

Case-yrityksen taloushallinnon prosessien kehittäminen

Kohti digitaalista taloushallintoa



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Liiketalouden koulutusohjelma

kevät, 2020

Piritta Pihlavamäki

Liiketalouden koulutusohjelma
Visamäki

Tekijä	Piritta Pihlavamäki	Vuosi 2020
Työn nimi	Case-yrityksen taloushallinnon prosessien kehittäminen. Kohti digitaalista taloushallintoa.	
Työn ohjaaja	Ismo Vuorinen	

TIIVISTELMÄ

Digitalisaatio ja sähköiset toimintatavat ovat avain asemassa tämän päivän taloushallinnossa. Taloushallinto koostuu useista eri toiminnoista, joiden sähköistämällä voidaan tehostaa toimintaa. Sähköiset toimintatavat myös mahdollistavat työskentelyn ajasta ja paikasta riippumatta ja lisäävät henkilöstön hyvinvointia.

Opinnäytetyössä kuvattiin case-yrityksen taloushallinnon prosessien nykytila, laadittiin prosessikartat taloushallinnon eri prosesseista ja selvitettiin niiden ongelmakohdat. Lisäksi etsittiin syitä kehityksen pysähtymiselle yrityksessä ja laadittiin kehittämisehdotukset yrityksen taloushallinnon prosessien kehittämiseksi.

Teoriaosassa käsiteltiin taloushallinnon kehitystä, taloushallinnon osaprosesseja ja arkistointia. Lähteinä käytettiin alan kirjallisuutta, ammattilehtien artikkeleita sekä lainsäädäntöä.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimustyyppiä valikoitui tapaustutkimus. Tärkeimmiksi tutkimusmenetelmiksi tulosten kannalta osoittautuivat haastattelu sekä ryhmäkeskustelu, muut tutkimusmenetelmät tukivat niistä saatuja tuloksia.

Tutkimuksen tulosten perusteella voitiin päätellä, että kehityksen pysähtymisen pääsyyt olivat kiire sekä vanhoihin toimintatapoihin kiintyminen. Tulosten perusteella valikoitiin kaksi suurempaa kehittämisen kohdetta, joille laadittiin kehittämisehdotukset. Kehittämiskohteet ovat palkanlaskennan prosessi, sekä turhista paperiarkistoista luopuminen.

Avainsanat Taloushallinto, sähköinen taloushallinto, digitalisaatio

Sivut 28 sivua

Business Administration
Visamäki

Author	Piritta Pihlavamäki	Year 2020
Subject	The case company financial management process development. Towards digital financial management.	
Supervisors	Ismo Vuorinen	

ABSTRACT

Digitalisation and electronic operating practices are key to today's financial management. Financial management consists of a number of different functions, the digitalisation of which can be used to enhance operations. Electronic methods also allow for working regardless of time and place and increase the well-being of staff.

The thesis described the current state of the financial management processes of a case-company, drew up process maps of the various processes of financial management, and clarified their problem areas. In addition, the reasons for the stagnation of development in the company were sought and development proposals were drawn up to develop the processes of financial management of the company.

The theory section dealt with the development of financial management, the subprocesses of financial management, and archiving. Literature in the field, articles in trade journals, as well as legislation were used as sources.

The study was conducted as a qualitative study and a case study was selected as a type of study. Interview and group discussion proved to be the main research methods for the results, other research methods supported the results.

Based on the results of the study, it was concluded that the main reasons for stagnation in development were a rush, as well as an attachment to old practices. Based on the results, two larger development areas were selected for which development proposals were drawn up. Development items are the payroll process, as well as the discarding of unnecessary paper archives.

Keywords Financial management, electronic financial management, digitalisation

Pages 28 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn lähtökohdat ja tavoitteet	1
1.2	Sähköisen taloushallinnon historiaa	1
1.3	Kohdeyrityksen kuvaus	2
1.4	Menetelmät ja toteutusprosessi	2
1.5	Prosessin kulku	2
2	SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO	3
2.1	Taloushallinnon kehitys.....	4
2.1.1	Taloushallinnon tärkeimmät osaprosessit	6
2.1.2	Myyntilaskuprosessi	6
2.1.3	Ostolaskuprosessi	7
2.1.4	Maksuliikenne ja kassanhallinta	7
2.1.5	Arkistointi	8
2.2	Digitaalisen taloushallinnon edut ja haitat	8
3	MENETELMÄKUVAUS	9
3.1	Tutkimusmenetelmät	10
3.1.1	Teemahaastattelu.....	11
3.1.2	Havainnointi	12
3.1.3	Prosessikarttojen piirtäminen	13
3.1.4	Benchmarking eli vertaiskehittäminen.....	13
3.1.5	Työpaja/Ryhmäkeskustelu	13
4	KOHDEYRITYKSEN NYKYTILAN KUVAUS.....	13
4.1	Myyntireskontra.....	14
4.1.1	Myyntilaskuprosessi	15
4.1.2	Viitesuoritusprosessi	16
4.1.3	Viitteettöminä saapuvien suoritusten prosessi.....	17
4.2	Ostoreskontra.....	17
4.2.1	Ostolaskuprosessi	18
4.2.2	Ostolaskujen maksuprosessit	19
4.3	Maksuliikenne ja kassanhallinta.....	20
4.4	Palkanlaskenta.....	21
5	KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT NYKYTILANTEEN POHJALTA.....	22
6	KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA TOTEUTUKSEN HAHMOTTELU	22
6.1	Palkanlaskennan tuntitietojen siirto	23
6.2	Ylimääräisistä paperiarkistoista luopuminen	24
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	25
	LÄHTEET.....	27

1 JOHDANTO

1.1 Työn lähtökohdat ja tavoitteet

Tämä kehittämistyö on saanut alkunsa toimeksiantaja organisaation halusta saada aikaan muutoksia. Koska yrityksillä on usein vahvoja asenteita, joiden pohjalta he tarkastelevat toimintaansa, on ulkopuolisen tutkijan tekemä tutkimus hyvä tapa tuoda uutta näkemystä yrityksen toimintaan ja sen kehittämiseen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2018, s. 37–44).

Työn päätavoite on tutkia case-yrityksen taloushallinnon tilaa, selvittää yrityksen tahtotila taloushallinnon sähköisten ja digitaalisten prosessien käytönotosta ja tuottaa yritykselle taloushallinnon prosessien kehittämissuunnitelma.

Case-yrityksen taloushallinnon prosessien nykytila on prosessikohtaisesti hyvin heterogeeninen. Osa prosesseista toimii jo lähes täysin automaattisesti ja osa tehdään vielä pääosin manuaalisesti. Tavoitteena on digitalisoida ja sähköistää niitä osaprosesseja, joissa manuaalista työtä on vielä paljon ja tehostaa näin organisaation toimintaa ja tiedonhallintaa.

1.2 Sähköisen taloushallinnon historiaa

Suomessa sähköinen taloushallinto on kehittynyt viime vuosikymmeninä kiivaasti. Lainsäädännöllä mahdollistettiin sähköinen taloushallinto ja paperiton kirjanpito jo vuonna 1997. Lisäksi Suomi on ollut edelläkävijä internetin käytössä, mikä on edesauttanut pankkipalvelujen kehittymistä verkossa ja pankkien yhtenäiset standardit ovat mahdollistaneet pankkien välisten tapahtumien automatisoinnin. Suomessa on pystytty ottamaan käyttöön tiliotteiden sähköinen käsittely eli TITO-standardi. (Lahti & Salminen, 2008, s. 23)

Kehitys on jatkunut ja nykyisin käytössä on laajasti jo verkkolaskutus, jossa yritysten osto- ja myyntilaskut kulkevat sähköisessä muodossa välityspalvelimien kautta, eikä laskuja tarvitse välttämättä käsitellä lainkaan paperisena. Verkkolaskutus vakiinnutti asemansa 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola, 2013, s. 79)

Viranomaisiin ilmoitettavat tiedot myös nykyisin kulkevat digitaalisessa muodossa. Suuri uudistus oli Valtiovarainministeriön ja verohallinnon KATRE –hankkeen myötä käyttöön 1.1.2019 otettu tulorekisterijärjestelmä, johon yritykset ilmoittavat maksamansa palkat. Rekisteri kokoaa tulotiedot, eikä tulotietoja tarvitse enää erikseen ilmoittaa useille eri tahoille. (Verohallinto, 2019)

Sähköinen taloushallinto parhaimmillaan ei ole vain tiedon sähköistä hallintaa ja käsittelyä, vaan toimiva sähköinen taloushallinto tehostaa yrityksen toimintaa ja mahdollistaa yrityksen toimintojen joustavan organisoinnin. Toimiessaan sähköinen taloushallinto onkin ennen kaikkea tehokas johtamisväline. (Yrittäjät, 2014)

1.3 Kohdeyrityksen kuvaus

Toimeksiantajayritys on Etelä-Suomessa toimiva yksityinen pk-konserni, jonka vuosittainen liikevaihto on noin 17 miljoonaa euroa. Konserni työllistää suoraan noin 100 henkilöä ja välillisesti noin 120 henkilöä. Konserni valmistaa betonituotteita ja palvelee rakentajia Suomessa ja lähialueilla. Konserni on perheomisteinen ja toiminut pitkään, yritystoiminta on alkanut jo vuonna 1966. Konserni toimii pääosin Suomen markkinoilla, mutta sillä on myös myynti- ja asennusyhtiöitä Pohjoismaissa.

1.4 Menetelmät ja toteutusprosessi

Työ tehtiin tapaustutkimuksena, tapaustutkimus valittiin, koska se soveltuu lähestymistavaksi silloin, kun johonkin organisaation prosessiin halutaan perehtyä syvällisesti ja tehtävänä on ratkaista jokin siinä oleva ongelma. Tässä tutkimuksessa perehdytään toimeksiantajan taloushallinnon prosesseihin ja tuotetaan kehittämissuunnitelma prosessien toimivuuden parantamiseksi sähköistyksen ja digitalisaation avulla. Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että käytetään tapauksen tutkimiseen useita erilaisia tiedonhankintamenetelmiä hyvän kokonaiskuvan saamiseksi tutkittavasta ilmiöstä. Tässä työssä käytettävät menetelmät ovat haastattelu, havainnointi ja prosessikarttojen piirtäminen. (Ojasalo yms. 2018, s. 21)

1.5 Prosessin kulku

Työskentely aloitettiin opiskelemalla aihealueeseen liittyvää teoriaa, sekä taloushallinnosta, digitalisaatiosta että tutkimusmenetelmistä. Heinäkuun 2019 aikana tutustuttiin toimeksiantajan prosesseihin toimimalla osana organisaation taloushallintoa. Havainnointijakson aikana laadittiin myös prosessikartat. Elokuussa 2019 tehtiin talouspäällikön haastattelu, jonka jälkeen saatiin alustavat näkemykset kehitettävistä kohteista.

Elokuussa talouspäällikön haastattelun ja prosessikarttojen laatimisen jälkeen pidettiin yrityksen taloushallinnossa työskentelevien henkilöiden kanssa työpajatyypinen tilaisuus, jossa työntekijöiden hiljaista tietoa kerättiin muistiinpanoiksi. Tilaisuudessa käytiin läpi myös prosessikartat ja niitä tarkennettiin saatujen kommenttien perusteella.

Lokakuussa 2019 avautui mahdollisuus järjestää benchmarkkaus toisessa suomalaisessa pk-konsernissa, jossa käytössä on sama tietojärjestelmä.

Vierailulta kerättiin käytännön kokemuksia ja tutustuttiin tietojärjestelmässä oleviin ominaisuuksiin, jotka eivät kohdeyrityksessä vielä olleet käytössä.

Syksyllä 2019 purettiin haastattelun ja ryhmätilaisuuden nauhoitteet tekstiksi. Tulokset analysoitiin ja tutkimusraportin ja kehittämissuunnitelmien kirjoitus on jatkunut kevään 2020 ajan.

2 SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO

”Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen” (Lahti & Salminen, 2014, s. 16).

Taloushallinnon päätehtävä on siis taloutta kuvaavien raporttien laatiminen johdon ja muiden sidosryhmien päätöksenteon tueksi (Neilimo & Uusi-Rauva, 2014, s. 12).

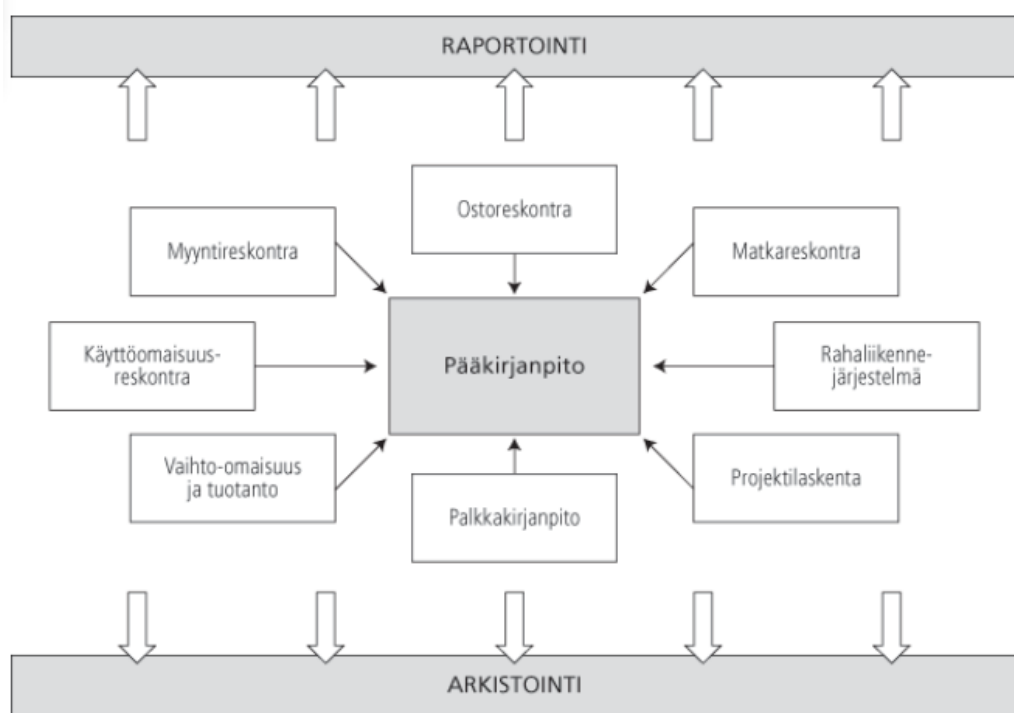
Taloushallinto voidaan jakaa vielä sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen, sen mukaisesti kenelle tietoa tuotetaan (Lahti & Salminen, 2014, s. 16).

Ulkoisen eli yleisen laskentatoimen päätuotos on yrityksen vuotuinen tilinpäätös, mutta ulkoisille sidosryhmille tuotetaan myös muuta tietoa. Yleisen laskentatoimen erityinen piirre on, että se perustuu pitkälti lainsäädäntöön, kirjanpito- ja verolainsäädäntö määrittelevät millaisia tietoja yrityksen pitää raportoida ja missä muodossa raportit pitää tuottaa. Yleinen laskentatoimi perustuu yrityksen kirjanpidon tietojärjestelmään, joihin nykyisin on usein integroitu myös sisäisen laskentatoimen järjestelmä. (Neilimo & Uusi-Rauva, 2014, s. 13)

Sisäisen eli johdon laskentatoimen päätehtävä on tuottaa yrityksen johdolle tietoa päätöksenteon tueksi. Sisäinen laskenta tuottaa erilaisia sisäisiä laskelmia, joiden avulla voidaan tarkkailla esimerkiksi kannattavuuden, taloudellisuuden ja rahoituksen toteumia ja vertailla niitä budjetoituihin tavoitteisiin. (Neilimo & Uusi-Rauva, 2014, s. 14)

Käytännössä taloushallinnolla tarkoitetaan koko yrityksen taloutteen ja rahaliikenteeseen liittyvää kokonaisuutta, jota hallitaan nykyisin pääsääntöisesti sähköisten järjestelmien avulla. Sähköisiin järjestelmiin koottu tieto saadaan jalostettua eri sidosryhmien tarvitsemaan muotoon, joko paperille tai sähköisesti.

Tyypillisesti taloushallinto koostuu eri esiprosesseista, joista tiedot kerätään yrityksen pääkirjanpitoon. Kuva 1 kuvaa tyypillistä yrityksen taloushallinnon kokonaisuutta, mutta yrityksillä voi olla eri määrä esiprosesseja käytössä yrityksen oman yksilöllisen tarpeen mukaan. Yrityksen tietojärjestelmä voi kattaa kirjanpidon lisäksi eri esiprosessit, mutta esiprosesseja voidaan hoitaa myös erillisillä tietojärjestelmillä, joista tietoa siirretään yrityksen pääkirjanpitoon.



Kuva 1. Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, raportoinnista ja arkistoinnista. (Lahti & Salminen, 2014, 17)

2.1 Taloushallinnon kehitys

Suomessa sähköinen ja paperiton kirjanpito on normien puitteissa ollut mahdollista jo vuodesta 1997 ja taloushallinnon digitalisaatio on kehittynyt siitä lähtien. Tavoitteena on, että tulevaisuudessa kaikki rutiininomaiset taloushallinnon työt hoidetaan automaattisesti ja kirjanpitäjien työ on toimia asiantuntijana, joka määrittelee järjestelmien toimintaa ja ratkoo virhetilanteita.

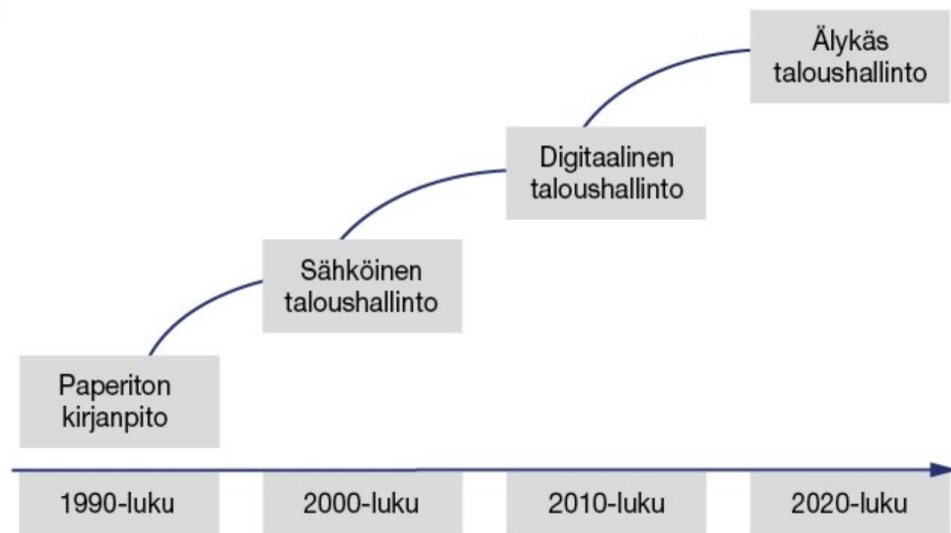
Digitaalisuudella tarkoitetaan sähköisessä muodossa olevan tiedon käsittelyä, siirtämistä ja varastointia sekä esittämistä (Lahti & Salminen, 2017, s. 19). Tiedon tulee siis olla digitaalisessa muodossa siirtyäkseen tietojärjestelmästä toiseen. Digitaalista tietoa voidaan siirtää tietoverkoissa joko langallisesti tai langattomasti, mikä mahdollistaa tiedon siirron yrityksestä suoraan sen sidosryhmien käyttöön. Esimerkiksi Tulorekisteriin toimitettavat työntekijöiden tulo- ja ennakonpidätystiedot kerätään digitaalisesti suoraan Tulorekisterijärjestelmään tai pankit toimittavat asiakkailleen tiliotteet digitaalisessa muodossa suoraan yrityksen taloushallinnon järjestelmään.

Usein nähdään käytettävän sekaisin termejä sähköinen taloushallinto ja digitaalinen taloushallinto, mutta termeille on löydettävissä ero. Sähköisestä taloushallinnosta voidaan puhua silloin, kun tieto pääosin kulkee sähköisessä muodossa, mutta koko prosessi ei ole digitaalinen. Sähköisessä ta-

loushallinnossa on siis prosesseja, joita hoidetaan manuaalisesti, mutta tositteet ja asiakirjat on muunnettu sähköiseen muotoon esimerkiksi skannaamalla. (Lahti & Salminen, 2008, s. 21–22)

Digitaalisessa taloushallinnossa tieto sen sijaan siirtyy suoraan järjestelmästä toiseen. Täysin digitaalisessa taloushallinnossa toimitaan kaikilta osin digitaalisesti ja rutiininomaisia toimenpiteitä on automatisoitu käyttäen erilaisia sääntöjä ja validiointeja. Digitaalista taloushallintoa voidaan kuvata myös termillä automaattinen taloushallinto. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 17–18)

Digitalisaation seuraava askel on älykäs taloushallinto, kun prosesseihin lisätään tekoälyä ja robotiikkaa, voidaan aina vain monimutkaisempaa harjontaa vaativia prosesseja automatisoida ja voidaan puhua älykkäästä taloushallinnosta.



Kuva 2. Taloushallinnon digitalisoituminen kehitys paperittomasta kirjanpidosta älykkääseen taloushallintoon (Kaarlejärvi & Salminen, s. 16)

Vaikka robotiikan ja koneoppimisen käyttöönotto yksittäisessä pk-yrityksessä tuntuisikin vielä kaukaiselta ajatukselta, kannattaa ne kuitenkin nähdä pitkän tähtäimen päämääränä ja pyrkiä muuntamaan loputkin paperiprosessit digitaaliseen muotoon, jotta tietoa voidaan tulevaisuudessa koneellisesti käsitellä.



Kuva 3. Taloushallinnon nykytila edelläkävijäyrityksissä. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 41)

2.1.1 Taloushallinnon tärkeimmät osaprosessit

Taloushallinnon esiprosessit voivat olla joko osa yrityksen pääkirjanpitoa tai oma erillinen osakirjanpito. Silloin tietojärjestelmä muodostaa osakirjanpidon, kun siitä siirretään tietoja pääkirjanpitoon yhdistelminä tai yhteenvetoina. Jos tietojärjestelmän tiedot siirtyvät pääkirjanpitoon liiketapahtumittain ja tositaiteineistosta on aukoton kirjausketju pääkirjanpitoon, on tietojärjestelmä osa pääkirjanpitoa. (Kirjanpitolautakunta, 2011, s. 4–5) Jos asiaa tarkastellaan kirjanpitolain kannalta, ovat osakirjanpitojärjestelmien tulosteet siten joko kirjanpitokirjojen tai tositaiteineiston asemassa.

Koska pääkirjanpidon tarvitsemat tiedot tulevat osakirjanpidon prosesseista, on kirjanpityö nykyisin hajautunut organisaatioissa. Tämän vuoksi järjestelmien käyttäjiltä vaaditaan entistä enemmän ymmärrystä ja osaamista, jotta tiedot pääkirjanpitoon saadaan oikein. Myös kirjanpitäjien työ on muuttunut, enää työn keskiössä ei ole tapahtumien tallennus, vaan täsmäytys ja mahdollisten virhetilanteiden selvittäminen. (Lahti & Salminen, 2008, s. 38, s. 40)

2.1.2 Myyntilaskuprosessi

Taloushallinnon näkökulmasta myyntilaskuprosessi alkaa siitä, kun lasku muodostetaan ja päättyy siihen, kun suoritus asiakkaalta saadaan. Myyntilaskuprosessin sujuvuus ja laskujen oikeellisuus ovat tärkeitä, koska viiveet laskutuksessa vaikuttavat yrityksen maksuvalmiuteen ja laskutuksen virheet näkyvät suoraan asiakkaille ja voivat vaikuttaa negatiivisesti yrityskuvaan.

Suomessa verkkolaskutus on vakiinnuttanut asemansa 2000-luvun alku-puolella ja vuonna 2013 jo 70 % kaikista yrityksistä oli verkkolaskutus käytössä. Tänä päivänä verkkolaskutuksen tekniset ongelmat on selätetty ja nykyisissä taloushallinto-ohjelmistoissa verkkolaskutus on jo valmiiksi huomioitu, mikä pienentää verkkolaskutuksen käyttöönoton investointikustannuksia. Pienimmille yrityksille on saatavilla verkkosovelluksia, joissa laskun voi tallentaa ja lähettää vastaanottajalle sähköisesti. Silloin kun myyntilaskuprosessi on täysin sähköistetty, ei laskua missään vaiheessa tarvitse tulostaa paperille, vaan lasku kulkee sähköisesti koko matkan lähettäjän järjestelmästä aina vastaanottajan ostoreskontraan saakka. Täysin sähköinen prosessi vaatii siis sen, että myös laskun vastaanottajalla on mahdollisuus vastaanottaa laskut sähköisessä muodossa. Kun lasku saadaan kulkemaan täysin sähköisesti, voidaan laskun tietosisältö hyödyntää paremmin. (Lahti & Salminen, 2008, s. 79–81)

Tarkasteltaessa myyntilaskuprosessin digitalisaatiota, tulee näkökulma laajentaa koko prosessiin. Laskun lähetys vastaanottajalle on vain pieni osa koko prosessia ja jotta suurin hyöty myyntilaskuprosessin digitalisaatiosta saataisiin, tulisi jo laskunmuodostuksen tapahtua mahdollisimman automaattisesti.

2.1.3 Ostolaskuprosessi

Taloushallinnon näkökulmasta ostolaskuprosessi alkaa siitä, kun lasku saapuu ja päättyy siihen, kun lasku on maksettu. Ostolaskujen sähköistyminen kulkee käsi kädessä myyntilaskutuksen sähköistämisen kanssa, koska toisen yrityksen myyntilasku on toisen yrityksen ostolasku. Ostolaskuprosessissa on siis laajasti verkkolaskut saatavilla, ja suuret yritykset eivät tänä päivänä edes suostu vastaanottamaan paperilaskuja. Tämä on luonut paineita myös pienemmille yrityksille sähköistää laskutuksensa asiakassuhteidensa hoitamiseksi.

2.1.4 Maksuliikenne ja kassanhallinta

Suomessa pankkien välillä on kattavat maksuliikennestandardit, jotka toimivat hyvin ja tehostavat yritysten toimintaa vähentämällä virheitä ja automatisoivat yritysten taloushallintoa. Käytännössä yritysten taloushallintojärjestelmissään luomat maksuaineistot lähetetään pankkiin ja pankki tekee maksuerien sisältämä veloitus yrityksen tileiltä. Samoin yritykseen sisään tulevat maksut pankki kokoaa päiväkohtaisesti ja välittää tiedot yritykseen viitemaksutiedostoina ja tiliotteina. Viitemaksutiedostot voidaan lukea suoraan taloushallinnon järjestelmiin avoimien laskujen kuittaukseksi. (Lahti & Salminen, 2008, s. 109)

Maksuliikennettä voidaan hoitaa yrityksen omiin taloushallintojärjestelmiin rakennetuilla moduuleilla, erillisillä tähän tarkoitukseen luoduilla ohjelmistoilla tai pankkien omilla järjestelmillä.

Suomessa on jo 90-luvulla otettu käyttöön tiliotteiden sähköinen käsittely ja TITO-standardi, joka mahdollistaa tiliotteiden lukemisen suoraan yritysten kirjanpitojärjestelmiin.

2.1.5 Arkistointi

Kirjanpitolain muutos vuonna 2015 kevensi kirjanpitoaineiston säilytystä koskevia säännöksiä. Kirjanpitolain mukaan kirjanpitoaineistoa tulee käsitellä ja säilyttää niin, että sen sisältöä voi vaikeuksitta tarkastella ja tarvittaessa tulostaa selväkielisessä muodossa. Lisäksi lakiin on sisällytetty vaatimus siitä, että aineiston sisältöä ei saa muuttaa tai poistaa enää sen jälkeen, kun tilinpäätös on laadittu. (Kirjanpitolaki 7 §)

Kirjanpitolaki ei määrittele, tuleeko kirjanpitoaineisto olla sähköisessä vai paperisessa muodossa, vaan kirjanpitovelvollinen voi määritellä tämän itse. Kirjanpitoaineistoista ja niiden säilytystavoista on kirjanpitolain mukaan pidettävä luettelo, josta selviää aineistojen keskinäiset yhteydet ja niiden säilytystavat (Kirjanpitolaki 7a §).

Myöskään kirjanpitoaineiston fyysiselle säilytyspaikalle, ei ole säädetty erityisiä vaatimuksia, vaan kirjanpitolain 9 § mukaan kirjanpitoaineistot on säilytettävä huolellisesti ja siten, että niiden tarkastelu Suomesta käsin on mahdollista ilman aiheutonta viivettä (Kirjanpitolaki 9 §).

Toisin sanoen digitaalinen aineisto voidaan säilyttää missä vain palvelimella, mistä se tietoverkkoja hyväksikäyttäen on avattavissa. Kirjanpitoaineiston muuttumattomuus voidaan varmentaa esimerkiksi tilikausittain kertatallenteiselle tietovälineelle tallentamalla tai kirjanpitokausien lukitsemisella tietojärjestelmässä (Fredman, 2016).

Kirjanpitoaineiston arkistoinnissa suositellaan käytettävän tiedostomuotoja, jotka ovat avattavissa yleisimmillä nettiselaimilla. Näin voidaan varmentua, että tiedostot ovat luettavissa ilman erikseen ostettavia ohjelmistoja vielä myöhemminkin. Tällaisia tiedostomuotoja ovat esim. gif, tif, jpg, htm, ascii ja XML. Vaikka PDF-tiedostojen lukemiseen tarvitaan oma ohjelmistonsa, voidaan myös niitä suosia, koska ohjelmisto on yleisesti käytössä ja saatavilla ilmaiseksi. PDF-tiedoston käytettävyyden on hyvä, koska lähes kaikkia muista ohjelmista tuotettuja raportteja voidaan tulostaa PDF-muotoon. (Fredman, 2009)

2.2 Digitaalisen taloushallinnon edut ja haitat

Koska yritysten toimintaympäristö muuttuu nopeasti digitalisaation, verkostoitumisen ja globalisaation myötä, tuo se suuria muutospaineita yritysten toimintatapoihin ja toimintoihin. Tiedon määrä kasvaa jatkuvasti ja tiedon hallinta ja juuri yrityksen tarpeita palvelevan tiedon seulomisen tärkeys korostuu. Näihin vaatimuksiin yritetään vastata digitalisaation avulla. Digitalisaation avulla organisaation ketteryys ja muutosten omaksumiskyky paranevat, mikä vaikuttaa suoraan sen menestykseen. (Ojasalo yms., 2018, s. 13)

Digitaalista dataa voidaan käsitellä ajasta ja paikasta riippumatta tietoverkkojen välityksellä, esim. etätyöstä käsin tai vaikka mobiililaitteen avulla. Digitaalisuuden myötä työntekijöiden työnkuva muuttuu ja automaation avulla voidaan lisätä myös työn mielekkyyttä ja työtyytyväisyyttä. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 17)

Digitaalinen taloushallinto on tehokasta perinteisiin manuaalisiin prosesseihin verrattuna, koska tietoja ei tarvitse viedä järjestelmiin kuin kerran, optimaalisessa tilanteessa tiedot siirtyvät yrityksen järjestelmään automaattisesti sen yhteistyökumppanin järjestelmästä. Digitaalisen datan käsittely on myös nopeaa, tietoja voidaan etsiä, lajitella ja käsitellä automaattisesti, mikä vähentää ihmisvoimin tehtävän työn määrää.

Taloushallinnon kehityksen myötä yrityksen taloushallinnon rooli on muuttunut ja nykyisin taloushallinto jo nähdään lisäarvoa tuottavaksi ja yrityksen johtamista tukevaksi toiminnoksi aiemman operatiivisten taloushallinnon velvoitteiden täyttämisen sijaan (Järvenpää & Hänninen, 2011, s. 37). Kun massatapahtumia pystytään automatisoimaan, jää taloushallinnon henkilöstölle aikaa olennaisten liiketapahtumien käsittelyyn, toiminnan kehittämiseen ja ammattitaidon ylläpitämiseen.

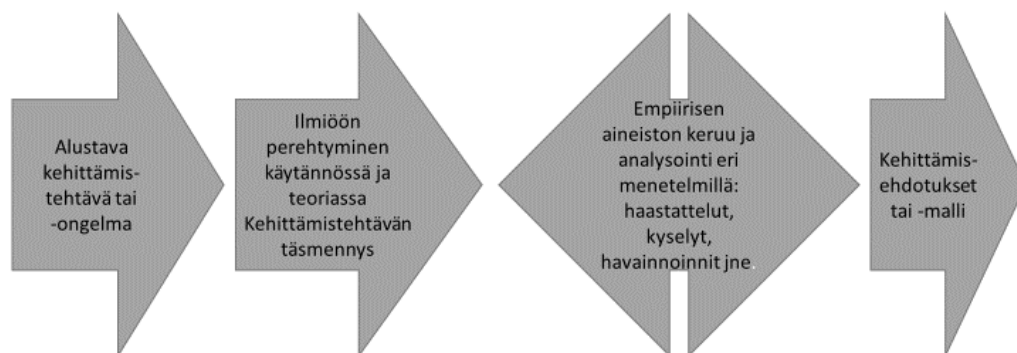
Taloushallinnon prosessien kehityksessä vaarana on, että yritykseen jää toimintoja, jotka ovat puoliksi sähköistettyjä. Tällaiset toiminnot aiheuttavat monimutkaisia työskentelytapoja ja päällekkäisiä toimintoja. Myös kirjanpidon Audit Trail eli kirjausketjun aukottomuus saattaa vaarantua, kun samaan liiketapahtumaan liittyviä tietoja on sekä sähköisenä että paperilla. (Junni, n.d.)

3 MENETELMÄKUVAUS

Tämä kehittämistyö on saanut alkunsa toimeksiantajan tarpeesta kehittää toimintaansa. Kun tutkimuksen tavoitteena on saada aikaan käytännön parannuksia tai uusia ratkaisuja, on kyseessä tutkimuksellinen kehittämistyö, tämä erottaa tutkimuksellisen kehittämisen tieteellisestä tutkimuksesta, jonka tavoitteena on tuottaa uutta teoriaa jostakin ilmiöstä. Jos tutkimuksellisessa kehittämistyössä tuotetaan uutta tietoa, se on yleensä tietoa jostakin käytännöstä (Ojasalo yms., 2018, s. 19).

Koska tässä työssä keskityttiin toimeksiantajan taloushallinnon prosesseihin, on kyseessä tapaustutkimus, jossa tutkittavana tapauksena on ollut toimeksiantaja organisaation prosessit ja toimintaympäristö. Koska toimeksiantajan organisaatio on autenttinen, ei tämän kehittämistyön tuloksia voida suoraan siirtää hyödynnettäväksi johonkin toiseen organisaatioon. Tapaustutkimus soveltuu hyvin lähestymistavaksi silloin, kun kehittämistyön tavoitteena on tuottaa kehittämisohdotuksia. Tapaustutkimuk-

sessä pyritään tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta. Tässä kehittämistyössä tutkittavana tapauksena toimii case-yrityksen taloushallinnon prosessit, joista tuotetaan tietoa todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tyypillisesti tapaustutkimuksessa käytetään useita erilaisia tutkimusmenetelmiä, jotta tutkittavaan tapaukseen saataisiin kokonaisvaltainen ymmärrys. Tutkimuksen edetessä, ymmärrys tutkittavasta tapauksesta syvenee ja kehittämiskohteet täsmenntyvät. Joskus käy myös niin, että alkuperäinen kehittämistehtävä menettää merkityksensä ja kehittämistehtäviä pitää muuttaa tai muokata. Tämä on luonnollinen osa tapaustutkimuksen kehittämisprosessia. (Ojasalo yms., 2018, s. 52–54)

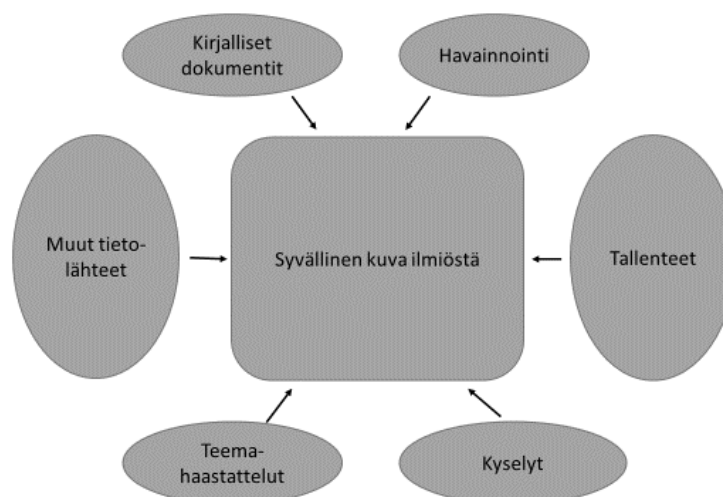


Kuva 4. Tapaustutkimuksen vaiheet

3.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus lähtee aina siitä, että on jokin ongelma, johon pyritään löytämään ratkaisu tutkimuksen avulla. Tutkimusongelma määrittelee tutkimuksen lähestymistavan, eli tutkimusotteen. Tutkimuksen lähestymistavat jaotellaan laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tutkimusongelma ja siten lähestymistapa taas määrittelee sen, millaisin tutkimusmenetelmin asiaa voidaan tutkia. Laadullisen tutkimusotteen tiedonkeruumenetelmät keräävät tekstiä, kun taas määrällisessä tutkimuksessa kerätään eri vastausvaihtoehtojen saamia lukuja eli frekvenssejä, joista tutkimuksen johtopäätökset tulkitaan. Tapaustutkimuksessa, kehittämistutkimuksessa sekä toimintatutkimuksessa on usein sekä laadullisia että määrällisiä tiedonkeruumenetelmiä ja niitä voidaan kutsua moniotteisiksi tutkimuksiksi tai monistrategisiksi tutkimuksiksi. (Kananen, 2013, s. 23–26)

Koska tapaustutkimuksessa on tärkeää saada syvälinen kuva ilmiöstä, on tietoa kerättävä eri tietolähteistä ja usein myös erilaisin tiedonkeruumenetelmin.



Kuva 5. Case-tutkimus on kuin palapelin rakentamista, jossa eri tietolähteistä kerätään aineistoa kokonaiskuvan saamiseksi. (Kananen, 2013, s. 77)

Toimeksiantajan prosessien nykytilan kuvausta tehtiin yhteistyössä toimeksiantajan taloushallinnossa työskentelevien henkilöiden kanssa. Ja lopullinen nykytilan kuvaus on syntynyt eri tietolähteiden ja useiden eri tutkimusmenetelmien avulla, mikä on tapaustutkimukselle tyypillistä.

3.1.1 Teemahaastattelu

Tutkimuksessa päätutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastattelua, joka on niin sanottu puolistrukturoitu haastattelu. Puolistrukturoitu haastattelu on strukturoimattoman haastattelun ja lomakehaastattelun välimuoto, jossa jokin osa haastattelun näkökohdista on lyöty lukkoon. Teemahaastattelussa tämä etukäteen määritelty kehys on teemat, joiden aihepiirissä kysymyksiä ja keskustelua viedään eteenpäin. Teemahaastattelu valikoitui haastattelumenetelmäksi, koska se sopii tapaustutkimukseen hyvin. Verrattuna perinteiseen strukturoituun haastatteluun, teemahaastattelussa ei esitetä tarkkoja kysymyksiä, jolloin tutkittavaa tapausta ei tarvitse vielä tuntea syvällisesti vaan haastattelu itsessään vie keskustelun syvemmälle teemoihin synnyttämällä uusia kysymyksiä teeman ympärille. (Hirsjärvi & Hurme, 2010, s. 47)

Haastateltavaksi valittiin yrityksen talouspäällikkö, jolla on paras tieto kaikista yrityksen taloushallinnon prosesseista ja näkemys yrityksen taloushallinnon järjestelmästä ja kehittämisen tarpeista pidemmällä tähtäimellä. Haastattelun tukena oli alustavat prosessikaaviot ja haastattelun aikana käytiin myös prosessikohtaisesti läpi kunkin prosessin toimivuutta ja ongelmia.

Haastattelun teemoiksi valittiin:

1. Yrityksen taloushallinnon prosessien nykytila
 - mitkä prosessit toimivat hyvin jo nyt?
 - mitkä prosessit nähdään ongelmallisina ja minkä vuoksi
2. Taloushallinnon digitalisoinnin hyödyt ja haitat?
 - mitä/millaisia etuja odotetaan digitalisaatiosta saatavan?
 - nähdäänkö digitalisaatiosta jotakin haittoja, jos nähdään millaisia?
3. Syyt digitalisoinnin pysähtymiselle yrityksessä?
4. Näkemykset/tavoitteet prosessien tilasta 5 vuoden kuluttua
 - Digitalisaation taso tulevaisuudessa?
 - Investointihalukkuus?
 - o Nähdäänkö tarvetta uusille ohjelmistohankinnoille tai vanhojen järjestelmien uudistamistarvetta tai onko joitakin hankintoja jo suunniteltu?

Haastattelu nauhoitettiin ja nauhoite litteroitiin tekstiksi. Litteroitu teksti koottiin kahdeksi aineistoksi, toiseen aineistoon koottiin tiedot prosessikohtaisesti ja toinen aineisto koottiin teemoittain. Näin aineistosta nousi esiin sekä prosessien ongelmat, että valitut teemat.

3.1.2 Havainnointi

Havainnoinnissa tutkija kerää tietoa tutkimuskohteesta seuraamalla sen toimintaa. Havainnointi toimii yleensä parhaiten silloin kun tutkimusongelma on määritelty tarkasti ja on tarkasti selvillä, millaista tietoa tarvitaan ja millaisiin asioihin tulisi kiinnittää huomiota. Havainnoinnin tulokset tulee dokumentoida esimerkiksi päiväkirjan tai tallenteen avulla.

Jos tutkijan paikalla olo ja tutkimuksen kohteena oleminen voivat vaikuttaa havainnoinnin kohteiden toimintaan, voidaan havainnointi tehdä piilohavainnointina siten, että tutkija on piilossa kohteiltaan. Tällöin puhutaan epäsuorasta havainnoinnista, suorassa havainnoinnissa tutkimuksen kohteet voivat huomata havainnoinnin. Kun tutkija on fyysisesti läsnä tutkimustilanteessa, puhutaan osallistuvasta havainnoinnista. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija voi joko havainnoida ilmiötä tai olla mukana sen toiminnassa. Tutkijan osallistuminen toimintaan mahdollistaa tutkijan pääsemisen syvälle tutkittavaan ilmiöön, mutta saattaa lisätä tutkijan reaktiivisuutta eli vaikutusta tutkimuksen tuloksiin. (Kananen, 2013, s. 88–90)

Tutkija jalkautui kuukauden ajaksi kohdeyrityksen taloushallintoon havainnoimaan toimintaa. Havainnoinnista kirjoitettiin pienimuotoista viikoittaista päiväkirjaa, lisäksi havainnointijakson aikana laadittiin yrityksen taloushallinnon prosessien prosessikaaviot. Havainnoinnissa pyrittiin kiinnittämään huomiota työntekijöiden työskentelytapoihin erityisesti tulostamistapoihin ja paperien arkistoinnin tarpeellisuuteen. Prosessikarttojen laatimisen osalta havainnointi oli suoraa, yrityksen taloushallinnon työntekijät olivat tietoisia havainnoinnista, mutta päiväkirjaan kirjatut havainnot tehtiin muun työn ohessa ilman, että työntekijät olivat tietoisia havainnoinnista.

3.1.3 Prosessikarttojen piirtäminen

Havainnointijakson aikana piirrettiin taloushallinnon tärkeimmistä prosesseista prosessikartat, jotka toimivat keskustelun pohjana haastattelussa sekä ryhmäkeskustelussa. Prosessikartat on kuvattu tutkimusraportin kohdassa 4 Kohdeyrityksen nykytilan kuvaus.

3.1.4 Benchmarking eli vertaiskehittäminen

Järjestettiin benchmarking –käynti toiseen suomalaiseen pk-konserniin, jossa on käytössä V10-järjestelmä. Menetelmätasolla tämä jäi pintapuoliseksi raapaisuksi, mutta vierailun tuloksena kerättiin käytännön kokemuksia tietojärjestelmän tarjoamista mahdollisuuksista ja vinkkejä oman toiminnan kehittämiseen.

3.1.5 Työpaja/Ryhmäkeskustelu

Yrityksen taloushallinnossa työskentelevien kanssa pidettiin tilaisuus, jossa lyhyen alustuksen jälkeen käytiin yrityksen prosessikarttojen perusteella läpi prosessien nykytilaa ja niiden muutostarpeita. Avainhenkilöille pyrittiin kertomaan muutoksen tuomista mahdollisuuksista ja hyödyistä sekä ideoitiin yhdessä mahdollisia keinoja kehittää prosesseja. Tilaisuudesta tehtiin lyhyet muistiinpanot sekä nauhoite myöhempää tarkastelua ja muistiinpanojen täydennystä varten. Keskustelussa avainhenkilöiden kanssa nousi esiin samoja ongelmakohtia kuin jo aiemmin suoritettussa haastattelussa sekä myös tutkijan omassa havainnointimateriaalissa oli tullut esiin. Lisäksi kerättiin muutamia kehittämisideoita jatkojalostusta varten.

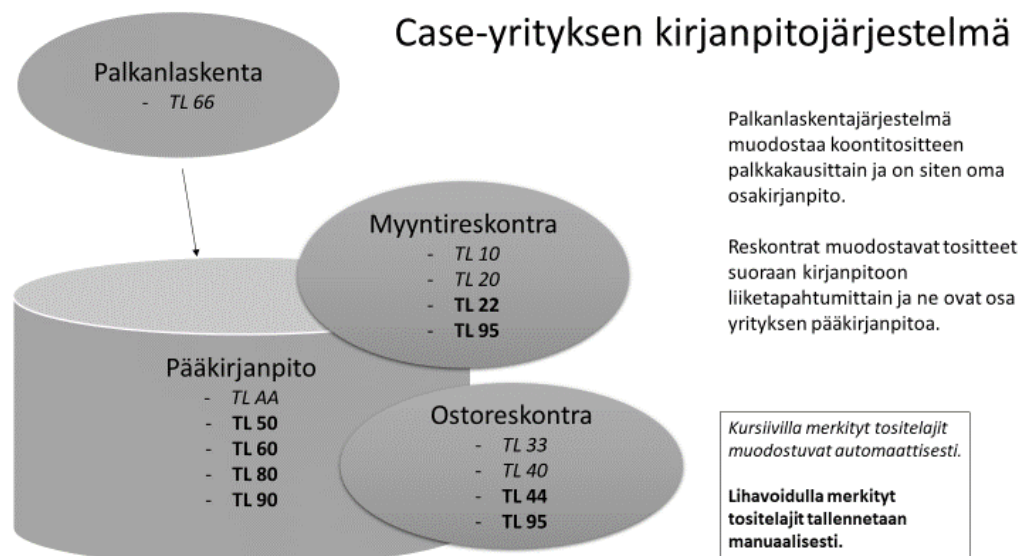
4 KOHDEYRITYKSEN NYKYTILAN KUVAUS

Toimeksiantajalla on käytössä ERP-järjestelmä, joka kattaa sekä toiminnanohjauksen että talouden ohjelmistot. Kuten tyypillistä on, kokonaisratkaisu on jossain määrin kompromissi ja taloushallinnon ohjelmistossa on

joitakin puutteita, jotka vaikuttavat päivittäiseen työntekoon. Tutkimuksen aikana kuitenkin tuli ilmi, että järjestelmässä on myös ominaisuuksia, joita ei ole otettu käyttöön.

Konsernin tietojärjestelmässä on käytössä moniyritysympäristö, johon on liitetty kaikki konserniin kuuluvat yritykset. Tällöin järjestelmien ja tietokantojen ylläpito voidaan hoitaa keskitetysti ja tarvittavat liittymät muihin tietojärjestelmiin tarvitsee rakentaa vain kertaalleen. Myös järjestelmän käyttämien rekistereiden ylläpito on keskitetty. Tätä kautta moniyritysympäristö tuo tehokkuutta ja läpinäkyvyyttä toimintaan sekä tuo merkittäviä kustannussäästöjä IT-kustannuksiin. (Lahti & Salminen, 2008, s. 45)

Toimeksiantajan reskontrat muodostavat pääkirjanpidon osan, joissa tositteet luodaan suoraan yrityksen pääkirjanpitoon. Reskontratositteet tulostuvat tositetasolla suoraan yrityksen pääkirjanpidon raportteihin, jolloin erilliset osakirjanpitokohtaiset asajärjestyksessä olevat kirjanpitokirjat ovat tarpeettomia, mikäli pystytään täsmäytyksillä osoittamaan, että reskontran tiliöintiyhteenveto vastaa reskontran tositteiden summaa. (Vahtera & Salmi, 1998, s. 84)



Kuva 6. Case-yrityksen kirjanpitojärjestelmä

4.1 Myyntireskontra

Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 1.2.2011 määrittelee kirjanpidon osakirjanpidoksi sellaisen järjestelmän, josta siirretään tietoja varsinaiseen kirjanpitojärjestelmään yhdistelminä tai muina yhteenvetoina, kun taas silloin järjestelmä on osa pääkirjanpitoa, kun tiedot siirretään pääkirjanpitoon liiketapahtumakohtaisesti ja tietojärjestelmän osakirjanpidon tositteesta on aukoton kirjausketju varsinaiseen pääkirjanpitoon. Määritelmän mukaisesti toimeksiantajan myyntires-

kontra on osa yrityksen pääkirjanpitoa, koska myyntireskontran tapahtumista muodostuu pääkirjanpitoon tositemuodostusta. (Kirjanpitolautakunta, 2011)

Toimeksiantajayrityksen myyntireskontrasta muodostuu tilikausittain tositteita huomattava määrä, tilinpäätöksen liitetietojen mukaan:

- myynti-, korko- sekä käteisuskut n. 4200 tositemuodostusta
- suoritustositteet n. 700 tositemuodostusta, joista 600 on viitesuoritusten sisänluvusta muodostuneita tositemuodostusta ja loput 100 suoritusta on kirjattu reskontraan manuaalisesti

4.1.1 Myyntilaskuprosessi

Toimeksiantajan taloushallinnon näkökulmasta myyntilaskuprosessi toimii sähköisesti alusta loppuun, eli laskun muodostuksesta, asiakkaan suoritukseen saakka. Asiakkaille sähköisesti lähetetyt laskut kuitenkin tulostetaan paperille ja arkistoidaan, mikä muodostaa tilikauden aikana paperiarkistoa useita mapppeja. Laskun muodostukseen tarvittavat tiedot kerätään osin esiprosessien kautta sähköisesti, mutta ns. erillislaskutustakin on, missä tiedot tallennetaan varsinaiseen laskutusjärjestelmään manuaalisesti. Koska yrityksellä on käytössään ERP-järjestelmä, johon sekä myynti, tuotanto ja talous on integroitu, tarvittavat perustiedot, kuten esimerkiksi asiakastiedot joudutaan syöttämään järjestelmään vain kerran ja asiakastiedot ovat tämän jälkeen kaikkien konsernin yritysten käytettävissä.



TL 10

Case-yrityksen myyntilaskuprosessi

Kuva 7. Case-yrityksen myyntilaskutuksen prosessi

Tutkimuksen aikana yrityksen myyntilaskuprosessin ongelmiksi nousivat:

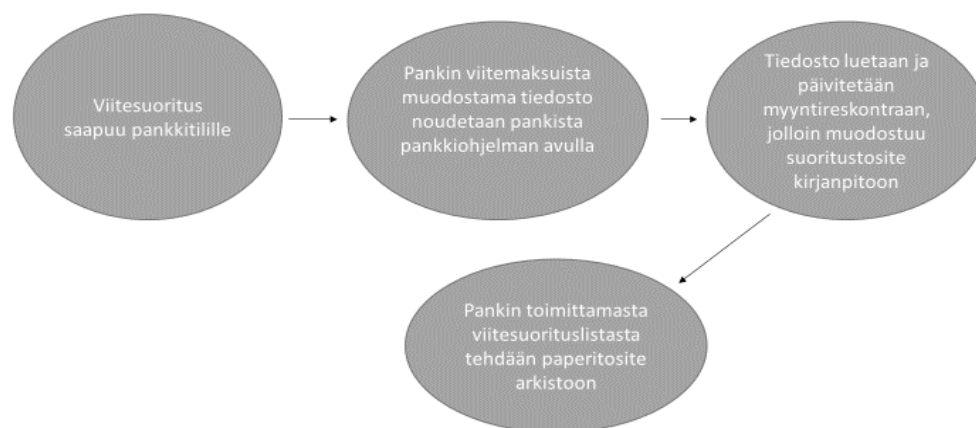
1. Soranmyyntilaskujen sekä konsernin sisäisten laskujen tallentaminen manuaalisesti järjestelmään.
 - a. Soramyyntilaskujen osalta tallentaminen varsinkin kesäaikana nähtiin aikaa vievänä. Tällä hetkellä kuormainvaa’an tulostamat vaakalaput täydennetään käsin ja toimitetaan taloushallintoon, jossa ne tallennetaan järjestelmään laskutusta varten.
 - b. Laskutusta ei tehdä päivittäin, vaan vaakalappuja kerätään 1-2 viikkoa ennen kuin niistä koostetaan laskut, tämä hidastaa yrityksen kassaan realisoituvan rahan kiertoa.

2. Paperisen arkiston muodostaminen laskujen tulosteista.

Sekä talouspäällikön haastattelu, että ryhmäkeskustelu tukivat tutkijan omassa havainnoinnissaan saamaa kuvaa siitä, että paperilaskujen tulostaminen on vain tapa. Laskutusta työkseen tekevä henkilö kertoi mietti-neensä jo aiemmin, että onko laskujen tulostaminen tarpeellista. Myös talouspäällikkö sanoi haastattelussa myyntilaskujen tulostamisen olevan tapa, jolla ei ole mitään lisäarvoa yritykselle ja että myyntilaskuista muodostuu kaksi sähköistä arkistoa, joten paperilaskuille ei ole tarvetta arkistointivaatimustenkaan vuoksi. Vuosiakin vanhat myyntilaskut saadaan tulostettua PDF-muotoisena järjestelmästä tarvittaessa.

4.1.2 Viitesuoritusprosessi

Viitesuoritukset noudetaan tiedostona pankista pankkiohjelman välityksellä, jonka jälkeen ne luetaan myyntireskontraan suoritustositteeksi. Pankista noudettu viitesuorituslista tulostetaan paperiseksi tositteeksi. Prosessi toimii sähköisesti lukuun ottamatta paperitositetta, joka arkistoidaan. Arkistoitavia paperitositteita tästä prosessista syntyy tilikausittain noin 600 kappaletta.



TL 20

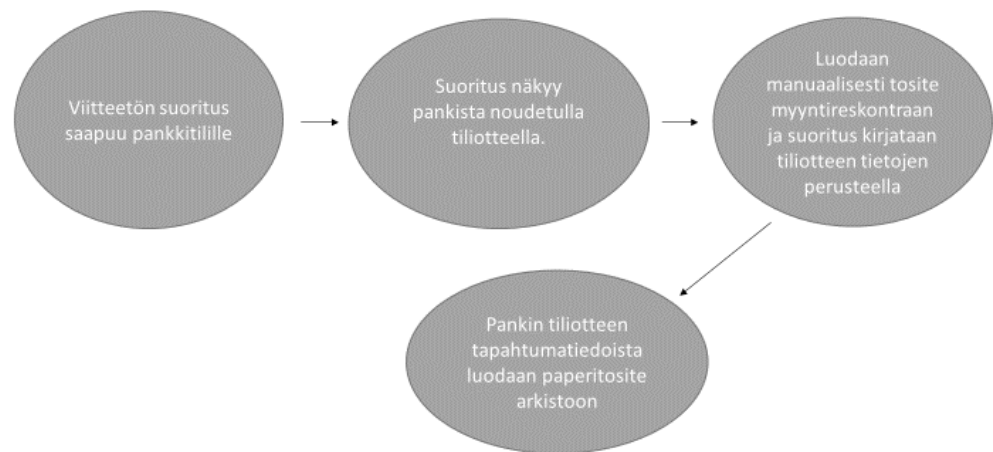
Case-yrityksen viitesuoritusprosessi

Kuva 8. Case-yrityksen viitesuoritusprosessi

Ryhmäkeskustelussa todettiin, että viitesuoritusprosessi toimii pääosin hyvin. Ainoana ongelmakohtana muuten sähköisessä prosessissa nähtiin paperitosite, josta luopumista pidettiin yhtenä varteenotettavana kehittämiskohtena.

4.1.3 Viitteettöminä saapuvien suoritusten prosessi

Jos asiakas maksaa laskun ilman viitenumeroa tai virheellisellä viitenumrolla, ei myyntireskontra pysty lukemaan suoritusta automaattisesti tositteeksi. Viitteettömät suoritukset joudutaan tallentamaan järjestelmään ja kohdistamaan oikealle myyntilaskulle täysin manuaalisesti. Paperinen tosite luodaan pankin tiliotteelle tapahtumasta kirjatusta tiedoista. Paperitositteita tästä prosessista kertyy tilikausittain noin 100 kappaletta.



TL 22

Case-yrityksen viitteettömien suoritusten kirjausprosessi

Kuva 9. Case-yrityksen viitteettömien suoritusten kirjausprosessi

Ryhmäkeskustelussa todettiin, että viitteettömien suoritusten tallennus on aikaa vievää ja siihen sisältyy suurempi virheriski kuin viitteellisiin suorituksiin. Viitteettömien suoritusten määrä tulisi saada minimiin asiakkaita ohjaamalla. Viitteettömissä suorituksissa on manuaalisen tallennustyön lisäksi ongelmana paperitosite, kuten viitteellisissäkin suorituksissa.

4.2 Ostoreskontra

Kirjanpitolautakunnan yleisohjeen määritelmän mukaisesti, myös yrityksen ostoreskontra on osa yrityksen pääkirjanpitoa. Ostoreskontran tositteet muodostuvat suoraan yrityksen pääkirjanpitoon tapahtumakohtaisesti.

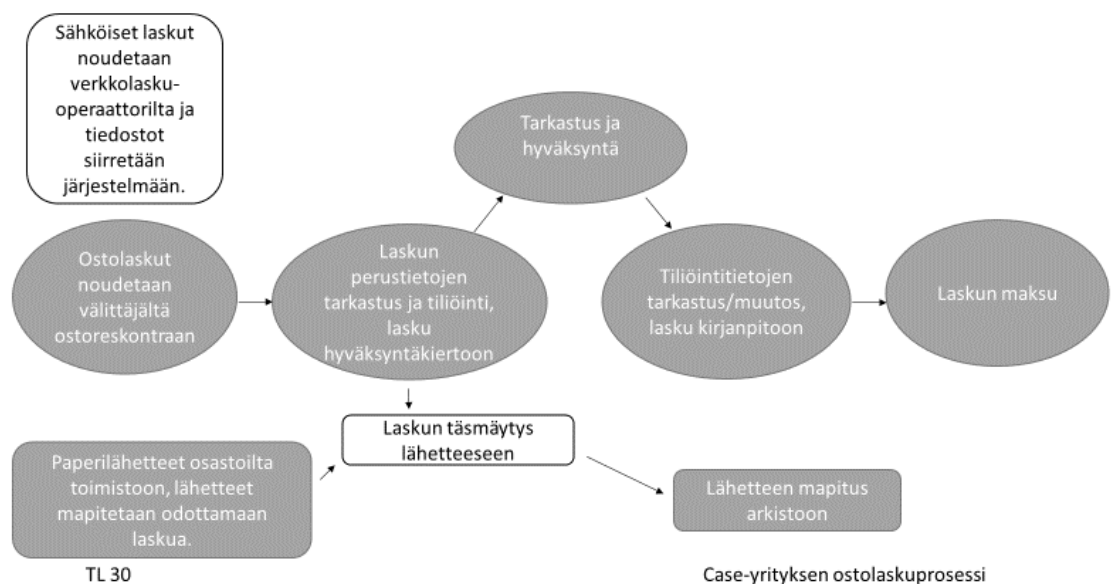
Ostoreskontrassa käsitellään tilikausittain tositteita (yrityksen tilinpäätöksen liitetiedot) seuraavasti:

- ostolaskut n. 4700 tositetta
- suoritustositteet n. 600 tositetta, joista n. 30 on jouduttu maksamaan pankkiohjelmasta manuaalisesti (ulkomaanmaksut yms.) ja loput ovat järjestelmän automaattisesti maksukeräilyn perusteella luomia tositteita.

4.2.1 Ostolaskuprosessi

Kaikki ostolaskut saapuvat digitaalisesti järjestelmään. Jos joku toimittaja lähettää yritykseen paperilaskun, se lähetetään edelleen verkkolaskuoperaattorille, joka muuntaa sen sähköiseksi laskuksi. Tällöin myös paperilaskut menevät sähköiseen ostolaskuarkistoon ja laskuista muodostuu kaksi arkistoa. Ostolaskuprosessi on yrityksen taloushallinnon prosesseista sähköisin, koska paperisia tositteita ei sieltä synny.

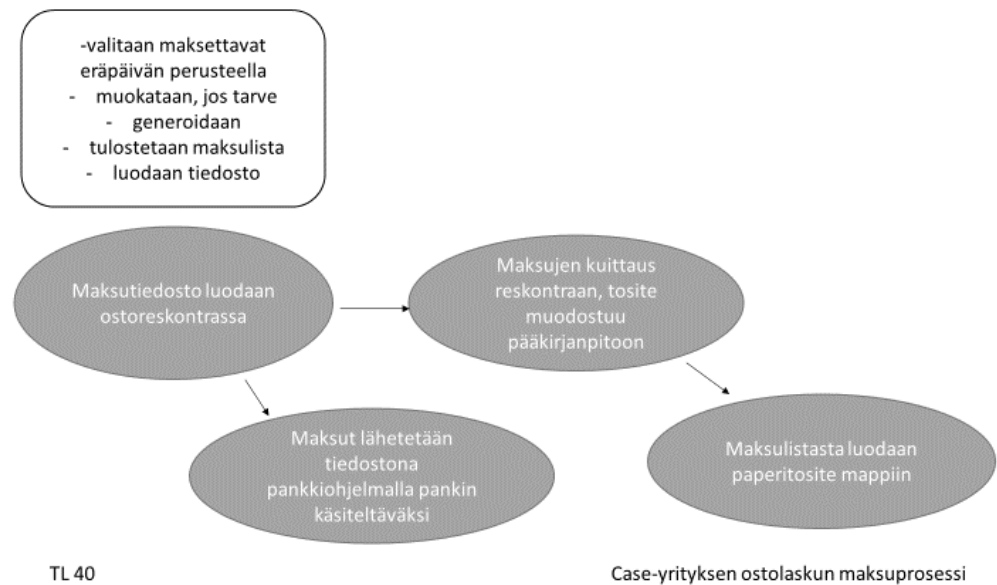
Ostolaskuprosessin rinnalla kuitenkin kulkee läheteprosessi, joka tuottaa tilikausittain noin 15 mapillista paperisia lähetteitä arkistoitavaksi



Kuva 10. Case-yrityksen ostolaskuprosessi

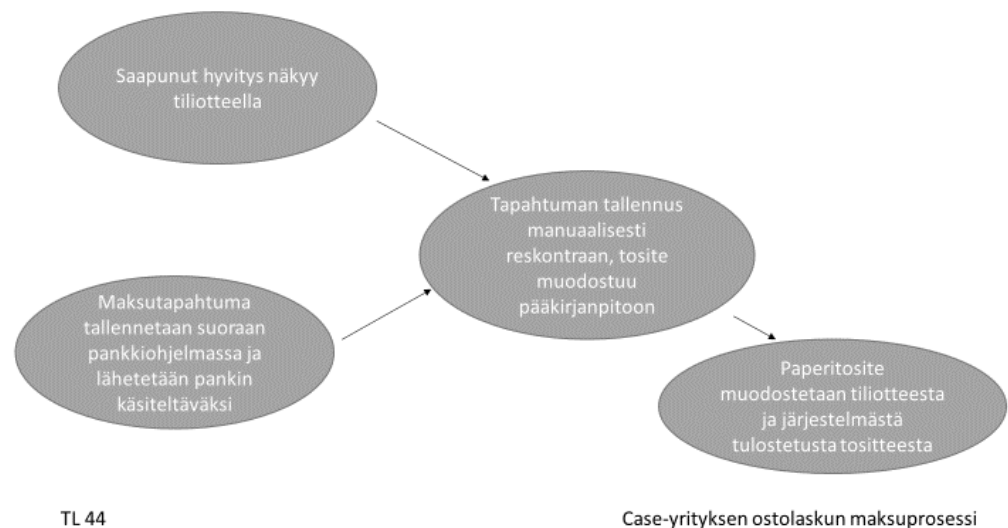
Ostolaskuprosessin ongelma näyttäytyy kaikissa tutkimusmenetelmissä samanlaisena, ostoreskontran käsittelijältä menee läheteiden käsittelyyn aikaa enemmän, kuin itse ostolaskujen käsittelyyn. Ryhmäkeskustelussa koettiin, että ostolaskuprosessi toimii muilta osin hyvin ja läheteiden arkistointitarpeiden tarkastelu voisi olla yksi hyvä tulevaisuuden kehittämiskohde.

4.2.2 Ostolaskujen maksuprosessit



Kuva 11. Case-yrityksen ostolaskujen automaattisen kohdistuksen prosessi

Pääosa yrityksen ostolaskujen maksuista kulkee automaattisen kohdistuksen kautta tositelajilla 40. Prosessi toimii hyvin, mutta tositelajin tositteet arkistoidaan paperisena. Ryhmäkeskustelussa mietittiin, voisiko paperitositteesta luopua ja liittää maksulistan sähköisenä reskontratositteeseen liitteeksi.

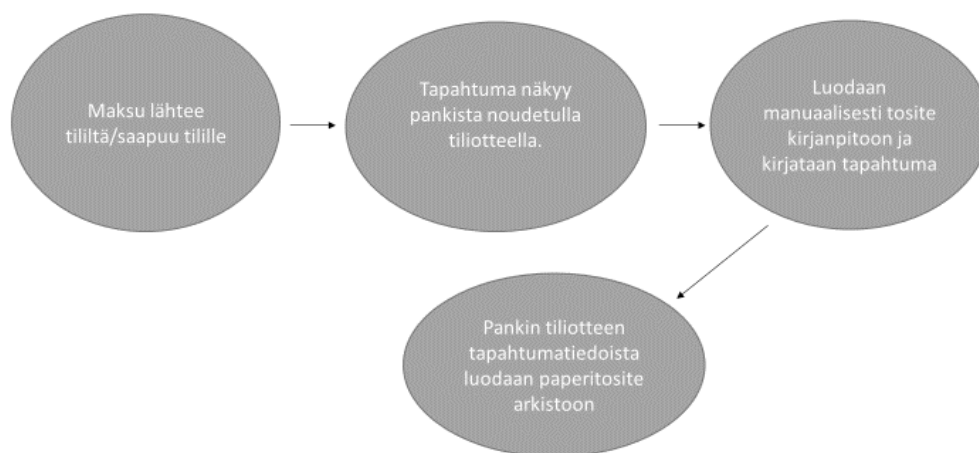


Kuva 12. Case-yrityksen ostolaskujen manuaalisen kohdistuksen prosessi

Vuosittain noin 30 tositetta joudutaan kohdistamaan manuaalisesti, koska esim. ulkomaanmaksut tai toimittajan yritykselle suorittamat hyvitykset eivät onnistu tällä hetkellä automaattikohdistuksen kautta. Käsien kohdistetaviin sisältyy jonkin verran työtä, mutta niiden määrä on marginaalinen muuhun tositemassaan nähden.

4.3 Maksuliikenne ja kassanhallinta

Maksuliikenteen kautta muodostuu tositteita tosittelajille 50 ja 60. Tosittelajilla 60 kirjataan palkanlaskentaan liittyviä tositteita ja tosittelajille 50 menee kaikki muu maksuliikenne, mikä ei kuulu mihinkään muuhun tosittelajiin. Tosittelajien tositteille tyyppillistä on suuri määrä paperisia liitteitä



TL 50 ja 60

Kassatapahtumien suoritusprosessi

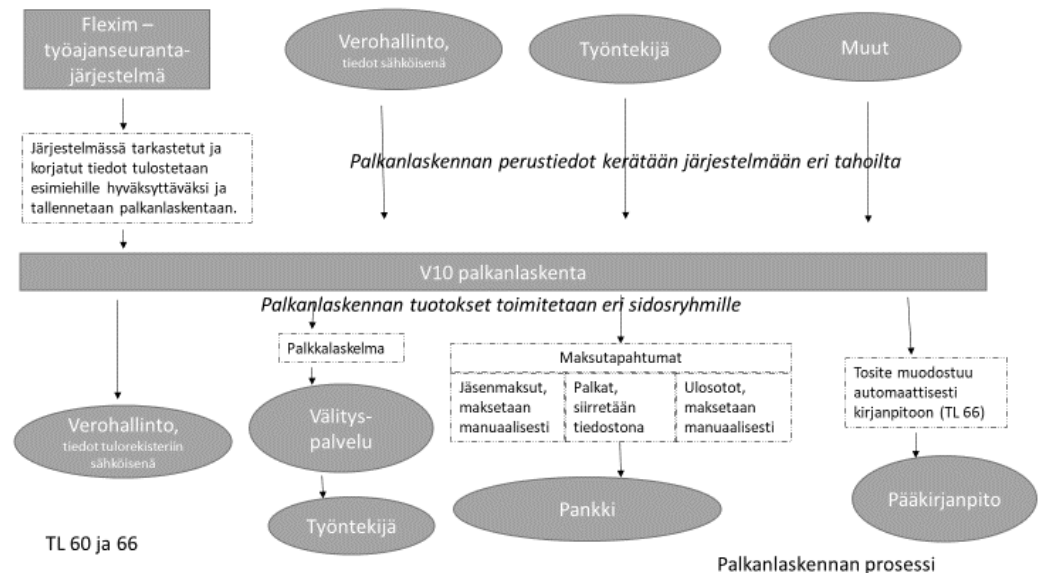
Kuva 13. Case-yrityksen kassatapahtumien kirjausprosessi

Tosittelajille 50 kertyy vuosittain useita mapillisia tositteita, suurimpana eränä ovat käteismyyntien pankkikorttiliitykset. Varsinaisia käteismaksuja yritys ei enää ota vastaan, joten korttimaksuja kertyy kesäisin paljon. Pankkikorttiliitysten käsittelystä käytiin pitkään keskustelua ryhmässä, käsittely on työlästä ja tositteeseen liittyy useita dokumentteja, joiden arkistointikäytänteitä voisi kehittää.

Taluspäällikön haastattelussa ja ryhmäkeskustelussa tuli esiin, että yrityksessä ollaan odottavalla kannalla ohjelmistotoimittajan pankkiliikenneohjelman toteutumisesta, jolloin tiliotteiden vienti sähköisesti yrityksen taloushallinnon järjestelmään onnistuisi ilman räätälöintejä ja pankkitapahtumien tositemassa olisi helposti sähköistettävissä.

4.4 Palkanlaskenta

Palkanlaskenta prosessina on monimutkainen, koska siihen liittyy useita liittymäkohtia. Palkanlaskennassa tarvittavat perustiedot kootaan useasta paikasta, ja palkanlaskennan tuotoksia toimitetaan eri sidosryhmille eri väyliä pitkin. Kuvassa 14 on kuvattu palkkakaussittain tehtävät toimenpiteet, kaaviossa kuvattujen toimenpiteiden lisäksi palkanlaskentaan liittyy raportointia neljännesvuosi- ja vuositasolla.



Kuva 14. Case-yrityksen palkanlaskennan prosessi

Palkanlaskennan prosessin suurin ongelmakohta on tuntitietojen siirto palkanlaskentajärjestelmään. Palkansaajia on noin 100 henkilöä, sesonkiaikana vielä enemmän ja tuntitietojen siirto on työlästä. Tiedot kerätään Flexim-työajanseurantajärjestelmään, josta siirto palkanlaskentaan tehdään tällä hetkellä siten, että palkanlaskija tarkastaa ja korjaa tiedot Flexim-järjestelmään. Tämän jälkeen palkanlaskija tulostaa tuntitiedot ja toimittaa ne esimiehille hyväksyttäväksi, jonka jälkeen palkanlaskija tallentaa tuntitiedot palkanlaskentajärjestelmään. Prosessiin sisältyy paljon manuaalista työtä sekä virhemahdollisuuksia. Talouspäällikön haastattelussa tuli ilmi, että tuntitietojen tallennukseen menee palkkakaussittain jopa 4 tuntia aikaa, jo pelkästään tuntipalkkaisilla työntekijöillä palkkakausia on vuodessa 26, jolloin vuosittain työaika tuhraantuu pelkästään tähän noin 2 viikkoa. Myös ulosotto- ja jäsenmaksutilitykset hoidetaan manuaalisesti pankkiohjelmaan siten, että palkanlaskentajärjestelmästä tulostetaan lista, jonka perusteella maksutapahtumat tallennetaan pankkiohjelmaan kassatapahtumaprosessin mukaisesti. Palkanlaskentajärjestelmästä olisi myös mahdollista luoda ulosotto- ja jäsenmaksutilityksistä pankkitiedostot, mutta toimintoa ei ole otettu käyttöön.

5 KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT NYKYTILANTEEN POHJALTA

Tutkimuksen perusteella yrityksen tahtotila on siirtyä seuraavan viiden vuoden aikana aktiivisesti toimintatapoihin, joissa manuaalinen työ ja paperin määrä saataisiin minimiin. Odotukset ovat korkealla ohjelmistotoimittajan oman pankkiyhteysohjelman saamisesta markkinoille, jolloin integraatio olemassa olevaan järjestelmään kävisi sujuvasti. Ohjelmiston odotus on omalta osaltaan hidastanut prosessien kehitystä.

Yrityksessä odotetaan kehityksestä saatavan monia hyötyjä. Tärkeimpänä nähtiin se, että rutiinitehtävien kehityksellä säästettäisiin työaika, joka voitaisiin kohdentaa vaativimpiin ja erityistä asiantuntijuutta vaativiin työtehtäviin. Saatavina hyötyinä nähtiin myös jäljitettävyyden, koska tietojärjestelmistä voidaan helposti selvittää, kuka tietoja on käsitellyt ja milloin. Myös tietosuoja on helppo toteuttaa tietojärjestelmissä, koska käyttäjille voidaan rajata pääsy vain niihin tietoihin, joita he omassa työssään tarvitsevat.

Sähköisten toimintatapojen myötä, myös työn paikkasidonnaisuus katoaa. Tämä toisi mahdollisuuden etätyöskentelyyn, joka lisäisi työhyvinvointia ja mahdollistaisi joustavat sijaistukset tarvittaessa.

Koska paperi ja tulostusmusteet aiheuttavat sisäilmaan haitallista pölyä, paperin käytön ja tulostamisen vähentämisellä saataisiin myös fyysistä työhyvinvointia edistäviä vaikutuksia. Lisäksi paperiarkistojen viemä tila saataisiin muuhun käyttöön.

Yrityksessä nähdään myös kehittämisen aiheuttamat investoinnit mahdollisina, mikäli niistä saadaan toivottuja hyötyjä. Joitakin tietojärjestelmäinvestointeja on jo alustavasti suunniteltu.

Haasteina kehitykselle nousee tutkimuksessa esiin kiire, sekä kiintyminen tuttuihin toimintatapoihin. Toimintatapojen kehittäminen, sekä niihin rutiinointuminen vaatisi aikaa ja tällä hetkellä päivittäinen työaika riittää vain pakollisten tehtävien hoitoon. Lisäksi koetaan, että tarvittaisiin lisää tietämystä siitä, mikä on dokumentoinnin riittävä taso sekä kirjanpitoaineiston arkistoinnin vaatimukset. Myös henkilöstön motivointi muutoksen toteuttamiseen koetaan haasteelliseksi.

6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA TOTEUTUKSEN HAHMOTTELU

Kehittämistyön alkaessa oli tavoitteena digitalisoida ja sähköistää mahdollisimman paljon toimeksiantajan prosesseja siten, että manuaaliset työvaiheet ja paperitositteet vähenevät. Tutkimuksen edetessä tuli selväksi, että yritys haluaa pitää sekä taloushallinnon että tuotannon prosessit samassa tietojärjestelmässä ja järjestelmän vaihto ei kokonaistilanteessa tule kyseeseen. Tämä rajoittaa jonkin verran kehittämisehdotuksia. Toisaalta yhdessä järjestelmässä toimiminen on mahdollistanut tietojen digitaalisen siirtoa ja monessa toiminnossa ollaan hyvällä tasolla jo nyt. Ongelmaksi on

hahmottunut enemmänkin se, että paperisista arkistoista ja tositteista ei uskalleta ja osata luopua. Tutkimuksen perusteella kehittämisen pääkohteita on hahmottunut kaksi, valinta on tehty tutkimuksen aikana kerääntyneen tiedon perusteella. Valintaan on vaikuttanut se, kuinka suuri kohteen kehittämisestä arvioitu saatava hyöty on suhteessa vaadittaviin resursseihin.

6.1 Palkanlaskennan tuntitietojen siirto

Palkanlaskennan tuntitietojen tallennus käsin on aikaa vievää ja virhealtista. Lisäksi tutkimuksen aikana käytyjen keskustelujen perusteella Flexim- työaikajärjestelmä ja V10-palkanlaskentajärjestelmä ovat jo yhteensopivia järjestelmiä, eikä tuntitietojen digitaalinen siirto välttämättä vaadi uusia järjestelmäinvestointeja. Koska yrityksessä käytössä oleva Flexim-järjestelmä on kuitenkin jo vanha, kannattaa tässä yhteydessä arvioida myös järjestelmän uudistamistarvetta. Jos järjestelmän uusiminen tässä yhteydessä katsotaan järkeväksi, toteutetaan järjestelmäinvestointi omana projektina ennen tiedonsiirtoprojektin jatkamista.

1. Järjestelmän käyttöönotto ja koulutus

Koska työaikatietoja ei jatkossa tulosteta paperille, tulee kaikille esimiehille luoda järjestelmään tunnukset ja kouluttaa heidät käyttämään järjestelmää. Esimiesten tulee jatkossa hyväksyä työaikatiedot järjestelmässä palkkakaussittain, palkanlaskennasta vastaavan henkilön laatiman aikataulun mukaisesti.

Mikäli on päädytty uusimaan järjestelmä, on loogista järjestää esimiesten koulutus järjestelmäkoulutuksen yhteydessä.

2. Tietojärjestelmien yhteensovittaminen, järjestelmien parametointi

Palvelu on ostettava tietojärjestelmien toimittajilta. Palkanlaskentajärjestelmä vaatii enemmän työtä parametroidin osalta, jotta palkanlaskentaan saadaan siirtymään tuntitiedot oikeille palkkalajeille.

3. Palkanlaskijan koulutus

Palkanlaskijan koulutus tiedon siirtoon palkkakaussittain. Lisäksi tarvitaan koulutus järjestelmien perustietojen ylläpitoon tilanteissa, joissa perustetaan uusia palkkalajeja ja työaikakoodeja sekä ohjeistus mahdollisten virhetilanteiden selvittämiseen.

4. Prosessin testaus

Tiedon siirto ja tuntitietojen oikeellisuus on testattava ennen käyttöönottoa. Tämä voidaan toteuttaa siten, että testataan tietojen siirtymistä testikannassa vanhojen kausien osalta, jolloin päästään vertaamaan palkanlaskennan tuloksia jo tosiasiallisesti toteutuneisiin kausiin.

5. Käyttöönotto

Kun testauksessa ei löydy enää virheitä, voidaan prosessi ottaa käyttöön.

6. Arviointi

Arvioidaan prosessin toimivuus esimerkiksi puolen vuoden päästä. Tarvittaessa tarkastetaan toimintatapoja ja käytänteitä.

6.2 Ylimääräisistä paperiarkistoista luopuminen

Tutkimuksen aikana on tullut esiin useiden prosessien osalta, että paperitositteita ja listauksia arkistoidaan turhaan. Jo näistä ylimääräisistä arkistoista luopumalla saavutettaisiin etuja mm. papereiden tulostamiseen ja arkistointiin kuluvan työajan säästönä, fyysisen paperimäärän vähenemisenä sekä tilan että työympäristön viihtyisyyden lisääntymisenä. Paperiton prosessi myös poistaisi työn paikkasidonnaisuuden, koska kaikkeen tarvittavaan tietoon olisi mahdollista päästä tietoverkon välityksellä. Paperitositteiden poistaminen mahdollistaa myös jatkossa sähköisten toimintatapojen kehityksen.

Paperiarkistojen ja paperitositteiden tarpeellisuus tulee käydä prosessikohtaisesti läpi, huomioiden tositiesisältöihin ja arkistointiin liittyvät vaatimukset. Kehitystyö kannattaa aloittaa myyntireskontran prosesseista, koska ne toimivat jo nyt varsin hyvin, eikä muutostarpeita ole paljon. Näin saadaan kokemusta sähköisistä toimintatavoista ja eteneminen muiden prosessien kehitykseen oh helpompaa.

1. Tositteiden sisältövaatimusten täytyminen

Tarkastetaan, että vaatimukset täyttyvät tositteiden sisällön suhteen. Tositteiden sisältöä määrittelee kirjanpitolain 5 §, jonka lisäksi laskujen sisältövaatimuksia määrittellään arvonlisäverolaissa (Kirjanpitolaki 5 §, Arvonlisäverolaki 209 §). Lisäksi tulee arvioida aiheuttaako yrityksen sisäiset ohjeet tai laatustandardit jotakin lainveloitteiden ylittävää tiedonkeruuta. Jos vaadittavia tietoja tällä hetkellä sähköisestä järjestelmästä puuttuu, on mietittävä, miten tarvittavat tiedot järjestelmään saadaan. Tositteelle voidaan liittää dokumentteja liitteeksi, jos se on tarpeellista. Kirjanpitovelvollinen voi myös itse kirjoittaa lisätietoja tositteelle, jolloin järjestelmän loki-tieto vahvistaa tiedon antajan henkilöllisyyden ja tiedon antamisen ajankohdan. Kehittämistyössä tulee kuitenkin välttää tilannetta, jossa kaikki nyt paperilla olevat tositteet muunnetaan järjestelmän sähköisiksi liitteiksi, vaan jokaisen paperidokumentin tarpeellisuus tulee arvioida kriittisesti. Jos tositteeseen tarvittavia liitetiedostoja tallennetaan johonkin muuhun järjestelmään kuin kirjanpitojärjestelmän tositteelle, tulee Audit Trailin toteutumisen varmistaa.

2. Arkistointivaatimusten täytyminen

Varmistetaan kirjanpitolainmukaiset vaatimukset sähköisten arkistojen saatavuudesta, pysyvyydestä ja muuttumattomuudesta. Lainsäädännön lisäksi kirjanpitoaineiston säilytykseen voi liittyä muita normeja. Esimerkiksi julkista tukea saaneisiin investointi- tai kehittämishankkeisiin voi sisältyä kirjanpitoa poikkeavia säilytysaikoja.

3. Tehtyjen muutosten hyväksyttäminen yrityksen tilintarkastajalta

Prosesseihin tehtävien muutosten läpikäynti tilintarkastajan kanssa, joka viimekädessä voi ottaa kantaa tositteiden ja arkiston lainmukaisuuteen.

4. Käyttöönotto

Kun vaatimuksenmukaisuus on varmistettu, voidaan järjestelmä ottaa käyttöön. Paperitositteista luovuttaessa, kannattaa vielä varmentaa, että tietojärjestelmän varmuuskopionti on asianmukaisesti hoidettu.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Taloushallinto nähdään usein yrityksissä tuottamattomana toimintona, mutta laajemmin tarkasteltuna voidaan ymmärtää taloushallinnon merkitys koko yrityksen kannattavaan toimintaan. Taloushallinnon tuottama tieto on tärkeää yrityksen jokapäiväisissä toiminnoissa, mutta laajemmalla tasolla tarkasteltuna reaaliaikaiset ja luotettavat talousraportit ovat myös tärkeä osa yrityksen strategista päätöksentekoa.

Moitteeton taloushallinto on yritykselle myös tärkeä mainetekijä. On tärkeää, että kaikille sidosryhmille raportointi on virheetöntä ja oikea-aikaista, jotta yrityksen maine vastuullisena ja luotettavana kumppanina säilyy. Toimivilla prosesseilla saadaan aikaan myös tehokkuutta, jolla voidaan vapauttaa aikaa toiminnan kehittämiseen ja osaamisen ylläpitoon.

Vaikka toimivan taloushallintoprosessin tuottamaa tulosta on vaikea mitata rahassa, on sen tuoma lisäarvo yritykselle ilmeisempää ja digitalisaation edelläkävijät saavat kilpailuetua. Yritysjohdon tulisi nähdä taloushallinnon prosessien kehittäminen osana koko yritystoiminnan kehittämistä eikä tukiprosessien kehitys saisi jäädä yrityksen tuotantoprosessien kehityksen jalkoihin. Koska kehitys alalla on jatkuvaa ja viime vuosina myös nopeaa, on tärkeää tarkastella ja kehittää omaa toimintaa jatkuvasti.

Toimeksiantajan taloushallinnon prosessien kehittämisen kannalta olisi ensiarvoisen tärkeää, että yrityksen johto huolehtisi, että työntekijöiden kiire ei olisi kehityksen esteenä. Tutkimuksen aikana haastettiin työntekijöitä pohtimaan omia työskentelytapojaan ja kun yhteinen aika siihen oli järjestetty, niin myös ideoita syntyi. Tämä osoittaa, että tahtoa ja potentiaalia kehittämistyöhön yrityksessä olisi, jos vain aikaa tähän työhön järjestettäisiin.

Tämän työn tavoitteena oli laatia kehittämis ehdotukset taloushallinnon prosessien kehittämiseen. Tähän tavoitteeseen päästiin ja työn tuloksena laadittiin alustavat kehittämissuunnitelmat kahdesta sellaisesta kehittämiskohteesta, joiden tuomat hyödyt olisivat merkittävät. Palkanlaskennan prosessin kehittämisestä säästettäisiin vuosittain työaikaa merkittävästi ja paperitositteiden arkistoinnista luopuminen läpileikkaisi yrityksen kaikki

taloushallinnon prosessit ja olisi siten suuri askel kehityksessä täysin paperittomaan taloushallintoon.

LÄHTEET

- Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501. Haettu 10.06.2020 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501>
- Fredman, J. Kirjanpitoaineisto ja sen säilytys. (2016). Haettu 19.5.2020 osoitteesta: <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/kirjanpitoaineisto-ja-sen-sailytys>
- Fredman, J. Kirjanpitoaineiston elektroninen arkistointi. (2009). Haettu 19.5.2020 osoitteesta: <https://tilisanomat.fi/yleiset/kirjanpitoaineiston-elektroninen-arkistointi>
- Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. (2013). *Talouhallinto.NYT. –tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen talouhallintoon*. Pro Countor International.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2010) Tutkimushaastattelu. *Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki. Yliopistopaino.
- Junni, H. Sähköinen talouhallinto sekä sen tarjoamat mahdollisuudet ja vaarat. (n.d.). Haettu 28.4.2019 osoitteesta: <https://www.tuokko.fi/sahkoinen-talouhallinto+mahdollisuudet+ja+vaarat>
- Järvenpää, P. & Hänninen, J. (2011). *Paranna liiketoiminnan tuottavuutta tietotekniikalla*. Helsinki. Teknologainfo Teknova Oy.
- Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. (2018). *Älykäs talouhallinto*. Haettu 28.7.2019 osoitteesta: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.hamk.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:2\(\(20\)Mit\(\(e4\)\(\(20\)on\(\(20\)\(\(e4\)lyk\(\(e4\)s\(\(20\)talouhallinto\(:2.1\(\(20\)Digitaalisesta\(\(20\)talouhallinnosta\(\(20\)\(\(e4\)lykk\(\(e4\)\(\(e4\)seen\(\(20\)talouhallintoon](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.hamk.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:2((20)Mit((e4)((20)on((20)((e4)lyk((e4)s((20)talouhallinto(:2.1((20)Digitaalisesta((20)talouhallinnosta((20)((e4)lykk((e4)((e4)seen((20)talouhallintoon)
- Kananen, J. (2013) *Case-tutkimus opinnäytetyönä*. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 143.
- Kirjanpitolaki 1336/1997. Haettu 19.5.2020 osoitteesta: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>
- Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista. (2011). Haettu 28.4.2019 osoitteesta: https://kirjanpitolautakunta.fi/yleisohjeet-artikkeli/-/asset_publisher/yleisohje-kirjanpidon-menetelmista-ja-aineistoista

Lahti, S. & Salminen, T. (2014). *Digitaalinen taloushallinto*. Helsinki. SanomaPro Oy.

Lahti, S. & Salminen, T. (2017). *Sähköinen taloushallinto*. Helsinki. Alma Talent Oy.

Lahti, S. & Salminen, T. (2008). *Kohti digitaalista taloushallintoa*. Helsinki. WSOYpro.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. (2014). *Johdon laskentatoimi*. Porvoo. Bookwell Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2018). *Kehittämistyön menetelmät- Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Vahtera, P. & Salmi, H. (1998) *Paperiton kirjanpito*. Jyväskylä. Tilintarkastajien Kustannus Oy.

Verohallinto. (2019). *Tietoa KATRE–hankkeesta*. Haettu 28.4.2019 osoitteesta:

<https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/tietoa-katre-hankkeesta/>

Yrittäjät. (2014). *Sähköinen taloushallinto*. Haettu 9.7.2019 osoitteesta:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/taloushallinto/sahkoinentaloushallinto>