 2018)

Sähköpostitse toimitetut laskut ovat enemmänkin paperilaskun sähköisiä versioita. Ne ovat paperilaskusta muodostettuja kuvia, ja ne ainoastaan toimitetaan sähköisessä muodossa. Vastaanottaja joutuu lisäämään ne erikseen järjestelmäänsä, aivan kuin paperilaskut. Lisäksi sähköpostitse toimitetusta laskusta puuttuu ne rakenteelliset tiedot, jota verkkolaskuun sisältyy. Verkkolasku sisältää siis enemmän dataa, kuin paperinen, tai sähköpostitse välitetty lasku. (Iivonen 2020.)

3.2.3 Eräpäivän seuranta ja suorituksen kuittaus

Tiedonsiirto myyntilaskutuksesta myyntireskontraan tapahtuu sähköisesti. Laskutusjärjestelmä siirtää luotujen laskujen tiedot myyntireskontran puolelle, jossa seurataan luotuja myyntilaskuja ja pidetään kirjaa niiden tilasta. Myös perintätoimia voidaan pitää myyntireskontran tehtävänä, mutta tässä opinnäytetyössä se käsitellään erillisenä myyntilaskutuksen osana. Käytännössä myyntireskontran tehtäviin siis kuuluu eräpäiväseuranta sekä suoritusten kuittaminen saapuneiksi. Molemmat tehtävät tapahtuvat oikeastaan samaan aikaan, sillä maksuliikenneohjelman avulla avoimiin saataviin kohdistuu tulleet suoritukset, ja näin voidaan seurata ajantasaista tilannetta avoimista ja maksetuista laskuista Tiliotteet ja viitteet voidaan saada joko automaattisesti pankkiohjelman kautta, tai ne voidaan hakea

päivittäin pankkiohjelman kautta, mikäli maksuliikenneohjelma on erillinen myyntireskontrasta. (Helanto ym. 2013, 44; Lahti & Salminen 2014, 96; Räsänen, 2018).

Avoimna oleviin saamisiin kohdistuu pankkiohjelmaan saapuneet suoritukset. Suomessa suoritusten kohdistuminen laskuille on pitkälle automatisoitu, sillä ne kohdistuvat pääasiassa oikein laskutuksessa käytettyjen viitenumeroiden avulla. Kun asiakas käyttää laskua maksaessaan viitenumeroa, myyntireskontra osaa kohdistaa suorituksen laskulle, jossa on sama viitenumero. Tämä automaattinen kohdistus ei kuitenkaan toimi kaikissa tapauksissa, esimerkiksi jos suoritus on maksettu väärällä viitteellä, tai maksettu summa eroaa laskutetusta. Tällöin kohdistus joudutaan tekemään manuaalisesti oikealle laskulle. Verkkolaskutuksen käyttö vähentää manuaalista työtä myös suoritusten kohdistamisessa, sillä verkkolasku tuo vastaanottajan laskutusjärjestelmään valmiiksi laskun tiedot. Näin vastaanottaja ei voi vahingossa kirjoittaa väärää viitenumeroa tai summaa. (Lahti & Salminen 2014, 96-97.)

3.2.4 Perintätoimet

Perintä on mahdollinen vaihe laskun käsittelyssä myyntireskontrassa. Mikäli asiakas maksaa laskun ennen eräpäivää, sitä ei tarvita. Mutta jos asiakas ei maksa laskua eräpäivänä, tulisi yrityksen käynnistää perintätoimet. Maksusuorituksen saamisen tärkeyden tulee määritellä käytettyjä perintätoimia. Perintä tuottaa aina kuluja laskuttajalle, joten perintään käytetyt resurssit ja aika tulee miettiä sen mukaan, onko kyseessä pieni ja merkitykseltään vähäinen summa, vai suuri ja yrityksen toimintaan oleellisesti vaikuttava summa. Kun perintätoimia mietitään, tulisi myös tarkastella asiakkaan maksuhistoriaa. Asiakkaan maksuhistorian perusteella voidaan tarkastella, onko asiakkaalla historiaa maksujen myöhästy misestä, ja mitä toimia aiemmin on käytetty. (Ruoho & Puumalainen 2018.)

Ensimmäinen perintätoimi, joka tehdään, on yleensä maksumuistutuksen lähettäminen. Maksumuistutukset voidaan lähettää sähköisesti tai paperisena. Kun ne lähetetään verkkolaskun muodossa, ne saapuvat suoraan asiakkaan järjestelmään, ja Ruohon ja Puumalaisen (2018) mukaan on huomattu, että erääntyneistä laskuista saadaan suoritus 6,5 päivää nopeammin, mikäli muistutukset laitetaan sähköisesti asiakkaille. Ruoho ja Puumalainen (2018) myös toteavat, että sähköinen laskutus vähentää maksumyöhästymisien määrää. Jos ensimmäiseen maksumuistutukseen ei reagoida, voidaan lähettää toinen maksumuistutus, mutta se ei ole pakollista ennen siirtymistä perinnän seuraavaan vaiheeseen. Maksumuistutuksia voi seurata maksuvaatimus, tai perintä voidaan ulkoistaa ulkoiselle perintäyhtiölle. Suomessa suurin osa organisaatioista, 85% ovat ulkoistaneet perintätoimet ulkoiselle perintäyhtiölle. (Lahti & Salminen 2014, 97; Ruoho & Puumalainen 2018.)

Jos yritys hoitaa perintätoimet itse, tulisi sen huomioida kuinka perintäprosessin vaiheet vaikuttaa asiakkaaseen. Jos perintäprosessiin kuuluu useita maksumuistutuksia tai maksuvaatimuksia, jotka pidentävät prosessin kestoja, voi asiakas tottua viivyttämään laskujen maksuja, koska perintäprosessin kesto antaa asiakkaalle enemmän maksuaikaa. Mitä useampaa perintävaihetta käytetään, sitä pidempään saattaa kestää, että maksusuoritus saadaan. Joka tapauksessa, kun maksumuistutukset ja maksuvaatimukset, eli vapaaehtoiset perinnän keinot on käytetty, voidaan aloittaa oikeudellinen perintä. Siihen suositellaan ulkoista perintätoimistoa, mutta yritys voi hoitaa prosessin myös itse, jos niin tahtoo. (Lindström 2014, 291; Ruoho & Puumalainen 2018.)

Ennen oikeudellisen perinnän aloittamista, yrityksen tulee huomioida siitä syntyvät kulut, ja pohtia haluaako se aloittaa prosessin. Yrityksen kannattaa tarkkaan miettiä prosessin aloittamista ja sitä, onko asiakkaalla varoja maksaa niin erääntynyt lasku kuin oikeudellisen perinnän kulut. Oikeudellisessa perinnässä yrityksen tulee hakea saatavansa ulosottokelpoisiksi käräjäoikeuden kautta, ja mikäli asiakas todetaan varattomaksi ei se kykene maksamaan perinnän kuluja, tulevat ne yrityksen itsensä maksettaviksi. Oikeudellinen perintä ratkaistaan velkomusoikeudenkäynnissä tuomarin toimesta. (Lindström 2014, 291-298.)

3.3 Ostolaskutus

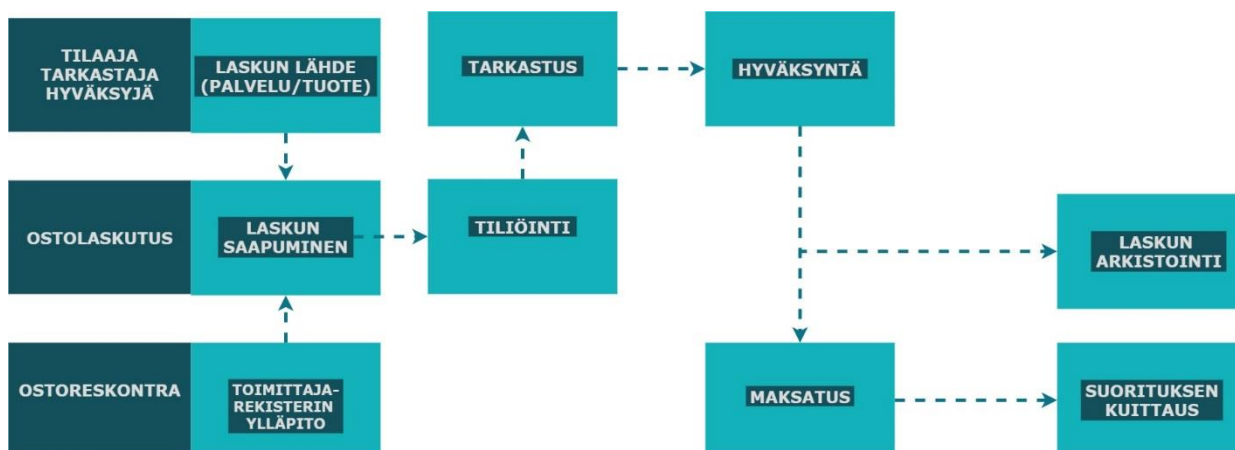
Lyytikäinen (2018) mainitsee, että ostolaskujen käsittely on yksi eniten resursseja vievästä työtehtävästä taloushallinnossa. On laskettu, että yhden laskun manuaalinen käsittely maksaa yritykselle 20-30€ per lasku. Nämä laskennalliset luvut oli saatu laskun käsittelyajan mukaan laskettuna. Lyytikäisen mukaan ostolaskujen suuret kustannukset johtuvat siitä, että suuri osa yrityksistä käyttää yhä aikaa vievää, manuaalista työprosessia ostolaskujen käsittelyssä. Lyytikäinen myös mainitsee, että varsinkin pienissä yrityksissä toimitaan näin. Hänen mukaansa on todennäköistä, että ostolaskutusprosessien muuttamiseksi vaaditaan ulkopuolista tukea ja kannustusta. Kun ostolaskutus on saatu automatisoitu, kuluu ostolaskujen käsittelyyn huomattavasti vähemmän aikaa ja resursseja. Laskujen manuaalinen käsittely vie paljon aikaa. Kun vaiheet automatisoidaan, jätetään pois manuaalisen työn osuus. Se, millaisella alalla yritys toimii, vaikuttaa siihen, millä tavalla automaatio ja millainen järjestelmä on paras vaihtoehto yritykselle. (Lahti & Salminen 2014; Lyytikäinen 2018.)

Lyytikäinen (2008) aloittaisi laskutuksen organisoinnin ja automaation ostolaskujen kategorisoinnin kautta. Hän itse kategorisoi ostolaskut kolmeen eri kategoriaan. Ensimmäiseen kategoriaan kuuluvat tuotannolliset tai liiketoiminnan toteuttamiseen liittyvät laskut. Toiseen kategoriaan toistuvat laskut, kuten vuokratulot, ja kolmanteen kategoriaan

kuuluvat epäsäännölliset tai kertaluontoisesti tapahtuvat laskut. Lyytikäinen suosittelee, että esimerkiksi laskutuksen automaatio aloitettaisiin laskujen kategorisoinnilla näihin eri kategorioihin. Käytännössä hän aloittaisi automaation toisen kategorian laskuista, sillä niiden automatisaatio on helpointa.

3.3.1 Työvaiheet ennen ostolaskun vastaanottoa

Kuten jo aiemmin on mainittu, Niemisen (2016) kertoo palvelujen myymisen ja ostamisen eroista verrattuna tuotteiden myyntiin ja ostamiseen. Koska fyysisiä tuotteita voidaan varastoida, voi yritys ostaa niitä varastoon ennen kuin se saa tilauksen asiakkaaltaan. Palveluita taas ei voi varastoida, vaan ne tuotetaan ja kulutetaan samaan aikaan. Tuotteissa ostolaskun vastaanottoa edeltää tilauspyyntö ja tilausvahvistus, johon tuotteiden laskutus yleensä perustuu, palveluissa taas ennen laskutusta tehdään sopimus, jonka perusteella laskutus tapahtuu. Vaikka tehdyt tilaukset ja sopimukset vaikuttavatkin siihen, millaisia laskuja vastaanotetaan, ei näitä vaiheita kuitenkaan lueta osaksi ostolaskutuksen prosessia, vaan ne kuuluvat muuhun liiketoimintaan. Alla olevassa kuviossa esitetään ostolaskun käsittelyn vaiheet (kuvio 5). (Lyytikäinen 2018.)



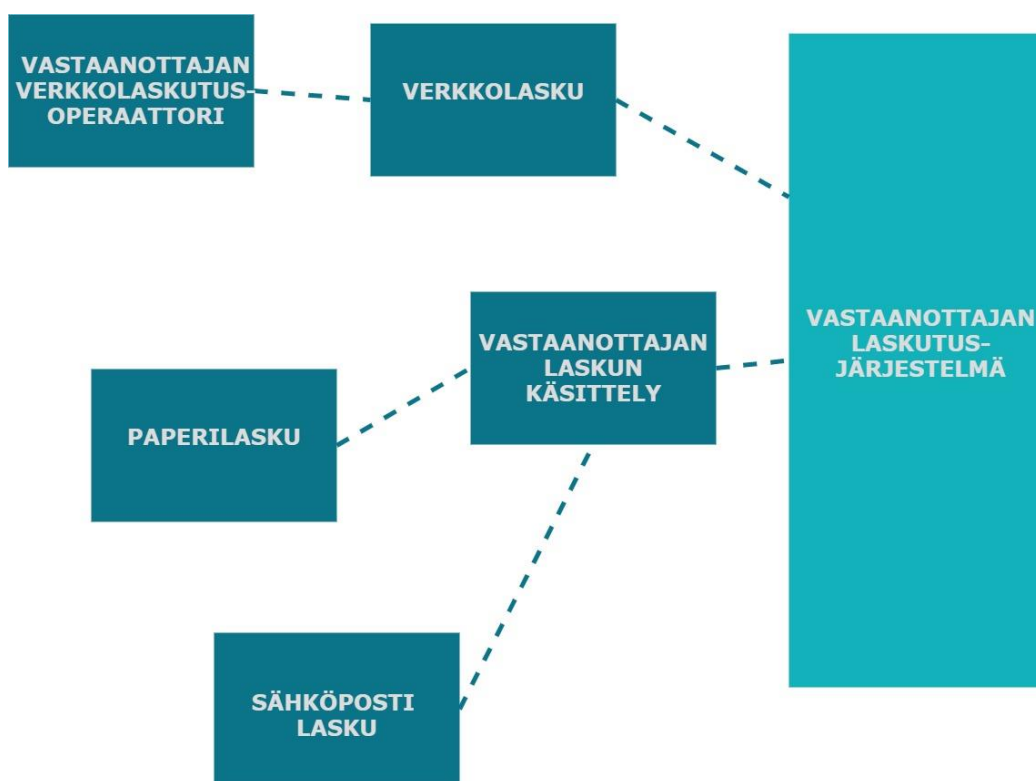
Kuvio 5. Ostolaskutuksen vaiheet (mukailtu Helanto ym. 2013, 46; Lahti & Salminen 2014, 54-55, 59; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 138)

Lisäksi ostolaskun vastaanottoa ennen, samoin kuin ennen myyntilaskun muodostusta, täytyy ostoreskontraan lisätä toimittajarekisteriin ja tuoterekisteriin oikeat tiedot. Mikäli tiedot löytyvät jo järjestelmästä, toimenkuvaan kuuluu niiden ylläpito ja mahdollisten muutosten tallentaminen. Toimittajarekisteriin tallennetaan laskuttajan tiedot, yleensä yrityksen perustiedot, maksuehdot sekä esimerkiksi y-tunnus. Toimittajarekisterin ylläpito on tärkeää, jotta laskujen käsittely olisi nopeaa, ja jotta järjestelmä osaisi automaattisesti hakea toimittajan takaa laskulle ne perustiedot, jotka eivät muutu. Toimittajarekisteriä on myös tärkeää ylläpitää siksi, että taloushallinnossa on mahdollista ajaa raportteja perustuen

esimerkiksi toimittajanumeroon. Tällöin yritys saa dataa siitä, mitä liikevaihtoa kyseisen toimittajan kanssa on tehty. (Lahti & Salminen 2014, 59-60.)

3.3.2 Ostolaskun vastaanotto

Yrityksellä on kolme tärkeintä tapaa vastaanottaa laskuja, verkkolaskutus, ja paperilaskuna joko postitse tai sähköpostitse lähetetyt laskut (kuvio 6). Suomessa suuri osa yrityksistä käyttää verkkolaskuja, sillä iso osa yrityksistä pystyy lähettämään ja vastaanottamaan verkkolaskuja. Suurista yrityksistä monet jopa vaativat, että laskutus heille tapahtuu verkkolaskutuksena. Nykyään myös verkkolaskutuslaki määrittelee, että laskun vastaanottaja on velvoitettu vastaanottamaan laskuja verkkolaskun muodossa. Osa pienemmistä yrityksistä ei välttämättä kuitenkaan kykene vastaanottamaan verkkolaskuja, joten myös muut laskutustavat ovat vielä käytössä.



Kuvio 6. Ostolaskun vastaanottotavat (mukailtu Lahti & Salminen 2014, 96)

Ne laskut, joita ei voi vastaanottaa verkkolaskuna syystä tai toisesta, tulee skannata sähköiseen muotoon. Paperinen lasku voi saapua joko postitse tai sähköpostin liitteenä. Vaikka sähköpostin liitteenä saapunut lasku ei periaatteessa ole fyysinen lasku, eikä sitä missään vaiheessa tulostettaisi, lainsäädännöllisesti se katsotaan olevan paperilaskun kuva, joka on toimitettu sähköisessä muodossa. Tämä johtuu siitä, että samoin kuin paperiset laskut, sähköpostitse toimitettu lasku joudutaan lisäämään järjestelmään

manuaalisesti. Se menee läpi saman skannausprosessin niin kuin fyysinen paperilasku. Kun paperinen lasku skannataan, siitä poimitaan järjestelmään laskun tiedot. Verkkolaskuihin verrattuna, skannausprosessi vie enemmän aikaa, sillä verkkolaskuilla tieto siirtyy automaattisesti ilman skannausprosessia. (Lahti & Salminen 2014, 52; livonen 2020.)

Verkkolaskuissa lasku siirtyy laskuttajalta verkkolaskuoperaattorien välityksellä suoraan yrityksen ostolaskun käsittelyjärjestelmään. Yrityksen ei tarvitse skannata tai lisätä sen tietoja järjestelmään mitenkään, vaan verkkolaskuoperaattori hoitaa työvaiheet ennen ostolaskun käsittelyä. Verkkolaskutuksessa on siis yksi työvaihe vähemmän. Tämä vähentää paitsi laskutukseen käytettyä työaikaa, myös virheitä. Koska laskun tiedot siirtyvät automaattisesti laskutusjärjestelmään, ei niitä tarvitse missään kohtaa lisätä manuaalisesti, jolloin manuaalisesta prosessista johtuvat virheet vähenevät. (Lahti & Salminen 2014, 62; Lyytikäinen, 2018.)

3.3.3 Ostolaskun tiliöinti, tarkastus ja hyväksyntä

Kun lasku ja sen tiedot löytyvät järjestelmästä, lasku käsitellään. Edellä olevassa kuviossa mainitaan laskun käsittely myös skannausvaiheessa, mutta se ei ole sama asia kuin laskun käsittely järjestelmässä (kuvio 6). Järjestelmässä tapahtuva käsittely tarkoittaa tietojen tarkistamista, täsmäytystä tehtyyn tilaukseen tai sopimukseen, tiliöintiä sekä tiliöinnin ja koko laskun tarkastamista ja hyväksyntää. Ostolaskun perustiedot tarkastetaan, varmistetaan että sen tiedoissa ei ole puutteita tai virheitä, sekä lasku tiliöidään. Tietojen tarkistus ja laskun tiliöinti voidaan hoitaa joko manuaalisesti tai automatisoidusti. Ostolaskun käsittely manuaalisesti vie paljon työaikaa, joka myös tarkoittaa, että se on yritykselle kallista. Manuaalisissa työtavoissa laskun tiliöinti lisätään laskulle, jonka jälkeen lasku lähetetään eteenpäin tarkistettavaksi ja sen jälkeen hyväksyttäväksi.

Automaattinen laskujen käsittely taas kuluttaa vain murto-osan resursseja verrattuna manuaaliseen laskun käsittelyyn, jolloin se on tehokkaampi vaihtoehto. Automatisoitu laskun tiliöinti, tarkastus ja hyväksyntä voidaan toteuttaa niin, että järjestelmään kirjataan säännöt, joiden mukaan lasku lähetetään tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi oikealle henkilölle perustuen esimerkiksi laskun viitteeseen, toimittajan, tilaajaan tai laskun summaan. Toistuvat laskut voidaan automatisoida tiliöinnistä maksatukseen lähettämiseen asti järjestelmässä määriteltyjen kriteerien mukaan. Jos lasku ei istu näihin kriteereihin, järjestelmä osaa lähettää laskun tarkastettavaksi, jolloin väärä lasku ei pääse automaattisesti maksuun asti. Muita keinoja automatisaatioon on esimerkiksi ostotilauksen hyödyntäminen tuotteiden laskutuksessa. Koska ostotilaus on jo järjestelmässä, kun laskussa mainitaan ostotilauksen numero, osaa järjestelmä yhdistää tilauksen ja laskut, ja tilauksesta voidaan ottaa laskun käsittelyyn vaadittavat tiedot. Tämä automaatiotapa toki vaatii sen, että

ennen laskutusta järjestelmään lisätään tilaus, ja laskuttajaa pyydetään viittaamaan laskullaan tilausnumeroon. Automaatio riippuu myös yrityksen toiminnasta, mutta kaikki ostolaskut ovat automatisoitavissa. (Lahti & Salminen 2014, 62, 66; Lyytikäinen, 2018.)

3.3.4 Eräpäivän seuranta, maksatus ja suorituksen kirjaus

Kun lasku on hyväksytty, se seuraavaksi siirretään maksatukseen. Maksatus voidaan tehdä niin usein kuin tahdotaan, vaikkapa päivittäin. Käytännössä ei ole syytä tehdä maksatusta niin useasti, kunhan laskut ehditään tiliöidä, tarkastaa ja hyväksyä ennen eräpäivää. Maksatus voidaan, vaikka sopia tehtävän pari kertaa viikossa, ja maksatuserät luodaan niin, että maksatukseen menevät kaikki laskut seuraavaan maksatukseen asti. Tällöin laskut saadaan maksuun ennen kuin ne erääntyvät, mutta maksatuskertoja ei tarvitse lisätä. Maksatus voidaan myös hoitaa automatisoidusti. Tällöin ajastetaan, koska maksatuserä luodaan ja laitetaan maksuun. Maksuun laitettu maksuerä siirtyy maksatuksesta pankkiohjelmaan, jonka kautta se lähtee yrityksen tililtä. (Lahti & Salminen 2014, 74; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 134-135.)

Kun suoritus on lähtenyt pankkitililtä, kirjataan joko käsin tai automaattisesti tiliotteelta syntyneet menot. Tiliote toimii tositteena niin, että tiliote saadaan maksuliikenneohjelman kautta käsittelyyn, jolloin tiliotteella näkyvät menot kirjataan tapahtuman mukaisesti oikeille tileille. Tiliotteen tiliöinti voidaan automatisoida niin, että järjestelmä osaa yhdistää tapahtumatyyppin ja tiliöinnin. Kun tiliote on tiliöity, maksutapahtumat päivittyvät niin kirjanpidon kuin reskontran tietoihin. Sen jälkeen, kun maksuliikenneohjelmassa on käsitelty tapahtumat, on yrityksen rahallinen tilanne ajan tasalla myös järjestelmissä. Tämä helpottaa esimerkiksi reaaliaikaista kassavirranhallintaa, jota käytetään päätöksenteon tukena. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 133-134; Lyytikäinen, 2018.)

3.4 Laskujen arkistointi

Koska laskujen arkistointi koskee niin myynti- kuin ostolaskuja, käsitellään ne tässä opinäytetyössä yhdessä. Sähköinen arkistointi on ollut olemassa siitä asti, kun sähköinen taloushallinto on kehitetty. Sähköisen taloushallinnon periaatteisiin kuuluukin, että tositteet arkistoidaan sähköisesti. Jos kirjanpitoaineisto säilytetään paperisena sähköisen version lisäksi, tarvitsee sähköinen kopio tallentaa vain kerran. Sen sijaan täysin sähköisesti tallennettu materiaali tulee varmuuskopioida myös toiseen tallennuspaikkaan. Lisäksi molemmista tulee tarkistaa aktiivisesti, että tositteet ovat oikeellisia. (Lahti & Salminen 2014, 93, 200,)

Arkistointi voidaan hoitaa itse, tai se voidaan ulkoistaa. Esimerkiksi verkkolaskutusoperaattorit markkinoivat verkkolaskujen lähettämisen lisäksi myös laskujen arkistointipalveluita asiakkailleen. Koska heillä usein on jo valmiina suuri osa yrityksen lähettämistä laskuista, voi se olla yritykselle helppo tapa organisoida arkistointi. Toinen vaihtoehto on, että yritys itse hankkii arkistointisovelluksen, johon siirtää arkistoitavat dokumentit. Tämän lisäksi yritys voi esimerkiksi varmuuskopioida tositteet PDF-muodossa työasemalle, tai levyille. Nykyään yritys voi myös ostaa joko pilvipalveluita tarjoavalta tai palvelintilaa myyvältä yritykseltä tiedostojen säilyttämisen. (Helanto ym. 2013, 52; Lahti & Salminen 2014, 93; Fredman 2016.)

3.5 Maksukyvyn ja maksuvalmiuden seuranta

Maksukykyinen yritys pystyy suoriutumaan sen maksuista sillä käytettävissä olevin varoin sekä sillä hetkellä hankittavissa olevin varoin. Pysyvästi maksukyvytön yritys ei pysty maksamaan sen menoja sen käytettävissä olevilla rahoilla eikä sellaisella rahoituksella, joka on saatavilla. Mitä vähemmän yrityksellä on likvidejä varoja, eli varoja ja rahaksi muutettavaa omaisuutta, ja mitä enemmän yrityksellä on suoritettavia maksuja, sitä suurempi riski maksukyvyttömyys on. Myöskin tulojen tason suuri vaihtelu aiheuttaa maksukyvylle riskin. Mikäli yrityksen omaisuus ei riitä maksujen maksuun, on yritys teknisesti maksukyvytön. (Laitinen & Laitinen 2014, 10, 108-109.)

Yrityksen on kuitenkin mahdollista välttää maksukyvyttömyys. Mikäli yritys ei ole kuitenkaan ylivelkaantunut, se voi hankkia lisärahoitusta, jolla se voi suoriutua maksuvelvoitteista. Maksukyvyttömyys voi myös olla hetkellinen ongelma yritykselle. Tilanteessa, jossa yrityksellä ei hetkellisesti ole kykyä selviytyä maksuvelvoitteistaan, yritys on väliaikaisesti maksukyvytön. Väliaikainen maksukyvyttömyys voi johtaa maksuviiveisiin ja maksuhäiriöihin, muttei pysyvään maksukyvyttömyyteen, kunhan yritys pystyy suoriutumaan maksuistaan. Jos yritys kykenee esimerkiksi lisärahoituksen turvin tai viiveellä maksamalla hoitamaan maksuvelvoitteensa, se välttää pysyvän maksukyvyttömyyden, vaikkei se hetkittäin kykenisi maksamaan ajallaan menojaan. (Laitinen & Laitinen 2014, 108-109, 124-125.)

3.5.1 Kassan riittävyys

Kassan riittävyyden seuraamiseen käytetään kassavirtalaskemia. Yrityksen kassaan lasketaan sen rahat ja sen saamiset. Tämä tarkoittaa yrityksen tämänhetkisiä varoja, sekä saamisia, jotka se tulee saamaan asiakkailtaan. Kassavirtaan taas lasketaan tulot ja menot, joista lasketaan nettotulot. Kassavirtalaskelmassa eritellään mistä rahaa tulee, mihin rahoja kuluu sekä mitä varoja yrityksellä on. Sen avulla voidaan esimerkiksi suunnitella ostojen ajoitusta sen mukaan, milloin tulot realisoituvat. Jotta yrityksillä olisi valmiudet

toimintaansa jatkumiseen tulevaisuudessa, tulisi yrityksen kassavirta olla positiivinen eli sen tulojen tulisi kattaa sen kulut. (Azets Finland 2019; Lyytikäinen 2019.)

Kassavirtalaskennan tekeminen on tärkeää, sillä vaikka yrityksen toiminta olisikin kannattavaa, ja sen tilanne tuloslaskelman mukaan olisi hyvä, ei se takaa, että yritys saisi maksettua sille syntyneet menot. Mikäli yrityksellä ei ole tarpeeksi varoja maksaa syntyneitä kuluja silloin kun ne erääntyvät, on yrityksen kassavirta negatiivinen. Tällöin on mahdollista, että yritys ajautuu kassakriisiin, ja pahemmassa tilanteessa jopa konkurssiin. Kassakriisin syntymiseen on monia syitä, mutta yksi yleisimmistä syistä on kassan kierron hitaus. Usein yritysten toiminnassa sen kulut ovat etupainotteisia, kun taas sen tulot ovat takapainotteisia. Tällöin kassakriisi aiheutuu siitä, että sen omien maksujen ajankohta on aiemmin kuin sen tulojen saamisen ajankohta. Käytännössä tämä usein johtuu siitä, että yritys on sopinut liian pitkän maksuehdon asiakkaansa kanssa verrattuna sen omaan maksuaikaan toimittajilleen. (Azets Finland 2019; Lyytikäinen 2019.)

Kassavirran tarkkailu ja kassan riittävyyden varmistaminen on erityisen tärkeää aloilla, joilla yritykselle toteutuu paljon kuluja ennen kuin asiakkaalta saadaan maksusuoritus. Tällaisia tilanteita esiintyy esimerkiksi aloilla, joilla työt tehdään sopimuksiin perustuen ja laskutus tapahtuu sen jälkeen, kun työt ovat valmistuneet. Tämä johtaa siihen, että ennen kuin työt voidaan laskuttaa asiakkaalta, ja ennen kuin asiakas maksaa laskun, yrityksellä voi syntyä ja erääntyä paljon kuluja. Näiden yritysten tulisi suunnitella, kuinka ne selviävät syntyneistä kuluista ennen kuin tulot saadaan kotiutettua. Kassavirtalaskelma toimii suunnittelussa apuvälineenä, sillä se antaa yrityksen rahallisesta tilanteesta tarkemman kuvan kuin pelkkä tuloksen tarkkailu. Kassavirtalaskelma kertoo, mitä yrityksessä tapahtuu ja miten kassa kehittyy. (Lyytikäinen 2019.)

Yritys tulisi varautua tuleviin kuluihin niin, että sillä on tarpeeksi varoja kattaakseen ne. Mikäli yrityksen kassa ei kata tulevia kuluja, ei yrityksen tulisi ainoastaan todeta, että kassavirta on negatiivinen, vaan sen pitäisi toimia tilanteen korjaamiseksi. Lyytikäisen (2019) mukaan yritysten olisi hyvä tehdä kassavirtalaskelma viikoittain 8 seuraavan viikon ajalle. Tällöin se kykenisi ennakoimaan tulevat tuotot ja kulut, ja reagoimaan ajoissa välttääkseen kassakriisin. Suomessa yrityksillä on usein ongelmana negatiivinen kassavirta. Negatiivista kassavirtaa voidaan ehkäistä eri tavoin. Yritys voi hankkia lisärahoitusta päästäkseen yli yksittäisissä tilanteissa, jossa sen kulut ovat suuremmat kuin sen menot, esimerkiksi laskulainan tai factoringrahoituksen kautta. Esimerkiksi factoringrahoitus toimii niin, että yritys saa rahoitusyhtiöltä lainaa myyntisaamisiaan vastaan. Rahoitusyhtiö, yleensä pankki, maksaa yritykselle myyntisaamisten summaan perustuen luoton, ja myyntisaamiset maksetaan rahoitusyhtiölle. Tietenkin yritys joutuu maksamaan

factoringrahoituksesta palkkion rahoitusyhtiölle, mutta se saa rahat nopeasti tilillensä. Mikäli yrityksellä on ongelmia varojen kanssa, se voi nopeasti muuttaa saataviaan rahoiksi. (Lyytikäinen 2019; Aktia Pankki Oyj 2020.)

Jatkuvaan kassaongelmaan yritys voi hakea ratkaisua muuttamalla maksuehtoja, mikäli se on mahdollista. Jos yritys onnistuu sopimaan ostoilleen pidemmän maksuajan kuin mitä se itse tarjoaa asiakkailleen, on sillä paremmat valmiudet saada maksusuoritus asiakkaalta ennen kuin sen omat ostovelat erääntyvät. Yrityksen kannattaa myös panostaa saataviensa hallintaan, mikäli yrityksen asiakkaat eivät maksa laskuja ajallaan, pitää yrityksen käyttää muita varoja laskujensa maksamiseen. Tämän vuoksi yritykselle paras asiakas on sellainen, jolla on hyvä luottoluokitus, ja joka maksaa laskut ajallaan. (Lyytikäinen 2019.)

3.5.2 Rahoitusbudjetti ja kassavirtalaskelma

Rahoitusbudjetti laaditaan yrityksen liikevaihdosta. Siinä esitetään kaikki yrityksen rahaliikenne, yritykselle saapuvat ja lähtevät maksut. Siinä huomioidaan myös lainojen nostot, lainanmaksut, kalusto- ja laitteiston hankintojen sekä muiden liiketoiminnan kulujen maksut. Rahoitusbudjetin tarkoituksena on varmistaa yrityksen maksuvalmius. Kun puhutaan lyhyen aikavälin rahoitusbudjetista, kyseessä on kassavirtalaskelma, mutta rahoitusbudjetti voidaan laatia myös pidemmälle aikavälille. Rahoitusbudjetti kertoo kassan tilanteen, ja se yleensä laaditaan kuukausitasolla. Kassavirtalaskelma voidaan, kuten tässä opinäytetyössä aiemmin mainittu, lyhyemmällä aikavälillä, kuten viikkotasolla. Se voidaan myös laatia päivätasolla, jos yritykset tulot ja menot vaihtelevat paljon ja on tärkeää varmistaa kassan riittävyys jokaisella päivällä. (Mäkinen ym. 2001, 135, 142-143; Lyytikäinen 2019.)

Rahoitusbudjetti laaditaan maksuperusteisesti, eli tulot ja menot merkitään sille kaudelle, jolloin ne maksetaan. Esimerkiksi palkkakulut ja niiden ennakonpidätykset kuuluvat eri kuukauden rahoitusbudjetteihin, sillä palkkojen ennakonpidätykset maksetaan palkanmaksua seuraavan kuukauden aikana. Rahoitusbudjetin avulla yritys voi miettiä toimenpiteitä kassavirran takaamisen ja rahan käytön varalle. Mikäli rahoitusbudjetti osoittaa, että kassa ei riitä, tulee yrityksen toimia tilanteen korjaamiseksi, mutta mikäli kassassa on paljon ylimääräisiä varoja, voi yritys pohtia varojen käyttämistä tuottojen kasvattamiseksi, esimerkiksi investointien kautta. (Tomperi 2016, 157, Lyytikäinen 2019.)

4 PALVELUNTARJOAJAN LASKUTUSPROSESSIN TUTKIMUS

4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Ennen kuin tutkimusta voitiin suorittaa, perehdyttiin erilaisiin lähteisiin, joista muodostettiin tutkimuksen teoria-aineisto. Teoriaa kerättiin eri lähteistä, kirjoista, podcasteista, videoista sekä e-kirjoista. Valitettavasti fyysisten kirjojen osuus materiaaleista jäi pieneksi, sillä kirjastot sulkeutuivat ennen kuin kaikkea materiaalia oli ehditty hankkia. Tämän vuoksi suuri osa aineistosta hankittiin muilla menetelmillä. Teorian hankinnassa pyrittiin kuitenkin olemaan lähdekriittinen ja varmentamaan, että tekijällä on tarpeellinen kokemus aiheesta. Teoriaosuuden muodostamiseen käytetyt lähteet olivat pääsääntöisesti julkaistu tekijöiden nimillä, ja he edustivat joko itseään tai yritystään käytetyssä aineistossa.

Opinnäytetyön empiirisen osuuden suunnittelussa käytettiin hyväksi opinnäytetyön teoriaosuudessa esiin nousseita pääteemoja. Aineiston keräämiseen käytettiin haastattelun ja kyselyn yhdistelmää, sillä tutkimuksen tekohetkellä kaikki osallistujat tekivät etätöitä. Tämän vuoksi oli helpompaa järjestää ensin kysely kaikille osallistujille ja sen jälkeen haastattelukierros, jolla kerättiin lisätietoja aiheista, jotka jäivät avoimiksi kyselyn perusteella. Koska kyselyssä vastauksista ilmeni vain, kuinka joku asia oli toteutettu sekä vaihtoehtojen käyttöaste vastaajiin nähden, siitä ei voitu selvittää syitä, miksi laskutus oli toteutettu, kuten se oli. Tämän vuoksi kyselyn lisäksi toteutettiin myös haastattelut. Haastattelutyyppiksi valittiin teemahaastattelu, jotta haastateltavien oma näkökulma laskutuksen toteuttamisesta ja heidän omat priorisointinsa laskuttamistavan vaikutuksista voitaisiin säilyttää.

Lisäksi tutkimuksessa haluttiin tarkistaa, vaikuttaisiko tiedonkeruumetodi siihen, mitä tuloksia tutkimushenkilöiltä saatiin vastauksiksi. Kyselyyn vastasi 9 henkilöä. Teemahaastatteluihin osallistui 4 henkilöä, jotka kertoivat laajemmin työnkuvastaan ja siitä, kuinka laskutus oli järjestetty organisaation sisällä. Teemahaastatteluissa myös käsiteltiin vastaajien omia mielipiteitä siitä, olisiko laskutuksen työvaiheissa parantamisen varaa ja mitä mieltä he olivat siitä, kuinka asiat oli järjestetty nyt. Lisäksi haastattelun jälkeen osallistujilta varmistettiin vielä sähköpostitse, että haastateltavien kommentit oli ymmärretty oikein, ja varmistettiin vielä, oliko haastateltavilla mitään lisättävää käytyihin keskusteluihin.

4.2 Aineiston hankintaan osallistuvat henkilöt

Tutkimukseen osallistuneita henkilöitä pyydettiin mukaan sähköpostitse. Aineisto päätettiin hakea kokonaan samalta yhtiöltä, jotta vastaukset olisivat vertailukelpoisia keskenään, ja jotta tutkimuksessa voitiin analysoida eri laskutusosioiden vaikutusta toisiinsa. Kun kaikki vastaajat toimivat saman yrityksen tehtävissä, voitiin selvittää, oliko osto- ja

myyntilaskutuksen välillä yhteyttä. Vastauksien perusteella pystyttiin myös arvioimaan laskutusprosessien kokonaiskuvaa ja laskutuksen yleistä onnistuneisuutta, sekä myynti- ja ostolaskutuksen sekä kassavirran hallinnan vaikutuksia toisiinsa. Näiden tarkastelu kokonaisvaltaisesti oli helpompaa, kun kyseessä oli yksi organisaatio, jonka laskutuksesta saatiin mahdollisimman paljon tietoa kerättyä.

Koska kyseessä ei kuitenkaan ollut opinnäytetyön toimeksiantaja, ei tutkimuksessa mainita sen tarkemmin yritystä, kuin että se myy palveluita ja se on suurikokoinen yritys. Tutkimukseen osallistuvat henkilöt ovat työskennelleet sen palveluksessa laskutustehtävissä vähintään useamman vuoden, ja siten heillä on tarpeeksi kokemusta ottaa kantaa tutkimuksessa läpikäytäviin seikkoihin.

4.3 Kyselyn toteutus ja tulokset

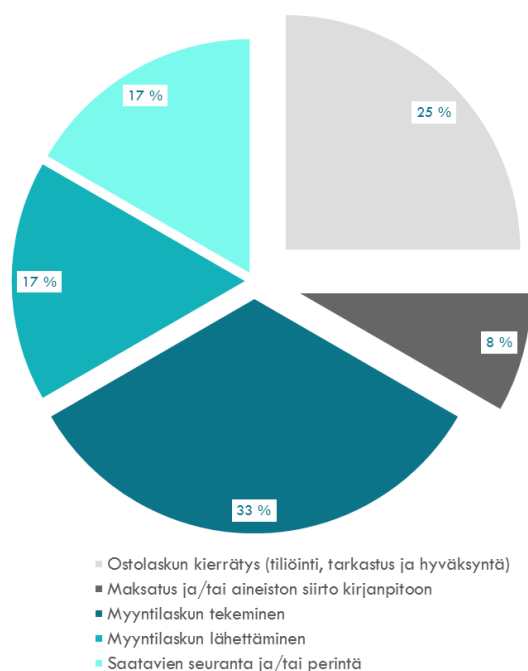
Kysely toteutettiin Google Forms-lomakkeella. Kyselystä lähetettiin sähköpostitse linkki kaikille, jotka olivat halukkaita osallistumaan ja jotka työskentelivät laskutustehtävissä. Kysely oli sähköpostitse jaetusta linkistä auki viikon ajan 21.4.2020- 28.4.2020 välisenä aikaa. Sen aikana kuka tahansa, jolla kyseinen linkki oli, pääsi vastaamaan kyselyyn. Koska kysely kuitenkin oli auki rajoitetun ajan ja linkki oli jaettu vain henkilöille, joiden oli tarkoitus vastata kyselyyn, on epätodennäköistä, että tutkimuksen ulkopuoliset henkilöt olisivat päässeet käsiksi kyselyyn ja vastaamalla vaikuttaneet tuloksiin. Kysely toteutettiin anonyymisti, jolloin vastaajia ja heidän vastauksiaan ei voinut yhdistää toisiinsa.

Kyselyssä oli yhteensä seitsemän kysymystä (Liite 1). Kysymyksillä käytiin läpi erilaisia seikkoja, jotka opinnäytetyöhön kerätyn teorian perusteella voivat vaikuttaa laskutuksen järjestämistapaan. Kyselyssä oli kolme pääteemaa. Niiden lisäksi kyselyn alussa vastaajilta kysyttiin heidän työtehtävänsä organisaatiossa, sillä niitä käytettiin aineiston järjestykseen. Ensimmäinen pääteema oli laskutuksen taustatiedot, eli ne asiat, mitkä vaikuttivat laskutukseen mutta joista oli sovittu jo ennen laskun muodostamista. Toinen pääteema koski laskutietoja eli itse laskua koskevia asioita. Viimeinen kyselyn pääteema oli laskutusprosessit. Laskutusprosesseista haluttiin selvittää, kuinka laskutus oli käytännössä järjestetty.

Kyselyssä ensimmäisenä selvitettiin vastaajan toimenkuva, jotta vastauksia voitiin käsitellä ja analysoida myynti- ja ostolaskutuksen tehtävissä työskentelevien osalta erikseen. Muut kyselyn kysymykset koskivat laskutuksen järjestämistä. Kyselyssä esimerkiksi kysyttiin taustatietoja laskuttamisesta, kuten toimittaja- tai asiakasyrityksen kokoa, sekä miten laskutettavasta työstä oli sovittu. Kyselyssä myös selvitettiin laskuja koskevia tietoja, esimerkiksi mitä laskutettava työ oli ja mitä maksuehtoa laskuilla käytettiin. Viimeiseksi

kyselyssä selvitettiin laskutuksen prosessia ja kuinka se oli järjestetty. Kyselyssä käytiin läpi, oliko laskutus järjestetty digitaalisesti vai sähköisesti. Viimeinen kyselyn kysymys koski laskun toimitustapaa. Laskun toimitustapa on oleellinen seikka, kun mietitään laskun aiheuttamaa työtä niin saapuvien laskujen kuin lähtevien laskujen osalta. Kyselyn tuloksia analysoitiin perustuen teoriaan sekä lisätietoihin, jotka kerättiin kyselyn jälkeen toteutetuilla teemahaastatteluilla.

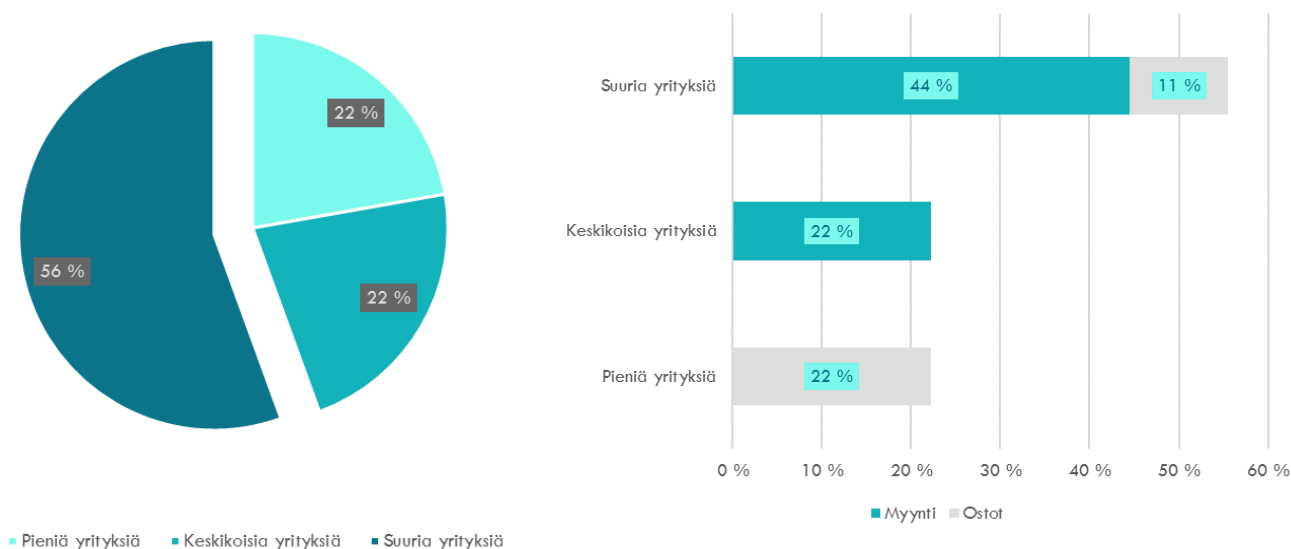
Ensimmäiseksi kyselyssä selvitettiin, missä tehtävissä vastaaja työskentelee. Osa vastaajista valitsi useamman vaihtoehdon, koska heidän työnkuvaansa kuului useampi tehtävä. He vastasivat kyselyssä niiden tehtävien perusteella, joita he suorittivat. Alla olevasta kuvioista näkyy, että kyselyyn vastanneista henkilöstä suurin osa, kaksi kolmasosaa kertoi työskentelevänsä myyntilaskutuksen parissa (kuvio 7). Yksin myyntilaskun tekemisen tehtävissä työskenteli yksi kolmasosa kaikista vastanneista. Myyntilaskujen lähettämisessä sekä saatavien seurannassa ja perinnässä sen sijaan työskenteli saman verran ihmisiä. Loput yksi kolmasosaa vastaajista kertoi työskennelleensä ostolaskutuksen puolella. Ostolaskutuksessa oli vähemmän hajontaa työtehtävien välillä, sillä vastaajien työnkuviin kuului vain kaksi kyselyssä annetuista vaihtoehdoista. Suurin osa ostolaskutuksen puolella toimivista, kolme neljäsosaa kertoi työskentelevänsä ostolaskun kierrätyksen parissa. Heidän tehtäviinsä kuului siis joko ostolaskujen tiliöinti, tarkastus, hyväksyntä tai useampi näistä vaihtoehdoista. Pienempi osa vastaajista, jotka kertoivat työskentelevänsä ostolaskutuksen parissa, toimivat maksatuksen parissa, mutta heitäkin oli muutama.



Kuvio 7. Vastaajien työtehtävät

Kun tarkasteltiin vastaajien määriä tarkemmin, myyntilaskutuksen puolella työskenteli kyllä suurempi määrä ihmisiä kuin ostolaskutuksen puolella, mutta kaikissa myyntilaskutuksen tehtävissä ei ollut enemmän väkeä kuin ostolaskutuksen tehtävissä. Myyntilaskutuksessa vastaajat olivat jakautuneet useampaan eri tehtävään, ja suurin osa työskenteli myyntilaskutuksen tekemisessä. Tehtävätasolla seuraavaksi eniten vastaajia työskenteli ostolaskujen kierron tehtävissä. Myyntilaskujen lähettämisessä sekä saatavien seurannassa ja perinnässä työskenteli saman verran ihmisiä, ja heitä oli tehtäväkohtaisesti hieman vähemmän kuin ostolaskujen kierrossa. Vähiten kaikista vastaajista työskenteli maksatuksen parissa. Kyselyssä oli myös annettu vaihtoehtoina suorituksien kohdistaminen tai aineiston siirto kirjanpitoon, ostolaskun vastaanotto, ostovelkojen eräpäiväseuranta, sekä muut tehtävät vaihtoehto, mutta vastaajista yksikään ei kertonut työskentelevänsä näissä tehtävissä.

Seuraavaksi kyselyssä vastaajat kertoivat, minkä kokoluokan yritykset olivat laskutettavien töiden asiakkaina, tai laskutettavien töiden toimittajina. Alla olevassa kuviossa näkyy kaksi diagrammia, josta vasemmanpuoleinen ympyrädiagrammi kuvaa sitä, kuinka asiakkaiden ja toimijoiden kokoluokat jakaantuivat yhteensä (kuvio 8). Oikeanpuoleisessa viivadiagrammissa taas esitetään kuinka toimittajien ja asiakkaiden kokoluokka jakaantui myyntilaskutuksen ja ostolaskutuksen osalta erikseen. Kyselyn tuloksista voitiin havaita, että hieman yli puolet asiakkaista ja toimijoista oli suuria yrityksiä. Loput asiakkaista ja toimijoista jakautuivat tasan keskikokoisten ja pienten yritysten välillä.

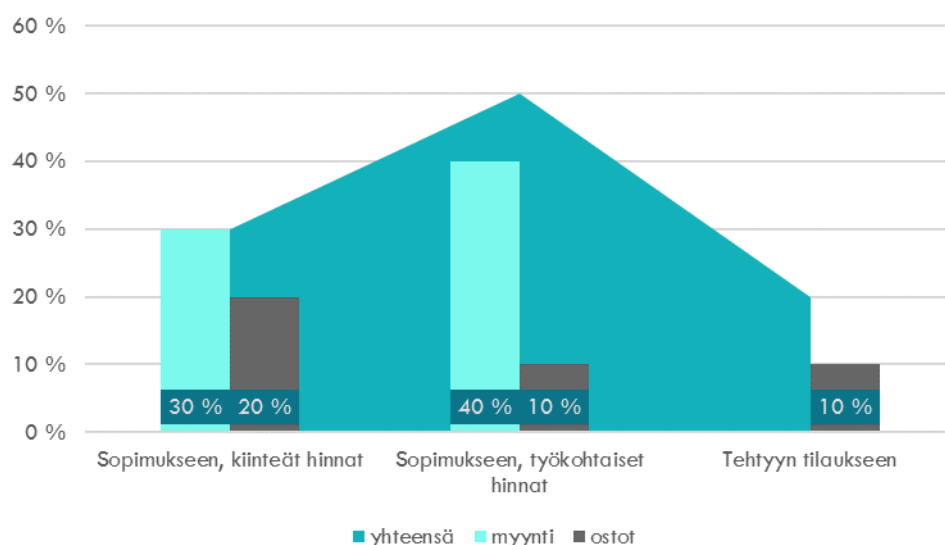


Kuvio 8. Asiakkaiden ja toimittajien kokoluokat

Kuten yllä olevavasta kuvion vasemmanpuoleisesta diagrammista voidaan nähdä, asiakkaiden ja toimittajien kokoluokka vaihteli suurien ja keskikokoisten sekä pienten yritysten välillä (kuvio 8). Diagrammista selvisi, että suuria yrityksiä on enemmän kuin keskikokoisia

yrityksiä. Jako yritysten koon välillä oli selkeä. Suuria yrityksiä oli yli puolet kaikista asiakkaista ja toimittajista, ja loput asiakkaista jakautuivat keskikokoisten yritysten ja pienien yritysten välille tasaisesti. Yllä oleva kuvion oikeanpuoleinen diagrammi taas osoittaa vastaajien jakauman sen mukaan, onko kyseessä myynnin asiakas vai ostojen toimittaja (kuvio 8). Kun tuloksia tarkasteltiin, voitiin huomata, että kaikki keskikokoiset yritykset olivat myynnin asiakkaita, ja kaikki pienet yritykset olivat ostojen toimittajia. Suurista asiakkaista vain erittäin pieni osa oli ostoja, suurimmaksi osaksi suuret yritykset olivat myynnin asiakkaita. Kuten kuviosta näkyy, vastaajien mukaan yli puolet asiakkaita ja toimittajista oli suuria yrityksiä (kuvio 8).

Kolmantena kysymyksenä kyselyssä oli, miten laskutettavasta työstä oli sovittu. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään, mikä oli laskutuksen peruste. Kuten alla olevasta kuviosta käy ilmi, suurimmaksi osaksi töistä oli sovittu työkohtaisten sopimuksien perusteella, sillä yhteensä puolet töistä oli sovittu niin (kuvio 9). Loput puolet vastauksista jakautui kiinteähintaisiin sopimuksiin ja töihin, jotka oli tehty tilauksiin perustuen. Näistä kahdesta kiinteähintaisilla sopimuksilla sovittuja töitä oli kolminkertaisesti verrattuna tilaukseen perustuvaa laskutusta.



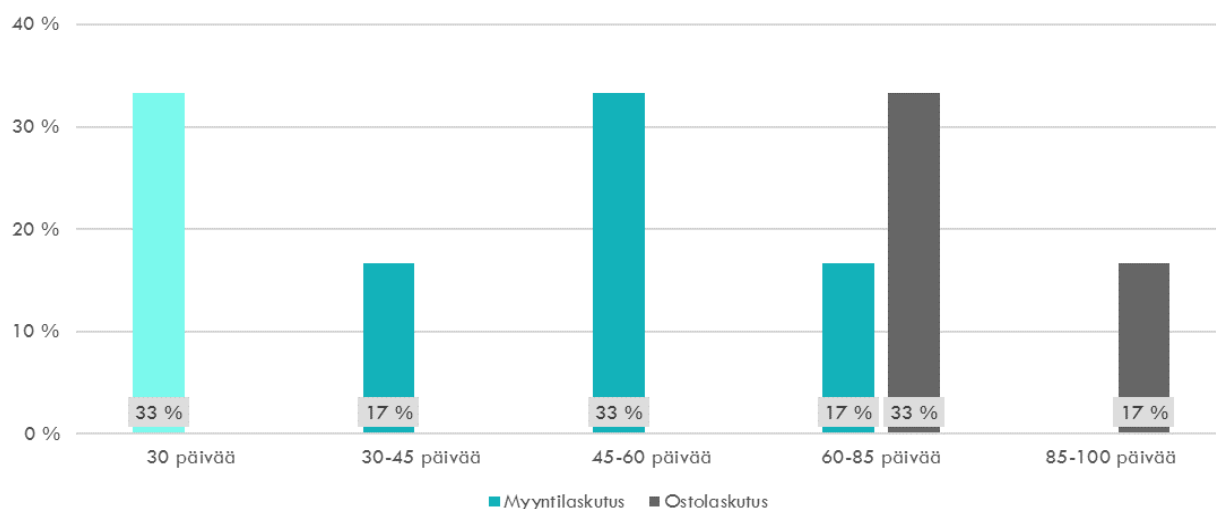
Kuvio 9. Laskutettavan työn sopimistapa myynti- ja ostolaskutuksessa

Yllä olevasta kuviosta selviää myös vastauksien jakautuminen ostoille ja myynneille (kuvio 9). Kun vastauksia tarkasteltiin myyntilaskutukseen ja ostolaskutukseen jaoteltuna, selvisi että suurin osa kiinteähintaisista sopimuksista, joihin laskutus perustui, oli tehty myynnin puolella, mutta kiinteähintaisia sopimuksia käytettiin myös vähäisissä määrin ostolaskutuksenkin puolella. Myös työkohtaisilla sopimuksilla sovitut työt jakaantuivat myyntien ja ostojen välillä. Niistä kuitenkin selkeästi suurin osa oli myynteihin liittyviä

sopimuksia, ja vain pieni osa ostoihin liittyviä. Ainoa sopimistapa, joka ei jakaantunut ostolaskutuksen ja myyntilaskutuksen kesken oli tilausten perusteella tehty laskutus. Tilauksiin perustuvat sopimukset olivat kaikki tehty ostojen puolella. Vastauksista suurin osa liittyi myytäviin töihin, enemmistö töihin joista oli sovittu työkohtaisesti sopimuksella, pienempi osuus töihin jotka oli sovittu kiinteillä hinnoilla. Pieni osa liittyi ostettuihin töihin, jotka jakautuivat kaikkiin kolmeen eri sopimistapaan. Ostoihin liittyvät sopimukset jakaantuivat niin, että kiinteähintaisia sopimuksia yli yhteensä saman verran kuin työkohtaisia sopimuksia ja tilauksiin perustuvia.

Kyselyn neljäs kysymys selvitti sitä, mitä hyödykettä laskut koskivat. Kyselyssä vaihtoehtoisiksi annettiin tuotteet, palvelut, matkalaskut- ja korvaukset sekä muu-vaihtoehto johon vastaaja sai itse vapaasti kirjoittaa vastauksensa. Vastausten perusteella tulokset tälle kysymykselle olivat erittäin selvät. Vastaajien keskuudessa ei ilmennyt eroja myynti- ja ostolaskutuksen välillä, sillä kaikilla oli sama vastaus. Kaikki vastaajat kertoivat, että laskutus koski palveluita.

Viidennessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin laskujen maksuaikoja. Kyselyssä annettiin vaihtoehtoisiksi 7 päivän maksuaika, 14 päivän maksuaika, 30 päivän maksuaika, sekä muu vaihtoehto, johon vastaajat saivat itse kirjoittaa maksuajan pituuden. Alla kuviossa esitetään vastauksien jakautuminen osto- ja myyntilaskutukseen (kuvio 10). Kuten kuvioista käy ilmi, vain pieni osa vastaajista valitsi ennalta määritellyn maksuehdon, ja annetuista vaihtoehtoista ainoastaan 30 päivää oli vastaajien joukossa käytössä. Alle yksi kolmasosa vastaajista kertoi, että heidän maksuehtonsa oli 30 päivää, lopuilla vastaajista se oli jotain muuta. Suurimmalla osalla vastaajista yrityksessä käytettiin muita maksuehtoja, jotka vastaajat ilmoittivat erikseen.

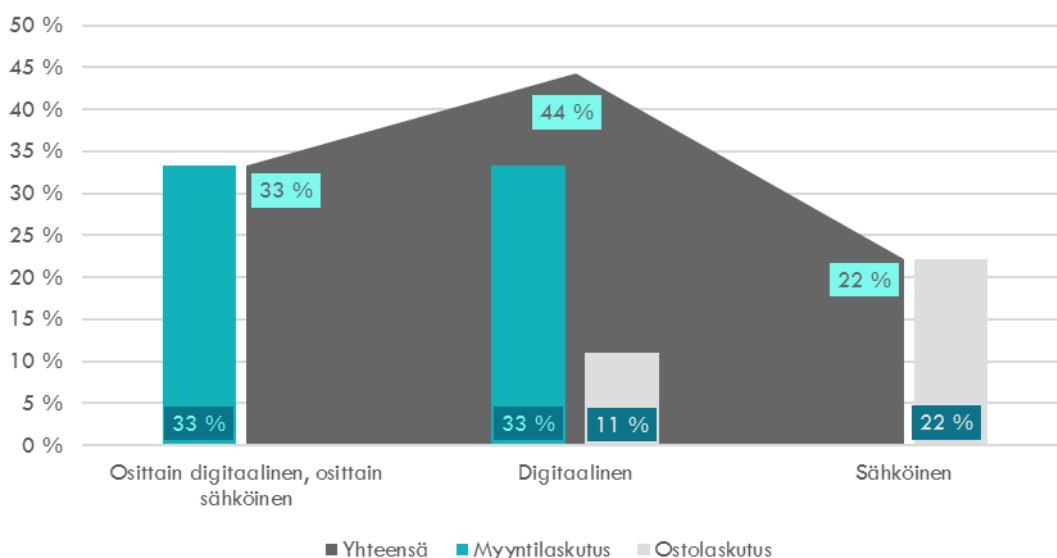


Kuvio 10. Maksuajat myynti- ja ostolaskutuksessa

Kuten edellä mainittiin ja kuten kuviosta näkyy, useimmat vastaajat ilmoittivat, että heillä on käytössään jokin muu maksuehto, kuin mitä kyselyssä valmiiksi määriteltiin (kuvio 10). Kun tulokset jaettiin sen mukaan, oliko kyseessä osto- vai myyntilaskutuksen maksuehdot, saatiin selville, että kaikki 30 päivän maksuehdot olivat käytössä myyntilaskutuksessa. Tämän lisäksi myyntilaskutuksessa oli enemmän hajontaa maksuehtojen suhteen. Myyntilaskutuksen maksuehdot vaihtelivat mainitusta 30 päivän maksuehdosta aina 65-85 päivien välille asettuviin maksuehtoihin. Eniten myyntilaskutuksessa käytettyjä maksuehtoja olivat juuri 30 päivän maksuehto ja 45-60 päivän välille asettuvat maksuehdot. Näiden lisäksi 30-45 päivien välille ja 60-85 päivien välille asettuvia maksuehtoja käytettiin myös, mutta selkeästi vähemmän, suurin piirtein puolet vähemmän kuin suositumpia maksuehtoja.

Ostolaskutuksen keskuudessa vastauksien välillä oli vähemmän hajontaa. Vastauksien perusteella ostolaskutuksessa käytettyjä maksuehtoja oli vähemmän, ja käytössä oli vain pisimmät maksuehdot. Ostolaskutuksessa käytettiin kahta maksuehtoa, 60-85 päivien välille asettuvia maksuehtoja, sekä 85-100 päivien välille asettuvia maksuehtoja. Ostolaskutuksen kesken lyhyemmät maksuehdot, eli 60-85 päivien välille asettuvat maksuehdot, olivat käytössä useammin. Niitä käytettiin puolet enemmän kuin pidempiä, 85-100 päivän välille asettuvia maksuehtoja. Tämän lisäksi verratessa myyntilaskutuksen ja ostolaskutuksen maksuehtoja, voidaan huomata, että ostolaskuissa suosituista maksuehtoa, 60-85 päivän maksuehtoa käytettiin yhtä paljon kuin myyntilaskutuksen kahta suosituinta maksuehtoa, 30 päivän maksuehtoa ja 45-60 päivän maksuehtoa. Lisäksi ostolaskutuksen 60-85 päivien välille asettuvia maksuehtoja käytettiin niin myynti- kuin ostolaskutuksessa. Tuloksista myös näkyy, että myyntilaskutuksessa käytetyt maksuehdot olivat lyhyempiä kuin ostolaskutuksessa käytetyt maksuehdot.

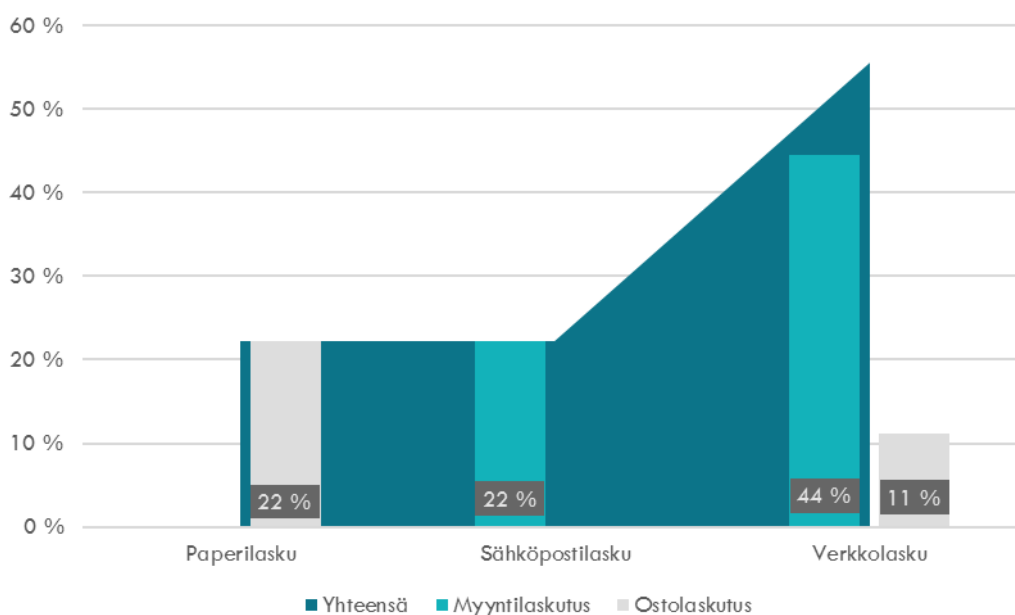
Myös kuudennen kysymyksen vastauksissa laskutusprosessin työtavoista ilmeni hajontaa. Kysymykseen tarjottiin vastauksiksi sähköistä työtapaa, osittain sähköistä, osittain digitaalista, sekä digitaalista työtapaa. Kysymyksessä selitettiin, mitä näillä vaihtoehtoilta tarkoitettiin, jotta vastaajat ymmärsivät kysymyksen niin kuin se oli tarkoitettu. Sähköisessä työtavassa tiedot pääasiassa lisättiin manuaalisesti järjestelmään, digitaalisessa työtavassa tiedot käsiteltiin pääasiassa digitaalisesti, tiedot siirrettiin sähköisessä muodossa eikä niitä lisätty manuaalisesti, ja viimeisessä vaihtoehtossa osa työstä tehtiin digitaalisesti ja osa sähköisesti. Kuten kuviossa näkyy, vastausten mukaan työtavoista suosituin oli digitaalinen työskentelytapa (kuvio 11). Sitä yksin käytti yhteensä melkein puolet kaikista vastaajista. Seuraavaksi yleisin oli osittain digitaalinen ja osittain sähköinen työtapa, jota käytti suurin piirtein kolmasosa vastaajista. Vähiten käytössä oli vastauksien perusteella sähköinen työskentelytapa.



Kuvio 11. Työtavat myynti- ja ostolaskutuksessa

Vertailtaessa tuloksia myyntilaskutuksessa ja ostolaskutuksessa, voidaan huomata, että myyntilaskutuksessa jakautuminen työtapojen välillä oli tasaista. Vastauksien perusteella myyntilaskutuksessa käytössä oli sekä digitaalinen työtapaa että osittain digitaalinen ja osittain sähköinen työtapaa. Osittain digitaalinen ja osittain sähköinen työtapaa oli käytössä vain myyntilaskutuksen puolella. Vastauksien perusteella sitä ei käytetty ollenkaan ostolaskutuksen puolella. Ostolaskutuksen työtapoja tarkasteltaessa voidaan huomata, että sähköinen työskentelytapaa oli käytössä vain ostolaskutuksessa. Ostolaskutuksen työtapoista se oli suosituin vaihtoehto, ja yleisesti vertailtaessa sitä käytettiin hieman vähemmän kuin digitaalista ja osittain digitaalista ja osittain sähköistä työtapaa. Ostolaskutuksessa käytettiin vähiten digitaalista työskentelytapaa, määrällisesti sitä käytettiin puolet vähemmän kuin sähköistä työskentelytapaa.

Kyselyn viimeinen kysymys koski laskutustapoja. Vaihtoehtoina annettiin paperilasku, verkkolasku sekä sähköpostitse toimitettu lasku. Kaikkien vastaajien perusteella laskettaessa myynti- ja ostolaskutuksen vastaukset yhteensä, verkkolaskut olivat selkeästi käytetyin vaihtoehto (kuvio 12). Vastaajien joukossa sitä käytettiin kaksinkertaisesti muihin vaihtoehtoihin nähden. Paperilaskuja ja sähköpostilaskuja käytettiin vähiten, ja niitä käytettiin keskenään saman verran.



Kuvio 12. Laskutustapa myynti- ja ostolaskuissa

Kun erotellaan myynti- ja ostolaskutus toisistaan, myynnissä käytettiin vastauksien perusteella eniten verkkolaskutusta. Suurin osa verkkolaskutuksesta oli myyntilaskutusta, ja sitä käytettiin kaksinkertaisesti myyntilaskutuksen toiseen laskutustapaan verrattuna, eli sähköpostilaskutukseen. Sähköpostilaskutusta käytti vain myyntilaskutus. Ostolaskutuksen puolella käytettyjä laskutustapoja oli kaksi, paperilasku ja verkkolasku. Ostolaskutuksessa paperilaskutusta käytettiin kaksinkertaisesti verkkolaskuun nähden.

4.4 Teemahaastattelujen toteutus ja tulokset

Kyselyn jälkeen tutkimuksen aineiston keräämistä jatkettiin vielä haastatteluilla. Haastatteluun vastaavat henkilöt valittiin niiden joukosta, joita alun perin oli kysytty mukaan tutkimukseen ja jotka olivat ilmoittaneet olevansa kiinnostuneita osallistumaan haastatteluun. Kyselyyn ja haastatteluun osallistuminen pidettiin tarkoituksella erillisinä toisistaan, jottei henkilöiden vastauksia kyselyssä voitu yhdistää haastattelujen vastauksiin tai itse vastaajiin. Haastatteluita toteutettiin yhteensä neljä ja ne käytiin haastateltavien kanssa 28.4.-1.5.2020 välisenä aikana etäyhteyksiä hyödyntäen. Jokainen haastattelu kesti noin puoli tuntia. Haastattelut toteutettiin käytännössä Teams-äänipuheluilla, ja niihin jaettiin linkki sähköpostitse. Äänipuheluiden aikana haastateltavien vastaukset kirjattiin ylös muistiinpanoihin. Aineistoa ei tämän vuoksi myöhemmin enää litteroitu, sillä vastauksia kyettiin käsittelemään tehtyjen muistiinpanojen pohjalta. Haastatteluista koostettuja muistiinpanoja ryhmiteltiin myynti- ja ostolaskutuksen alle kokonaisuuksiksi. Henkilöt luokiteltiin haastattelujen alussa aineiston sekaannuksien välttämiseksi. Henkilöihin viitattiin termein HIö 1, HIö 2 HIö 3 ja HIö 4.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Haastattelut pidettiin keskustelunomaisessa muodossa, ja niihin oli kerätty etukäteen läpikäytäviä aiheita perustuen opinnäytetyön teoriaosiossa läpikäytyihin pääteemoihin. Aiheet käytiin läpi haastateltavien kanssa niin, että haastateltavat saivat vapaasti kertoa ajatuksistaan ja mietteistään haastattelun teemoihin liittyen. Mikäli haastateltava siirtyi teemojen aihealueen ulkopuolelle, käännettiin keskustelu takaisin aihepiiriin pariin. Koska haastattelussa keskityttiin niihin aiheisiin, jotka liittyivät haastateltavan työtehtäviin, oli heidän helppo vastata ja he pystyivät antamaan pohdittuja ja perusteltuja vastauksia.

Haastattelun päätyttyä haastateltaville laitettiin vielä sähköpostilla haastattelun muistiinpanot, jotta varmistettiin, että haastattelussa esiin nousseet asiat ymmärrettiin niin kuin haastateltava oli ne tarkoittanut. Lisäksi sähköpostilla annettiin haastateltaville mahdollisuus lisätä tai tarkentaa kommenttejaan. Tämä vaihtoehto tarjottiin haastateltaville, sillä osa vastaajista kertoi suoraan olevansa parempia kirjoittamisessa kuin puhumisessa. Sähköpostivahvistuksen avulla voitiin olla varmoja, että haastattelusta ja sen sisällöstä jäi haastateltaville ja haastattelijalle sama ymmärrys, ja väärinkäsityksiltä ja väärinymmärryksiltä voitiin välttyä. Haastattelutuloksiin ei tullut tämän prosessin aikana merkittäviä muutoksia. Kaikki haastattelut olivat tyytyväisiä haastattelujen muistiinpanoihin,

4.4.1 Haastattelujen teemat ja rakenne

Haastattelun teemojen suunnittelu tehtiin opinnäytetyön teoriaosuuden perusteella. Teoriasta nousi esiin selkeät pääteemat, joiden pohjalta rakennettiin myös haastattelun teemat. Pääteemoja haastatteluihin syntyi kolme kappaletta. Niistä ensimmäinen oli laskutusprosessi, toinen oli seuranta ja kolmas oli maksukyky. Liitteessä 2 kuvaillaan tarkemmin teemat ja niihin liittyvät aiheet, joita haastattelussa käytiin läpi.

Ensimmäiseen teemaan, eli laskutusprosessin liittyen haastateltavilta kysyttiin, mikä on laskutuksen aihe. Lisäksi haastateltavia pyydettiin kuvailemaan laskutusprosessia. Haastateltavia pyydettiin kertomaan prosessin vaiheet, ja mitä niihin kuului, mutta sen lisäksi myös kertomaan vapaasti mitä he ajattelivat prosessin vaiheista, esimerkiksi niiden sujuvuudesta. Koska haastateltavilla oli paljon oman käden tietoa siitä, miten prosessi toimi, ja heillä oli kaikilla omat mielipiteensä siitä, haluttiin tutkimuksessa selvittää, kuinka työtä tekevät itse kokivat prosessin. Lisäksi haastateltavilta kysyttiin, kuinka automatisoinnin hyödyntämisestä laskutuksessa. Haastattelun toinen teema oli maksuseuranta. Myyntilaskutuksen osalta haluttiin selvittää, miten perintätoimet oli organisoitu yrityksessä. Viimeinen haastattelujen teema oli maksukyvyn huomiointi. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, kuinka kassavirta oli otettu huomioon, ja miten haastateltavat kokivat laskutuksen siihen

vaikuttavan. Aivan viimeiseksi haastateltavilta vielä kysyttiin, oliko heillä mitään kommentoitavaa, kehitysideoita, ajatuksia tai palautetta, jonka he olisivat halunneet jakaa.

4.4.2 Haastattelun tulokset

Laskutusprosessiin liittyen haastateltavat kertoivat laskutettujen palvelujen tyypeistä. Myynnissä palvelut olivat jakautuneet kahteen ryhmään, niihin palveluihin, joita yritys tuotti itse, sekä palveluihin, jotka se hankki alihankintana. Ostolaskutus jakautui niin, että toimitajilta oli hankittu palveluita, joita myytiin asiakkaille, mutta lisäksi heiltä oli myös hankittu palveluita, jotka olivat tarpeellisia yrityksen omaan toimintaan. Asiakkaalle myydyt palvelut hankittiin joko kertaluontoisesti tai määräaikaaisesti.

Laskutuksen perustana myyntilaskutuksessa haastateltavien mukaan oli työkohtaiset sopimukset tai kiinteähintaiset sopimukset. Kiinteähintaiset sopimukset olivat kestoaltaan yleensä määräaikaaisia, esimerkiksi vuoden mittaisia. Ostolaskutuksessa laskutus perustui kiinteähintaisiin sopimuksiin, työkohtaisiin sopimuksiin tai tehtyihin tilauksiin. Haastateltavat kertoivat myös maksuehtojen perusteisiin ja suunnittelusta. Myyntilaskutuksessa oli käytössä lyhyemmät maksuajat kuin ostolaskutuksessa. Maksuehdoissa myös määriteltiin, että työ laskutetaan vasta siinä vaiheessa, kun työt ovat valmiita. Myyntilaskutuksessa maksuehdot oli neuvoteltu yhdessä asiakkaan kanssa, ja maksuehdot toimittajan kanssa seurasivat asiakkaan kanssa sovittuja. Ainoa ero maksuehdoissa asiakkaiden ja toimittajien välillä oli maksuaika. Toimittajien maksuaikaan lisättiin tarpeeksi lisää aikaa, että myyntilasku ehdittäisiin lähettämään ja siitä saataisiin suoritus ennen kuin toimittajan lasku erääntyisi. Näin haluttiin varmistaa, että yritys saisi asiakkaalta ensin suorituksen, josta toimittajalle maksettaisiin heidän osuutensa. Haastateltavien mukaan myyntilaskutuksessa oli myös tilanteita, joissa asiakas halusi esimerkiksi ulkoistetun palvelun laskutuksen sovittuihin maksuehtoihin poikkeuksia. Näistä sovittiin kirjallisesti asiakkaan kanssa kertaluontoisesti.

Haastateltavat kertoivat hyvin tarkasti laskutusprosessista. Myyntilaskutuksessa lasku luotiin sopimuksien perusteella. Jos itse sopimusta ei löytynyt, niin laskutettavista hinnoista kysyttiin yrityksen sisällä työn tehneeltä työntekijältä. Heille on annettu tietoa siitä, mitä sopimuksessa on sovittu. Mikäli sopimuksesta oli jo tiedot järjestelmässä, ja laskutus oli toistuvaa, voidaan laskun luonti hoitaa automaattisesti laskutuserien kautta. Mikäli taas tiedot puuttuvat, tai hinnat tai palvelut eivät pysy samoina joka laskussa, joudutaan myyntilaskutuksessa tekemään myyntilaskut käsin, mikä vei aikaa. Haastateltujen mukaan vain osa sopimuksista oli kirjattu järjestelmään, ja ne ovat yleensä kiinteäsummaisia sopimuksia, joiden laskutuksessa tiedot eivät muuttuneet laskutusjaksojen välillä.

Kun laskut on luotu, ne lähetettiin asiakkaalle sovitussa muodossa. Suurin osa laskuista lähetettiin verkkolaskuina, mutta muutama lasku laitettiin asiakkaille sähköpostitse. Yritys itse on lopettanut paperilaskujen lähettämisen. Kun lasku on lähetetty, jos asiakas ei ole maksanut sitä eräpäivään mennessä, aloitettiin perintätoimet. Maksuliikenne yritykselle oli haastateltujen mukaan automatisoitu, eli tieto siitä, että suoritus on saapunut tilille tuli myös automaattisesti reskontraan,

Vaikka prosessissa ei ollut suuria vikoja haastateltavien mielestä, olisi se voinut heidän mukaansa sujua paremminkin. Ongelmakohtina nähtiin laskujen muodostamisessa tehty manuaalinen työ. Automaatiota käytettiin hyväksi kiinteähintaisessa laskutuksessa, jossa voitiin luoda valmiiksi laskueriä. Sen sijaan muihin myyntilaskuihin kului paljon manuaalista työtä. Saatavien perinnän ja maksumuistutuksien lähettäminen oli järjestelmästä helppoa, järjestelmä etsi erääntyneet laskut ja niihin kaikkiin pystyi yhdellä kertaa lähettämään maksumuistutuksen. Lisäksi tiedonsiirto järjestelmien välillä sai haastateltavilta kiitosta. Myyntilaskut siirtyivät laskun luomisesta vaivatta myyntireskontraan ja kirjanpitoon, ja viitesirrot kohdistuivat automaattisesti laskuihin eikä niitä jouduttu kohdistamaan käsin.

Jos kaikki tiedot on järjestelmässä, siis oikein kirjattuna järjestelmässä, myyntilaskun tekeminen on tosi helppoa, eikä vie kauheasti aikaakaan. Ohjelma tekee suurimman osan työstä ihan automaattisesti. Silloin laskutuksessa vain tarkistetaan, että tiedot on oikein ja lähetetään lasku sitten asiakkaalle. Jos tietoja ei ole järjestelmässä, silloin onkin suurempi työ etsiä kuka tietää, että mitä laskutetaan tai mistä sopimus löytyy. Sitten sitä tietoa etsitäänkin oikein kissojen ja koirien kanssa. (Hlö 1)

Ostolaskutuksen puolella prosessi oli haastateltavien mukaan erilainen. Laskut saadaan joko paperisina tai verkkolaskuina, verkkolaskut toki suoraan järjestelmään mutta paperilaskut saapuvat toimistolle, jossa ne skannattiin järjestelmään. Tämä vie huomattavasti aikaa ja resursseja, haastateltavat kertoivat, varsinkin kun usein toimittajat laskuttivat työkohtaisesti tekemänsä työt. Tällöin samalta laskuttajalta saattaa tulla useampikin lasku lyhyen ajan sisällä. Ostolaskutukseen saadaan suurin osa laskuista paperisina. Haastateltavat totesivat, että syynä siihen on luultavasti se, että laskuttajina toimii pieniä toimijoita. Koska heiltä ei ole vaadittu verkkolaskua, he eivät sitä itse tarjoakaan.

*Hieman ehkä vanhanaikaista toimintaa (paperilaskutus), mutta ei olla vielä vaati-
malla vaadittu, että kaikki siirtyisivät verkkolaskutukseen. Se tulee varmaan jossain
vaiheessa kyllä esille, ei oikein kuulu enää nykyaikaan. (Hlö 4)*

Paperilaskujen ongelmiksi haastateltavat kokivat, että paperilaskujen saapuminen ja järjestelmään saanti vei kauan. Se oli aikaa, joka oli pois laskun käsitlemisestä, jos lasku haluttiin maksaa ajallaan. Osa laskuista myös saattoi hukkua matkalla, ja laskutukseen

saapui tieto toimittajalta lähteneestä laskusta vasta maksumuistutuksen saapuessa. Paperilaskujen saapuminen saattoi myös viivästyä paljon. Paperilaskutus siis koettiin ongelmana,

Selvittelyyn joka tapauksessa kuluu paljon aikaa, haastateltavat totesivat haastattelussa. Kun laskut on saatu järjestelmään, niitä verrattiin tehtyyn sopimukseen tai tilaukseen. Tilaukset ja sopimukset saattoivat olla jo järjestelmässä, mutta koska haastateltavien mukaan järjestelmästä ei kaikki sopimukset löytyneet, osa niistä joudutaan niistä etsimään muualta. Sopimuksia verrataan saapuneeseen laskuun. Kun oli saatu tarkistettua, että lasku vastasi sovittua, lasku tiliöitiin, lähetettiin tarkastajalle ja sen jälkeen hyväksyjälle hyväksyttäväksi.

Yleensä kyllä tiedetään, miten laskut tiliöidään ja kenelle mikäkin lasku kuuluu tarkastettavaksi mutta välillä on vaikeampi arvioida, jos vaikea lasku tulee eteen, tai jos laskulla ei näy tilaajaa. (Hlö 3)

Etenkin silloin kun joku on kesälomilla ja on paljon sijaisuuksia. Se minne tiliöidään, kuka tarkastaa ja kuka hyväksyy, se on sitä hiljaista tietoa mitä kertyy ajan kuluessa. Uudelle se on aina uutta. (Hlö 4)

Yleisesti ostolaskutuksen prosessi siis koettiin työlääksi haastateltavien parissa. Jos kaikki sujui hyvin, ongelmia ei ollut, mutta tietyt vaiheet työssä veivät resursseja, varsinkin jos ongelmia ilmeni. Esimerkiksi paperilaskujen prosessointi vei aikaa, jotta ne saatiin järjestelmään käsiteltäviksi. Toisaalta verkkolaskuista taas ei aina löytynyt tarpeelliset tiedot laskun käsittelyä varten. Oikea tiliöinti tai tarkastaja oli vaikea selvittää, koska ei ollut tiedossa, kenen toimenkuvaan tarkastus kuului tai mille tileille lasku tuli kirjata.

Haastateltavat mainitsivat, että ostolaskutuksessa valmiit tiliöintipohjat nopeuttivat laskujen käsittelyä. Ne myös vähensivät virheiden määrää. Tiliöinnin lisäksi myös tarkastaja ja hyväksyjä voidaan tallentaa järjestelmään niin, että järjestelmä osaa hakea laskulle oikean tarkastajan ja hyväksyjän. Mikäli laskun käsittely kestää liian kauan, ohjelma lähettää muistutusviestin käsittelijälle ennen kuin lasku on erääntymässä. Tällä yritetään varmistaa, että laskut saadaan maksatukseen ennen niiden erääntymistä.

Haastattelun toisessa teemassa, maksuseurannassa haastateltavilta selvitettiin maksujen seuranta. Myyntilaskutuksessa myöhästyneistä suorituksista lähetetään ensin sähköpostia asiakkaalle. Asiakasta pyydetään olemaan yhteydessä, mikäli laskulla on jotain epäselvää. Sähköpostit voidaan lähettää massaviesteinä asiakkaille, joilla on erääntyneitä laskuja. Haastateltavien mielestä automaattiviestit säästävät paljon aikaa ja resursseja, vaikkakin ne tuntuvat vähän persoonattomilta. Jos kyseessä oli pitempiaikainen asiakkuus,

voitiin asiakkaalle myös soittaa erääntyneistä laskuista. Tätä ei tosin tehdä kaikkien asiakkaiden kanssa, mutta tietyissä tilanteissa kylläkin. Haastateltavien mielestä se antaa persoonallisemman kuvan kuin sähköpostiviestit, mutta erääntyneistä suorituksista soittaminen ei tuntunut yhdestäkään haastateltavasta mukavalta.

Kun asiakasta oli muistutettu erääntyneestä laskusta joko sähköpostilla tai puhelimitse, haastateltavat kertoivat, että asiakkaalle lähetettiin maksumuistutus. Kuten muistutussähköpostit, myös muistutukset voidaan lähettää suoraan järjestelmästä. Maksumuistutukset lähetettiin sähköisinä, ja kuten normaalit laskut, ne menivät suoraan asiakkaan ostolaskutukseen välittäjien kautta. Haastateltavien mukaan muistutuksien lähettäminen verkkolaskuna nopeutti perintäprosessia. Mikäli maksumuistutustakaan ei maksettu, turvaudutaan ulkoiseen perintään. Haastateltavien mukaan siihen ei helposti päädytä, sillä ulkoisen perintätoimiston käytöstä ei pidetä. Mutta jos suorituksia ei kuulu, haastateltavien mukaan ulkoista perintää käytetään.

Haastattelujen aikana kävi ilmi, että niissä tapauksissa, joissa asiakkaan aiemman maksuhistorian perusteella olisi syytä epäillä tulevien maksujen tapahtumista ajallaan, asiakkaalle tarjottiin lyhyempiä maksuehtoja ja mikäli tarpeen, tiheämpää laskutusväliä. Asiakkaan kanssa voitiin esimerkiksi ottaa käyttöön työn ennakkolaskutus tai työtä voitiin laskuttaa sitä tehtäessä sen valmistumisen mukaan. Tällöin kaikki asiakkaalta saatavat tulot eivät jäisi yhden laskun varaan, ja työstä saataisiin tuloja jo ennen sen valmistumista. Näin esimerkiksi yhden laskun myöhästymisen ei vaikuttaisi yhtä paljon, sillä asiakkaan muista, aiemmin laskutetuista laskuista olisi jo saatu suoritus. Haastateltavien mukaan myös asiakkaiden senhetkistä maksukäyttäytymistä tarkkailtiin. Mikäli asiakkaalla oli vaikeuksia maksaa laskuja jo heti sopimuksen alussa ajallaan, voitiin työtä ja sen riskejä miettiä uudelleen.

Haastateltavien mielestä maksuseuranta toimi hyvin organisaatiossa. Maksukykyä ei erityisemmin huomioitu laskutuksessa, sillä tilauskannat ja toimittajien pitkät maksuajat takasivat, että yrityksellä oli yleisesti hyvä maksukyky. Siihen auttoivat toki myös asiakkaiden lyhyemmät maksuajat, joilla varmistettiin, että asiakkaat maksoivat töistä ennen kuin toimittajien maksuehdot olivat päättymässä. Ainoastaan silloin, kun kyseessä oli palvelut, joita yritys osti toimittajalta, ja myi eteenpäin asiakkaille, tuli maksukyky tarkemman selvityksen ja suunnittelun alle.

Maksukyky otetaan huomioon, kun suunnitellaan sopimusehtoja palveluille, jotka myydään asiakkaille ja jotka hankitaan ulkoiselta toimijalta. Haastateltavat kertoivat, että silloin maksuehdot järjestetään niin, että toimittajalta tulevalla laskulla oli tarpeeksi maksuaikaa siihen, että asiakkaalta saadaan suoritus ennen kuin toimittajan lasku erääntyi. Tällä

haluttiin varmistaa, että yritys itse sai osuutensa, ja yritys välttäisi kassavirtaongelmia. Yrityksen tavoitteena oli siis välttää tilannetta, jossa se joutuisi maksamaan syntyneet kulut ennen kuin se saisi tuloja. Käytännössä tämä järjestely maksuaikojen suhteen toimi hyvin, kunhan myyntilaskujen luominen tehtiin mahdollisimman pian siitä hetkestä, kun toimittajalta saatiin lasku.

Kassavirran ongelmien välttämiseksi haastateltavat ehdottivat kassavirran tarkistamista, sekä laskutuksen maksuehtojen miettimistä uudelleen, jos mahdollista. Lisäksi he ehdottivat, että hankinnat tulisi suunnitella niin, että kun ne laskutetaan, yrityksellä olisi varaa maksa ne. Lisäksi haastateltavat miettivät, että jos asiakas siihen suostuu, laskutusväliä voitaisiin pienentää. Eli silloin asiakasta laskutettaisiin pienillä summilla, mutta useammin, sen sijaan että asiakasta laskutettaisiin suurien summilla mutta harvoin. Kun asiakkaalta saataisiin tuloja tasaisesti, olisi helpompi varautua kustannuksiin, kun kassassa olisi varoja valmiina.

Kun tiedetään, milloin kuluja tulee, milloin ne tulisi maksuun, niin pitää varmistaa, että kassassa on silloin rahaa maksaa ne. Jos arvellaan jo etukäteen, ettei kassassa ole varaa silloin maksaa niitä, no sitten hankinnat tulee siirtää toiseen ajankohtaan tai hankkia sitä rahaa jotenkin. (Hlö 4)

Haastateltavien kommentteista tulikin jo hyvin esille, kuinka laskutus vaikuttaa kassavirtaan. Eli säännölliset tulot, joiden varaan voi laskea, auttaa enemmän kuin äkilliset, satunnaiset suuremmat tulot. Kuluista haastateltavat totesivat, että mitä voi siirtää myöhemmäksi kannattaa siirtää siihen kohtaan, kun kassavirta on parantunut. Ainoaksi poikkeukseksi haastateltavat erikseen mainitsivat sellaiset hankinnat, joiden poisjäänti vaikuttaisi negatiivisesti yrityksen toimintaan. Eli toiminnan suunnittelu tulisi tehdä sen mukaan, mihin on varaa. Lisäksi laskutus tulisi toteuttaa mahdollisuuksien mukaan niin, että yrityksellä olisi koko ajan edes vähän varoja käytettävissä.

Ilman liiketoimintaa ei ole kuluja, mutta ilman liiketoimintaa ei ole yritystäkään, tai kassassa varoja. Eli toimintaa pitää pitää yllä, mutta kaikkea mikä ei ole toiminnalle aivan pakollista? Niitä voi ja pitääkin siirtää myöhemmäksi. (Hlö 2)

Yleisesti haastateltavat kommentoivat, että automaatio nopeuttaisi töitä ja helpottaisi myös aiemmin mainitun kassavirran tarkkailua. Lisäksi haastateltavat mainitsivat, että vaikka teknologia päivittyy ja ohjelmat uudistuvat, usein yrityksissä jää huomioimatta työtapojen muutokset. Ohjelmaa saatetaan muuttaa suuresti kerralla, mutta samalla jätetään huomioimatta, että työtapoja muuttamalla tehostettaisiin sitä hyötyä mitä kehitys on tuonut tullessaan. Muutoinkin työtapojen vaikutusta tulisi miettiä tarkemmin. Esimerkiksi perinnässä on monia eri vaiheita, ja prosessin yksinkertaistaminen voisi olla potentiaalisesti

hyödyllistä. Silloin työntekijöiden aikaa ei kuluisi ylimääräisiin vaiheisiin, joiden hyödyistä ei ole varmuutta. Haastateltavat myös kertoivat odottavansa, että muutos tapahtuisi pian. Esimerkiksi verkkolaskujen käytön määrät tulevat kasvamaan, mikä taas tarkoittaa sitä, että työprosesseja muutetaan.

*Kun laskutustapa menee siihen, että kaikki, tai edes melkein kaikki, laskutetaan verkkolaskuina, työtavat tulevat muuttumaan. Ei olisi mitään järkeä käyttää vanhoja työtapoja, jotka ei enää palvele tarkoitustaan. Odotan että verkkolaskujen käyttöön-
otto sysää myös muuta laskutuksen tehostamista. Kun laskujen käsittely saadaan
järjestettyä nopeammin, voidaan se siirtää myös kassavirranhallintaan ja muihin teh-
täviin. (Hlö 3)*

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Haastattelujen ja kyselyjen johtopäätökset

Haastattelussa käytiin läpi syitä sille, miksi asiat oli järjestetty tietyllä tavalla ja miten haastateltavat kokivat tilanteen. Kyselyiden ja haastattelujen perusteella voidaan huomata, että tietyt asiat oli mietitty tarkasti, kuten käytetyt maksuehdot, mutta toisissa asioissa oli parantamisen varaa. Koska yrityksen prosessit toimivat hyväksytyllä tavalla, ei niiden parantamista ollut toteutettu, ainakaan vielä. Haastatellut miettivät ongelmakohtia, joihin he toivoivat kehitystä tai ratkaisuja. Vastauksien tulkinnessa otettiin huomioon haastateltavien työtehtävä, tekikö haastateltu osto- vai myyntilaskutuksessa töitä.

Teoriaosuudessa esiin nousseita asioita, kuten digitaalista taloushallintoa, ei ollut haastateltavien tehtävissä täysin otettu käyttöön. Laskutuksessa oli jonkin verran manuaalista työtä, automatisointia ei hyödynnetty täydellä teholla. Tietyltä osin digitaalisuutta hyödynnettiin ja käytettiin, kuten kiinteiden, jatkuvien laskutuserien käytössä, mutta toisaalta se oli jätetty huomiotta niiden laskujen osalta, joiden sopimuksia ei löytynyt järjestelmästä. Asiakasta laskutettiin verkkolaskuna, mutta toimittajien annettiin laskuttaa paperilaskulla. Organisaatiossa oli siis vielä selkeästi laskutuksen prosesseja, joita se voisi tehostaa.

Kassavirran hallintaa oli selkeästi harkittu. Monitasoisessa laskutuksessa on tärkeää, että kaikki laskutuksen palaset loksahdavat kohdalleen. Monitasoisella laskutuksella tarkoitetaan laskutusta, jossa lasku vastaanotetaan toimittajalta ja sen perusteella laskutetaan asiakasta. Kun asiakkaalta saadaan suoritus, siitä maksetaan toimittajalle heidän osuutensa. Selkeästi sen suunnitteluun oli panostettu. Haastattelusta kävi myös ilmi, että mahdollisia keinoja kassavajeen korjaamiseksi oli pohdittu. Vaikkei yrityksessä siis välttämättä varauduttu tietoisesti, oli organisaatiossa kuitenkin selvä käsitys siitä, kuinka negatiiviselta kassavirralla voidaan välttyä ja miten voitaisiin toimia, jotta heikko kassavirta saataisiin korjattua.

Haastattelujen jälkeen oli helpompi ymmärtää, miksi odotuksista poiketen, moni vastaaja työskenteli myyntilaskutuksessa. Useissa teoria-aineistona käytetyissä lähteissä ilmaistiin, että ostolaskutus vie enemmän aikaa ja resursseja kuin myyntilaskutus. Kuitenkin kysyttäessä vastaajien työtehtävistä, suurin osa vastasi työskentelevänsä myyntilaskutuksessa eri tehtävissä. Haastattelun perusteella voidaan huomata, että haastateltujen organisaatiossa myyntilaskutuksen tehtävät veivät huomattavasti resursseja. Koska kysely ja haastattelu toteutettiin pienellä otannalla, voi tulosten painotus olla erilainen, kuin organisaation kokonaiskuva. Silti, myyntilaskutuksen prosessiin nähden, on loogista, että

myyntilaskutus vie paljon resursseja yritykseltä, josta seuraa, että myyntilaskutuksen tehtävissä työskentelee paljon työntekijöitä.

Asiakkaille lähtevät laskut olivat pääasiassa verkkolaskuja. Toimittajat taas olivat pääasiassa pieniä yrityksiä, ja suurin osa ostolaskuista oli paperisia. Lähteisiin tutustuessi kävi ilmi, että yleensä suuret yritykset käyttävät enemmän verkkolaskutusta ja pienet yritykset taas laskuttavat vieläkin jonkin verran paperilaskuilla. Teoria siis kuvaa haastateltavien tilannetta täysin. Voidaan olettaa, että uusi verkkolaskutuslaki tulee vaikuttamaan myös ostolaskujen toimittamistapaan, ja pienten yritysten lähettämien laskujen toimitustapa muuttuu jossain vaiheessa verkkolaskuksi. Haastattelussa monet mainitsivatkin, että vaikka tällä hetkellä toimittajilta ei vaadita verkkolaskuja, luultavasti tulevaisuudessa niin tullaan tekemään. Tämä tulee helpottamaan ostolaskutuksen työkuormaa, koska skannaus jää työvaiheena kokonaan pois, ja laskut saadaan suoraan järjestelmään. Lisäksi verkkolaskutuksessa inhimillisten virheiden määrä vähenee, sillä laskun tiedot tulevat suoraan järjestelmään, eikä kenenkään tarvitse vastaanottajan päässä niitä manuaalisesti lisätä järjestelmään.

Laskutuksen automatisointi oli aihe, josta haastattelussa keskusteltiin. Osittain esimerkiksi myyntilaskutuksessa oli jo käytössä digitaalinen taloushallinto, sillä kiinteähintaisten, toistuvasti laskutettavien laskujen luominen voitiin automatisoida sopimuksen perusteella. Laskutuserät luotiin valmiiksi, ja laskut tarkastettiin ennen kuin ne lähetettiin, mutta muutoin ohjelma osasi siirtää tiedon sopimukselta laskulle. Toisaalta digitaalisuutta ei juurikaan hyödynnetty niissä myyntilaskutuksen prosesseissa, jotka koskivat työkohtaisesti sovitun työn laskutusta. Niiden osalta laskutus oli manuaalista ja aikaa vievää, sillä laskuttaja joutui etsimään ja tarkastamaan sopimuksen, jotta laskuttaja tiesi laskussa käytettävät ehdot ja laskutettavan summan. Ostolaskutuksessa taas käytössä oli sähköinen prosessi. Laskut tulivat useasti paperisina, ja ne jouduttiin skannaamaan järjestelmään. Nekin jouduttiin vertaamaan tehtyihin sopimuksiin. Ostolaskun kierrossa on kuitenkin hyödynnetty valmiita tiliöintimalleja ja tarkastajien ja hyväksyjien automaattista lisäystä.

Maksukyky huomioitiin selkeimmin haastattelujen mukaan niissä palveluissa, joissa työ myyty asiakkaalle, mutta työ hankittiin ulkoiselta toimijalta. Haastatteluissa selvisi, että näiden palveluiden osalta on erityisen tärkeää huolehtia maksuehtojen pituudesta. Yrityksen tulee varmistaa, että asiakas maksaa laskun tarpeeksi nopeasti, jotta siitä saadaan maksettua toimittajalle heidän osuutensa. Maksuehdot on myös yksi teoriaosuudessa mainituista vaihtoehtoista, joilla vaikuttaa yrityksen maksukykyyn. Yritys onkin valinnut teorian mukaan hyvän tavan hallita sen kassavirtaa. Haastateltavat myös esittivät

ehdotuksia kassavirran hallintaan. He mainitsivat muun muassa hankintojen suunnittelun ja rahoituksen turvaamisen. Nämäkin keinot tulivat esiin myös teoriassa.

Alla olevaan taulukkoon koostettiin keskeiset tulokset haastatteluista (taulukko 1). Taulukossa vastaukset jaoteltiin sen mukaan, liittyikö vastaus myyntilaskutukseen vai ostolaskutukseen.

Taulukko 1. Teemahaastattelun keskeisimmät tulokset

Tutkimuskysymys	Myyntilaskutuksen vastaukset	Ostolaskutuksen vastaukset
Laskutuksen aihe	<ul style="list-style-type: none"> • Ulkoistetut / alihankintana yritykseltä ostetut palvelut • 	<ul style="list-style-type: none"> • Palvelut, jotka hankitaan oman toiminnan takia • Alihankintana ostetut palvelut
Manuaalisen työn määrä laskutuksessa	<ul style="list-style-type: none"> • Sopimuksien tarkistus, silloin kun ne eivät löydy järjestelmästä • Laskujen teko, jos sopimusta ei järjestelmässä 	<ul style="list-style-type: none"> • Sopimuksien tarkistus, jos ne eivät ole järjestelmässä • Laskujen skannaus
Automatisoinnin määrä laskutuksessa	<ul style="list-style-type: none"> • Sopimuksiin perustuvat laskut • Saatavien seuranta ja maksuistutuksien lähetys • Viitesiirot • Tiedonsiirto ohjelmien välillä 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiliöintipohjat • Tarkastaja/Hyväksyjä tiliöinnin mukaan • Eräpäivämuistutus tarkastajille / hyväksyjille • Tiedonsiirto ohjelmien välillä
Laskutusprosessin kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Valmiit kiinteähintaiset laskuerät sopimuksien perusteella • Sopimukset järjestelmään, jotta niitä voisi käyttää laskutuksessa 	<ul style="list-style-type: none"> • Sopimukset järjestelmään • Toimittajien laskutustavan muutos • Toimittajat lisäisivät laskuille tarpeelliset tiedot • Tiliöntien selkeytys
Ennakointi	<ul style="list-style-type: none"> • Seurataan tilannetta etukäteen asiakkaiden kohdalla, joista tiedetään, että ongelmia saattaa tulla • Laskutusjärjestelyt (lyhyempi maksuaika, tiheämpi laskutusväli) 	<ul style="list-style-type: none"> • Käsitellään kaikki laskut heti kun ne saapuvat vaikka eräpäivä olisi myöhemmin • Koska työ on jo tehty, kun lasku saapuu, voidaan odottaa laskun tulevan, kun työ on kuitattu hoidetuksi.
Kehitysideat	<ul style="list-style-type: none"> • Automaation lisäys nopeuttaisi työtä 	<ul style="list-style-type: none"> • Lisätietoja saa välillä odottaa pitkään • Laskujen käsittely saattaa viedä kauan tarkastajilta / hyväksyjiltä. Koulutus tai muuten opastus, että se sujuisi nopeammin
Maksukyvyn huomiointi laskutuksessa	<ul style="list-style-type: none"> • Ei olla erikseen huomioitu, käytäntönä on, että kaikki laskutetut työt laskutetaan heti kun mahdollista 	<ul style="list-style-type: none"> • Laskut maksetaan ajallaan, ei erikseen huomioida. Tilauskanta / myynti pitää

	<ul style="list-style-type: none"> Ainoastaan mietinnässä töissä, jossa työ laskutetaan asiakkaalta ja joka laskutetaan yritykseltä 	<ul style="list-style-type: none"> huolen, että maksukyky säilyy koko ajan hyvänä.
Maksukyvyn ja laskutuksen suunnittelu	<ul style="list-style-type: none"> Suunniteltu niin että asiakkaiden maksuajat ovat lyhyemmät kuin maksuajat toimittajille 	<ul style="list-style-type: none"> Suunniteltu niin että asiakkaiden maksuajat ovat lyhyemmät kuin maksuajat toimittajille
Laskutuksen vaikutus kassavirtaan	<ul style="list-style-type: none"> Kun laskutetaan usein, kassavirta on tasaisempaa 	<ul style="list-style-type: none"> Kun menoja osataan odottaa, on helpompi varautua niihin
Kommentit	<ul style="list-style-type: none"> Automaation lisäys nopeuttaisi työtä 	<ul style="list-style-type: none"> Toimintatapojen päivitys tärkeää

Yleisesti haastatteluissa kävi ilmi, että haastateltavien mielestä työtehtävien tekemistä helpottaisi, jos automaation käyttöä voitaisiin lisätä. Tämän lisäksi haastatteluissa kävi myös ilmi, että vaikka teknologia ja ohjelmistot muuttuisivat, työtapoja ei päivitetty yhtä useasti. Haastateltavien mielestä sekin olisi ollut tarpeellista. Teknologian muuttaminen ei yksin tee työstä tehokkaampaa, ellei työtapoja muuteta myös. Toisin sanoen, haastateltavat toivoivat työtehtävissään lisää automaatiota ja työprosessien kehittämistä.

5.2 Tutkimuksen analyysi

Tutkimuksessa etsittiin vastauksia seuraavaan päätutkimuskysymykseen

- Kuinka yritys voi järjestää ulkoistettujen palvelujen laskutusprosessin tehokkaasti?

Sekä seuraaviin alakysymyksiin

- Miten yritys voi parantaa laskutusprosessejaan?
- Kuinka laskutus vaikuttaa kassavirtaan?

Opinnäytetyössä aihetta lähestyttiin ensin käymällä läpi teoriaa siitä, mitä palveluliiketoiminta on, miten se eroaa tuotteiden liiketoiminnasta ja kuinka siihen perustuva liiketoiminta tapahtuu. Teoriaosuudessa kävi ilmi, että tuotteiden ja palveluiden hankintaprosessi eroaa toisistaan. Toinen tehdään tilauspyynnön perusteella, toisesta tehdään yleensä sopimus. Tässä opinnäytetyössä ei keskitytty tilaus- ja sopimusmenettelyihin, joten opinnäytetyön kannalta olennaista oli vain, kuinka sopimistapa vaikutti laskutuksessa.

Haastateltujen henkilöiden organisaatiossa ulkoistettujen palvelujen laskutus oli järjestetty hyvin. Koska sopimuksissa asiakkaiden ja toimijoiden kanssa oli ehto, että työt laskutettiin vasta, kun työt oli tehty, laskutusprosessien tehtävät oli järjestettävä sen mukaisesti. Yritykselle on tietenkin tärkeää, että laskutus saadaan järjestettyä niin, että se saa

suorituksen asiakkaalta ennen kuin se maksaa laskun toimittajalle. Tuotetun kyselyn ja tehtyjen haastattelujen perusteella yritys oli onnistunut järjestämään maksuehdot niin, että myyntilaskuissa oli lyhyempi maksuehto kuin ostolaskuissa. Tämä onnistui vain siksi, että yritys oli ensin sopinut maksuehdoistaan asiakkaan kanssa, ja neuvotteli sen jälkeen maksuehdoista toimittajien kanssa niihin perustuen. Tämä on kuitenkin vain yksi ratkaisutapa asiaan. Mikäli toimittajat eivät suostu pitkiin maksuehtoihin, joutuu yritys harkitsemaan muita toimia, jotta se saa turvattua kassavirtansa.

Haastateltavat mainitsivat mahdolliseksi vaihtoehdoksi esimerkiksi ennakkolaskutuksen, jos asiakas suostuu siihen. Sen avulla voidaan varmistaa, että yrityksellä on varoja maksaa toimittajalle, tai tarkka kassavirran seuranta. Opinnäytetyössä käsiteltiin vaihtoehtoja, mitä yritys voi tehdä, jos yritys tarvitsee muita keinoja. Jos maksuehtoja ei saada sovittua niin, että ne ovat yrityksen kannalta suotuisat, pitää yrityksen tarkkaan harkita, milloin se sopii uusista töistä ja ennakoida milloin sillä erääntyy saatavia ja milloin asiakas sille tulee maksamaan. Vaihtoehtoisesti, teoriaosuudessa mainittiin mahdollisena vaihtoehtona yritys voi harkita lisärahoitusta hetkittäisiä kassavirtaongelmia varten vaikkapa laskulainan tai factoringinrahoituksen kautta. Näin yritys voisi varmistaa, että sillä on varoja maksaa toimittajilta tulleet laskut, vaikka se ei itse olisi vielä saanut asiakkaalta suorituksia. Yritykselle olisi toki paras ja helpoin vaihtoehto, että se saisi asiakkaalta maksusuorituksen ennen kuin toimittajan lasku erääntyisi. Jos asiakas hankkii itselleen vaikkapa factoringrahoituksen kautta käytettäviä varoja, ajaa se saman asian. Joka tapauksessa yrityksen tulee varmistaa, että sillä on tilillään varoja.

Laskutusprosessin parantamiseen on monta tapaa, mutta yrityksen tulee ensin harkita, mitä se haluaa saavuttaa. Esimerkiksi pelkästään järjestelmien päivitykset tai automatisointi ei yksistään tee laskutuksesta tehokasta, vaan myös työtapoja pitää muuttaa. Teoriaosuudessa käsiteltiin digitaalista taloushallintoa, ja sen käytön tavoitteita. Sen mukaan digitaalisessa taloushallinnossa pyritään siihen, että rutiinitehtävät automatisoitaisiin, ja prosessia suoraviivaistettaisiin. Tavoitteena onkin, että digitaalisessa taloushallinnossa kaikki prosessin kannalta turhat tehtävät poistettaisiin. Tämä tuli myös haastatteluissa esille. Kun haastattelun aihe kääntyi yleisiin kommentteihin laskutuksesta, myyntilaskutuksen puolelta kommentoitiin, että automaation lisäys nopeuttaisi työtehtävien tekemistä. Tämä on varmasti totta, sillä haastateltavien organisaatiossa myyntilaskutuksesta vain osa laskuista oli automatisoitu. Loput tehtiin manuaalisesti. Ostolaskutuksen puolelta aiheesta esitettiin kommentteja, jotka toistavat teoriaosuudessa esiin nostettuja asioita. Ostolaskutuksesta nimittäin mainittiin juuri, että pelkkä automatisaatio ei riitä, vaan työtehtäviä pitää myös kehittää laskutusprosessiin sopivaksi.

Laskutusprosessin parantaminen ei ole yksinkertainen asia, jonka vastaus on yhden asian korjaaminen. Laskutuksen työvaiheita tulee tarkastella, optimoida ja turhista tehtävistä tulee luopua. Lisäksi kriittisten tehtävien tulee toimia hyvin, ja koko laskutuksen tulee toimia kokonaisuutena hyvin. Esimerkiksi haastatteluissa näkyi, kuinka haastateltavien organisaatio oli toisaalta panostanut myyntilaskutukseen ottamalla käyttöön verkkolaskutuksen, mutta samaan aikaan se ei vaatinut toimittajiltaan verkkolaskutuksen käyttöä. Toimittajilla oli käytössä pääasiassa paperilaskutus. Toisin sanoen, yritys oli panostanut myyntilaskutuksensa tehokkuuteen, mutta ei vaatinut samaa toimittajiltaan. Tällöin kokonaisuutena, laskutus ei voi olla tehokas, ja haastatteluissa kävikin ilmi, että paperilaskujen ongelmia oli niiden katoaminen ja myöhästyminen.

Laskutuksen vaikutukset kassavirtaan ovat erittäin laajat, sillä kassasta lähtevät suoritukset ovat yrityksen maksuja ja kassatulot ovat yritykselle saapuvia suorituksia. Hyvin toimiva laskutus tekee kassavirrasta ennustettavan, koska tulojen ja menojen suoritusten ajankohta tiedetään etukäteen, jolloin voidaan varautua tulevaan. Mikäli kassavirta kääntyy negatiiviseksi, yrityksellä on aikaa ratkaista ongelma ennen kuin tilanne huononee. Yritys voi esimerkiksi siirtää myöhemmäksi sellaisia menoja, mitkä eivät ole sille pakollisia. Toisaalta, jos yrityksellä on hyvä tilanne, ja kassavirran mukaan sillä on paljon ylimääräistä kassaa, voi yritys harkita ylimääräisten sijoittamista ja siten saada tuottoa.

Periaatteessa kaikki se, mikä vaikuttaa tulojen saantiin ja menojen maksuun, vaikuttaa myös kassavirtaan. Mikäli maksuja ei saada ajoissa, ennustetusta kassavirrasta jää puuttumaan erääntynyt suoritus ja kassavirta on alhaisempi. Lisäksi myyntilaskutuksen maksuehdot vaikuttavat. Mitä lyhyemmät maksuehdot ovat, sitä vähemmän aikaa yrityksen varoja on kiinni myyntisaamisissa. Mitä pidempään yrityksen varat ovat kiinni myyntisaamisissa, sitä kauemmin kestää, ennen kuin yritys voi tulouttaa ne ja käyttää ne. Toisaalta, mitä pidemmät maksuehdot ovat ostolaskuissa, sitä kauemmin yrityksellä on niin sanotusti rahoitusta toimittajalta, kunnes lasku erääntyy ja yrityksen tulee maksaa ne. Toisin sanoen, tapa kuinka yritys laskuttaa, vaikuttaa siihen, miten kassavirta muodostuu. Sen vuoksi kassavirtalaskelmia tulisi tuottaa tarpeeksi useasti, jotta yritys voisi seurata onko sillä riittävästi kassaa ja kuinka tilanne kehittyy.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Luotettavuutta on yleensä helpompi arvioida kvantitatiivisista tutkimuksista, sillä kvalitatiivisen tutkimuksen arviointi eroaa hieman kvantitatiivisen tutkimuksen arvioinnista. Kvalitatiivista tutkimusta arvioidaan yleensä valideetin kautta. Validiteettia voidaan arvioida esimerkiksi sen mukaan, kuinka loogisia tutkimuksessa tehdyt päätelmät ovat. Jos tutkija näkee vääriä yhteyksiä asioiden välillä, tai jos tutkija jättää huomioimatta asioiden välisen

yhteyden, tulee tutkimuksen tulos olemaan epäluotettava. Lisäksi tutkimuksesta saatuun tulokseen myös vaikuttaa tutkimuksessa tehdyt kysymykset. Jos tutkija ei osaa kysyä oikeita kysymyksiä, hän ei voi päästä oikeaan lopputulokseen. (Saaranen-Kauppinen ym. 2009, 26-27.)

Pätevyys kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoittaa sitä, että tutkimus on laadittu uskottavasti ja vakuuttavasti. Tutkittava ilmiö tulee kuvata niin, että asiat ovat ilmaistu selkeästi ja ymmärrettävästi, jotta lukijoille välittyy tutkimuksesta se tieto, mitä kuuluukin. Tutkimus ei koskaan voi kuvata tutkittavaa ilmiötä kokonaisuudessaan. Tutkimuksessa voidaan käsitellä aihetta laajemmin tai suppeammin, mutta tutkimuksen kohdetta ei voida täysin siirtää raporttiin sellaisena, kun tutkija sen näki, tai millaisena se tutkimustilanteessa esiintyi. (Saaranen-Kauppinen ym. 2009, 25.)

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida sen pätevyyden tutkimisella. Validiteetin todellinen selvittäminen kvalitatiivisessa tutkimuksessa olisi hyvin hankalaa, joten kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan käyttää tutkimuksen uskottavuutta mittarina. Kvalitatiivisessa tutkimuksen arvioinnissa voidaan myös tarkastella sen reliabiliteettia. Tutkimuksen reliabiliteetti rakentui siitä, kuinka toistettavissa tutkimuksen tulokset ovat. Jos tutkimus tehtäisiin toisilla välineillä samaan aikaan, saataisiinko siitä sama tulos? Entä jos tutkimus toteutettaisiin toisena ajankohtana, saataisiinko siitä silloinkin sama tulos? Entä millaisissa olosuhteissa tutkimuksen tulos on saatu aikaan? Reliabiliteetin mittareina voidaan pitää näitä kolmea kriteeriä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan lisätä erilaisin keinoin. Esimerkiksi tekstien analyyseissa tulisi käyttää perusteluja, kategorisointeja tai koodaamista, haastatteluissa taas harjoittelemisen lisää luotettavuutta. (Saaranen-Kauppinen ym. 2009, 25-26.)

Tutkimus toteutettiin osin kvalitatiivisin ja osin kvantitatiivisin keinoin. Kysely edustaa kvantitatiivista tutkimusmetodia, ja haastattelut taas kvalitatiivista. Tulosten saantiin käytettiin molempia metodeja, joista saatiin hyvin samankaltaisia tuloksia. Tuloksissa on siis oltu johdonmukaisia, ja ne voitiin toistaa eri välineillä, kyselyllä ja haastattelulla. Tutkimuksen aihe on aikasidonnainen, joten samaan tulokseen tuskin päästäisiin edes esimerkiksi muutaman kuukauden päästä, sillä verkkolaskutuslaki muuttaa laskutustapoja. Tutkimuksen luotettavuutta lisättiin käyttämällä perusteluja, viittaamalla kyselystä saatuihin lukuihin ja vertaamalla niitä haastattelujen tuloksiin, Haastatteluista otettiin muistiinpanot ja osallistujilta varmistettiin, että haastatteluista kerätty materiaali oli ymmärretty oikein. Tutkimuksen eteneminen on myös raportoitu opinnäytetyössä tarkasti.

6 YHTEENVETO

Kassan riittävyys takaa yrityksen toimintakyvyn taloudellisissa vaikeuksissa. Koska tulojen saamiset ja menojen maksamiset muuttavat kassavirtaa, sen riittävyyteen vaikuttaa oleellisesti myynti- ja ostolaskutus. Tämän takia, tasainen ja ennustettavissa oleva kassavirta on olennaista yrityksen toiminnalle. Opinnäytetyössä selvitettiin kuinka palvelualan yrityksen tulisi järjestää sen laskutus niin, että se toimisi mahdollisimman sujuvasti. Tutkimuksessa keskityttiin laskutusprosessien tehokkaaseen järjestämiseen sekä siihen, kuinka laskutus vaikutti kassavirtaan.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena lähteistä muodostetun teoria-aineiston pohjalta. Tutkimus suoritettiin kyselynä ja teemahaastatteluna. Tehdyistä haastatteluista selvisi, että organisaatiossa, jossa haastateltavat työskentelivät, laskutus perustui pääasiassa sopimukseen, ja haastateltavat myös kertoivat kuinka laskutusprosessit toimivat. Teoriaa ja empiiristä aineistoa vertaamalla saatiin luotua selkeä kuva yrityksen laskutuksesta ja sen suunnittelusta. Niiden yhdistämisellä saatiin tutkimukseen mukaan käytännön kokemusta sekä faktoihin perustuvaa tietoa. Niiden perusteella voitiin tehdä omat johtopäätökset tutkimuksen aiheista ja tuloksista.

Opinnäytetyössä selvisi, kuinka yrityksen tulee organisoida laskutuksensa, jotta sen kassavirta pysyisi hyvänä, sekä kuinka se voi järjestää laskutuksen eri vaiheita. Yritys voi esimerkiksi yrittää neuvotella itselleen sopivat maksuehdot niin toimittajien kuin asiakkaan kanssa, mutta mikäli se ei onnistu, se voi yrittää sopia asiakkaan kanssa esimerkiksi ennakkomaksuista. Jos yritys ei pysty neuvottelemaan itselleen suopuisia maksuehtoja, se voi kääntyä factoringrahoituksen puoleen. Factoringrahoituksessa yritys saa rahoitusta sen myyntisaamisista vastaan. Tällöin yritys saa rahaa ennen kuin sen myyntisaamiset erääntyisivät. Opinnäytetyössä kävi ilmi, että ulkoistettujen palvelujen laskutus vaatii hie- man enemmän harkintaa ja suunnittelua, mutta käytännössä niiden laskutus toimi samalla lailla kuin muidenkin palvelujen. Laskutus tulee kuitenkin suunnitella huolella, sillä jos laskujen maksuajankohta toimittajille ja asiakkaiden maksuajankohta yritykselle ei kohtaa, voi yritys joutua kassavaikkeuksiin.

Yrityksen tuleekin ottaa laskutuksessa huomioon kassavirta, sillä sen tulee varmistaa, ettei sille eräänny liikaa saatavia ennen kuin se saa tuloja asiakkaaltaan. Mikäli näin käy, opinnäytetyössä selvisi vaihtoehtoja mitä yritys voi tällaisessa tilanteessa tehdä, kuten esimerkiksi aiemmin mainittu factoringrahoituksen käyttö. Jatkotutkimuksena aiheesta voisi selvittää yrityksen laskutuksen tunnuslukuja ja vertailla sitten laskutusprosessia tässä mainittuun, jotta voitaisiin selvittää, pystyykö yritys parantamaan sen kassavirtaa ja laskutus- tapoja.

LÄHTEET

- Aktia Pankki Oyj. 2020. Factoring eli laskusaatavien rahoitus. [viitattu 10.5.2020].
Saataavilla: <https://www.aktia.fi/fi/yritysasiakkaat/rahoitus/tuotteet/factoring>
- Apunen, A. 2020. Haastajasta hittipalveluksi. Alma Talent. [viitattu 25.4.2020]. Saataavilla: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/GAHBIXDTEB#kohta:3.\(\(20\)Strategian\(\(20\)10\(\(20\)rakennuspalikka\(:1.\(\(20\)Ansaintamalli/piste:t2](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/GAHBIXDTEB#kohta:3.((20)Strategian((20)10((20)rakennuspalikka(:1.((20)Ansaintamalli/piste:t2)
- Azets Finland 2019. Kassavirran hallinta – Azets. Mainosvideo [viitattu 1.5.2020].
Saataavilla: <https://www.youtube.com/watch?v=SDgbNEGu-KU>
- Azets Finland 2020. Azetsin videotallenne: Kassanhallinta ja ennustaminen haastavassa tilanteessa– Azets. Videotallenne [viitattu 2.5.2020]. Saataavilla: <https://www.youtube.com/watch?v=xGwXQ643kAg>
- Fredman, J. 2016, Kirjanpitoaineisto ja sen säilytys. Tilisanomat [viitattu 5.5.2020].
Saataavilla: <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/kirjanpitoaineisto-ja-sen-sailytys>
- Guers, C., Martin, C. & Wybo J. 2014. The impact of the use of subcontracting on organizational reliability and safety [viitattu 30.4.2020]. Saataavilla <https://hal-mines-paristech.archives-ouvertes.fr/hal-01063681/document>
- Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto. Nyt. 1. painos. Espoo Procountor International Oy
- Honkatukia, J., Tamminen, S. & Ahokas, J. 2014. Suomi on jo palvelutalous. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus [viitattu 30.4.2020]. Saataavilla: <https://vatt.fi/suomi-on-jo-palvelutalous>
- livonen, R. 2020. Bisnespöytä 53 - Verkkolaskulaki oikeuttaa ja velvoittaa laskun vastaanottajia. Visma Solutions Oy. Podcast [viitattu 3.5.2020]. Saataavilla: <https://soundcloud.com/bisnespoyta/53-verkkolaskulaki-oikeuttaa-ja-velvoittaa>
- Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto – Automaation aika. Alma Talent Oy [viitattu 30.4.2020]. Saataavilla: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:\(\(c4\)lyk\(\(e4\)s\(\(20\)taloushallinto\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)Automaation\(\(20\)aika/piste:tfE](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:((c4)lyk((e4)s((20)taloushallinto((20)((2013)((20)Automaation((20)aika/piste:tfE)
- Koskinen, A. 2019. Laskutusprosessin kehittäminen IT-alan yrityksessä. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö [viitattu 15.3.2020]. Saataavilla:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264057/Koskinen_Anna.pdf?sequence=2&isAllowed=yd

Kurvinen, T. 2017. asiakaspalvelun laskutusprosessin kehittäminen ja johtaminen tulevaisuudessa. Lapin Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö [viitattu 15.3.2020]. Saatavilla:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124947/Kurvinen_Tiia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Talentum Oy [viitattu 30.4.2020].

Saatavilla: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/HADBFXJTFF#/kohta:1/piste:b777>

Laitinen, T. & Laitinen, E. 2014. Yrityksen maksukyky: Arviointi ja ennakointi. 1. painos. Helsinki KHT Pro.

Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista 18.1.2013/30 [viitattu 1.5.2020]. Saatavilla:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2013/20130030>

Lehikoinen, R. & Töyrylä, I. 2013. Ulkoistamisen käsikirja. Talentum Oy [viitattu

25.4.2020]. Saatavilla: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/FACBEXDTEB#kohta:ULKOISTAMISEN\(\(a0\)K\(\(c4\)SIKIRJA\(\(20\)/piste:b327](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/FACBEXDTEB#kohta:ULKOISTAMISEN((a0)K((c4)SIKIRJA((20)/piste:b327)

Lindström, J. 2014. Luotonvalvonta ja saatavien perintä 4., uudistettu painos. Helsinki Alma Talent Oy.

Logistiikan Maailma 2020. Toimitusketjun kehittäminen [viitattu 15.4.2020]. Saatavilla:

<http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/logistiikka-ja-toimitusketju/toimitusketjun-kehittaminen/>

Lyytikäinen, J. 2018. Bisnespöytä 07 - Paljon työllistävän ostolaskuprosessin voi automatisoida. Visma Solutions Oy. Podcast [viitattu 3.5.2020]. Saatavilla:

<https://soundcloud.com/bisnespoyta/bisnespoyta-07-paljon-tyollistavan-ostolaskuprosessin-voi-automatisoida>

Lyytikäinen, J. 2019. Bisnespöytä 14 - Kassavirta on yrityksen tärkein talousraportti.

Visma Solutions Oy. Podcast [viitattu 3.5.2020]. Saatavilla:

<https://soundcloud.com/bisnespoyta/bisnespoyta-14-kassavirta-on-yrityksen-tarkein-talousraportti>

Mol, M. 2007. Outsourcing: Design, Process and Performance. [viitattu 3.5.2020].

Saatavilla:

<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fN>

[TI3NTczX19BTg2?sid=449f7278-6d87-4f20-aac1-d97207d51c38@sdv-sessmgr02&vid=0&format=EB&lpid=lp_1&rid=0](https://www.tilastokeskus.fi/tup/kokeelliset-tilastot/globaalit-arvoketjut-ja-toimintojen-ulkoistaminen/ulkomaille-ulkoistaminen-laskusuunnassa/index.html)

Myers, M. 2009. Qualitative Research in Business & Management. Lontoo Sage Publications Ltd.

Mäkinen, I., Stenbacka, J. & Söderström T. 2001. Katteella tulosta. 1.-2.painos. Helsinki. WSOY

Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta – parempi bisnes. Talentum Pro [viitattu 20.4.2020]. Saatavilla: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/FAGBHXCTEB#kohta:HYV\(\(c4\)\(\(20\)HANKINTA\(\(20\)-\(\(20\)PAREMPI\(\(20\)BISNES\(\(20\)/piste:b4](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/FAGBHXCTEB#kohta:HYV((c4)((20)HANKINTA((20)-((20)PAREMPI((20)BISNES((20)/piste:b4)

Nikkilä M. 2019. Bisnespöytä 34 - Valtio digitalisoi - yritysten on tultava perässä. Visma Solutions Oy. Podcast [viitattu 3.5.2020]. Saatavilla: <https://soundcloud.com/bisnespoyta/34-valtio-digitalisoi>

Parkkosen, H. ICT-alalla toimivan Pk-yrityksen laskutusprosessin kehittäminen toimintatutkimuksella. Karelia-Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö [viitattu 3.5.2020]. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/120073/Parkkonen_Henri.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruoho, M. & Puumalainen, M. 2018. Bisnespöytä 03 - Laskuta oikein, minimoi perintä. Visma Solutions Oy. Podcast [viitattu 3.5.2020]. Saatavilla: <https://soundcloud.com/bisnespoyta/bisnespoyta-03-laskuta-oikein-minimoi-perinta>

Räsänen, T. 2018. Älykäs taloushallinto: Tehokas myyntilaskutus. Visma Solutions Oy. Webinaari [viitattu 5.5.2020]. Saatavilla: <https://www.youtube.com/watch?v=ej-Uhnnwnrs>

Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A., Kuula A., Rissanen, R. & Karvinen I. 2009. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja [viitattu 25.4.2020] Saatavilla: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>

Tallberg, A. 2019. Bisnespöytä 28 - Kirjanpidon tulevaisuus - milloin täysautomaatio? Visma Solutions Oy. Podcast [viitattu 3.5.2020]. Saatavilla: <https://soundcloud.com/bisnespoyta/28-kirjanpidon-tulevaisuus>

Tilastokeskus 2018. Ulkomaille ulkoistaminen laskusuunnassa [viitattu 20.4.2020]. Saatavilla: <http://www.stat.fi/tup/kokeelliset-tilastot/globaalit-arvoketjut-ja-toimintojen-ulkoistaminen/ulkomaille-ulkoistaminen-laskusuunnassa/index.html>

Tomperi, S. 2016 Yrityksen taloushallinto 3 Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 11., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

Valtionkonttori 2019. Eduskunta hyväksyi lain hankintayksiköiden ja elinkeinonharjoittajien sähköisestä laskutuksesta [viitattu 1.5.2020]. Saatavilla:

<https://www.valtiokonttori.fi/uutinen/eduskunta-hyvakysi-lain-hankintayksikoiden-ja-elinkeinonharjoittajien-sahkoisesta-laskutuksesta/#4d4513f2>

Viestintätoimisto Povitasku Oy. 2010. Yhä useampi yritys ulkoistaa HR-toimintojaan.

ePressi [viitattu 5.5.2020]. Saatavilla: <https://www.epressi.com/tiedotteet/talous/yha-useampi-yritys-ulkoistaa-hr-toimintojaan.html>

Visma Passeli 2020. Likviditeetti - Mitä tarkoittaa likviditeetti? [viitattu 5.5.2020].

Saatavilla: <https://www.visma.fi/epasseli/kirjanpidon-sanakirja/l/likviditeetti/>

LIITTEET

Liite 1 Kyselyn rakenne

1. Mikä on työtehtäväsi? (valitse kaikki työnkuvaasi sopivat vaihtoehdot):
 - Myyntilaskun tekeminen
 - Myyntilaskun lähettäminen
 - Saatavien seuranta ja/tai perintä
 - Suorituksien kohdistaminen ja/tai aineiston siirto kirjanpitoon
 - Ostolaskun vastaanotto
 - Ostolaskun kierrätys (tiliöinti, tarkastus ja hyväksyntä)
 - Ostovelkojen eräpäiväseuranta
 - Maksatus ja/tai aineiston siirto kirjanpitoon
 - Muu, mikä?
2. Kuinka suuria asiakkaat / toimittajat ovat?
 - Pieniä, pk-yrityksiä (SME)
 - Keskisuuria yrityksiä (SME)
 - Suuria yrityksiä
3. Mihin laskutus perustuu?
 - Sopimukseen, kiinteät hinnat
 - Sopimukseen, erikseen sovitut hinnat työkohtaisesti (projektilaskutus, lisästyö-sopimukseen)
 - Tehtyyn tilaukseen
 - Muuhun, mihin?
4. Mitä laskut koskevat?
 - Palveluita
 - Tuotteita
 - Matkalaskuja ja/tai kulukorvauksia

- Jotain muuta, mitä?
5. Mitä maksuaika laskutuksessa käytetään?
- 7 päivää
 - 14 päivää
 - 30 päivää
 - Muu, mikä?
6. Mikä seuraavista vaihtoehdoista kuvaa laskutusprosessia parhaiten?
- Sähköinen (tiedot pääasiassa lisätään manuaalisesti järjestelmään)
 - Osittain digitaalinen, osittain sähköinen (kaikkea ei voida hoitaa digitaalisesti, osa tiedoista joudutaan lisäämään manuaalisesti järjestelmään)
 - Digitaalinen (tiedot käsitellään pääasiassa digitaalisesti, tiedot siirretään sähköisessä muodossa järjestelmään eikä niitä lisätä manuaalisesti.
 - Muu mikä?
7. Mitä laskun toimittamistapoja on käytössä? (valitse kaikki sopivat vaihtoehdot)
- Paperilasku
 - Sähköpostilasku
 - Verkkolasku
 - Muu toimitustapa, mikä?

Liite 2 Haastattelujen rakenne

Taustakysymykset:

Työtehtävä yrityksessä

Laskutusprosessi

Laskutuksen määrä (asiakkaat/toimijat/käsiteltävät laskut)

Laskutuksen aihe (myydyt palvelut/ostetut palvelut)

- mihin laskutus perustuu? (sopimus/tilaus/muu)
- myös maksuehdot

Laskutuksen työtehtävät (prosessi/sujuvuus/tehokkuus/mielikuva tehtävästä)

- manuaalista työtä?
- automatisointia?
- kehityskohteita?

Maksuseuranta

Eräpäiväseuranta?

- perintätoimet jos ei
- maksatus?

Prosessin toiminta?

Kehitysideoita?

Maksukyvyn huomiointi

Kassavirran seuranta

Huomiointi laskutuksessa

Ongelmia kassavirran kanssa?

Potentiaalisia ongelmia kassavirran kanssa?

- reagointi?
- välttäminen?
- vaikutus laskutukseen?

Kehitysideoita?

Yleisiä kehitysehdotuksia laskutukseen?