



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Merly Koit

Ostolaskujen käsittelyprosessin kehittäminen yrityksessä X

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

Lokakuu 2020

Tekijä(t) Otsikko	Merly Koit Ostolaskujen käsittelyprosessin kehittäminen yrityksessä X
Sivumäärä Aika	32 sivua + 2 liitettä Lokakuu 2020
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalouden koulutusohjelma
Ohjaaja	Tero Hujala
<p>Opinnäytetyön aiheena on ”Ostolaskujen käsittelyprosessin kehittäminen yrityksessä X.” Opinnäytetyön toimeksiantajana on suomalainen keskisuuri rakennusalan yritys.</p> <p>Tavoitteena työssä oli luoda toimeksiantajalle selkeä kuva tämänhetkisestä tilanteesta ja löytää eri mahdollisuuksia ostolaskujen käsittelyprosessin parantamiseksi. Koko kehittämissuunnitelman tavoitteena oli ostolaskujen käsittelyprosessin nopeuttaminen ja automatisoiminen.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelmänä kyselyä. Kysely tehtiin yrityksen X työntekijöille. Lisäksi opinnäytetyössä suoritettiin benchmarking -haastattelututkimus. Haastattelututkimus tehtiin ulkomaalaisessa rakennusalan yrityksessä.</p> <p>Teoriaosuudessa tuodaan esille erilaisia näkökulmia ostolaskujen käsittelyyn ja näkökulmat perustuvat eri lähteistä saamiin tietoihin. Teoriaosuudessa tuodaan myös esille, mitä merkitystä ostolaskujen käsittelyn helpottaminen merkitsee yritysten toiminnassa sekä sähköisten ja manuaalisten ostolaskujen käsittelyjen eroja.</p> <p>Ostolaskujen hidas kierto ja hidas käsittelyprosessissa yrityksessä X oli opinnäytetyön tulosten mukaan keskeisimpiä ongelmia. Suurimpina ongelmina olivat laskujen epäselvyydet ja epäselvyyksien selvittäminen. Myöskään toimintatavat ja ohjeistukset eivät olleet kaikilla työmailla selkeät. Urakoitsijoiden kanssa tehdyt sopimukset tulee olla selkeämmät, jolloin laskujen tarkastaminen nopeutuu. Toimeksiantajan tulee antaa urakoitsijoille selkeät ohjeet mitä liitteitä laskujen mukana tulee olla. Sopimusehtoihin viitaten laskujen liitteinä tulee aina olla allekirjoitettu työerittely tai muu hyväksyntä tehdystä työstä. Lisäksi tiliointiin liittyviä kohtia, esimerkiksi työmaan projektinumero, tulee olla laskulla.</p>	
Avainsanat	ostolaskujen käsittely, sähköinen ostolaskuprosessi, digitaalinen taloushallinto, verkkolaskutus

Author(s) Title	Merly Koit Development of the purchase invoice processing process in company X
Number of Pages Date	32 pages + 2 appendices October 2020
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Instructor	Tero Hujala, Senior Lecturer
<p>The topic of the thesis is “Development of the purchase invoice processing process in company X.” The thesis was commissioned by a Finnish medium-sized construction company. The author has been working in the company and one of her responsibilities was checking the purchase invoices.</p> <p>The target of the study was to create a clear picture of the current situation for the client as well as to finding different opportunities on how to improve the purchase invoice processing process. The goal of all development work was to speed up and automate the process. In the thesis, survey was used as the research method. Surveys were conducted on employees of Company X. In addition, a benchmarking interview study was conducted in the thesis. The interview survey was conducted in a foreign construction company.</p> <p>The section dealing with the theory, presents various perspectives on the processing of purchase invoice, which are based on the information the author has received from different sources. The importance of facilitating the processing of purchase invoices in the operations of companies and the differences between the processing of electronic and manual purchase invoice is emphasized.</p> <p>The slow circulation of purchase invoices as well as the slow processing process in Company X were the main problems discovered in the thesis. The biggest problem is the ambiguity of the invoices and the clarification of ambiguities. Procedures and instructions were also not clear at all on the construction sites. Contracts with the contractors need to be clearer so that the verification of invoices would be faster. Contractors will be given clear instructions on what attachments should accompany the invoices. With reference to the terms of the contract, invoices must always be accompanied by a signed job description or other approval of the work performed. In addition, the invoice must include items related to accounting, such as the project number of the site.</p>	
Keywords	purchase invoice handling, electronic purchase invoice process, digital financial management, e-billing

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toimeksiantajan esittely	2
3	Prosessit ja prosessien kehittäminen	4
3.1	Prosessin määritelmä	4
3.2	Prosessin kuvaaminen	5
3.3	Prosessin kehittäminen	7
3.4	Prosessin mittaaminen	11
3.5	Ostoprosessi	12
4	Ostolaskujen käsittelyprosessit	13
4.1	Ostolaskujen vastaanotto asiakkaalta	15
4.2	Ostolaskujen tarkistaminen ja hyväksyminen	16
5	Ostolaskujen käsittelyprosessit yrityksessä X	17
6	Tutkimusmenetelmät	21
6.1	Havainnointi	21
6.2	Kyselytutkimus	22
6.3	Benchmarking – Yritys Y	23
6.4	Tiedon käsittely ja analyysi	25
6.5	Haastattelujen objektiivisuuden arviointi	26
7	Ostolaskujen käsittelyprosessin kehitysehdotukset	27
8	Yhteenveto	29
	Lähteet	31
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselylomake talousosaston henkilöstölle	
	Liite 2. Yrityksen Y haastattelun kysymysaiheita	

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on ”Ostolaskujen käsittelyprosessin kehittäminen yrityksessä X.” Opinnäytetyössä yrityksestä käytetään nimeä yritys X, yrityksen oikeaa nimeä ei mainita.

Olen saanut toimeksiannon keskisuurelta rakennusyritykseltä yritys X Oy:ltä kehittää ostolaskujen käsittelyprosessia. X Oy:lle tulee ostolaskuja ostolaskujen käsittelyjärjestelmään sisään päivittäin 200–300 kappaletta. Osa laskuista toimitetaan paperisena, mutta suurin osa laskuista tulee järjestelmään suoraan verkkolaskuina.

Tämä opinnäytetyö käsittelee ostolaskujen käsittelyprosessia ja laskujen kierrätystä yrityksessä X. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda toimeksiantajalle selkeä kuva tämänhetkisestä tilanteesta ja tutkia eri mahdollisuuksia prosessin parantamiseksi. Koko kehittämistyön tarkoituksena on ostolaskujen käsittelyprosessin nopeuttaminen ja automatisointi. Nykyään laskut käsitellään yrityksen X ostolaskujärjestelmässä täysin manuaalisesti ja tämän toimeksiannon tavoitteena on selvittää, miten työntekijöiden työaikaa voisi jatkossa tehostaa. Elämme vuotta 2020 ja uusia sähköisiä järjestelmiä kehitetään koko ajan, joten myös yritys X Oy haluaa olla ajan tasalla niin laskujen käsittelyprosessissa kuin myös muiden talousasioiden kehittämisessä ja eteenpäin viemisessä.

Kyselytutkimuksen avulla opinnäytetyössä tavoitellaan konkreettisia kehitysehdotuksia, joiden avulla yritys voisi parantaa ostolaskujen käsittelyprosessia sekä hyväksymiskiertoa. Kyselytutkimuksen lisäksi opinnäytetyössä käytetään vertailukohtana haastattelututkimusmuotoista benchmarkingia saman toimialan yrityksestä. Haastattelututkimus tehtiin ulkomaalaisessa rakennusalan yrityksessä. Opinnäytetyössä ei mainita toimeksiantajan nimeä ja tämän vuoksi myöskään vertailtavan yrityksen nimeä ei mainita.

Pääongelma, johon olen pyrkinyt löytämään ratkaisun, on:

- ❖ Miten yrityksen X ostolaskuprosessia voidaan kehittää tehokkaammaksi?

Alaongelmat:

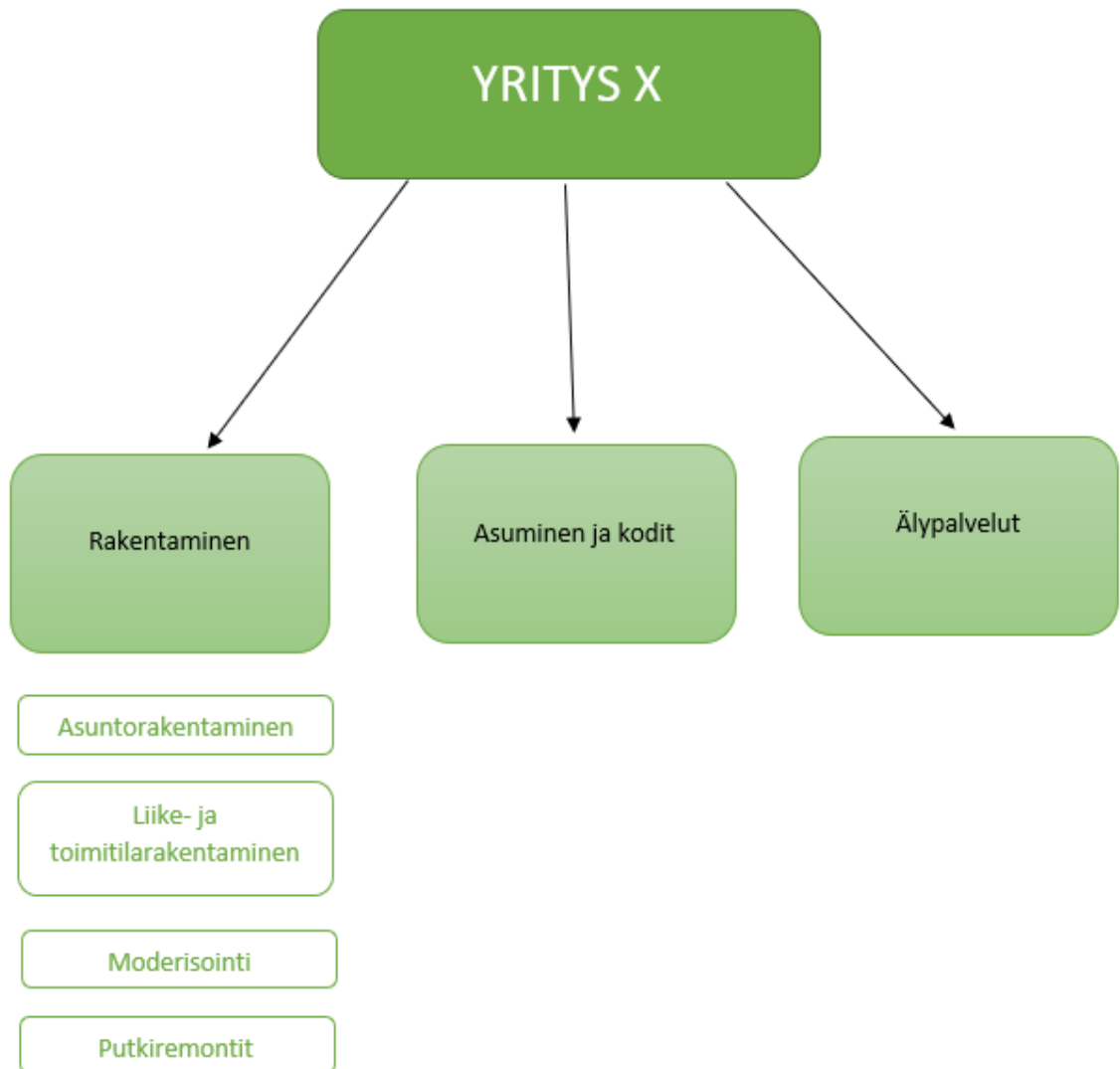
- ❖ Mitkä ovat ostolaskuprosessin ongelmat tällä hetkellä?
- ❖ Missä prosessin vaiheessa tehokkuutta on syytä parantaa?
- ❖ Millä keinoilla tehokkuutta voidaan parantaa?

2 Toimeksiantajan esittely

Yritys X on rakennusalaan uudistava kasvuyritys, joka on edelläkävijä rakennusalan palveluliiketoiminnan kehittäjänä. Vuosi 2019 oli jälleen yritykselle X vahvaa kehittymisen ja kasvun aikaa. Yritys on onnistunut kasvamaan kehittämällä strategiaansa ja hakemalla uusia kilpailijoista erottuvia toimintatapoja. Voidaankin ajatella, että yritys on soveltanut sinisen meren tyypistä strategiaa erilaistamalla toimintansa. Sinisen meren strategiassa yrityksen tulee kyseenalaistaa nykyinen toimintansa ja pyrkiä erottautumaan kilpailijoista tarjonnan ainutlaatuisuudella. Sinisen meren strategiassa yrityksellä on käytössään työkaluja ja menetelmiä, joiden avulla yritys pyrkii selvittämään toimintaansa kriittisesti ja luomaan oman sinisen meren strategiansa. (Sinisen meren strategia.) Yrityksen arvoja ovat välittäminen, luottamus ja läpinäkyvyys, jotka ovat luoneet hyvän perustan muutokselle ja innovaatioille.

Yrityksen X suurin ja merkittävin kehitysprojekti on ollut se, että kaikki työmailloin käytettävä tieto saataisiin digitalisoiduksi 5D teknologian ja iTWO-sovelluksen avulla. Suurimpana tavoitteena on luoda työmailloin 360 asteen näkymä (jolloin kaikki työvaiheet ovat läpinäkyviä) ja tarjota tämä työmailloin kaikkien osapuolten käyttöön. Digitaalisessa muodossa oleva tieto mahdollistaa vahvemman tiedolla johtamisen ja poistaa epäjatkuuskohtia, joita on välillä hankekehityksen ja tuotannon välillä. Digitaalisessa muodossa oleva tieto auttaa tarkentamaan kustannusarvioita ja vähentämään epätarkkuuksia aikataulutuksessa ja hankinnassa. Näin hankeosapuolten yhteistyö ja tuottavuus paranevat. Samalla saadaan ennalta ehkäistyä riskejä. Digitaalisesta järjestelmästä on apua myös ostolaskujen käsittelyssä. Yrityksessä X pilotoitiin digitaalista tietojenkäsittelyjärjestelmää kolmessa projektissa vuonna 2017, ja otettiin kaikilla työmailloin käyttöön vuoden 2018 alusta. Uusi digitaalinen järjestelmä ei kuitenkaan mahdollistanut ostolaskujen siirtämistä sähköiseen laskujen käsittelyjärjestelmään.

Kuviossa 1 on kuvattu Yritys X:n pelkistetty organisaatiokaavio. Yrityksen liiketoiminta koostuu rakentamisen palveluista, asumisen palveluista ja älypalveluista. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantajan rakennus- ja tuotantopuolen tuotannonyksikölle ja erityisesti työmailloin näkökulmasta.



Kuvio 1. Yritys X:n pelkistetty organisaatiokaavio.

Yrityksessä on tehty viime aikoina paljon organisatorisia ja tietoteknisiä muutoksia ja ostolaskujen käsittelyprosessin kehittäminen on yksi osa yrityksen kilpailukyvyyn parantamista.

Yrityksen X asiakkaat voi jaotella kahteen ryhmään: tilaajiin ja aliurakoitsijoihin. Tilaajina ovat niin julkisen sektorin eri tahot, yksityiset yritykset kuin kertarakennuttajatkin. Aliurakoitsijat ovat materiaaleja ja palveluita tarjoavat suuret-, keski- ja pienet- ja mikroyritykset. Lisäksi on vielä paljon kansainvälisiä asiakkaita. Yrityksen X asiakkaiden määrä ja toiminnan laajuus vaikuttavat olennaisesti ostolaskujen käsittelyprosessiin. Yrityksen

tärkein voimavara on lopputulokseen tyytyväiset asiakkaat, joiden kohteet ja projektit toteutetaan aina asiakkaan toiveiden ja mieltymysten mukaisesti asiakasta kuunnellen ja ammattitaidolla.

3 Prosessit ja prosessien kehittäminen

Opinnäytetyöni keskeisenä tavoitteena oli ostolaskujen käsittelyprosessin kehittäminen. Tämän vuoksi tutustuin ensimmäiseksi yrityksen X ostolaskujen käsittelyprosessiin, mitä käsittelyprosessilla ylipäätään tarkoitetaan ja miten käsittelyprosessia voi kehittää. Ostolaskujen käsittelyprosessin kuvaaminen on keskeinen osa prosessin kehittämistä ja myös kehittämismalleista on olemassa erilaisia variaatioita. Kaikkein tärkeintä ostolaskuprosessin arvioinnin kannalta on prosessien mittaaminen.

3.1 Prosessin määritelmä

Prosessi tarkoittaa toimenpiteiden sarjaa, minkä seurauksena saavutetaan määritelty lopputulos. Prosessi on kehityskulku ja prosessina voidaan käsittää mikä tahansa muutos tai kehitys. Samoin toimintaa, mikä johtaa asetettuun tavoitteeseen pääsemiseen, voidaan kutsua prosessiksi. Prosessimääritelmän avulla tehdään ymmärrettäväksi uusi tapa toimia. Liiketoimintaprosessissa olemme kiinnostuneita organisaatiossa tapahtuvasta toiminnasta. Laamanen (2001, 19) on määrittänyt organisaatiossa tapahtuvat prosessit seuraavasti: "Toimintaprosessi on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset."

Hannuksen (1994, 41) mukaan liiketoimintaprosessi on toimintakokonaisuus, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja loppuu kun tarve on tyydytetty. Liiketoimintaprosessi koostuu ketjusta toisiinsa liittyvistä toiminnoista ja liiketoimintaprosessien ryhmittämisen lähtökohdaksi on prosessin laajuus ja kattavuus. Ryhmittämiseen vaikuttaa liiketoimintaprosessin lähtökohta (Hannus 1994, 41).

Liiketoiminnan ydinprosessit ovat toimintaketjuja, jotka tuottavat asiakkaalle arvoa ja tukevat varsinaista liiketoimintaa. Ydinprosessit vaikuttavat kaikkeen yrityksen ja avainsidosryhmien toimintaan. (Hannus 1994, 41.) Lisäksi yrityksessä on tukiprosesseja, jotka

tukevat ydinprosessien onnistumista ja organisaation toimintaa. Tyypillisiä yrityksen tukiprosesseja ovat talous-, tieto-, ja henkilöstöhallinto. Osa- ja alaprosessit ovat prosessihierarkiassa alimmalla tasolla olevia prosesseja. (Lecklin 2006, 130.)

Prosessiin kuuluvat toiminnan lisäksi paitsi resurssit ja tuotokset, myös yrityksen suorituskyky. Prosessin tulee mallinnettavissa ja kehitettävissä, joten prosessissa tulee olla pysyviä ja toistuvia tekijöitä. (Laamanen 2001, 19-20.) Prosessia ei tule sekoittaa projektiin. Projekti on ainutkertainen tapahtuma, kun taas prosessi koostuu toistuvista tehtäväsarjoista, jotka ovat määriteltävissä ja mitattavissa. (Lecklin 2006, 123-124.)

Yrityksen toimintaan sopivat jäsennellyt prosessit auttavat luomaan joustavan yhteistyön asiakkaan kanssa, ja organisaatiossa toimivia henkilöitä ymmärtämään oman roolinsa organisaatiossa. Tämä edesauttaa toiminnan kehittämistä ja organisaation pääsemistä kokonaistavoitteisiin ja vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Kuvantamisella saadaan yksilöityä organisaation tekemisiä, minkä avulla saadaan parannettua yrityksen toimintaa yritystä hyödyttävällä tavalla. (Laamanen 2001, 22-23.)

Liiketoimintaprosessien jalkauttaminen edellyttää sitä, että yrityksen eri yksiköt osallistuvat prosessiin. Yrityksessä yksiköt keskittyvät yleensä omaan tehtäviinsä ja tavoitteisiinsa, jolloin prosessien priorisointiin suhtautuminen vaihtelee paljon eri yksiköiden välillä. Jotkut yksiköt katsovat läpivietävän prosessin tärkeäksi ja panostavat osuuteensa prosessissa. Jotkut yksiköt eivät pidä prosessia tärkeänä, eivätkä panosta prosessin suorittamiseen. Yrityksessä, jossa eri yksiköt keskittyvät vain omaan tehtäviinsä ja tavoitteisiinsa, saattaa prosessien rajapinnoille kohdistua liian vähän huomiota. (Lecklin 2006, 125.)

3.2 Prosessin kuvaaminen

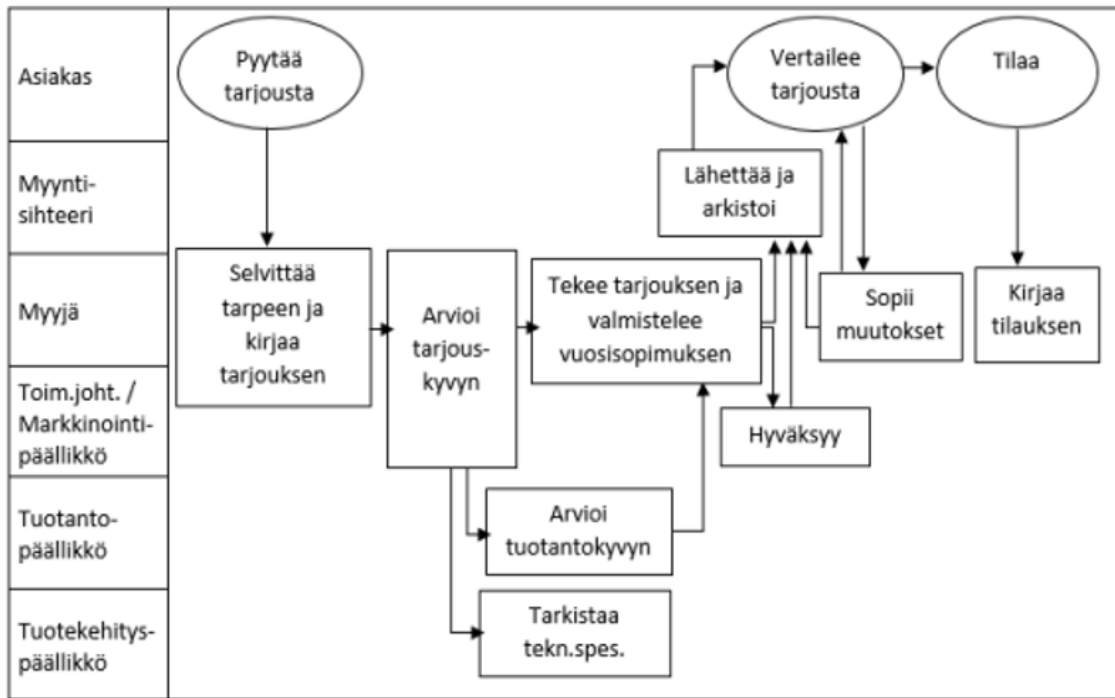
Prosessien kuvaaminen osa prosessijohtamista. Prosessikuvauksen tavoitteena on kuvata organisaation toimintaa ja sisältää prosessin kannalta kriittiset asiat. Tämä auttaa yrityksen johtoa ymmärtämään paremmin organisaation toimintaa ja eri yksiköiden välisiä riippuvuussuhteita. Prosessikuvaus on yrityksen viestinnän väline, jonka avulla yrityksen toimintaa voidaan analysoida ja kehittää ja joka auttaa myös yrityksen työntekijöitä ymmärtämään oman työyksikön ja oman roolin yrityksessä.

Prosessikuvauksen tekeminen edistää yhteistyötä ja mahdollistaa yrityksen toimimisen tilanteen vaatimusten mukaan. Ennen prosessikuvauksen kirjoittamista tulee selvittää,

minkälaisia elementtejä prosessikuvauksen tulee sisältää. Tällöin prosessin kuvaaminen auttaa ymmärtämään ja parantamaan yrityksen toimintaa sekä kehittämään yrityksen tietojärjestelmiä. (Laamanen 2001, 75-79.)

Yleinen tapa kuvata prosesseja ovat vuo- ja työnkulkukaaviot. Näissä kuvataan aikajärjestyksessä valitun ydin- tai aliprosessin vaiheet. Laamasen mukaan (2001,79) kannattaa kuvata valittu prosessi prosessikaavion (Kuvio 2) mukaisesti. Kaaviossa kuvataan työntekijöiden henkilöroolit, ei organisaation osastoja tai yksiköitä. Näin työntekijät osaa- vat sijoittaa itsensä mukaan prosessiin. Tehtäväsarja kulkee vasemmalta oikealle ja tehtäväsarjassa henkilöroolit sijoitetaan vasempaan laitaan. Näin yrityksessä saadaan kuvaus prosessien horisontaalisesta etenemisestä. Prosessikaavioon voidaan liittää myös prosessin aikataulu.

Asiakas on prosessikaaviossa ylimpänä, sillä asiakkaan merkitys prosessissa on suurin. Tukiprosesseissa ei aina tunnisteta ulkoista asiakasta ja Laamanen ehdottaakin, että asiakkaina voivat toimia prosessissa mukana olevat sisäiset asiakkaat. Prosessikaaviossa käytetään erimuotoisia symboleja. Soikiolla kuvataan asiakkaan toimintaa, nuolilla tiedonkulkua ja neliöillä tehtäviä. Prosessikaaviossa tulee kuvata roolit ja tehtävät ja prosessikaaviossa kuvattavan tekemisen tulee olla aitoa yrityksessä tapahtuvaa tekemistä. Kirjallisessa toiminnan prosessikuvauksessa avataan mihin tarkoituksiin kerättyä tietoa tullaan käyttämään ja toiminnot kuvataan tarkemmin. (Laamanen 2001, 79-81; Hannus 1994, 47.)



Kuvio 2. Prosessikaavio (Laamanen 2001, 79).

Prosessikartta kuvaa liiketoiminnan prosessit karkeammalla tasolla ja yrityksen ja yrityksen sidosryhmien ydinfunktiot. Lisäksi prosessikartassa voidaan esittää yrityksen ja sidosryhmien läpileikkaavat ydinprosessit. Prosessikartta toteutetaan graafisesti ja kuvausta täydennetään kirjallisessa prosessin kuvauksessa.

Kun halutaan uudistaa yrityksen toimintaa, on prosessikartta tärkeä työväline. Monesti ratkottavat ongelmat liittyvät ydinfunktioiden välisiin rajapintoihin. Rajapinnat tulevat esille prosessikartan avulla ja asiakkaiden tärkeyttä pystytään korostamaan. Samalla pystytään lisäämään toimintaa ja ohjausta mitkä liittyvät asiakaspalveluun. Prosessikarttaa täydentävässä käsikirjassa tulee avata yrityksen aliproessit sekä vastuut ja suoritusmittarit, jotka liittyvät aliprosesseihin. (Hannus 1994, 44.)

3.3 Prosessin kehittäminen

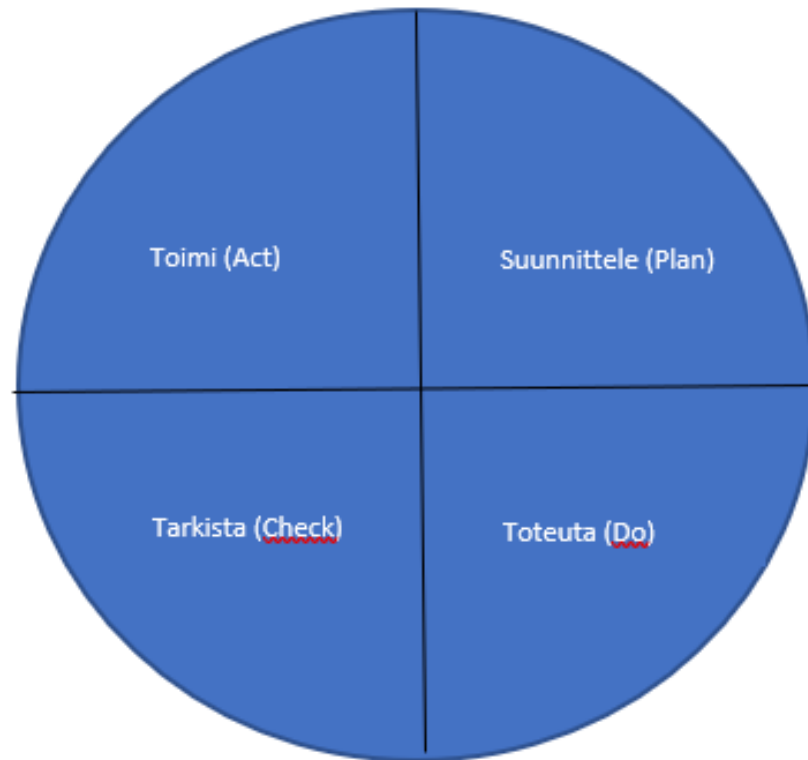
Liiketoiminnan uudistaminen voidaan jakaa kolmeen eri tasoon. Hannus jakaa liiketoiminnan uudistamisen prosessien jatkuvaan parantamiseen, ydinprosessien radikaaliin uudelleensuunnitteluun ja liiketoiminnan uudelleenmääritykseen. Hitaisiin ja/tai ennakoitaviin toimintaympäristömuutoksiin sopii jatkuva prosessien parantaminen, toimintaympäristön nopeaan muutokseen sopii ydinprosessien radikaali uudelleensuunnittelu. Jos

tavoitteena on uusi teknologioihin perustuva uusi liiketoiminta, tulee liiketoiminta määrittellä kokonaan uudelleen. Jatkuvan prosessien parantamisen rinnalla voidaan ylläpitää projektiluontoisia toimenpiteitä, mutta tällöin ei toimintatapoja lähtökohtaisesti kyseenalaisteta (Hannus 1994, 99-101.)

Laamasen mukaan prosessi voidaan jaotella kolmeen erilaiseen prosessiin yrityksen kehittämistarpeen mukaan. Uuden tietojärjestelmän hankkiminen on yleisin tilanne, jossa organisaation toiminnan siirtäminen uuteen järjestelmään vaatii prosessien määrittelyä. Toinen tilanne, missä voidaan käyttää prosessikuvausta, on organisaatiossa havaitun ongelman ratkaiseminen. Myös organisaation suorituskyvyn parantamiseen voidaan käyttää prosessikuvausta. Tämä on kolmas tilanne missä käytetään prosessikuvausta ja prosessikuvauksen avulla pyritään löytämään kehitettävät prosessit. Prosessikuvauksen tutkimiseen ja muutosehdotusten tekemiseen käytetään prosessien asiantuntijoita. (Laamanen 2001, 202.)

Kehittämisprosessilla tulee olla määritettynä tavoite. Kehittämisprosessi voi olla kehittämisprosessin luonteen mukaisesti reagoiva, ennakoiva tai innovatiivisesti yrityksen toimintaa parantava. Reagoivassa kehittämisprosessissa huomataan, että asetetussa tavoitteessa ja toteutuneessa lopputuloksessa on iso ero, jolloin ryhdytään toimenpiteisiin eron minimoimiseksi. Ennakoiva kehittämisprosessi vaatii, että ymmärretään trendejä ja osataan ennustaa tulevaisuutta. Koska kehittäminen on ennakoivaa, aloitetaan kehitystyö ennen tilanteen vaikutuksia muun muassa asiakastytyväisyyteen. Kokonaan uusia ratkaisuja lähdetään etsimään innovatiivisessa kehittämisprosessissa, missä haetaan lähtötilannetta radikaalisti parempaa lopputulosta. (Laamanen 2001, 202-206.)

Prosessien parantamiseksi on kehitetty erityyppisiä konsepteja kuten prosessien suunnittelua, suorituskyvyn parantamista, ongelmanratkaisua ja benchmarkingia. Kaikki nämä edellä mainitut konseptit löytyvät Demingin ympyrästä (Kuvio 3). Demingin ympyrässä prosessissa ensin suunnitellaan ja asetetaan tavoitteet (Plan), seuraavaksi toteutetaan/kokeillaan prosessin vaikutus (Do), kolmanneksi tarkistetaan prosessin vaikutus (Check) ja neljänneksi korjataan/parannetaan että prosessissa päästään toivottuun lopputulokseen (Act). Kehittämisprosessin myötä paranee ymmärrys yrityksen prosesseista ja prosessi kannattaa toistaa tarvittaessa yhä uudelleen, jotta yritykseen syntyy jatkuva kehittämisen malli. (Laamanen 2001, 209-210.)

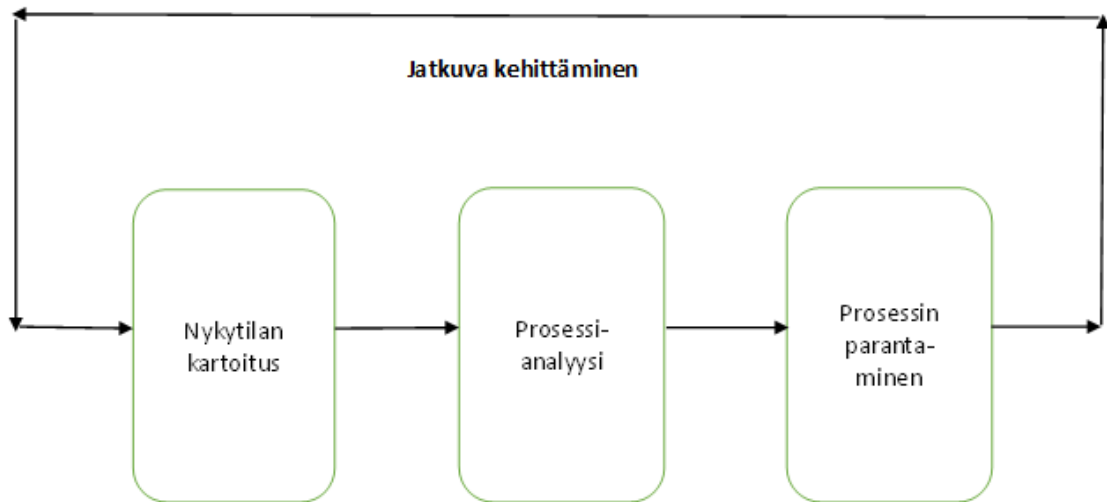


Kuvio 3. Demingin ympyrä (Laamanen 2001, 210).

Lecklinin prosessien kehittämismalli on kolmivaiheinen. Aluksi kehittämismallissa kartoitetaan nykytila, tehdään prosessianalyysi sekä ehdotus, miten prosesseja voidaan parantaa. Lecklinin kehittämismalli toimii jatkuvan kehittämisen periaatteella ja näin ollen siirrytään mallin alkuun, kun muutos on saatu aikaan. Kehittämismalli voidaan toteuttaa uudelleen ja uudelleen. Lecklinin mallissa (Kuvio 4) prosessien kehittäminen lähtee siitä, että kartoitetaan nykytilanne. Tulee tietää missä nyt ollaan, että kehittämistä voidaan lähteä viemään oikeaan suuntaan. Kehittämisprosessin ensimmäisessä vaiheessa tulee prosessi organisoida, laatia prosessikuvaukset ja prosessikaaviot, sekä arvioida kehittämisprosessin toimivuus. Vasta nykytilan kartoittamisen jälkeen voidaan siirtyä prosessianalyysiin.

Prosessianalyysissä selvitetään ja ratkaistaan olemassa olevia ongelmia, analysoidaan laatukustannuksia, tehdään benchmarking -vertailu, valitaan työkalut ja asetetaan mittarit. Lisäksi tulee arvioida eri kehittämisvaihtoehdot ja kehittämistapa valikoidaan analyysin perusteella. Seuraavaksi tulee laatia parannussuunnitelma, hyväksyttävä laadittu

suunnitelma ja ottaa kehittämisprosessi käyttöön. Prosessin parantamisen jälkeen, palataan alkuun ja arvioidaan prosessin toimivuutta säännöllisesti. Tarvittaessa tulee käynnistää yrityksen toiminnan uudistaminen. (Lecklin 2006, 134-135.)



Kuvio 4. 3-vaiheinen kehittämismalli (Lecklin 2006, 134).

Lahden ja Salmisen (2014, 220) kuvaama taloushallinnon prosessien kehittämismalli on samankaltainen kuin Lecklinin malli, jossa taloushallinnon prosessien kehitystyössä lähtökohtana on kehittämistarpeiden tunnistaminen ja hankearviot. Seuraavaksi kehittämisprosessissa on vuorossa nykytilan analysointi. Tavoitetila asetetaan juuri ennen projektin käynnistämistä. Suunnitteluvaiheen lisäksi on kehittämisprosessissa kuvattu myös toteutusvaihe, johon kuuluvat tavoitetilan määrittelyt, muutosten toteutus kehittämisprosessissa, muutosten testaus ja muutosten käyttöönotto. Projektinhallinta ja muutoksen johtaminen kulkevat kaikkien näiden vaiheiden rinnalla. (Lahti & Salminen 2014, 220.)

Yrityksessä olevat kehittämistarpeet ja edellytykset projektin toteuttamiselle tulee selvittää jo suunnitteluvaiheessa, jolloin päätetään mitä kehittämisprosesseja viedään eteenpäin ja millä laajuudella. Tavoitteiden tulee olla konkreettisia jo suunnitteluvaiheessa. Nykytila-analyysissä arvioidaan prosessitehokkuutta ja apuna voidaan esimerkiksi verrata oman organisaation prosesseja ja toimintatapoja toisen organisaation prosesseihin. Myös laadulliset tekijät tulee ottaa huomioon silloin kun asetetaan nykytila-analyysia, sillä taloushallinnolta edellytetään joka tapauksessa nopeutta, luotettavuutta, virheettömyyttä ja laadukkuutta.

Nykytila kartoitetaan dokumentoimalla, haastatteleamalla ja seuraamalla prosesseja ja työnkulkua, jotta saadaan mahdollisimman tarkka läpileikkaus prosessista ja osa-alueista. Tavoitetilan saavuttamiseksi laaditaan kuvaukset ja suunnitelmat uusiin prosesseihin, järjestelmävaatimuksiin ja töiden organisointiin. (Lahti & Salminen 2014, 221-223.)

3.4 Prosessin mittaaminen

Prosessin ohjaaminen vaatii, että prosessia voi mitata ja mittaaminen on oleellinen osa prosessien hallintaa. Suorituskykyä mitataan organisaation tuloksen parantamiseksi ja organisaation talouden, tehokkuuden, asiakastyytyvyyden tai motivaation kehittämiseksi. Kun mitataan prosessien suorituskykyä, tulee keskittyä asiakkaisiin, tuotteisiin, toimintoihin, resursseihin, syötteisiin tai toimittajiin. (Laamanen 2001, 152; Lecklin 2006, 151-153.)

Prosessissa voidaan mitata aikaa, rahaa, määriä, fysikaalisia ominaisuuksia ja sidosryhmien näkemyksiä. Lisäksi voidaan valita omien prosessien kannalta keskeisiä ja tärkeitä asioita kuvaavia mittareita. Mittareiden valinnassa kannattaa huomioida, että mittareita tulee olla rajallinen määrä. Prosessimittarin tulee olla luotettava, yksiselitteinen, ymmärrettävä ja helppokäyttöinen. Lisäksi prosessimittarin tulee olla oikeudenmukainen, edullinen, nopea ja olennainen. (Laamanen 2001, 152; Lecklin 2006, 151-153.)

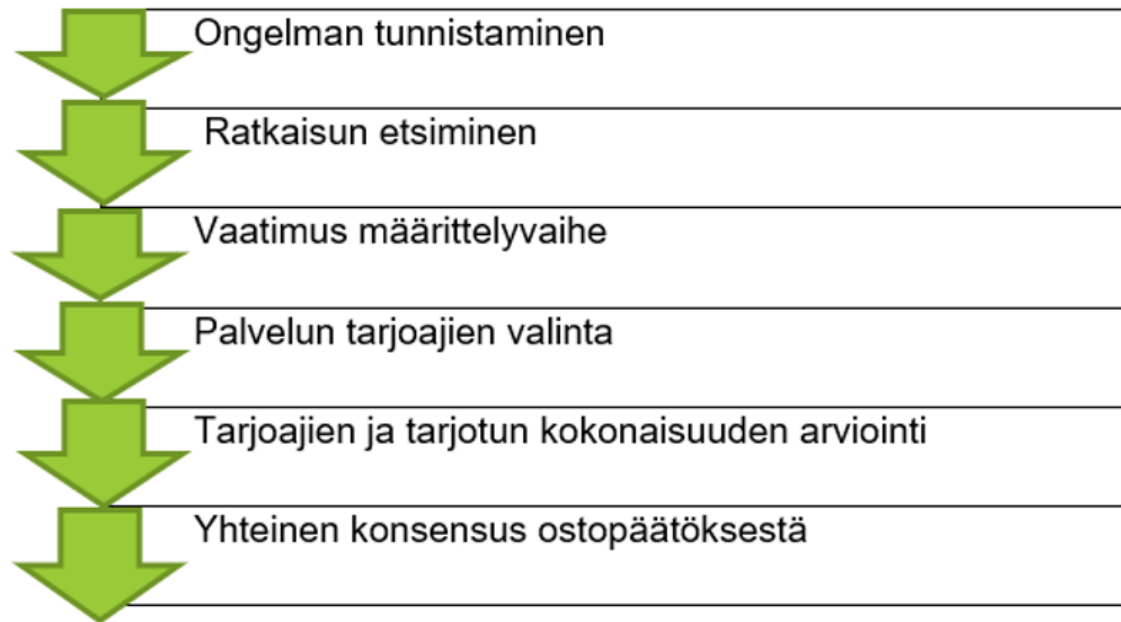
Yksi tärkeimmistä prosessien tunnusluvuista on prosessiin käytettävä kokonaisaika eli läpimenoaika, johon lasketaan kaikki työvaiheet. Kun läpimenoaika lyhenee, laskevat kustannukset ja palvelun laatu sekä asiakastyytyvyys paranevat. Tällöin myös tuotannonohjauksen reagointinopeus lisääntyy. Jos raha on prosessien suorituskyvyn mittarina, koskee mittaus usein prosessien kustannuksia. Tuotteiden, poikkeamien tai reklamaatioiden määrää mitattaessa voidaan mittaamisen tunnuslukuna käyttää määrää. (Laamanen, 153-154.)

Tämän opinnäytetyön kannalta ovat tärkeitä seuraavat mittarit:

1. laskun kiertoaika
2. kulut (viivästysmaksut, korot, laskujen käsittelyaika)
3. laskujen määrä.

3.5 Ostoprosessi

Organisaation ostokäyttäytymisprosessi eroaa kuluttajan ostokäyttäytymisprosessista. Organisaation ostokäyttäytymisprosessia on havainnollistettu kuviossa 5. Tässä ostoprosessin aikana tapahtuvat aktiviteetit ja painotukset voivat vaihdella hieman ostettujen tuotteiden ja hankintatilanteiden mukaan.



Kuvio 5. Ostoprosessi.

Esimerkiksi uuden oston yhteydessä kiinnitetään enemmän huomiota ongelman analysointiin ja tiedon etsimiseen, ja kaikki ostoprosessin vaiheet käsitellään perusteellisesti. Muutettujen hankintojen osalta organisaatio on jo perehtynyt ongelmaan korostaen erityisesti toimittajien ja tuotteiden valintaa. Kuitenkin muuttumattomat uudelleenrakennukset ovat yleisin ostoprosessi - toistuvat ostot, eikä tietoa tarvitse etsiä. Kaikki muut ostoprosessitoiminnot ovat myös rutiineja muuttumattomille takaisinostoille.

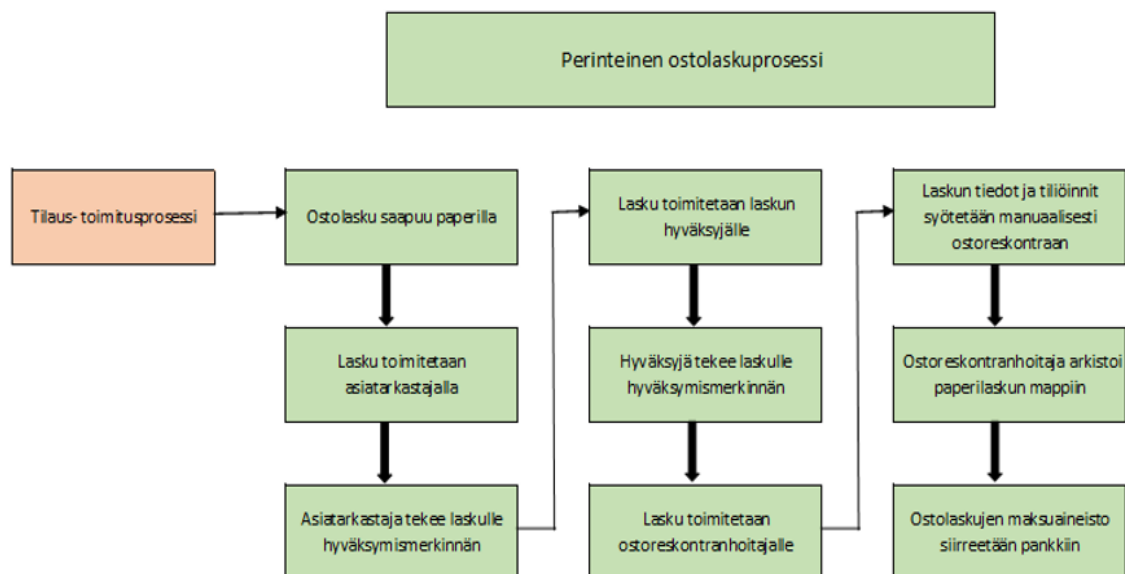
Tärkeimmät organisaation kuluttajien hankintaprosessiin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa seuraavasti:

- ❖ Ympäristö - kysyntä, tulevaisuudennäkymät, teknologinen muutos, politiikan kehittäminen ja kilpailu.
- ❖ Organisaatio - Tavoitteet, politiikka, menettelyt ja prosessit, organisaation rakenne ja käytetty tekniikka.
- ❖ Suhteet - edut, asema, empatia ja vakuuttaminen.

- ❖ Henkilö - asenteet, arvot, kulttuuri, ikä, koulutus, tulot, ammatti ja riskinottohalukkuus. (Kreegimäe 2013.)

4 Ostolaskujen käsittelyprosessit

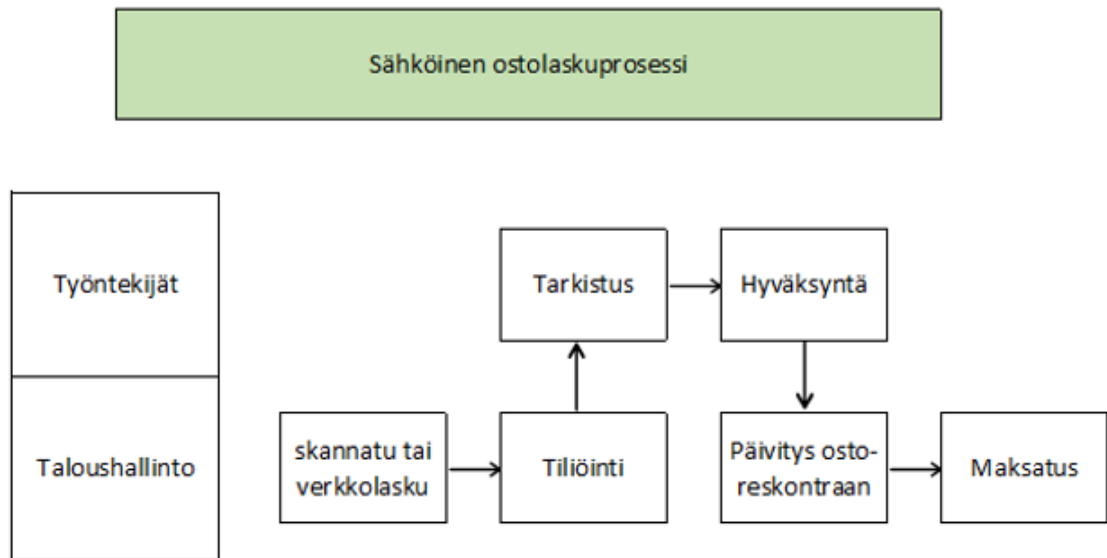
Ostolaskujen käsittelyprosessi voi olla manuaalinen tai sähköinen. Manuaalinen prosessi on kyseessä, kun palvelua tai tavaroita tarjoava toimittaja tulostaa paperisen myyntilaskun, kuorittaa laskun ja lähettää postissa ostajalle. Vastaanottajalle lasku saapuu postitse ja kulkeutuu talousosastolle, jossa kirjekuori avataan. Laskulle merkataan tositenumero ja saapumispäivämäärä. Sen jälkeen lasku laitetaan tarkastukseen ja määritellylle henkilölle hyväksyttäväksi. Kun lasku on hyväksytty maksatukseen, muodostetaan pakkiohjelmaan aineisto, mikä lähtee maksatukseen kuten kuviossa 6 esitetään. Yksittäinen lasku voidaan maksaa suoraan yrityksen verkkopankista. Koko prosessi voi kestää useita päiviä laskun saapumisesta laskun hyväksymiseen. Näin ollen voi lasku mennä maksatukseen myöhässä tai kadota matkalla. Lopuksi reskontranhoitaja arkistoi laskun siirtää sen tilinpäätöksen jälkeen arkistoon. Manuaalinen prosessi voi toimia pienessä yrityksessä hyvin ja kustannukset ovat pienemmät. (Lahti & Salminen 2014, 54.)



Kuvio 6. Perinteinen ostolaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 53–54).

Ostolaskujen käsittelyn nopeuttamisen lisäksi sähköinen laskutusprosessi parantaa myös hallintoa. Laskun sähköinen käsittely eliminoi laskun manuaalisen lähetysvaiheen,

kun lasku lähetetään asiakkaalle sähköisenä laskuna, mikä on sekä lähettäjälle että vastaanottajalle edullisempaa kuin paperilaskun lähettäminen. Laskun saaja voi myös siirtää paperilaskut sähköiseen muotoon skannaamalla laskut laskujenkäsittelyjärjestelmäänsä. Lasku reititetään tarkastajalle ja hyväksyjälle joko manuaalisesti tai automaattisesti laskulla olevien tietojen mukaan. Laskun sähköinen käsittely parantaa laskun käsittelyprosessin automaatiota. Laskun automaatio toimii parhaiten silloin, kun ostolaskut vastaavat ostotilauksia tai ostosopimuksia. (Lahti & Salminen 2014, 53-54.)



Kuvio 7. Sähköinen ostolaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 53–54).

Sähköinen laskun käsittely on nopeampaa kuin perinteinen laskun käsittely kuten kuviossa 7 esitetään. Manuaalisen työn sijaan ostolaskut välitetään taloushallintoon automatisoinnin avulla. Sähköisessä käsittelyssä ostolaskut maksetaan todennäköisemmin eräpäivänä, ja myös käteisalennukset voidaan hyödyntää paremmin. Nopeamman käsittelyn seurauksena viivästyneiden maksujen korot vähenevät, eikä taloushenkilöstöllä mene aika kadonneiden laskujen etsimiseen. Hankintalaskujen elektronisen käsittelyn haaste on kirjanpitovirheiden havaitseminen.

Perinteinen ostolaskuprosessi on hyvin tiedossa finanssityöntekijöillä ja ostolaskujen kirjanpidossa on vähän virheitä. Sähköisessä laskujen käsittelyssä kirjanpidolliset merkinnot tekevät muut kuin taloushallinnossa työskentelevät työntekijät. Kirjanpitovirheiden havaitsemiseksi finanssivirkailijoiden on suoritettava ostolaskuperusteiset ostotarkastukset ja korjattava havaitut kirjanpitovirheet.

Ostolaskujen sähköinen käsittely ja edelleen sähköinen arkisto tuovat avoimuutta ostolaskuprosessiin. Verkkolaskuja voidaan tarkastella takautuvasti sekä taloushallintojärjestelmästä että sähköisestä arkistosta perinteisten prosessoitujen ostolaskujen sijasta. Ostolaskuja voidaan tarkastella milloin tahansa, missä tahansa, sähköisen varainhallintajärjestelmän ja elektronisen arkiston avulla. Paperiarkistoon verrattuna sähköinen arkisto ei vaadi erillistä fyysistä arkistotilaa. Ostolaskut eivät katoa sähköisestä arkistosta, vaikka ostolasku noudetaan tarkasteltavaksi. Kun ostolasku noudetaan paperiarkistosta voi lasku kadota, jäädä tarkastelijan pöydälle ja jäädä palauttamatta takaisin arkistokansioon. Paperinen ostolaskuarkisto voi myös tuhoutua tulipalossa tai vesivahingossa. Toisaalta ei ostolaskujen sähköinenkään varastointi ole haavoittumaton ja televiestinnän keskeytykset voivat johtaa yrityksen siihen, että yritys ei pysty tekemään sähköisiä laskuja katkosten aikana. (Lahti & Salminen 2014, 53-54.)

Hallintaa vaaditaan sekä perinteisessä paperillisessä että sähköisessä laskutusprosessissa, koska molemmissa tapauksissa käsitellään rahamääräisiä tapahtumia. Ostolaskuprosessin päätarkoituksena on varmistaa, että laskut menevät maksatukseen oikeamääräisinä, eräpäivänä ja oikealle tilille. Laskujenkäsittelyjärjestelmän avulla hallinnoidaan:

- ❖ Toimittajarekisterin ylläpidon rajoittamista tietyille henkilöille.
- ❖ Lokimuutosten seuraamista.
- ❖ Kaksoislaskutuksen estämistä.
- ❖ Sähköisessä prosessissa olevien ostotilausten sovittamista ostotilauksiin.
- ❖ Tilaustietojen vertaamista saapuneisiin ostolaskuihin.
- ❖ Valtuutusten ja hyväksymiskierrosten ylläpitämistä.
- ❖ Laskukierrossa olevista avoimista ostolaskuista automaattisesti lähteviä ilmoituksia. (Lahti & Salminen 2014, 192–193.)

Yrityksessä X Oy on käytössä sähköinen ostolaskujen käsittelyn prosessi, mutta vaativat toimenpiteet laskun saapuessa ovat hitaat ja tätä prosessia pyritään nopeuttamaan.

4.1 Ostolaskujen vastaanotto asiakkaalta

Laskun sähköiseen vastaanottamiseen on useita tapoja. Yksi vaihtoehto on ottaa ulkoinen skannauspalvelu käyttöön. Skannauspalvelut ovat erityisen kannattavia yrityksille,

joilla on useita ostolaskuja ja joissa useiden ihmisten on syötettävä ostolaskuja järjestelmään. Manuaalisessa skannauksessa skanneri tai muu prosessori tallentaa perustiedot ja laskun kuvan manuaalisesti. Suuret skannauspalvelujen tarjoajat kuitenkin käyttävät usein älykästä skannausta, toisin sanoen optista tekstintunnistusohjelmaa. Tämä tarkoittaa sitä, että ohjelma havaitsee tarvittavat tiedot paperilla ja purkaa ne järjestelmään. Nämä tiedot sisältävät esimerkiksi laskun päivämäärän, eräpäivän, laskun summan, maksun viitetiedot, valuutan, myyjän tilitiedot ja tilauksen numeron. Lisäksi laskuun lisätään paperinen lasku. (Lahti & Salminen 2008, 56–57.)

Sähköisen laskun tulee sisältää samat tiedot kuin paperilasku. Operaattori lähettää laskun sähköisenä laskuna liiketoimintajärjestelmän rajapinnalle ja siirtää sen yrityksen käyttämään taloushallintajärjestelmään. Laskun hyväksyminen sähköisenä laskuna eliminoi skannausvaiheen ja säästää yrityksen kustannuksia. (Lahti & Salminen 2008, 57–58.)

4.2 Ostolaskujen tarkistaminen ja hyväksyminen

Sähköinen laskujen käsittely automatisoi ostolaskuprosessia. Tämän vuoksi ostolaskujen sähköisessä käsittelyssä on olennaista, että laskut lähetetään, vastaanotetaan ja kierrätetään sähköisesti. (Lahti & Salminen 2008, 62.)

Ostolaskun siirtyessä sähköisesti yrityksen laskujen käsittelyjärjestelmään, sisältää saapuva tiedosto samat perustiedot kuin ne, jotka on skannattu tai lähetetty järjestelmään paperilaskuna. Tässä tapauksessa ostajan on tarkistettava tietojen oikeellisuus ja otettava huomioon arvonlisäveron rekisteröintiin tehdyt muutokset. Lisäksi ostoreskontrahoitaja lähettää laskut eteenpäin hyväksyjille. Jos yrityksellä on ostotilausnumerojärjestelmä, voi yritys myös automatisoida mukautettujen laskujen laskun hyväksymisjakson. Esimerkiksi kun laskun tarkastajalle on tullut uusi lasku, saa tarkasta sähköpostiin ilmoituksen. Tarkastettuaan ja hyväksyttyään laskun, siirtää tarkastaja laskun kirjanpitoon. Jos yritykselle tulee samalta toimittajalta laskuja, jotka kirjataan samalle tilille, voi yritys käyttää apuna oletustiliöintiä. (Lahti & Salminen 2008, 62–63.)

Kirjanpitolaissa ei määritetä, millainen ostolaskutusmenettelyn tulisi olla. Ostolaskun hyväksyminen voi tapahtua sähköisesti, ja laskun hyväksyneestä ja käsitelleestä henkilöstä jää tieto taloushallintajärjestelmään. Usein tapahtuu kaksivaiheinen vahvistusprosessi, mikä tarkoittaa sitä, että laskulla on kaksi hyväksyjää ja lasku ei mene maksatukseen,

ennen kuin molemmat hyväksyjät ovat käsitelleet laskun. Järjestelmät voivat myös asettaa erilaisia rajoituksia ja valtuutuksia hyväksymisille. Rajoituksilla voidaan varmistaa, että kukaan ei hyväksy laskuja, jotka ylittävät heidän valtuutuksensa. Sopimus- tai tilauspohjaisissa laskuissa on hyvä käyttää automaatiota hyväksyntäprosessissa. Jos esimerkiksi lasku liitetään ostotilaukseen, on järkevää, että jos lasku ja ostotilaus ovat päällekkäisiä, lasku hyväksytään automaattisesti. (Lahti & Salminen 2008, 63-65.)

5 Ostolaskujen käsittelyprosessit yrityksessä X

Yritys X Oy:lle tulee paperilaskuja, sähköpostitse PDF - muodossa olevia laskuja sekä verkkolaskuja. Paperilaskut tulevat Yritys X:lle joko skannauspalveluun tai suoraan yrityksen toimipisteisiin. Kaikki paperisina tulevat laskut on pyritty saamaan suoraan skannauspalveluun, mutta jotkut asiakkaat lähettävät paperilaskut suoraan työmaalle tai pääkonttoriin. Jos lasku tulee esimerkiksi työmaalle, lähetetään lasku sähköpostitse skannausjärjestelmään PDF tiedostona. Kaikkien ulkomaisten toimittajien ei ole mahdollista lähettää laskujaan sähköisessä muodossa, jolloin he voivat lähettää laskunsa ostolaskujen vastaanottamiseksi varta vasten perustettuun sähköpostiosoitteeseen.

Ostolaskuja hoitavat toimihenkilöt lähettävät sähköpostiin saapuneet laskut eteenpäin skannausjärjestelmään. Basware Oyj on Yritys X:n operaattori ja vastaanottaa ja välittää sekä sähköiset verkkolaskut että skannatut paperilaskut ostolaskujärjestelmään. Sähköiseen ostolaskupalveluun kuuluu sekä laskun tiedon välittäminen digitaalisessa muodossa että laskun kuvan välittäminen joko PDF - tai TIF - formaatissa.

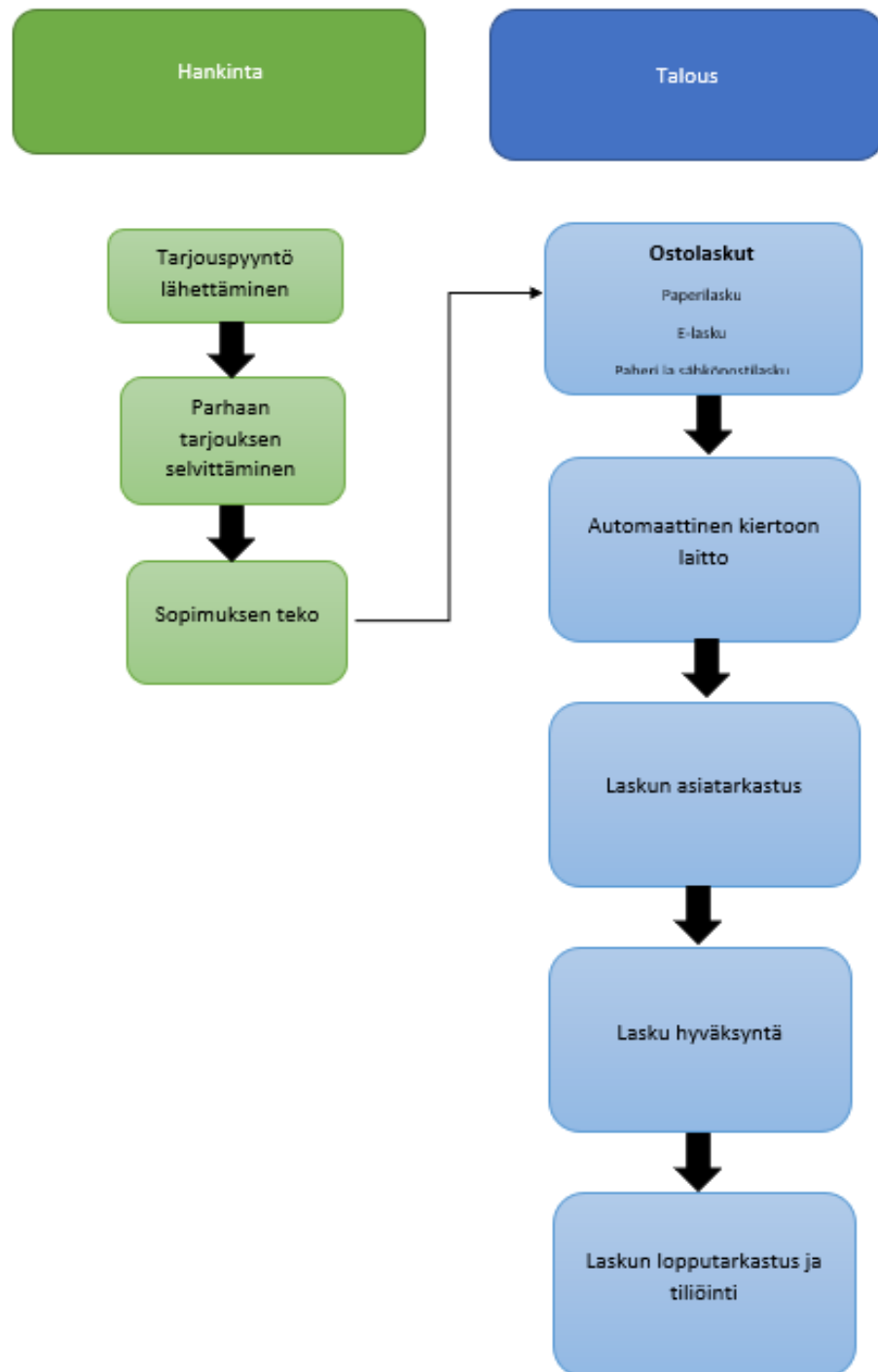
Ostolaskujen skannauspalveluun kuuluu sekä laskujen skannaus että avaintietojen tulkinta. Tällöin skannatuista laskuista muodostetaan sähköinen aineisto, joka sisältää skannatut kuvat ja perustiedot laskusta. Laskulta luetaan laskun numero ja päivämäärä, laskuttajan y-tunnus, arvonlisäveroprosentti, laskun arvonlisävero maksettavassa valuutassa, maksettava loppusumma, käytettävä valuutta, laskun eräpäivä, saajan tilinumero IBAN muodossa, pankin BIC tai SWIFT koodi, kassa-alennuksen päivämäärä, kassa-alennuksen prosentti, kassa-alennuksen määrä maksettavassa valuutassa, laskuttajan nimi ja laskun maksuviitenumero. Lisäpalveluna skannauspalvelu hoitaa paperi- ja sähköpostilaskujen tuhoamisen.

Mikäli lasku ei täsmää lähetettyyn tiedostoon ja laskulta löytyy laskunkäsittelyjärjestelmässä poikkeamia tai virheitä, jää lasku tarkastuksen rajapintaan odottamaan manuaalista käsittelyä. Lasku siirtyy manuaalitarkastukseen, jos laskuttaja ei ole IFS:n toimittajarekisterissä eikä laskuttajalla ole toimittajanumeroa tai jos laskuttajan maksutiedot ovat virheellisiä tai vajaita, esimerkiksi laskuttajan tilinumero ei ole oikein. Lasku voi jäädä rajapintaan manuaalikäsittelyyn, jos arvonlisävero tai ostotilausnumero on väärin tai laskuttaja on lähettänyt saman numeroisen laskun kuin aiemmin. Täten sama toimittaja ei voi laskuttaa samaa asiaa kahteen kertaan. On myös mahdollista pakottaa tietyt laskut pysähtymään rajapintaan esimerkiksi silloin, kun toimittajan laskuissa on jatkuvasti virheitä. Näin toimitaan silloin kun toimittajan laskut olisivat muuten edenneet automaattikäsittelyyn ja ylittäneet rajapinnan.

Kun virheet on korjattu, siirretään lasku laskutusjärjestelmään ja lähetetään eteenpäin käsittelyyn laskulle määritellylle kustannuspaikalle ostolaskun tarkastajalle. Laskuntarkastajia ovat tavaroiden ja palveluiden ostajat tai muut tilauksen tuntevat henkilöt. Laskun tarkastaja luo tiliointirivit ja tarkastaa ostolaskun määrät, summat ja liitteet. Kaikkien laskujen tulee olla tilauksen tai sopimuksen mukaiset. Jos laskulla on virhe, tai lasku on aiheeton, ottaa laskun tarkastaja yhteyttä toimittajaan ja pyytää hyvityksen virheelliselle laskulle tai laskun osalle. Virheitä syntyy esimerkiksi tehtyjen työtuntimäärien yhteen laskemisessa, kyseessä on näin ollen inhimillinen virhe. Lisäksi laskuilla on usein hintavirheitä, mitkä johtuvat usein siitä, että hintoja ei ole korjattu tarjouksen lähettämisen jälkeen, vaikka sopimusta tehdessä on käyty läpi hintojen muutokset. Lisäksi laskuilta saatava puuttua kuluja, jotka kuuluvat laskuille.

Joskus on laskutettu liikaa, esimerkiksi silloin, kun konevuokra-aika on jo päätynyt, mutta kuljettaja ei ole vielä ehtinyt lähettää tietoja omalle kirjanpitäjälleen, joka on ehtinyt laskuttaa konevuokran koko vuokraajaksolta. Välillä laskujen saapuminen laskukiertoon skannauspalvelun kautta aiheuttaa virheitä laskujen käsittelyssä, arvonlisäverojen määrässä tai laskujen summassa on eroja. Laskun tarkastaja palauttaa virheelliseen laskun Baswarelle, joka korjaa virheet ja lasku palautetaan uudestaan tarkastajalle. Kun lasku on virheetön, laskun tarkastaja lähettää laskun toiselle tarkastajalle tai suoraan hyväksyjälle, riippuen projektin tyypistä ja miten on projekti sisällä sovittu. Laskujen hyväksyjien määrä riippuu myös laskun summasta, mitä suurempi summa, sitä useampi tarkastaja.

Hyväksynnän jälkeen laskuista muodostuu valmis tiliointiehdotus. Laskuja maksetaan kolme kertaa viikossa ja Baswaren kirjanpitäjä huolehtii siitä, että laskut ovat lopullisesti tiliöity ja valmiit maksuun kuten kuviossa 8 esitetään. On mahdollista, että lopullisessa tiliöinnissä ilmenee virheitä, jotka tulee korjata ennen laskun hyväksymistä maksatukseen. Kun laskut ovat maksukelpoiset, menevät laskut maksuun eräpäivän mukaan. Jos eräpäivä osuu viikonlopulle tai pyhäpäivälle, pyritään lasku maksamaan eräpäivää edeltävänä maksupäivänä.



Kuvio 8. Ostolaskujen käsittelyprosessi yrityksessä X.

6 Tutkimusmenetelmät

Tämä työ keskittyy siihen, miten yrityksessä X ostolaskuja käsittelevät ihmiset toteuttavat tätä prosessia työelämässä. Lisäksi tutkittiin yrityksen Y tapoja toimia. Työssä on käytetty laadullista tutkimusta. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen tilanteen kuvaus. Laadullisen tutkimuksen aikana tietoja ei voida käyttää tilastollisiin väitteisiin tai olemassa olevien tietojen todentamiseen. Sen sijaan laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan uutta tietoa tai näkökulmia tutkittavaan aiheeseen, ja siihen sisältyy usein useita tutkimuksia sinänsä. Lisäksi tiedon haku laadullista tutkimusta varten perustuu usein todellisiin tilanteisiin ja valitaan huolellisesti tiedot haastattelutiimiltä. Laadullisessa tutkimuksessa otospopulaatiota ei voida valita satunnaisesti, mutta otos on ainutlaatuinen ja hyvin määritelty. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2013, 161–164.)

Tutkimusmenetelminä käytettiin havainnointia, kyselytutkimusta ja haastattelututkimusta. Kyselytutkimukseen vastanneet henkilöt olivat talousosastolla laskuja käsitteleviä toimihenkilöitä. Yrityksessä X työskenteli edellä mainitussa roolissa 9 henkeä, joten käytiin kvantitatiivista tutkimustapaa.

Opinnäytetyötä tehdessäni päätin, että lisäarvon saamiseksi voisi vertailla saman alan yrityksen ostolaskujen käsittelyprosessia ulkomailla. Vertailu tehtiin haastattelututkimuksen avulla. Tarkoituksena oli löytää eri vaihtoehtoja ostolaskujen käsittelyprosessin nopeuttamiseksi.

6.1 Havainnointi

Suomessa liikkuu vuositasolla noin 500 miljoonaa laskua ja Euroopan laskuliikenteessä liikkuu jopa 30–40 miljardia laskua vuodessa. Viime vuosina verkkolaskutus on lisääntynyt ja yksinomaan laskutusprosessia sähköistämällä ja automatisoimalla voidaan manuaalisen työn määrää vähentää oleellisesti. (Kurki & Lahtinen & Lindfors 2011, 12.)

Sähköisten laskujen vastaanottamiseen tarvitaan sähköinen laskujen käsittelyjärjestelmä. Laskujen sähköistä kierrätystä varten yritykset hankkivat sähköisen ostolaskuohjelmiston, kun taas kuluttaja-asiakkaat saavat sähköisen laskutuksen pankkien verkkopankin kautta.

Sähköisen laskutuksen kustannussäästöistä, verrattuna paperisena lähetettyihin laskuihin, on tehty monia tutkimuksia, mutta tarkkoja tietoja on vaikea arvioida. Suurin osa e-laskun kustannussäästöistä tulee siitä, että laskun vastaanottajan ei tarvitse syöttää paperilaskua manuaalisesti laskutusjärjestelmään eikä kierrättää paperista laskua eri hyväksyjillä. (Lahti & Salminen 2014, 62–63.) Yrityksessä X on ostolaskujen käsittelyssä käytössä litterointi, hankintapaketit ja laskut kiertävät hyväksyjältä toiselle kustannuspaikoittain määritellyn kiertoilistan kautta.

Lakimuutos, joka on astunut voimaan 1.4.2020, velvoittaa kaikki yritykset lähettämään yrityksille menevät laskut sähköisessä muodossa edellä mainitusta päivästä alkaen. Lainmukaisia ovat vain sellaiset verkkolaskut, jotka lähetetään sähköisestä laskutusjärjestelmästä toiseen. Sähköpostilla lähetetty pdf-lasku ei jatkossa enää kelpaa, ellei vastaanottajan kanssa ei ole näin erikseen sovittu. (Valtiokonttori 2019).

6.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus lähetettiin sähköpostilla yrityksen X laskuja käsittelevän tiimin toimihenkilöille. Kyselytutkimus tehtiin tammi-helmikuussa 2019 ja sain yhdeksän vastausta sähköpostitse. Kyselyn runko löytyy liitteestä 1.

Vastauksissa todettiin, että yrityksessä X on sekava tilauskäytäntö ja laskun tarkistamiseen tarvittava tieto puuttuu. Lisäksi on liikaa manuaalista työtä laskujen liitteiden (läheteiden) skannaamisten ja litterointien kanssa.

Laskuihin liittyvät sopimukset, hinnastot ja maksuerätaulukot saattavat olla kateissa tai niitä ei ole ollenkaan tai sopimuksen teko on vielä kesken. Esimerkiksi kun tilauksia on jo tehty ja laskuja on jo tullut saattaa tietoa joutua etsimään monesta paikasta yhden laskun käsittelyä varten.

Järjestelmässä on myös usein ongelmia. Välillä kestää kauan, ennen kuin laskut tulevat laskunkiertojärjestelmään, joskus vain pari päivää ennen eräpäivää. Laskuihin liittyvät litterat ja hankintapaketit ovat joskus perustamatta, vaikka toimittajat lähettävät jo laskuja. Kun litteran tai hankintapaketin perustaa, päivittyvät nämä tiedot ohjelmasta toiseen parin päivän viiveellä.

Lisäksi kiertolistojen toiminta on hankala. Hyvänä esimerkkinä on vuodenvaihte, jolloin monet ovat lomalla välipäivät eivätkä tarkista laskuja, mutta laskut tulisi silti saada eteenpäin. Laskuja joutu lähettämään useampaan kertaan tarkastajalta toiselle, ettei laskuja jää kenellekään jumiin ja käsittelemättä. Tämä aiheuttaa paljon lisätyötä. Lisäksi joskus laskuilta puuttuu liitteitä, vaikka toimittaja on ne laskuun mukaan laittanut. Tämäkin aiheuttaa ylimääräistä työtä niin tarkastajille kuin toimittajille.

Vastauksissa todettiin, että prosessi pitäisi olla kunnossa tilaushetkestä lähtien: tilauksesta pitää jäädä jälki, hinta ja kustannuksen kohdistus pitää olla tiedossa tilaushetkellä, ja tieto pitää olla helposti löydettävissä. Lisäksi monia peruskustannusveloituksia voisi automatisoida. Jos peruskustannuksia saisi vähennettyä, jäisi enemmän aikaa niiden laskujen tarkistamiseen, missä useimmiten on puutteita.

Vastauksissa todettiin, että yritys X voisi panostaa enemmän tilauksien yhdenmukaisuuteen ja järjestelmällisyyteen sekä automatisoida kuukausittain toistuvien laskujen tiliöintiä ja tarkastusta. Lisäksi vastaajat olivat sitä mieltä, että laskujen käsittelyä voisi nopeuttaa, kun jo tilausta tehdessä tilaajaa ilmoittaa tavaroiden toimittajalle oikean projektinumeron ja tarvittaessa pyytää lisäämään laskulle myös litteran ja hankintapaketin. Samalla toimittajalla saattaa olla useita litteroita ja hankintapaketteja.

Kaikki tilaukset, sopimukset ja maksuerätaulukot tulisi järjestelmällisesti tallentaa yrityksessä X käytössä oleviin järjestelmäkansioihin. Sopimusten ja hinnastojen muutokset tulisi päivittää välittömästi, jotta viimeisin tieto olisi kaikkien saatavilla.

6.3 Benchmarking – Yritys Y

Benchmarkingin tarkoituksena on kerätä tietoa ja taitoa toisilta yrityksiltä, joita voidaan soveltaa omassa toiminnassa (Vuorinen 2017, 158). Yritysten on hyvä arvioida omaa tekemistä verraten toisiin yrityksiin ja eliminoida mahdolliset huomattavat tuottavuuserot. Yritysten ei kannata aina keksiä pyörää uudelleen vaan käyttää sopivissa kohden toisista yrityksistä saatavaa tietoa oman toiminnan arvioimiseksi ja parantamiseksi. Benchmarkingin avulla opinnäytetyössä pyritään selvittämään, miten ulkomaisessa kansvälisessä suuressa yrityksessä käsitellään ostolaskuja. Vertailu suoritetaan haastattelututkimuksen avulla.

Tavoitteena on haastattelututkimuksen avulla löytää järkeviä toimintatapoja myös yritykselle X. Haastatteluun oli valmiina osallistumaan yksi iso yritys ja toinen pienempi yritys, mutta päätin haastella näistä yrityksistä vain suurempaa. Haastateltava yritys Y on samaa kokoluokkaa kuin yritys X, mutta henkilöstömäärät poikkeavat toisistaan yritysten alihankintastrategioiden vuoksi. Yrityksen Y nimeä ei mainita, koska yritys Y ei antanut lupaa julkistaa nimeään liiketoiminnan strategian vuoksi ja koska myös ulkomaisen yrityksen Y kotimaassa on tapana pitää yritysten sisäinen tieto salassa. Yritys oli kuitenkin valmiina vastaamaan haastattelukysymyksiin suullisesti. Valmistelin etukäteen haastattelukysymysten aiheet ja pidimme palaverin haastelun muodossa. Haastattelun runko löytyy liitteestä 2.

Yritys Y:n liikevaihto oli 256 miljoonaa euroa vuonna 2019. Yrityksen Y palveluksessa työskentele lähes 700 henkilö, mikä on lähes 3 kerta enemmän kuin yrityksessä X. Yrityksen X ja Y työntekijöiden määrät eroavat toisistaan suuresti siksi, että yritys X käyttää rakennustöissä vain alihankkijoita, mutta yrityksen Y palveluksessa on paljon omia rakennusalan työntekijöitä.

Yrityksessä Y työskentelevältä henkilöltä kysyttiin, minkä verran ostolaskuja yritykselle Y tulee kuukaudessa, minkä verran ostolaskuja tulee paperisina ja minkä verran e-laskuina. Käsittelyprosessin osalta käytiin läpi koko laskujen kiertokulku aina sopimuksen allekirjoittamisesta laskujen maksamiseen. Lisäksi halusin tietää ostoreskontran työntekijöiden mielipiteitä käsittelyprosessin toimivuuden osalta.

Keskustelun tuloksena selvisi, että ostolaskuja tulee yritykselle kuukaudessa niin paljon, että yritykseen on perustettu oma kirjanpitiimi. Niin sähköiset laskut kuin myös paperiset laskut tulevat tiimin työntekijöille käsiteltäviksi. Laskut ovat pääosin sähköisessä muodossa, mutta täysin paperittomaan laskutukseen ei yrityksessä Y ole päästy.

Tiimissä työskentelee 11 henkilöä ja tiimi hoitaa hankkeiden myynti- ja ostoreskontrat. Sähköiset laskut tulevat järjestelmään hankenumerooperusteella ja siirtyvät automaattisesti hankkeelle määritetylle asiantuntijalle. Paperiset laskut jaetaan tiimin kesken ja jokainen tallentaa järjestelmään oman hankkeen laskut. Laskuille lisätään tiliointirivit ja laskut lähetetään laskun tarkastajalle ja sen jälkeen hyväksyjälle. Yleensä tarkastaja ja hyväksyjä on tietyt henkilöt hankkeessa.

Laskun hyväksynnän jälkeen lasku tulee taas kirjanpitiimille tietylle henkilölle, joka tarkistaa, että laskut ovat lopullisesti tiliöity ja valmiit maksuun. Kun laskut ovat maksukelpoiset, menevät laskut maksuun eräpäivän mukaan.

Käytössä on myös keskitettyjä hankintoja, mutta silloin tieto tilauksista tulee ennen laskun saapumista. Keskitetyn hankinnan laskut tarkistetaan ja hyväksytään kirjanpitiimissä sisäisesti, eikä edellä mainittuja laskuja lähetetä hankehenkilölle tarkistettavaksi. Keskitetyt hankinnat on jaettu toimittajaperusteella.

Ostolaskujen käsittelyprosessin toimivuuden osalta haastateltavat olivat sitä mieltä, että laskunkierto on heillä hyvin toimiva ja selkeä. Hyvänä seikkana haastateltavat pitivät sitä, että laskujen ensimmäiset käsittelijät työskentelevät samassa tilassa ja väärin tullut lasku löytää tiensä nopeasti oikeaan paikkaan. Hyvä puoli on myös se, että suurin osa sopimuksista allekirjoitetaan sähköisesti ja ne löytyvät järjestelmästä helposti. Suuri vaikuttava tekijä haastateltavien mukaan on vielä se, että ohjeet laskujen tarkastamisen osalta on kattavat ja selkeät.

Kehittävää ostolaskujen käsittelyprosessissa on haastateltavien mukaan se, että hankkeisiin tulevia laskujen määrä vaihtelee suuresti. Yrityksessä pyritään kyllä jakamaan hankkeet tiimin työntekijöiden välillä tasaisesti, mutta lyhyeksi muodostuneet ja aina vain lisääntyneet lyhyet aikataulut eivät mahdollista hankkeiden jakamista asiantuntijoiden kesken täysin tasaisesti.

Yhteenvedona voidaan todeta, että yritys Y:n laskujen käsittelyprosessi on erilainen kuin yrityksessä X. Keskitetympi hankinta ja sopimusten allekirjoittaminen digitaalisesti myös nopeuttaa ostolaskujen käsittelyprosessia. Työvoiman lisääminen ostoreskontran käsittelyyn voi olla taloudellisesti kannattavampaa kuin ulkopuolisen palvelun käyttäminen, mutta tämän tutkimiseen tarvitaan uusi tutkimus ja opinnäytetyö.

6.4 Tiedon käsittely ja analyysi

Opinnäytetyö keskittyy sähköiseen taloushallintoon ja digitalisointiin, koska nämä ovat tällä hetkellä tärkeimmät syyt taloushallinnon toimintojen kehittämiseksi yrityksissä. Työssä kerätään taloushallinnon kehittämisen lisäksi myös tietoa ostolaskujen käsitte-lystä ja maksuprosessista.

Opinnäytetyön kehitysratkaisut on suunnattu tehokkaampaan toimintaan ja siten kustannustehokkuuteen. Tästä syystä on päätetty ottaa kustannustehokkuus yhdeksi tietokannan tavoitteista. Yrityksessä X jokainen ostolaskujen käsittelijä käsittelee saapuvat ostolaskut hänelle määrättyjen työmaiden osalta.

Yleisin tapa tehdä tutkimus on käyttää kyselylomaketta. Tutkimus voi sisältää lausuntoja tai suoria kysymyksiä. Kysymykset voivat olla avoimia tai monivalintakysymyksiä. Avoimessa kysymyksessä on tilaa vastaukselle, johon vastaaja voi vastata omin sanoin. Monivalintakysymykseen haastattelija on aikaisemmin luetellut eri vaihtoehdot, joista vastaaja voi valita sopivimman vastauksen. Kolmas kyselyvaihtoehto on asteikko mielipidelauseista, joihin vastaajia pyydetään vastaamaan sen perusteella, kuinka vahvasti he ovat samaa mieltä tai eri mieltä lausunnosta. Perinteisesti nämä lauseet sisältävät 5–7 erilaista vastausvaihtoehtoa. (Hirsjärvi ym. 2013, 198–200.)

Benchmarking tarkoituksena on kerätä tietoa ja taitoa toisilta yrityksiltä, joita voidaan soveltaa omassa toiminnassa (Vuorinen 2017, 158). Yritysten on hyvä arvioida omaa tekemistä verraten toisiin yritykseen ja eliminoida mahdolliset huomattavat tuottavuus erot. Yritysten ei kannata aina keksiä pyörää uudelleen vaan käyttää sopivissa kohden toisista yrityksistä saatavaa tietoa oman toiminnan arvioimiseksi ja parantamiseksi.

6.5 Haastattelujen objektiivisuuden arviointi

Kyselyssä haastateltiin useita työntekijöitä ja heiltä kysyttiin täsmälleen samat kysymykset ja siten saatiin selkeää tietoa nykytilasta. Tutkimuksessa on kuitenkin joitain haittapuolia. Esimerkiksi kyselyn luotettavuutta ei voi aina taata. On vaikea määrittää, kuinka vakavasti vastaajat vastaavat kyselyyn ja kuinka rehellisesti he suhtautuivat kyselyyn. Toinen haittapuoli on tutkimuksen ja aiheen puutteellinen tuntemus. Lisäksi kyselyn tehokkuudessa voi olla ongelmia, jos ihmiset eivät vastaa kyselyyn tai jos lomaketta ei ole täytetty oikein. (Hirsjärvi ym. 2013, 195.)

Tässä opinnäytetyössä tehdyn haastattelututkimuksen ongelmakohtia voivat olla seuraavat elementit:

- ❖ haastateltavat ovat ostolaskuja käsitteleviä työntekijöitä
- ❖ kyseessä oman työn arviointia
- ❖ kokemus ja työkokemus saattaa vaikuttaa vastauksiin

- ❖ kyvykkyys nähdä ostolaskujen käsittelyprosessi koko yrityksen kannalta isossa kuvassa saattaa olla rajallinen, sillä henkilöt ovat työskennelleet vain yhdellä osastolla
- ❖ yrityksen Y haastateltava on ostolaskuja käsittelevä työntekijä
- ❖ yrityksen Y työntekijäarviointi voi olla osittain subjektiivinen

7 Ostolaskujen käsittelyprosessin kehitysehdotukset

Yrityksen ostolaskujen käsittelyprosessia kehitettäessä on hyvä lähteä liikkeelle siitä, miten uudesta laskujen käsittelyn prosessista viestitään ja miten työt jaetaan. Suomisana-kirja.fi perusteella viestintä tarkoittaa viestimistä, tiedottamista, tiedonvälitystä ja kommunikaatiota. Viestit ja niiden sanomat kulkevat työpaikalla, verkossa, kotona, harrastuksissa ja vapaa-ajalla (Juholin 2009, 34). Eli kaikki ihmisten välinen vaikuttaminen perustuu viestintään. Viestintä ei ole helppoa tai yksinkertaista. Viestin vastaanottaja voi ymmärtää viestin eri tavalla tai ymmärtää väärin lähettäjän viestin tarkoituksen, jolloin tästä usein seuraa ongelmia kommunikaatiossa.

Ostolaskujen käsittelyprosessin uusiutumisesta tulee tiedottaa henkilökunnalle oikealla tavalla. Tärkeä osa yrityksen tiedottamisessa on antaa selkeät henkilökohtaiset ohjeet, joista selviää, mitä kukin henkilö tekee prosessin eri vaiheissa ja mitä asiakirjoja kunkin toimihenkilön tulee toimittaa. Sisäinen viestintä on erityisen tärkeää, sillä osa prosessista tapahtuu palveluna.

Tiedotus tulisi organisoida siten, että kaikki prosessiin osallistuvat henkilöt osallistuvat infotilaisuuteen, missä käydään läpi koko uudistunut prosessi ja jaetaan vastuualueet. Yhtenäiset pelisäännöt ovat erittäin tärkeitä, jotta vältetään ongelmatilanteilta.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää laskujen hitaasta käsittelyprosessista ongelmat ja ratkaisuja, jotka tekevät ostolaskusyklistä tehokkaamman ja laskunhallinnasta helpompaa. Tämä luku käsittelee ratkaisuja, joiden avulla voidaan tehdä ostolaskujen käsittelyprosessista entistä tehokkaampaa.

Ostolaskujen skannaus hidastaa ostolaskujen käsittelyprosessia ja skannauksesta tulisikin päästä eroon. Myös 1.4.2020 voimaan astunut lakimuutos velvoittaa kaikki yritykset lähettämään yrityksille menevät laskut sähköisessä muodossa edellä mainitusta päivästä alkaen ja tämän lakimuutoksen olisi jo pitänyt poistaa skannauspalvelun tarve.

Vaikka markkinoilla on paljon sähköistä laskutuspalvelua tarjoava yrityksiä, eivät pienet yritykset halua ottaa käyttöön sähköistä laskutusta taloudellisista syistä. Sähköistä laskutuspalvelua tarjoavat yritykset tai pankit voisivat tarjota pienille yrityksille laskutuspalvelua ilmaiseksi esim. liikevaihdon perustella. Tämä voisi johtaa siihen, että pienet alirakoitsijat alkaisivat käyttää enemmän sähköistä laskutusta ja skannauspalvelun tarve vähenisi huomattavasti.

Skannattavien laskujen määrää voitaisiin vähentää myös laskujen toimittajien toiminnan mukaan: e-laskuosoite olisi annettava säännöllisesti ainakin niille toimittajille, jotka edelleen lähettävät paperilaskuja. Lisäksi yrityksen työntekijöitä tulisi opastaa pyytämään sähköisiä laskuja toimittajasuhteen alusta lähtien. Skannausta voitaisiin myös tehostaa korvaamalla nykyinen ohjelma ja laite uusilla, tehokkaammilla ominaisuuksilla.

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että ostolaskujen käsittelijän työtä helpottaa se, että työtä voidaan tehdä eri työpisteissä ja eri työmailla ja että ostolaskujen tarkastajalla on oma työpiste jokaisella työmaalla. Hän voi tarkasta laskuja juuri siinä työmaalla missä on tarvetta. Työnjohtajat ovat helposti tavoitettavissa ja vastaamassa kysymyksiin.

Laskujen tarkastamisoikeudet voidaan antaa myös työnjohtajille. Tällöin voidaan selvitystä vaativat laskut siirtää suoraan oikealle henkilölle selvitettäväksi ja laskun selvittämisen vastuu jää työnjohtajalle. Tällaisia ratkaistavia kysymyksiä voivat olla liitteen puuttuminen tai laskun aiheellisuus. Tämä ei koske laskuja, joissa on kaikki tarvittavat liitteet olemassa tai lasku on riittävän selkeä.

Yrityksessä X on työnjohtajat lisätty laskujen tarkastusprosessiin mikä tarkoittaa sitä, että myös työnjohtajilla tulee rakennusosaamisen lisäksi olla perusosaaminen laskutusjärjestelmän käyttämisessä. Tämän vuoksi tulee laskutusjärjestelmän käyttöohjeet olla selkeät ja työmailla ja työnjohdon kanssa on sovittava selkeät pelisäännöt, kuka tarkista mitäkin kohtaa laskussa ja mikä tulee olla laskujen kiertoaika sekä miten reklamoidaan väärän sisältöiset laskut. Yrityksessä X käytössä oleva järjestelmä Basware lähettää sähköpostitse joka päivä ilmoituksen käsittelemättömistä laskuista, jos niitä on. Tämän vuoksi ei tarvitse olla huolissaan, että laskut jäisivät käsittelemättä.

Lisäksi voisi tutkia eri opinnäytetyössä, tulisiko kustannussäästöä ja olisiko taloudellisesti edullisempaa perustaa oma kirjanpitiimi. Ulkoistettu kirjanpito voi tulla kalliimmaksi

kuin esimerkiksi viiden hengen yrityksen oma kirjanpitiimi. Tiimin perustehtävät voisivat olla samat kuin ulkoistetussa kirjanpitiimissä. Oman tiimi hyöty on se, että henkilöstö ymmärtää sisäiset prosessit ja tuntee henkilökunnan, mikä helpottaa väärin tulleiden laskujen käsittelyä. Kirjanpitoon liittyviin kysymyksiin saa nopeammin vastauksen, koska tiimi keskittyy yhteen yritykseen, kun taas ostopalveluna kirjanpitoyritys hoitaa useiden eri asiakkaiden kirjanpidon.

8 Yhteenveto

Yritys X on nyt siirtymävaiheessa sähköistä laskujen käsittelyjärjestelmää kohti kehittäessään toimintojaan automaattisemmiksi. Ostolaskujen käsittelyprosessi on pieni mutta samalla tärkeä osa yrityksen sisäistä toimintaa ja vaikuttaa moniin asioihin alkaen sopimusten tekemisestä päätyen laskujen vastaanottamiseen laskujen käsittelyjärjestelmään, laskujen tarkastamiseen ja hyväksymiseen maksatusta varten.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toimeksiantajalle selkeä kuva tämänhetkisestä tilanteesta ja tutkia eri mahdollisuuksia prosessin parantamiseksi. Koko kehittämistyön tarkoituksena oli ostolaskujen käsittelyprosessin nopeuttaminen ja automatisoiminen. Yritykselle X Oy tulee ostolaskuja päivittäin ostolaskujärjestelmään sisään 200–300 kappaletta. Osa laskuista toimitetaan paperisena, mutta suurin osa laskuista tulee järjestelmään suoraan verkkolaskuina.

Aloitin opinnäytetyön kirjoittamisen tammikuussa 2020 vaikka sain toimeksiannon jo marraskuussa 2018. Toimeksiannon jälkeen aihe tuntui hyvin yksinkertaiselta ja opinnäytetyöstä suoriutuminen ei ahdistanut. Maaliskuussa 2019 yrityksessä X tapahtui paljon muutoksia, kolme henkilöä yrityksen X ostolaskujen käsittely tiimistä irtisanottiin ja koko 4,5 vuoden aikana kehitetyt systeemit purettiin.

Tämän opinnäytetyön kehittämismalliksi valitsin kuviossa 4 esitetyn Lecklinin 3-vaiheisen kehittämismallin. Kehittämismalli oli sovellettavissa kehittämistyöhöni ja vastaa taloushallinnon prosessin vaatimuksia. Opinnäytetyössä kuvaan yrityksen X ostolaskuprosessin ja vertaan prosessia ja prosessin toimivuutta siihen, miten digitaalisen ostolaskuprosessin tulisi toimia teoriassa. Nykytilan kartoittamiseksi tein haastattelun yrityksen X työntekijöille ja benchmarkingin toiseen yritykseen. Nykytilan kartoittamista seurasi prosessianalyysi (tutkimuksen tuloksiin), jonka tavoitteena oli löytää muun muassa proses-

siin liittyvät ongelmat, löytää olemassa olevat kehittämismahdollisuudet ja määrittää saavutettavissa olevat mittarit. Saatuaani tulokset tein johtopäätökset ja kehitysehdotukset yritykselle X.

Vaikka yrityksessä X olikin käyty yhteistoimintaneuvottelut, päätin kirjoittaa opinnäytetyön valitsemastani aiheesta koska aihe kiinnosti minua ammatillisesti. Opinnäytetyön kirjoittamisessa lähtökohta on edelleen sama kuin vuoden 2018 lopulla ja sen pohjalta tein päätökset, minkälainen olisi ollut minun kehitysehdotukseni yritykselle X, jos 2019 vuoden keväällä ei olisi tehty muutoksia.

Aloin kerätä tietopohjaa jo vuonna 2018 ja tein haastattelut vuoden 2019 alussa. Benchmarkingin päätin lisätä opinnäytetyön osaksi vasta vuoden 2020 alussa, ja jälkikäteen olen sitä mieltä, että kohteita olisi voinut olla useampi.

Yrityksen X laskujen käsittelyprosessin konkreettiseen muuttamiseen ei vielä tämän opinnäytetyön puitteissa päästy. Opinnäytetyön lopputulokseen olen kuitenkin tyytyväinen, sillä tutkimustyön pohjalta syntyi konkreettisia kehitysehdotuksia. Olemme keskustelleet yrityksessä X kehitysehdotuksista jo ennen opinnäytetyön valmistumista, ja yritys X soveltaa opinnäytteen tuloksia niiltä osin kuin se koee tarkoituksenmukaiseksi. Osa kehitysehdotuksista on jo otettu käyttöön, mutta osa jää toteutumatta, sillä taloustiimin rakenne on muuttunut.

Lähteet

Basware 2018. Yrityksestä. [Http://www.basware.fi/yrityksesta](http://www.basware.fi/yrityksesta). Luettu 16.08.2019.

EUR-Lex. 2014. Euroopan Parlamentin ja neuvoston direktiivi 2014/55/EU. [Https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0055](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0055). Luettu 25.06.2019.

Hakala, Juha T. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Gaudeamus, Helsinki.

Hallituksen esitys HE 256/2018 vp. 2018. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi hankintayksiköiden ja elinkeinonharjoittajien sähköisestä laskutuksesta. [Https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_256+2018.aspx](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_256+2018.aspx). Luettu 17.9.2019.

Hannus, Jouko 1994. Prosessijohtaminen – ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. 4. painos. Gummerus kirjapaino, Jyväskylä.

Järvinen, Risto 2020. Sähköinen taloushallinto: Mitä verkkolasku maksaa? Tilipalvelu Rantalainen Oy. [Https://www.rantalainen.fi/julkaisut/blogit-fi/sahkoinen-taloushallinto-mita-verkkolasku-maksaa/](https://www.rantalainen.fi/julkaisut/blogit-fi/sahkoinen-taloushallinto-mita-verkkolasku-maksaa/). Luettu: 30.07.2020.

Juholin, Elisa 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5., uudistettu painos. WS Bookwell Oy, Helsinki.

Kaarlejärvi, Sanna & Salminen, Tero 2018. Älykäs taloushallinto. Alma Talent, Helsinki.

Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämistyössä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja, Jyväskylä.

Kreegimäe Katrin 2013. Organisaatio ostuprotsess. Tarbija ostukäitumine. [Http://ostukaitumine.weebly.com/organisaatio-ostuprotsess.html](http://ostukaitumine.weebly.com/organisaatio-ostuprotsess.html). Luettu: 15.11.2019.

Kurki, Markku & Lahtinen, Markku & Lahtinen, Hannele 2011. Verkkolasku käyttöön! Helsingin kamari, Helsinki.

Laamanen, Kai 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Otavan Kirjapaino, Keuruu.

Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2014. Digitaalinen taloushallinto. Sanoma Pro, Helsinki.

Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Karisto, Hämeenlinna.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro, Helsinki.

Tilipalvelu Rantalainen Oy 2019. Sähköinen taloushallinto syö paperilaskun elintilaa. [Https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/sahkoinen-taloushallinto-syo-paperilaskun-elintilaa/](https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/sahkoinen-taloushallinto-syo-paperilaskun-elintilaa/). Luettu 24.02.2020.

Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaihtus. Vastapaino, Jyväskylä.

Sinisen meren strategia. Sinisen meren strategia - taustaa. <https://www.sinisenmerenstrategia.fi/historia>. Luettu 24.1.2020.

Valtiokonttori. 2019. Eduskunta hyväksyi lain hankintayksiköiden ja elinkeinonharjoittajien sähköisestä laskutuksesta. <https://www.valtiokonttori.fi/uutinen/eduskunta-hyvakysyi-lain-hankintayksikoiden-ja-elinkeinoonharjoittajien-sahkoisesta-laskutuksesta/#5067b144> Luettu 17.09.2019.

Vuorinen, Tero 2014. Strategiakirja. Alma Talent, Helsinki.

Kyselylomake talousosaston henkilöstölle

Hei,

Olen kirjoittamassa opinnäytetyöt ja saanut toimeksiannon X Oy:lta kehittää ostolaskujen käsittelyprosessia. Työn tarkoituksena on luoda selkeä kuva tämänhetkisestä tilanteesta ja tutkia eri mahdollisuuksia prosessin parantamiseksi. Koko kehittämistyön tarkoituksena on ostolaskujen käsittelyprosessin nopeuttaminen ja automatisoiminen.

Pyydän teidän vastaamaan kysymyksiin, jotta opinnäytetyöstäni tulee mahdollisimman kattava.

Odotan vastauksia 20.12 mennessä.

Suuri Kiitos avustasi!

- ❖ Mitkä ovat ostolaskuprosessin ongelmat tällä hetkellä?
- ❖ Missä prosessin vaiheessa tehokkuutta on syytä parantaa?
- ❖ Millä keinoilla tehokkuutta voidaan parantaa?

Yrityksen Y haastattelun kysymysaiheita

- ❖ Minkälaisia järjestelmiä yrityksenne käyttää ostolaskujen käsittelyssä?
- ❖ Miten verran ostolaskuja tulee kuukauden aikana?
- ❖ Miten verran laskuja on paperiset ja miten verran e-laskuja tulee?
- ❖ Minkälainen on yrityksen ostolaskujen käsittelyprosessi?
- ❖ Onko ostolaskujen käsittelyprosessi toimiva?
- ❖ Onko ostolaskujen käsittelyprosessissa kehittävää, jos on mitä?