

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2020

Grete Köllamägi

# DIGITAALISEN LIIKETOIMINNAN TUOMA MUUTOS TALOUSHALLINNON TEHOKKUUTEEN

Grete Kõllamägi

## DIGITAALISEN LIIKETOIMINNAN TUOMA MUUTOS TALOUSHALLINNON TEHOKKUUTEEN

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa digitaalisen liiketoiminnan tuomia muutoksia taloushallinnon tehokkuuteen. Tavoitteena oli selvittää, tehostaako käyttöön otettu digitaalinen järjestelmä taloushallinnon töitä. Työn tarve tuli kuljetusyritykseltä, joka haluaa hyödyntää tutkimuksesta saatuja tuloksia toiminnan kehittämisessä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu digitaalisesta liiketoiminnasta, tehokkaasta taloushallinnosta ja liiketoiminnan muutoksesta. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisella otteella ja tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla toimeksiantajan yhdeksää työntekijää. Taloushallinnossa ja esimiestehtävissä työskenteleviä oli haastattelussa kuusi noin 20:stä, ja kuljettajia oli haastattelussa kolme noin 110:stä. Haastattelut olivat muodoltaan puolistrukturoituja ja ne toteutettiin vuoden 2020 syyskuussa.

Tutkimuksesta saadut tulokset osoittavat digitaalisen liiketoiminnan tuovan paljon muutoksia yleisesti yrityksen taloushallintoon, sekä myös sen tehokkuuteen. Manuaalisten töiden poisjääminen on vähentänyt virheitä laskutuksessa ja palkanlaskennassa. Muutoksia nähtiin eniten ajan käytössä. Laskut voidaan tehdä ainakin puolet nopeammin kuin ennen, ja työt ehditään hoitamaan ajallaan. Järjestelmän käyttöönotto koettiin hieman hankalaksi, ja jotkut olisivat kaivanneet enemmän ohjeistusta. Vaikka järjestelmää ei olla saatu vielä toimimaan kokonaan toiveiden mukaisesti, työntekijät näkevät järjestelmän tuovan jo paljon hyödyllisiä puolia ja mahdollisuuksia. Tutkimuksessa nousi esille myös se, että onnistunut muutos tarvitsee hyvän ohjeistuksen ja opetuksen, joiden avulla saavutetaan paras mahdollinen hyöty ja tehokkuus.

### ASIASANAT:

digitaalinen liiketoiminta, liiketoiminnan muutos, taloushallinto, tehokkuus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business

2020 | 34 pages, 1 appendix

Grete Kõllamägi

# CHANGE THAT DIGITAL BUSINESS HAS BROUGHT TO EFFICIENCY OF FINANCIAL MANAGEMENT

The purpose of this thesis was to survey changes in the efficiency of financial management caused by digital business. The goal was to find out, whether the digital system used by the company increases the efficiency of financial management tasks. The need for this work came from transport company, that wants to exploit the results from the research to develop business.

Theoretical part of this thesis consists of digital business, efficient financial management and business changes. The thesis was conducted by using qualitative methods and the data was collected by interviewing nine employees, who works for the company. There were six employees from financial and transport management out of 20, and three drivers out of 110. The semi-structured interviews were implemented in September 2020.

The results of this research shows, that digital business brings many changes in financial management and in its efficiency. The absence of manual jobs has reduced mistakes in invoicing and payroll computation. The biggest changes were most seen in the use of time. Invoices can be made at least half as fast as before, and work can be done on time. The implementation of the system was perceived a bit hard and some would have needed more guidance. Although the system has not been yet fully operational as intended, employees see that system already brings a lot of useful aspects and opportunities. The results also highlighted that successful change needs good guidance and teaching, to achieve the best possible benefit and effectiveness.

KEYWORDS:

digital business, business transformation, financial management, efficiency

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 DIGITAALINEN LIKETOIMINTA</b>	<b>7</b>
2.1 Sähköinen taloushallinto	8
2.2 AC Panther -järjestelmä	9
<b>3 TYÖN TEHOKKUUS</b>	<b>10</b>
3.1 Tehokas taloushallinto	10
3.2 Tehokkuus kuljetusyrityksessä	12
<b>4 LIKETOIMINNAN MUUTOS</b>	<b>14</b>
4.1 Muutoksen syy ja kokeminen	14
4.2 Muutos kuljetusyrityksessä	15
4.3 Muutoksessa onnistuminen	16
<b>5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET</b>	<b>18</b>
5.1 Tutkimusmenetelmä	18
5.2 Tutkimuksen toteutus	19
5.3 Haastattelut	20
5.4 Johtopäätökset ja pohdinta	27
5.5 Tutkimuksen luotettavuus	29
<b>6 YHTEENVETO</b>	<b>31</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>33</b>

## LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun runko

# 1 JOHDANTO

Kasvaneen yrityksen ongelmana oli se, että töitä ei saatu ajoissa valmiiksi, työtehtävien kerran tekemisen sijasta moni eri työntekijä teki vahingossa samoja tehtäviä ja taloushallintoon tarvittava tieto ei tullut riittävän nopeasti. Työntekijöitä oli joko palkattava lisää tekemään paljon aikaa vieviä manuaalisia töitä tai siirryttävä digitaaliseen liiketoimintaan. Yritys päätti ottaa käyttöönsä digitaalisen järjestelmän, joka on ollut käytössä vuoden alusta alkaen. Toimeksiantaja haluaa saada selville uuden järjestelmän tuomat muutokset, mitä yritys pystyisi hyödyntämään jatkoa suunnitellessa ja toteuttaessa.

Taloushallinnon tehokkuudessa tapahtunutta muutosta uuden järjestelmän käyttöönoton jälkeen ei tiedetä tarkalleen. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, tehostuvatko taloushallinnon työt kuljetusyrityksessä, kun hyödynnetään digitaalista liiketoimintaa. Tavoitteena on kuvailla, minkälaisia muutoksia digitaalinen järjestelmä tuo kuljetusyrityksen taloushallintoon. Tutkimusongelmaa lähdetään ratkaisemaan kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen keinoin. Tutkimuksen haastattelut ovat teemahaastatteluja ja tutkimuksessa haastatellaan toimeksiantajan työntekijöitä.

Aiheina digitaalinen liiketoiminta ja taloushallinto ovat hyvin laajoja, minkä vuoksi aihetta on rajattu opinnäytetyössä. Tässä tutkimuksessa taloushallinnossa keskitytään laskutukseen ja palkanlaskentaan sekä niihin liittyviin asioihin. Digitaalisessa liiketoiminnassa keskitytään yrityksen käytössä olevaan järjestelmään sekä sähköiseen laskutukseen.

Tutkimus on yritykselle tärkeä ja ajankohtainen juuri nyt, koska uusi järjestelmä on ollut käytössä juuri sen aikaa, että siitä voidaan tehdä ensimmäisiä päätelmiä. Päätelmiä, pohdintoja ja yhteenvetoa halutaan hyödyntää yrityksen tulevassa kokouksessa. Digitaalinen liiketoiminta ja digitaalinen taloushallinto ovat ilmiöitä, joista on tehty monia tutkimuksia. Tämä johtuu siitä, että digitalisaatio on koko ajan enemmän puheenaiheena. Aiemmat tutkimukset kuvaavat enemmän näitä aiheita yleisesti ja yksinään sekä sitä, miten näitä digitaalisia muutoksia tehdään yrityksissä. Tämä opinnäytetyö tuo enemmän konkreettisesti esille digitaalisen liiketoiminnan tuomia muutoksia kuljetusyrityksen taloushallinnon tehokkuudessa.

Toimeksiantaja on kuljetusyritys, joka on toiminut Varsinais-Suomessa ja Uusimaassa vuodesta 2001 lähtien, sekä Itä-Suomessa muutaman vuoden ajan. Yritys työllistää tällä hetkellä noin 130 henkilöä ja kalusto koostuu noin 90:stä erikokoisesta kuljetusyksiköstä.

Yritys on ottanut vuoden 2020 alussa käyttöön AC-Panther järjestelmän, koska vanhalla tavalla ei ehditty tekemään töitä ajoissa valmiiksi. Digitalisaatio on muuttanut ja tulee jatkossa muuttamaan useimpien alojen toimintaa, kuten myös kuljetusalaa. Mikäli yritys haluaa pysyä mukana kilpailussa, on myös itse uskallettava tehdä muutoksia ja pysytävä mukana kehityksessä.

Tämä opinnäytetyö koostuu johdannosta, kolmesta teorialuvusta, tutkimusluvusta ja yhteenvedosta. Opinnäytetyössä on myös lähdeluettelo sekä liite. Toinen, kolmas ja neljäs luku käsittelevät opinnäytetyön viitekehystä. Niissä käsitellään digitaalinen liiketoiminta, taloushallinto, työn tehokkuus ja liiketoiminnan muutos. Viides luku käsittelee työn empiirisen osan, tutkimuksen toteutuksen ja tulokset. Siinä käydään läpi haastattelut ja niiden analyysit, tuloksia vertaillaan teoriaan sekä esitetään johtopäätökset. Viimeisessä luvussa on koko työn yhteenveto.

## 2 DIGITAALINEN LIKETOIMINTA

Oli sitten millä alalla tai organisaatiolla tahansa töissä, digitaalisuus tulee luultavasti vaikuttamaan lähiaikoina työhön, jos se ei ole jo vaikuttanut. Ainakin viimeiset parikymmentä vuotta ovat kokeneet suuria muutoksia liittyen teknologian ja digitaalisuuden kehitykseen. Nykyään organisaatioissa tarvitaan enemmän tietoa, näkemystä ja osaamista. Ennen organisaatioissa tarvittiin enemmän saatavilla olevaa pääomaa, laitteita ja työntekijöitä. Olemme siirtyneet tietotyön aikaan teollisesta ajasta. (Ruokonen 2016, 4.)

Digitaalinen liiketoiminta tarkoittaa jo olemassa olevan liiketoiminnan muuttamista digitaaliseksi, eli muodon muuttamista digitaaliseksi. Tätä on esimerkiksi liiketoimintaprosessin muuttaminen digitaaliseen muotoon sekä tuotteiden ja palveluiden muuttaminen digitaaliseksi. Digitalisaatio auttaa lisäämään tehokkuutta, mukavuutta sekä helppoutta. (Digia 2020.)

Pystymme aiempaa nopeammin välittämään tietoa internetin ja sähköpostin välityksellä. Suurin osa toimialoista on jollain tavalla kokenut liiketoiminnassaan digitalisoitumisen. Luultavasti tulevaisuudessa organisaatioiden kilpailuvalttina toimii ainakin se, että osataan hyödyntää ja käyttää sähköisessä muodossa olevaa tietoa, hyödynnetään tehokkammin osaamista sekä näkemyksiä. Organisaatioissa tulee ottaa kaikki mahdollinen hyöty irti digitaalisuudesta. (Ruokonen 2016, 4.)

Yritykset haluavat ottaa käyttöön sekä tarjota asiakkailleen uusia digitaalisia palveluita. Asiakkaille halutaan esimerkiksi tarjota mahdollisuus käyttää sähköistä kanavaa kuljetustilauksien tilauksessa. Näin tehdessä, asiakkaat voivat seurata omia kuljetuksia aina reaaliajassa helposti. Aluksi ajateltiin digitaalisten palveluiden tukevan perinteisiä palveluita sekä niiden ehkä tehostavan jo olemassa olevia palveluita. Nopeasti on kuitenkin huomattu kuinka digitaaliset palvelut ovatkin esimerkiksi korvanneet kokonaan entiset tavat (Ruokonen 2016, 6).

On monia syitä, miksi yritysten liiketoiminta on nykyään ainakin osittain jo digitaalista liiketoimintaa. Tänä päivänä asiakkaiden käyttäytyminen on erilaista kuin ennen, eli se on muuttunut vuosien aikana. Jos organisaatio ei hyödynnä digitaalisuuden tuomia mahdollisuuksia, kilpailijat hyödyntävät ja sanomattakin on selvää mitä se tarkoittaa. Työskentelytavat sekä viestintätavat ovat muuttuneet. Kivikautisessa organisaatiossa ei

välttämättä haluta työkennellä eikä se myöskään houkuttele asiakkaita. Uudistumisen kykyä vaaditaan yhä useammin ihmisiltä sekä organisaatioilta. (Digia 2020.)

Nykypäivänä organisaation kannattaa ainakin tarjota asiakkailleen sähköisessä muodossa tietoa omista tuotteistaan ja palveluistaan. Kannattaa harkita myös manuaalisten prosessien korvaamista digitaalisilla työkaluilla, luoda asiakkailleen mahdollisuuden ostaa verkossa sekä rakentaa näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Jo aikoja sitten ihmisten tiedonhaku, viihteen kuluttaminen ja ostokäyttäytyminen ovat saaneet suuria vaikutteita digitaalisuudesta. Nykyään logistiikka, terveydenhuolto, opetus, pankki, rahoitus ja tuotanto ovat kokeneet digitaalisuuden sekä sen tuomat muutokset liiketoimintaan. (Ruokonen 2016, 5.)

## 2.1 Sähköinen taloushallinto

Taloushallinnolla on monia tärkeitä tehtäviä yrityksessä. Taloushallintoon kuuluu palkanlaskenta, kirjanpito, työnantaja- ja veroilmoitusten laatiminen, ostolaskujen käsittely sekä laskujen lähettäminen ja vastaanottaminen (Procountor International 2014). Taloushallinto on jokaisen yrityksen keskeisin osa. Sen avulla jokainen yritys hoitaa rahaan liittyviä toimintoja, lakisääteisiä tehtäviä, seuraa omia taloudellisia tapahtumia sekä sen mukaisesti raportoi tarvittaville ryhmille, kuten yrityksen johdolle. (Ammattinetti 2020.)

Tänä päivänä on tarjolla paljon erilaisia sähköisiä taloushallinnon ohjelmia, joiden avulla voidaan hoitaa yrityksen taloushallinto entistä helpommin sekä nopeammin ajasta ja paikasta riippumatta. Sen lisäksi yritys voi tehostaa omaa toimintaansa, laskea kustannuksiaan helposti, automatisoida kirjanpidon ja hyödyntää sähköisiä kanavia. Samalla kustannukset pienentyvät kun paperia ei kulu niin paljon. Yrityksen ei tarvitse ostaa niin paljon kirjanpitäjien ja tilitoimistojen työaikaa, päällekkäiset työt vähentyvät sekä myös ihmisen tekemät virheet saadaan minimalisoitua. Sähköisen taloushallinnon avulla yritystä pystytään johtamaan perustuen ajantasaiseen tietoon ja oikein käytettynä, se on tehokas johtamisväline. (Procountor International 2014.)

Sähköisessä taloushallinnossa on paljon etuja, mitkä puuttuvat perinteisessä taloushallinnosta kokonaan. Esimerkiksi kun sähköisen taloushallinnon järjestelmään kerran syötää tietoja, ne ovat myöhemmin aina saatavissa nopeasti kaikille sitä tarvitseville. Ajantasaisen tiedon takia yritys voi reagoida nopeasti muutoksiin sekä näin ollen tarvittaessa voidaan ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. Yritykselle jää jatkossa enemmän aikaa



käytettäväksi omiin asiakkaisiin sekä kommunikointiin heidän kanssaan. Sähköisessä taloushallinnossa laskujen tarkistaminen on vaivatonta, kun tarkastajan täytyy vain hyväksyä pyyntö. Sähköinen palkanlaskenta helpottaa esimerkiksi työnantajailmoitusten tekemistä. Nämä asiat helpottavat ja nopeuttavat monien yrityksessä työskentelevien töitä. (Summarum Media 2020.)

## 2.2 AC Panther -järjestelmä

AC Panther on ajoneuvojen tietojärjestelmä, mikä mahdollistaa kuljetusliikkeille älykkään ajamisen. Järjestelmän tarjoaa yritys nimeltä AC-Sähköautot Oy. Järjestelmän avulla kuljetusyritys voi seurata tärkeimpiä sekä keskeisiä osa-alueita kuljetuksistaan. Järjestelmässä on monia tärkeitä ja yritykselle hyödyllisiä asioita, kuten lastin lämpötilan seuranta, työajan seuranta, kuljetusten ohjaus, toimituskuittaukset, navigointi, digipiirturin automaattinen langaton tallennus, peruutuskamera, paikannus sekä ajotaparaportti. (AC-Sähköautot 2020.)

AC-Sähköautot tarjoaa kuljetusyrityksille verkossa toimivaa järjestelmää tarpeiden mukaisesti, riippuen siitä, mitä ominaisuuksia kukin yritys tarvitsee. Yritys voi järjestelmän avulla seurata työaikoja, ajankäyttöä, reittejä, polttoaineen kulutusta sekä huoltojen ajankohtaa. Kuljetusyrityksen ajojärjestelijät voivat myös laittaa haluamaansa autoon viestin järjestelmän kautta, mikä näkyy kuljettajalla ajoneuvotietokoneessa.

Käytäntö ja tutkimukset osoittavat, että tehokas ja laadukas logistiikka voi perustua sähköiseen tiedonsiirtoon. Virheiltä ja ylimääräiseltä työltä vältytään, kun jää pois käsin kirjoitetut rahtikirjat. Käsin kirjoitetuissa rahtikirjoissa on vaara tulkita jonkun toisen käsiala väärin. Sähköisessä tiedonsiirrossa on vähemmän manuaalisia vaiheita, kuljetuksia voi seurata, optimoida ja hallita tehokkaasti. Nämä kaikki pienentävät kustannuksia ja samalla kasvattavat tehokkuutta. Samalla laatu paranee ja yrityksessä kehitys jatkuu. (Logistiikkayritysten Liitto ry 2020.)

## 3 TYÖN TEHOKKUUS

Paljon puhutaan tehokkaasta työnteosta, taloushallinnosta, viestinnästä, mainonnasta, ja markkinoinnista. Kaikki haluavat olla tänä päivänä tehokkaita siinä, mitä tekevät. Mutta mitä tehokkuus sitten tarkoittaa. Tehokkuus sanaan liittyy vahvasti ajankäyttö, eli aikaa pitää pystyä käyttämään ja hyödyntämään järkevästi (Sulava 2012).

Taloudellinen tehokkuus, toisin sanoen taloudellisuus, tarkoittaa mahdollisimman vähäisin resurssein ja uhrauksin tavoitteiden saavuttamista. Tehokkuus tarkoittaa sitä, että on tehokas eli huolellisesti resursseja käyttävä. Tehokkuus ja työn tuottavuus ovat melko paljon samaa tarkoittavia sanoja. Tuottavuus on käytännössä tehokkuuden mitta. Tuottavuudella voidaan mitata sitä, paljonko tietyllä panosmäärällä saadaan tehtyä. Tehokkuudella mitataan taas sitä, kuinka paljon enemmän tietyllä panosmäärällä voidaan saada tehtyä. Tehokkuus ja tuottavuus eivät kumpikaan huomioi onko asiat tehty oikein tai järkevästi, ne mittaavat pelkästään asioiden tehokkuutta. (Mehtonen 2018.)

Eri ihmisille ja ryhmille tuottavuus tarkoittaa eri asioita. Esimerkiksi kuluttajille tuottavuus voi näkyä siinä, että samat tuotteet ja palvelut ovat halvempia kuin ennen. Yrityksille tuottavuus näkyy taas siten, että tuottavuuden kasvu tuo organisaatiolle hyötyjä. Jos yritykset laiminlyövät organisaation kehittämistä, tuottavuus ei luultavasti kasva ja näin ollen tulee konkurssi. Jotta pysyy kilpailukykyisenä muiden rinnalla, on jatkuvasti yritettävä kehittyä ja parantua. (Euroopan tuottavuuskeskusten liitto 2006.)

Information and Communication Technology (ICT) eli tieto- ja viestintäteknologia on yksi tärkeä asia tuottavuuden kehittämisessä. ICT on laaja käsite nykyään, mutta se liittyy vahvasti digitalisaatioon. Tällä digitalisaatiolla tarkoitetaan sitä, kuinka organisaatiot käyttävät hyödyksi tarjolla olevaa tietotekniikkaa sekä ohjelmistoja. Nämä ovat nykyään entistä helpommin sekä edullisemmin saatavilla kaikille. (Kauhanen 2018, 25-26.)

### 3.1 Tehokas taloushallinto

Digitaalisuus tarjoaa suuria etuja yrityksille. Yritykset, jotka ovat ottaneet käyttöönsä digitaalisen taloushallinnon, ovat tyypillisesti saavuttaneet 30-50 prosentin tehokkuuden parannuksen taloushallinnossa. Kun parantunut tehokkuus muutetaan kustannussäästöiksi, parhaiten säästöt näkyvät työvoimatarpeen ja arkistointitilan kustannuksissa.

Virheet vähentyvät järjestelmien hoitaessa töitä, jotka ennen oli tehtävä manuaalisesti. Näitä virheitä ovat inhimilliset tallennus- ja laskutusvirheet. Digitaalinen taloushallinto on ympäristöystävällisempää verrattuna perinteiseen taloushallintoon. Se säästää luontoa ja vähentää CO<sub>2</sub>-päästöjä varsinkin liikkumisessa, paperinkulutuksessa, kuljetuksissa ja sähkön sekä lämmön kulutuksessa. (Lahti & Salminen 2014, 32-33.)

Yrityksen siirtyminen sähköiseen taloushallintoon ei ole kovin vaikeaa. Lyhykäisyydessä yritys tarvitsee tietokoneen, internet-yhteyden sekä sähköisen taloushallinnon järjestelmän. Järjestelmä kannattaa valita yritykselleen niin, että koko taloushallinnon voi hoitaa yhdessä palvelussa. Palvelun voi saada yleensä käyttöön jopa samana päivänä. Kun yrityksen taloushallinto on sähköisessä muodossa, siihen pääsee käsiksi paikasta ja ajasta riippumatta. (Procountor International 2014.)

## **Laskutus**

Niin kuin aikaisemmin on mainittu, yksi yrityksen ja sen taloushallinnon tärkeimmistä tehtävistä on laskutus. Yrityksen laskutusprosessin on oltava nopeaa ja virheetöntä. Jos näin ei ole, voi yritys joutua itse maksuvalmius ongelmiin ja näin ollen yrityksen koko toiminta voi vaarantua. Ennen myyntilaskutus prosessia yleensä tapahtuu tarjouspyynnön antaminen, hinnoittelu, tilauksen vastaanotto ja toimitus asiakkaalle. Tämän jälkeen alkaa laskutusprosessi, mikä sisältää laskun laatimisen, lähettämisen ja maksusuorituksen kohdistamisen myyntireskontrassa. Lopuksi kirjaukset näkyvät pääkirjanpidossa ja samalla myyntilasku arkistoidaan sähköisesti. (Lahti & Salminen 2014, 78.)

Paperilaskun sijasta lasku voidaan lähettää verkkolaskuna, jolloin asiakas vastaanottaa laskun nopeammin kuin perinteisen laskun. Näin lasku ei voi hukkaa ennen pääsemistä vastaanottajalle. Erityisen tärkeää yritykselle tehokkuuden kannalta on laatia lasku sähköisesti, mahdollisimman vähän manuaalista työtä tehden. Verkkolaskun laatijalla jää pois paperin ylimääräinen käsittely kuten laskun tulostus, kirjekuoreen laitto, toimitus postikonttoriin sekä paperilaskun laittaminen omaan arkistoon. Sähköisen laskun vastaanottajalla jää myös paljon vaiheita pois kuten esimerkiksi paperilaskun skannaus tietokoneelle. Lähettäjäyritykselle yksi parhaimmista asioista on kuitenkin laskun nopeampi läpimenoaika, jolloin yritys saa varmemmin rahansa ajoissa. (Lahti & Salminen 2014, 78-82.)

## Palkanlaskenta

Palkkahallinto on suuri ja tärkeä osa yrityksen hallintoa. Palkkahallinto ja palkanlaskentaprosessi vaikuttavat merkittävästi taloushallinnon prosessiin kuten kirjanpitoon, raportointiin ja maksuliikenteeseen. Palkkakustannukset ovat useilla aloilla suurin yksittäinen kuluerä. (Lahti & Salminen 2014, 135.)

Palkanlaskentaprosessiin kuuluu monia eri vaiheita ja tehtäviä. Jos näitä vaiheita ja tehtäviä tehdään manuaalisesti, ne vaativat moninkertaisen työpanoksen digitaalisesti hoidettuun prosessiin verrattuna. Palkanlaskentaprosessin voi jakaa neljään vaiheeseen, mitkä ovat palkka- ja työaika-aineiston kerääminen, tietojen tulkinta, palkanlaskenta ja palkkakirjanpito sekä raportointi. Haastavinta on yleensä palkka-aineiston kerääminen työsuoritteista, mitkä on kerättävä tehokkaasti ja oikein. (Lahti & Salminen 2014, 135-136, 138-139.)

Viime vuosina työajanhallinnan ja työajankeruujärjestelmien osalta ohjelmistomarkkinat ovat kehittyneet voimakkaasti. Olemassa olevat ohjelmistot ovat kehittyneet ja markkinoille on tullut myös uusia ohjelmistoja. Työaikatiedot kerätään jo monissa yrityksissä kellokortin tai muun vastaavan leimausjärjestelmän avulla työajanhallintajärjestelmään. (Lahti & Salminen 2014, 145.) Työajanseurantajärjestelmän avulla työntekijöiden työtunnit kirjautuvat suoraan järjestelmään automaattisesti minuutin tarkkuudella ja sähköisellä kirjauksella voidaan välttyä paperilappujen käsittelyltä. (AC-Sähköautot 2020).

### 3.2 Tehokkuus kuljetusyrityksessä

Eri organisaatioille tehokkuus tarkoittaa eri asioita. Kuljetusyrityksessä tehokkuutta voi parantaa monien asioiden yhteydessä. Muun muassa oikeanlainen työajan seuranta, vaivaton kuljetuksien edelleen ohjaus, nopea laskutus, turhien työvaiheiden pois jättäminen ja automaattinen ajoneuvon lämpötilan seuranta ovat asioita, joiden avulla voi vaikuttaa tehokkuuteen. Kaikkea on vaikea pitää hallinnassa, sen takia kuljetusyrityksille on tarjolla järjestelmiä siihen tarkoitukseen. (AC-Sähköautot 2020.)

Logistiikka-alalla yrityksen tavoite on aina toimittaa sovitusti yhdestä paikasta toiseen paikkaan joko raaka-aineita, puolivalmisteita tai jo valmiita tuotteet. Toimituksien on oltava ajallaan, oikeassa paikassa laadukkaasti toimitettuna. Tämän kaiken on tapahduttava kuitenkin siten, että samanaikaisesti yrityksen taloudellinen tulos olisi

mahdollisimman hyvä sekä ympäristön kuormittavuus mahdollisimman pieni. (Logistiikan maailma 2020a.)

Kuljetusyrietykset voivat keskittää monia asioita yhteen järjestelmään. Näin on varmin tapa säästää omaa aikaa, kun turhat työt voidaan jättää pois. Järjestelmän avulla voidaan seurata kuljetuskaluston kannattavuutta, eli ajokäyttämistä sekä ajoneuvon kuluista. Ajo-, odotus- ja lastausaikoja voidaan katsoa reaaliajassa sekä myös historia-tietona. Seurannan avulla voidaan reagoida nopeasti tarpeen tullen. (AC-Sähköautot 2020.)

## 4 LIIKETOIMINNAN MUUTOS

Kuulemme ja luemme isoista muutoksista. Sellaisista, joista aluksi saatamme ajatella, etteivät ne koske itseään lainkaan. Nopeasti saatamme kuitenkin löytää myös itsemme muutoksen keskeltä joko työpaikan kautta tai sitten vaikka omassa arjessa. Meidän elämäämme kuuluu muutos. Sen kanssa pitää oppia elämään, jotta voi jatkossakin elää kivuttomasti. (Ponteva 2012, luku 1.)

Organisaatiossa muutos voi olla vaikka pelkästään pieni toimintatapamuutos, tai isompi muutos voi olla esimerkiksi organisaation rakenteisiin liittyvä muutos. Nämä kaikki muutokset vaikuttavat eri tavoilla työntekijöihin sekä johtoon. Työelämässä tapahtuvalla muutoksella saattaa olla joskus isokin merkitys omaan elämään. Kun organisaatiossa tehdään muutoksia, oma tulevaisuus työpaikalla saattaa olla vaarassa. Jotta tältä vältytään, pitää pystyä pysyä mukana muutoksien tuomassa elämässä. Vaikka kyse olisi vain pienestä muutoksesta organisaatiossa, ihmiset tarvitsevat silti muutoksen tullessa aikaa, tukea sekä tietoa. Kun ihminen saa näitä edellä mainittuja asioita, muutosinto voi kasvaa ja näin ollen myös kehittyä. (Ponteva 2012, luku 2.)

Muutos on yleensä aina pitkä prosessi organisaatiossa. Muutos voidaan nähdä uudistuksena siitä, miten organisaatiossa suunnitellaan, johdetaan sekä toteutetaan asioita. Muutoksiin vaikuttavat todella monet tekijät, eikä ketään voi muutokseen koskaan pakottaa. Jokaisen pitää löytää itse itsestään halu olla mukana uudistuksessa ja muutoksessa, sekä hyväksyä se. (Ponteva 2012, luku 2.)

### 4.1 Muutoksen syy ja kokeminen

Harvoin muutoksia tehdään huvin vuoksi aikaa tuhlaten. Yleensä organisaatio tekee muutoksia esimerkiksi kilpailukykyä parantamiseksi, muuttuakseen ulkopuolisiin muutoksiin sopivaksi tai vaikka turvatakseen organisaation tulevaisuus. Nämä muutokset tarkoittavat työntekijöille kuitenkin muutoksia arkeen. Pahimmassa tilanteessa työpaikan voi menettää. Muulloin se tarkoittaa sitä, että työ ja työtehtävät voivat muuttua, työkaverit voivat muuttua tai esimerkiksi oma esimies voi vaihtua toiseen. (Työterveyslaitos 2020.)

Kun organisaatioon tulee muutoksia, työntekijöillä on paljon kysymyksiä liittyen siihen, miksi näitä muutoksia pitää tehdä. Organisaatiossa päälliköiden on osattava vastata

näihin kysymyksiin selkeästi, ajatellen tulevaa. Vaikka muutosta vastustavat nousisivat vastarintaan, on johdon muistettava pysyä visiossa. Mielenpitoita ja ehdotuksia kannattaa kuunnella ja huomioida, mutta silti asetetuista tavoitteista ei kannata luopua. (Korhonen & Bergman 2019, 14.)

Me kaikki koemme muutokset eri tavalla. Meistä osa on heti valmiita muutokseen, sekä elämään kyseisen muutoksen kanssa. Toiset meistä eivät ole niin innostuneita, mutta samalla ymmärtää uudistuksen olevan hyödyksi. Loput meistä eivät selviä muutoksista ainakaan ilman ulkopuolista apua. Jollekin joku tietty muutos voi olla pieni, kun taas samaan aikaan toiselle ihmiselle se voi tuntua vaikealta. (Ponteva 2012, luku 2.)

Työntekijän on todella tärkeää ymmärtää, miksi muutos tehdään. Jos muutoksessa ei näe mitään hyödyllistä, sen kokeminen ei ole positiivista. Tärkein mietittävä asia onkin siis hyöty ja tarkoitus kyseiselle muutokselle. Jos työntekijä ei ymmärrä muutoksen merkitystä, hän ei voi motivoitua työstään. (Järvinen 2008, 143.)

#### 4.2 Muutos kuljetusyrityksessä

Jotta yritys pystyisi vastaamaan kysyntäänsä samalla kuin halutaan parantaa tehokkuutta, on yrityksen myös pysyttävä mukana muutoksissa. Yrityksen on otettava käyttönsä uusia työkaluja, sekä tarvittaessa muutettava omia toimintatapojaan.

Yrityksille on välttämätöntä tehokkuus, joka saadaan aikaiseksi digitalisaatiolla. Pelkäämään tämä ei kuitenkaan vielä riitä saavuttamaan kilpailuetua tai erottumaan kilpailijoista. Jotta yritys voisi olla tehokas, on yrityksen toiminnan oltava kannattavaa ja kilpailukykyistä. Tämä tehokkuus syntyy esimerkiksi tilakustannuksien alenemisesta, itsepalvelusta sekä asioista mitkä nimenomaan liittyvät digitalisaatioon, eli automaatioista sekä paperin vähentämisestä. Paperin vähentämiseen kuuluu tulostamisen, käsittelyn sekä postittamisen vähentäminen. (Logistiikan maailma 2020b.)

Digitalisaation avaa merkittäviä mahdollisuuksia logistiikan tehostamiseen ja kehittämiseen. Digitalisaation ja automaation käyttöönoton jälkeen logistiikassa voidaan saavuttaa huomattavia taloudellisia hyötyjä. (Liikennevirasto 2016, 3.) Logistiikkaan ja kuljetukseen on koko ajan kehittymässä uusia ja merkittäviä teknologisia ratkaisuja, millä on merkittävä vaikutus yrityksiin (Liikennevirasto 2016, 18).

Digitaalinen toiminnanohjaus on useille logistiikkayrityksille jo välttämätön. Kun tilaustiedot saadaan sähköisessä muodossa, se tuo tärkeää lisäarvoa kuljetuspalveluille.

Markkinoilla on erilaisia ohjelmia ja sovelluksia reaaliaikaiseen lähetysten ja kaluston seurantaan, jakelureittien sekä toiminnan optimointiin. Näillä uusilla työkaluilla on tarkoitus parantaa tiedonsiirtoa koko toimitusketjussa. (Liikennevirasto 2016, 35.)

Ennen tietoa jaettiin puhelimen kautta, mikä myöhemmin muuttui kommunikointiin sähköpostin välityksellä. Nyt pyritään enemmän automatisoituun ja digitaaliseen tiedonvälitykseen. Tällainen digitaalinen järjestelmä on olemassa muun muassa kuljetustilauksia varten, missä tilaaja voi itse digitaalisesti tilata kuljetuksen, hallinnoida tilaustaan sekä saada järjestelmän kautta tarvittavat asiakirjat. (Liikennevirasto 2020, 18.) Ajasta riippumaton ja nopea tilauksen tekeminen helpottaa ja tuo mukavuutta asiakkaalle. Asiakkaan ei enää tarvitse soittaa ja odottaa toista ihmistä linjoille, vaan tilauksen voi tehdä kellonajasta riippumatta.

#### 4.3 Muutoksessa onnistuminen

Jotta muutos organisaatiossa onnistuu, tulee sen olla mielekäästä. Muutoksesta mielekäästä tekee hyvä vuorovaikutteinen viestintä, kaikkien osallistuminen sekä tarvittaessa tuen saaminen. Hyvä vuorovaikutteinen viestintä on tärkeää sitouttamaan koko organisaation yhteen kohti muutosta. Sitä tarvitaan niin ennen, kuin myös muutoksen jälkeen. Viestintä ei saa olla vain yksipuolista tiedon jakamista eteenpäin muille. (Ponteva 2012, luku 2.)

Esimies vaikuttaa työntekijän kokemukseen muutoksessa. Muutoksessa eniten tukena työntekijälle on inhimillinen, reilu, myönteinen, innostunut, innostava, peräänantamaton, kannustava ja yllätyksellinen esimies. Kokemukseen vaikuttaa kuitenkin esimiehen lisäksi moni muukin asia. Muun muassa työntekijän oma asenne elämässä muutoksia kohtaan on yksi vaikuttava asia. Toinen vaikuttava asia on muut ympärillä olevat ihmiset ja heidän tunteensa, jokainen kun tahattomasti tai tahallisesti näyttää työpaikalla tunteensa sekä vaikuttaa niillä muihin. (Ponteva 2012, luku 2.5.)



## Muutosjohtaminen

Muutosjohtamisessa on kyse siitä, että organisaatio ja sen esimiehet pitävät huolen siitä, että saadaan työnteko taas kuntoon mahdollisimman sujuvasti. Muutoksen tuoman hämmennyksen jälkeen on saatava työnteko taas sujumaan. Muutos voi tuoda työntekijöille epävarmuutta sekä saada heidät kyseenalaistamaan omat työtehtävänsä. Tätä tilannetta ei saa jatkua organisaatiossa kauan. (Järvinen 2008, 156.)

Erilaiset tukemismuodot ovat hyvin tärkeitä organisaatiossa, jos muutoksessa halutaan onnistua hyvin. Työntekijöille voi järjestää erilaisia koulutuksia liittyen tulevaan muutokseen, sekä tärkeää on myös jakaa ajankohtaisia tietoja. Nämä kaksi edellä mainittua tapaa ovat tiedollisia tukia, ja näiden tarkoitus on helpottaa ymmärtämistä. Osallistava tuki voi olla esimerkiksi yhdessä järjestettäviä pohdiskeluhetkiä, ja näiden tarkoitus on saada työntekijä ymmärtämään hänen tarpeellisuutensa. Taloudellisessa tuessa autetaan toimeentulossa väliaikaisesti sekä psyykkisemotionaalisessa tuessa halutaan tukea työntekijän henkistä hyvinvointia. (Ponteva 2010, 68-69.)

Infotilaisuuksien voidaan kuvitella olevan hyödyttömiä, varsinkin kun joskus niissä ei välttämättä tule mitään uutta tietoa. On tärkeää nähdä joskus työntekijöitä ja johtajia samassa huoneessa tai tapahtumassa, jutella keskenään sekä kuulla mitä muut kertovat ja ajattelevat muutoksesta. Ei siis kannata jättää pitämättä tai ajatella, että sillä ei ole mitään merkitystä. Infotilaisuuksia kannattaa ehdottomasti järjestää. (Ponteva 2010, 69.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toteutus sekä tutkimuksesta saadut tulokset. Ensin on esitetty tutkimusmenetelmä, toteutettujen haastattelujen muoto, kulku ja toteutustapa. Lopuksi on esitetty haastattelujen vastaukset, niiden analysointi ja johtopäätökset sekä tutkimuksen luotettavuus.

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tarkastelun kohteena on todellinen elämä. Tällaisessa tutkimuksessa olemassa olevia väitteitä ei niinkään pyritä todentamaan, vaan sen sijaan enemmänkin pyritään löytämään ja paljastamaan tosiasioita. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään asioihin, joita ei voida määrällisesti mitata. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston keräämisessä suositaan suoraan toisia ihmisiä, ja aineiston keräyksen tulee tapahtua luonnollisessa ja todellisessa tilanteessa. Tutkija hyödyntää tiedonantajien kanssa käytyjä keskusteluja sekä samalla myös havainnointia. Yleensä aineistonkeruu tapahtuu siis kyselemällä ja havainnoimalla. Aineistonkeruumenetelmistä teemahaastattelut on käytetyin menetelmä. Tutkimuksessa kohdejoukko valitaan yleensä tarkoituksenmukaisesti, eli satunnaisotosmenetelmää ei käytetä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.)

Tässä opinnäytetyössä tutkittavana oli yksittäinen tietty kuljetusyritys, jonka työntekijöiltä haluttiin saada syvällisempää tietoa tutkimusaiheesta. Tietoa taloushallinnon tehokkuuden muutoksista ei haluttu saada vain numeraalisesti vaan myös kuvailemalla. Kaiken edellä mainitun perusteella, paremman sopivuuden vuoksi opinnäytetyössä tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena.

Kun halutaan tietää ihmisen ajatuksista tai syitä toiminnalle, on järkevintä kysyä niistä suoraan ihmiseltä. Tämän vuoksi tutkimuksissa käytetään haastatteluja ja kyselyitä. Nämä kaksi menetelmää eroavat toisistaan oikeastaan vain tiedonantajan toiminnassa tiedonkeruuvaiheessa. Kyselyssä tiedonantaja täyttää hänelle tehdyn kyselylomakkeen joko valvotussa tilassa tai missä vain muualla. Haastattelussa tiedonantajalle esitetään

kysymykset suullisesti, sekä vastaukset laitetaan valitsemalla tavalla muistiin joko kirjallisesti tai äänittämällä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72-73.)

Haastattelu on kyselyä joustavampi aineistonkeruumenetelmä, sillä siinä voidaan tarvittaessa toistaa kysymys, esittää lisäkysymyksiä, selventää kysymystä, oikaista väärinkäsityksiä sekä keskustella aiheesta. Haastattelijalla on myös mahdollista hyödyntää haastattelun aikana havainnointia. Tällöin tiedonantajan vastauksen lisäksi haastattelijä näkee, kuinka kysymykseen vastataan. Haastattelun huonoja puolia ovat ne, että se on aikaa vievä sekä kallis aineistonkeruumenetelmä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73-74.)

Teemahaastattelussa edetään tiettyjen etukäteen valittujen teemojen äärellä, yrittäen saada käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Teemahaastattelu muistuttaa avoimuudeltaan enemmän syvähaastattelua, koska on avoimempi kuin lomakehaastattelu. Kuitenkin siinäkin lomakehaastattelun mukaisesti ei voi kysyä ihan mitä tahansa. Teemahaastattelussa pyritään löytämään tutkimukselle merkityksellisiä vastauksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto koottiin haastatteluista, mitkä ovat tehty toimeksiantajayrityksen yhdeksälle työntekijälle. Haastattelun yhteydessä käytettiin myös havainnointia. Haastateltaville kerrottiin haastattelun teemat ennen haastattelua. Kolme haastateltavista ovat taloushallinnon tehtävissä, kolme ajonjärjestelijöitä sekä loput kolme ovat kuljettajia.

## 5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla, eli puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Haastateltaviin otettiin yhteyttä ja heille kerrottiin tutkimuksen sekä heidän osallistumisensa tärkeydestä. Haastateltavilta pyydettiin suostumus osallistua tutkimukseen sekä sovittiin aika. Haastattelukysymykset olivat valmiiksi mietittynä ennen haastattelua ja haastattelussa käytettiin itse laadittua haastattelupohjaa (liite 1). Tällä tavalla varmistettiin haluttujen asioiden läpikäyminen haastattelussa. Kaikille haastateltaville kysymykset olivat melkein samoja. Haastatteluissa valmiit vastaukset puuttuivat ja haastateltavat saivat kertoa vapaasti oman näkemyksensä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin tekstimuotoon.

Haastattelu tehtiin ensimmäisenä taloushallinnon työntekijöille, joita haastatteluun osallistui kolme. Seuraavaksi haastateltiin kolmea ajonjärjestelijää, joita osallistui yksi

jokaiselta yrityksen pääalueelta. Ajojärjestelijöiden haastattelun jälkeen heitä jokaista pyydettiin valitsemaan omalta alueelta yksi kuljettaja, jolle olisi kerääntynyt laajaa kokemusta järjestelmästä. Lopuksi haastateltiin kolmea kuljettajaa. Kaikki haastattelut toteutettiin syyskuussa peräkkäisinä päivinä ja jokaisessa haastattelussa meni aikaa noin puolesta tunnista tuntiin. Ennen haastatteluita haastateltaville kerrottiin tarvittavia tärkeitä tietoja, kuten että vastauksista ei heidän henkilöllisyydensä käy ilmi sekä haastattelut ovat luottamuksellisia. Ennen aloittamista kysyttiin lupa haastattelun äänittämiseen. Haastattelutilanteissa haluttiin mahdollisimman rehellisiä vastauksia. Tämän vuoksi ennen aloittamista yritettiin luoda avoin ja rento ilmapiiri, jossa tutkimushenkilö tuntee olonsa turvalliseksi mielipiteistään huolimatta. Tässä tutkimuksessa kaikki haastattelut käsitellään anonyymisti.

Haastattelukysymykset annettiin kaikille haastateltaville etukäteen, jotta he tutustuisivat kysymyksiin etukäteen. Näin haastateltavien oli helpompaa antaa hyvin perusteltuja vastauksia, eivätkä vastaukset jääneet näin ollen pintaraapaisuksi. Seitsemän haastattelusta toteutettiin yrityksen omissa toimistotiloissa sekä loput kaksi toteutettiin puhelinhaastatteluina, koska etäisyys haastattelijan ja haastateltavien välillä oli pitkä. Myös koronatilanteen takia puhelinhaastattelu oli parempi vaihtoehto.

### 5.3 Haastattelut

Haastatteluissa käytettiin ennalta laadittuja kysymyksiä ja läpikäytäviä teemoja oli kolme: laskutus, muutos ja palkanlaskenta. Haastatteluissa käytiin läpi näitä edellä mainittuja aiheita, sekä niihin liittyviä asioita. Haastattelu suoritettiin kokonaisuutena taloushallinnon työntekijöille ja ajonjärjestelijöille, ja kysymykset käytiin läpi samassa järjestyksessä. Kuljettajat olivat mukana vain toisen teeman haastattelussa, missä aiheena oli muutos. Kuljettajille ei tehty samanlaista haastattelua, koska kuljettajien työ ei liity kaikkiin kysymyksiin eivätkä he osaisi vastata sellaisiin kysymyksiin. Joidenkin kohdalla esitettiin tarkentavia lisäkysymyksiä haastattelussa, jos haastateltavan vastaus ei muuten olisi sellaiseen auennut haastattelijalle tarpeeksi.

Ensimmäinen teema käsitteli laskutusta ja siihen liittyviä tehtäviä. Tutkimushenkilöiltä kysyttiin heidän näkemystensä tehokkaasta laskutuksesta sekä sitä, että ovatko he huomanneet omissa laskutukseen liittyvissä työtehtävien tehokkuudessa tapahtuvan muutoksia. Tutkimushenkilöiltä kysyttiin miten nykyiset työtehtävät eroavat vanhoista työtehtävistä, sekä miten laskutukseen tietojen ilmoittamisen tavat eroavat vanhoista tavoista.

Koska tehokkuus tarkoittaa usein eri asioita eri ihmisille, ensimmäisen teeman avulla saatiin ymmärrys asiasta tutkimushenkilöiden näkökulmasta.

Toinen teema käsitteli muutosta yrityksen liiketoiminnassa. Tutkimushenkilöiltä kysyttiin yrityksen työntekijöiden kommunikoinnista sekä kommunikoinnissa tapahtuneista muutoksista. Toisessa teemassa käsiteltiin myös sitä, että kokevatko tutkimushenkilöt uuden järjestelmän hyödylliseksi ja tehokkaaksi muutoksen myötä. Viimeisenä selvitetään tutkimushenkilöiden tyytyväisyys ja mielipide liiketoiminnan muutoksesta.

Kolmannessa eli viimeisessä teemassa käsiteltiin palkanlaskentaa. Siinä kysyttiin työtehtävistä koskien palkanlaskentaa ja sitä, että onko digitaalisuus muuttanut työtehtäviä. Tutkimushenkilöiltä selvitetään myös heidän kokemustansa muutoksiin.

## **Laskutus**

Haastattelussa ensin selvitettiin, mitä tiedonantajien näkökulmasta tarkoittaa tehokas laskutus. Eniten haastateltavat painottivat aikaa, eli sitä että laskutus pystytään tekemään nopeasti, ei tarvitse odottaa muiden takia laskun tekemistä, ei tarvitse käyttää paljon aikaa infon kysymiseen ja vastauksen saa heti ensimmäisellä etsinnällä. Toisin sanoen, työn pitää olla mahdollisimman vähäisellä vaivalla tehtävissä, eli vaivatonta ja helppoa. Haastateltavista kaksi myös perusteli nopeuden tärkeyden sillä, että siten myyntisuoritukset saadaan asiakkailta nopeammin. Tehokkuudesta puolel mainitsivat myös tarkkuuden ja mahdollisimman vähäiset virheet, ei tarvitse tehdä hyvityslaskuja ja uudelleen laskutuksia, koska niiden korjaaminen vie aikaa. Haastateltavat olivat selvästi samaa mieltä tehokkuudesta ja sen tarkoituksesta, ja haastateltavat mainitsivat samoja asioita.

Taloushallinnon työntekijät sanoivat laskutuksen tehokkuuden muutoksista, että nykyään työt ovat koko ajan juoksevasti hoidettu. He mainitsivat tietävän tarkalleen kaikkien kuljetuksien tilan, eli mitä on tilattu, hoidettu, tulossa tai peruutettu. Tämän takia pystytään hoitamaan omat työt entistä nopeammin. Muutoksia huomattiin myös virheiden vähenemisessä ja työnteon olevan riippumaton ajasta ja paikasta. Ennen yhden jakson laskujen tekemisessä kesti useita viikkoja. Nykyään samalla työntekijämäärällä yhden jakson laskut voidaan tehdä viikossa, koska järjestelmästä näkee saman tien kun kuljetus on hoidettu.

Laskutuksen tehokkuuden muutoksista ajojärjestelijät eivät osanneet kertoa niin selkeästi kuin taloushallinnon työntekijät, koska he eivät työskentele samoissa tiloissa. He sanoivat että eivät varsinaisesti näe laskutuksen tehokkuutta mistään ja osaavat kertoa vain mitä ovat kuulleet, aistineet ja ymmärtäneet. Virheiden vähenemisestä osattiin mainita, koska niistä aina mainittaisiin myös ajojärjestelijöille, eikä nyt ole ilmoitettu niin paljon virheitä. Ajojärjestelijät ovat ymmärtäneet, että laskutus voidaan hoitaa helpommin ja nopeammin kuin ennen. Yksi haastateltavista mainitsi laskutukseen liittyvien kyselyjen määrän vähentyneen sekä olevansa siinä uskossa, että laskutuksessa työskentelevien työtaakka on keventynyt merkittävästi.

Laskutukseen liittyvien tehtävien muutoksissa tuotiin esille monia eri asioita. Ennen suuressa osassa oli paperiset dokumentit, kun nykyään melkein kaikki ovat digitaalisena. Laskuttajien piti kerätä tiedot laskutusta varten ennen aina eri paikoista, kuten rahtikirjoilta, tuntiistoilta, ajojärjestelijöiltä, sähköpostista ja kuljettajilta. Nyt he näkevät kaiken yhdestä paikasta heti kun asiakas tilaa kuljetuksen ja kun ajojärjestelijä ottaa työn vastaan. Samoin myös ajojärjestelijät kirjoittivat ennen infoa eri paikkoihin ja välillä joutuivat itsekkin etsimään tiettyä kirjoittamaansa asiaa. Nyt on yksi selkeä paikka, mihin kaikki info laitetaan ja mitä kautta info välitetään. Puhelimitse he käsittelevät keskenään enää epäselvät asiat. Informaatiokanavat ovat muuttuneet, minkä takia tiedon tarkkuus, määrä ja ennen kaikkea sen saatavuus koetaan nykyään paremmaksi.

Taloushallinnon työntekijät sanoivat nykyään näkevän kaikki kuljetukset ja niihin liittyvät tiedot reaaliajassa. Ennen he saivat tietää kuljetuksista vasta monta päivää myöhemmin, kun paperiset rahtikirjat ja ajopäivälistat tulivat toimistolle. Järjestelmän käytössä ilmeni aluksi myös ongelmia. Keskenään ei oltu sovittu tarpeeksi tarkasti kuka saa perustaa uusia asiakkaita, tai milloin ajat hyväksytään laskutukseen. Meni aikaa, ennen kuin kaikki tekivät tehtäviä sovittujen sääntöjen mukaan. Vaikka järjestelmää ei vielä ole saatu toimimaan täysin yrityksen toiveiden mukaisesti, haastateltavat näkevät pahimpien ja eniten aikaa vievien manuaalisten tehtävien jääneen jo pois.

Haastateltavat kertoivat järjestelmän hyväksi puoleksi sen, että kun sinne kerran laittaa jonkun tiedon sisään, se on siellä niin kauan kun sitä ei poisteta. Järjestelmä on nopeuttanut paljon varsinkin sellaisia manuaalisia töitä, mihin ennen meni paljon aikaa. Kun asiakirjat olivat ennen toimistolla paperisena, yhden tietyn paperin etsimiseen meni aina kauan aikaa. Nyt järjestelmästä voi etsiä tarvitsemaansa asiakirjaa monilla eri tavoilla, kuten esimerkiksi eri hakusanoilla tai päivämäärällä. Ennen toimistolle

tulleet rahtikirjat, tuntilistat ja muut paperit piti käydä läpi manuaalisesti, järjestää ne, poistaa tuplakappaleet ja järjestää asiakkaittain.

Verkkolaskut ovat nopeuttaneet laskujen tekemistä. Ennen jokainen lasku piti tulostaa erikseen, taivuttaa kirjekuoreen, laittaa postimerkki sekä vielä viedä postiin. Nyt verkkolaskujen ansiosta ei tarvitse enää tulostaa paperia laskuja tehdessä, ei tarvitse ostaa kirjekuoria ja postimerkkejä, eikä tarvitse työpäivän jälkeen huolehtia siitä, että kaikki laskut ovat varmasti viety postiin ennen postilaatikon tyhjentämistä. Laskuttajat sanoivat välillä unohtaneensa viedä laskuja postiin esimerkiksi perjantaina työpäivän jälkeen, eli laskut voitiin viedä postiin vasta viikonlopun jälkeisenä maanantaina. Verkkolaskujen kanssa tätä ongelmaa ei ole, koska ne voi lähettää koska tahansa.

Nykyään asiakkaat voivat tehdä kuljetustilauksia ajasta ja paikasta riippumatta omassa asiakasportaalissa. Ajojärjestelijä voi helposti järjestelmässä ohjata työn oikealle autolle ja kirjoittaa siihen lisäksi kaiken tarvittavan tiedon niin kuljettajalle kuin myös laskuttajalle. Kuljettaja sekä toimistolla työskentelevät näkevät keikan ja siihen liittyvät tiedot heti. Ennen kaikki tämä vei enemmän aikaa, koska asiakkaan piti soittaa ajojärjestelijälle, ajojärjestelijän piti ilmoittaa kuljetuksesta puhelimitse kuljettajalle sekä toimistolle. Kenenkään ei tarvitse välttämättä enää soittaa, ja näin ollen on jäänyt pois se ongelma, että puhelimella ei saa kiinni haluamaansa henkilöä. Tätä tapahtui ennen, kun esimerkiksi kuljettaja oli juuri lastaamassa tai purkamassa kuormaa, tai jos ajojärjestelijällä oli tärkeä puhelu kesken asiakkaan kanssa. Niissä tilanteissa piti odottaa, että toinen soittaa takaisin.

Kaikki haastateltavat ajattelevat infon ja tiedon kulkevan perille toimistolle paljon nopeammin ja varmemmin. Ajojärjestelijät sanoivat voivansa kirjoittaa laskutukseen liittyvää tietoa järjestelmään ajasta riippumatta. He näkivät tämän todella hyvänä sen takia, koska toimistolla työntekijät ovat kahdeksasta neljään, kun he itse voivat olla töissä illalla tai yöllä. Erilaisten työaikojen vuoksi koetaan helpommaksi kun voi nykyään laittaa kaiken suoraan järjestelmään. Taloushallinnon työntekijät sanoivat tämän hyväksi muutokseksi sen vuoksi, koska enää heidän ei tarvitse odottaa muilta tiedon saamista, vaan he voivat tehdä omat työnsä muista riippumatta.

## Muutos liiketoiminnassa

Kommunikoinnin muutoksista kaikki kuusi laskutuksesta ja ajojärjestelijöistä olivat samaa mieltä siitä, että heidän keskeinen kommunikointinsa on muuttunut paljon. Puhelien välityksellä kommunikointi on siirtynyt suurimmaksi osaksi järjestelmän kautta kommunikointiin. Työskentekijät soittavat toisilleen paljon harvemmin kuin ennen. He sanovat muutoksen johtuvan järjestelmästä, joka poistaa toisilleen soittamisen tarpeen. Ennen taloushallinnon työntekijät ja ajojärjestelijät soittivat keskenään päivän aikana jopa kymmeniä puheluita. Sama määrä puheluita tulee täyteen nykyään vasta viikossa. Yksi haastateltavista kokee puheluiden poisjäämisen hyvänä asiana, koska silloin myös ylimääräiset kuulumisien vaihtamiset jäävät pois. Hän näki sen nopeuttavan työntekoa.

Ajojärjestelijöiden ja kuljettajien keskeisessä kommunikoinnin muutoksessa vastaukset eivät olleet niin yksimielisiä. Osa oli sitä mieltä, että heidän välinen kommunikointi ei ole muuttunut paljon, ja loput olivat sitä mieltä että kommunikointi on muuttunut. Kaikki vastaajat mainitsivat kyllä Pantherin ja sen, että nykyään päivän lisätyöt saa ilmoitettua järjestelmän kautta helposti, kun ennen aina lisätyöt ilmoitettiin soittamalla. Vastaajien ero voi johtua siitä, että osa kuljettajista ja ajojärjestelijöistä soittelevat keskenään vieläkin, vaikka he pärjäisivät pelkästään järjestelmän kautta kommunikoinnilla. Yksi kuljettajista sanoi järjestelmän olevan kätevä varsinkin sen vuoksi, että lisätöistä tulee ilmoitus autolla olevalle näytölle. Hän sanoi, että ennen oli hankalaa puhelimen välityksellä ottaa lisätöitä vastaan, koska aina ei päässyt puhelimeen tietyissä tilanteissa.

Ennen järjestelmää ajopäivälistat ja rahtikirjat saatiin toimistolle ainoastaan paperisena. Koska ihmisten käsiala vaihtelee todella paljon, oli välillä laskuttajilla vaikeuksia käsialan tulkittamisen kanssa. Usein laskuttajan ja ajojärjestelijän väliset soitot koskivatkin juuri näitä epäselvästi täytettyjä papereita. Käyttöön otettu järjestelmä on poistanut kyseisen ongelman kokonaan, koska ajopäivälistat ja rahtikirjat ovat digitaalisessa muodossa järjestelmässä.

Kukaan yhdeksästä vastaajasta ei kokenut järjestelmää hyödyttömäksi tai tehottomaksi. Kuljettajilla ei ollut niin vahvaa mielipidettä, mutta kaikki muut olivat ehdottomasti järjestelmän hyödyllisyyden kannalla. Yksi kuljettajista mainitsi ainoan miinuksen olevan se, että joitain asioita pitää vielä varatoimena täyttää käsin kynällä paperille. Toinen oli sitä mieltä, että järjestelmä on helpottanut työtä, eikä enää tarvitse papereiden kanssa lähätä niin paljon. Vastauksien perusteella muutos koskee selvästi enemmän



taloushallinnon ja ajojärjestelijöiden töitä. Kuusi yhdeksästä mainitsi myös järjestelmän käyttöönoton olevan kehitys eteenpäin, ettei jäädä vanhoihin tapoihin. He näkivät asian niin, että maailma muuttuu eteenpäin ja vauhdissa on yritettävä pysyä mukana.

Kaikista haastateltavista kolme toi esille myös huonompia puolia, kun kysyttiin järjestelmän tehokkuudesta ja hyödyllisyydestä. Yksi sanoi järjestelmän olevan työkaluna hyvällä tasolla nyt, mutta se ei ollut aluksi niin. Toinen sanoi perustietojen syöttämisen järjestelmään olevan hidasta, ja kokee sen raskaimmaksi työvaiheeksi sekä digitalisoitumisen kääntöpuoleksi. Kolmas sanoi ettei aluksi voida aina puhua helpotuksesta, kun yritys ottaa digitaalisuuden käyttöön. Uuden järjestelmän käyttöä piti opetella ja samalla hoitaa normaalisti työnsä. Hän sanoi digitaalisessa ympäristössä olevan paljon sanoja ja tekniikkaa, jotka eivät heti hänelle aukea.

Ajojärjestelijät kertoivat, että kaikki asiakkaat eivät ole olleet niin tyytyväisiä uuden järjestelmän käyttöönottoon. Osa asiakkaista kokee järjestelmän vain vaikeuttavan kuljetuksen tilaamista eikä näe hyödyllisiä puolia, miksi haluaisi alkaa käyttämään järjestelmää. Kyseisiä asiakkaita on kuitenkin vain muutama ja se tarkoittaa, että ajojärjestelijöiden on itse lisättävä kyseisten asiakkaiden kuljetukset järjestelmään.

Haastateltavista kukaan ei sanonut olevansa tyytymätön digitaalisuuden tulosta liiketoimintaan mukaan. Heistä kuusi sanoi hyvin lyhyesti ja ytimekkäästi olevansa tyytyväisiä. Kaksi vastasi olevansa tyytyväisiä perustelujen kera. Toinen heistä sanoi tuntevansa itsensä virkeämmäksi ja työnteon olevan mielekkäämpää nykyaikaisten ohjelmien ja työvälineiden takia. Toinen sanoi työskentelyn olevan mukavampaa yrityksessä, missä on otettu digitaalisuus huomioon. Hän toi esille kuitenkin, että digitaalisuus on tuonut mukanaan myös yksinäisyyden tunteen, koska enää ei tavata tai keskustella niin paljon työpäivän aikana. Viimeisellä haastateltavalla ei ollut mielipidettä asiaan. Hän sanoi hänelle olevan ihan sama, onko digitaalisuutta vai ei.

Haastateltavilta kysyttiin, onko heidän mielestä liiketoiminnan muutos hoidettu yrityksessä hyvin. Kaikki sanoivat, että ohjeistuksia on tullut ja järjestelmän käyttöä on näytetty kaikille. Heistä kaksi olisi silti halunnut heti alussa parempia ja selkeämpiä ohjeistuksia, mutta muuten muutos on onnistunut hyvin kaikkien mielestä. Kaikki sanoivat että apua on aina saanut tarvittaessa, jos on vain kysynyt.

## Palkanlaskenta

Palkanlaskentaan liittyviksi työtehtäviksi ajojärjestelijät sanoivat olevan oman alueen kuljettajien työtuntien tarkistus ja hyväksyminen, työvuorolistojen laatiminen, lomien ja vapaiden kirjaaminen. Tarkistuksien ja hyväksymisien jälkeen, työtunnit lähetetään eteenpäin palkanlaskijalle. Palkanlaskentaan liittyvistä digitaalisuuden tuomista muutoksista he sanoivat, että oma työosuus on vähentynyt. Järjestelmä kirjaa työtunnit automaattisesti sen mukaan, kun kuljettaja käyttää digikorttia. Ennen työtunnit kirjoitettiin kynällä paperiseen ajopäivälistaan, mistä ne kirjattiin käsin palkanlaskenta Excel-taulukkoon. Verrattuna vanhaan tapaan eli käsin kirjaukseen, työaikojen automaattinen kirjaus poistaa inhimilliset virheet kokonaan.

Digitaalisuuden tuoma muutos palkanlaskennassa koettiin ajojärjestelijöiden keskuudessa hyväksi asiaksi. Järjestelmän tuoma tapa koettiin helpommaksi ja hyväksi. Työntekijät ovat työtunneistansa tarkkoja, minkä takia on tärkeää, että heidän työtuntinsa kirjautuvat oikein. Näin palkkapäivänä palkka on maksettu oikein.

Tiedonantajista kaikki taloushallinnon työntekijät kuvailivat samalla tavalla omia palkanlaskentaan liittyviä työtehtäviä ennen järjestelmää, kun kysyttiin että onko digitaalisuus muuttanut heidän osuutensa palkanlaskennassa. Ennen järjestelmää jokainen ajopäivälista tallennettiin Excel-taulukkoon manuaalisesti, eli kirjoitettiin esimerkiksi kuljettajan nimi, päivämäärä, auton numero, työn aloitus ja päättymisen aika. Nyt järjestelmän automaattisen kirjauksen vuoksi, edellä mainittu vaihe on jäänyt kokonaan pois. Taloushallinnon työntekijöiden osuus palkanlaskennassa on muuttunut paljon järjestelmän vuoksi ja sen takia enää yksi heistä tekee palkanlaskennan avustavat tehtävät.

Taloushallinnon työntekijät kokivat palkanlaskennan työtehtävissä tapahtuneet muutokset hyväksi ja helpottavaksi. Aika riittää nykyään muihin tehtäviin ja kaikki työt ovat sen takia ajan tasalla, vaikka työntekijämäärä on sama kuin mitä oli ennen järjestelmää. Yksi kolmesta sanoi, että stressi on vähentynyt, koska käsin listojen laittaminen Excelliin oli todella stressaavaa. Koko ajan oli varmistettava, että kaikki menee oikein taulukkoon, jotta työntekijät eivät saa palkkaa väärin.

#### 5.4 Johtopäätökset ja pohdinta

Tutkimuksen haastattelut suoritettiin syyskuussa 2020, jolloin digitaalinen järjestelmä oli ollut yrityksen käytössä noin yhdeksän kuukautta. Haastatteluun osallistui yrityksen yhdeksän työntekijää, joista kenelläkään ei ollut yleisesti negatiivista asennetta yrityksen käyttöön ottamaa digitaalista järjestelmää kohtaan.

Järjestelmän ansiosta taloushallinnon työt hoidetaan juoksevasti, virheet vähenevät laskutuksessa ja palkanlaskennassa, laskut tehdään puolet nopeammin, kommunikointi on ajasta ja paikasta riippumatonta ja sen vuoksi helpompaa. Kuten Ruokonen (2016, 4) totesi, entistä nopeammin pystymme välittämään tietoa digitaalisesti. Tämä on yritykselle yksi tärkeimmistä asioista, mikä ennen ei toteutunut tarpeeksi hyvin. Nyt kuitenkin tieto kulkee nopeammin järjestelmän ansiosta.

Laskutuksen manuaalisista töistä on jäänyt pois muun muassa paperisien rahtikirjojen läpikäyminen, niiden järjestäminen, tupla rahtikirjojen pois heittäminen, rahtikirjojen jakaminen asiakkaittain, paperilaskujen tulostaminen ja postittaminen. Kuten Lahti ja Salminen (2014, 81-82) totesivat, sähköisen myyntilaskun hyötyjä ovat muun muassa nopeus, virheiden väheneminen, säästö niin tulostus- kuin myös postikuluissa ja laskujen lyhentynyt läpimenoaika. Ennen yrityksen yhden jakson laskujen tekemiseen meni useita viikkoja, mutta nyt laskut tehdään viikossa. Laskujen tekeminen on nopeutunut huomattavasti.

Palkanlaskennassa virheet ovat vähentyneet. Näppäilyvirheitä ei enää tule automaattisen työtuntien kirjauksen vuoksi. Kuten Lahti ja Salminen (2014, 135-136) mainitsivat, palkanlaskentaprosessin tehtävien tekeminen manuaalisesti vie moninkertaisen työnäköksen digitaaliseen prosessiin verrattuna. Kuljetusyrityksen palkanlaskentaan liittyvät työtehtävät ovat vähentyneet niin ajojärjestelijöillä kuin myös taloushallinnon työntekijöillä, koska järjestelmä poistaa osan manuaalisista tehtävistä. Työntekijät eivät ajattele sen olevan kuitenkaan huono asia.

Järjestelmä on yhteinen alusta, mistä kaikki näkevät reaaliajassa tapahtumat. Laskuttajien ei tarvitse odottaa paperisien rahtikirjojen saapumista toimistolle, koska kaikki ovat digitaalisesti näkyvissä järjestelmässä. Laskutukseen tarvitseva tieto on saatavilla heti, eikä sitä tarvitse enää kerätä useista eri paikoista. Työtaakka on pienentynyt tämän vuoksi. Aikaa vieviä puhelinkeskusteluja ei ole enää niin paljon kuin ennen oli. Toisien

mielestä tämä tuo enemmän tehokasta työaikaa, mutta se tuo toisinaan myös yksinäisyyden tunnetta.

Ruokonen (2016, 6) toi esiin tekstissään, että asiakkaille halutaan tarjota digitaalisia palveluita. Kuljetusyrityksen asiakkaat tilaavat kuljetukset nykyään helposti asiakasportaalien kautta, mikä menee suoraan järjestelmään. Ajojärjestelijöillä on helppoa pitää kaikki samaan aikaan hallinnassa. Jonkun tietyn asian etsiminen on helpompaa järjestelmästä, kuin paperilta. Järjestelmä on hyödyllinen, koska se poistaa monia manuaalisia töitä. Paperin määrä on vähentynyt, mutta toistaiseksi kokonaan paperista ei olla voitu vielä luopua.

Yrityksessä kauemmin työskennelleet työntekijät osaavat erittäin hyvin tuoda esille ja kuvailla järjestelmän tuomia muutoksia ja hyödyllisiä puolia. Uskon sen johtuvan siitä, että he ovat nähneet, miten yrityksessä tehtiin töitä ennen digitaalisuutta, ja näin ollen muutoksista osataan kertoa omien kokemusten kautta. Eniten kuvastavia vastauksia ovat ne, missä osataan kertoa saman asian tekemisestä ennen ja jälkeen järjestelmää.

Nuoremmat työntekijät ovat enemmän innoissaan digitaalisuudesta työpaikalla ja he ottavat vapaammin sen vastaan. Haastattelussa oli kuitenkin vain yhdeksän työntekijää, eli yleistäviä johtopäätöksiä ei voida siitä tehdä. Kukaan haastateltavista ei pelkää työn menettämistä, vaan digitaalisuus nähdään enemmänkin hyödyllisenä omaan työntekoon.

Kuten Ponteva (2012, luku 2) totesi, me kaikki koemme ja vastaanotamme muutokset eri tavoilla. Opetusta ja ohjeistusta jotkut tarvitsevat yrityksessä enemmän kuin toiset, ja samoin on myös asiakkaiden kohdalla. Joidenkin asiakkaiden haluttomuus siirtyä digitaaliseen järjestelmään vaikeuttaa työntekoa. Työntekijöiden pitää lisäksi saada myös asiakkaat käyttämään järjestelmää, ja eniten siitä hyödytään, kun kaikki osaavat käyttää järjestelmää oikealla tavalla. Ponteva (2010, 68) kertoi, että erilaiset tukemismuodot ovat tärkeitä onnistuneessa muutoksessa. Riittävä opetus ja ohjeistus ovat hyvin tärkeässä roolissa, ja jotkut olisivatkin kaivanneet enemmän ohjeistusta. Muutos yrityksen liiketoiminnassa ei sujunut ilman ongelmia, vaan alussa oli vaikeuksia järjestelmän käytön kanssa. Uusia tehtäviä ja niiden tekemisen ajankohtaa ei oltu jaettu tarpeeksi tarkasti.

## 5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Jokaisessa tutkimuksessa on aina arvioitava tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi ei ole niin yksiselitteistä, ja näin ollen yleensä laadullisten tutkimusten luotettavuuden arvioinnissa voidaan painottaa hyvin erilaisia asioita sekä ne voivat olla hyvin erilaisia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134.)

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan usein validiteetti ja reliabiliteetti käsitteiden avulla, mitkä tarkoittavat tutkimuksessa tutkittavan luvattua asiaa ja mittaustuloksien toistettavuutta (Tuomi & Sarajärvi, 136). Joitain pieniä eroavaisuuksia lukuun ottamatta, haastattavien vastauksista suurin osa oli samanlaisia sekä vastaajat toivat esille samoja asioita. Haastattelussa ei ollut vaihtoehtona valmiita vastauksia, eli samanlaiset vastaukset eivät voi olla sattumaa. Mielestäni tutkimuksen reliabiliteetti, eli mittatuloksien toistettavuus on tämän perusteella hyvä.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on hyvä muistaa myös tutkijan ja tiedonantajan välinen suhde (Tuomi & Sarajärvi 2009, 141). Tässä tutkimuksessa tutkija ja tiedonantajat tuntevat entuudestaan. Vaikka joissain tapauksissa sitä voidaan pitää luotettavuutta heikentävänä tekijänä, esimerkiksi haastattelujen sujumuuden haittaamisen takia, tässä tutkimuksessa se koetaan lisäävän luotettavuutta. Tiedonantajien uskotaan luottavan tutkijaan ja sen takia antavan rehellisiä vastauksia tuoden näkemyksensä esille ilman totuuden muuntamista. Tämä näkyy tutkimuksessa muun muassa siinä, että asioista on uskallettu tuoda esille monia puolia.

Uskon tutkimuksen luotettavuutta parantavien tekijöiden olevan myös haastattelujen äänittäminen ja tutkimukseen tarpeeksi varattu aika. Äänittämisen avulla voitiin palata takaisin kuuntelemaan vastauksia moneen kertaan tarvittaessa. Näin virheiden määrä pysyttiin minimoimaan. Kaikki haastattelut litteroitiin eli muutettiin tekstimuotoon muutaman päivän sisällä, jotta keskustelut olisivat vielä tuoreessa muistissa äänityksien lisäksi. Tekstimuodossa oleva aineisto on analysoitu huolellisesti ja tarkasti sekä tutkimuksessa on pyritty etenemään mahdollisimman vähin ennako-oletuksin.

Tutkimuksessa haastattelemalla kerätty aineiston otanta ja sen laajuus on perusteltu sillä, että kuljettajat ja heidän työ ei suoranaisesti liity taloushallintoon ja sen tehokkuuteen. Tutkimus on siis suoritettu ylempää johtoa ja kaikkia kuljettajia lukuun ottamatta melkein kaikille muille työntekijöille, jotka ovat jokapäiväisesti työn puolesta

tekemisissä tutkittavan aiheen kanssa. Kuljettajien mielipide ja kokemukset haluttiin ottaa mukaan kuitenkin liiketoiminnan muutosta koskevaan osioon.

Digitaalisuus on nopeasti kehittyvää, minkä vuoksi tietoa työhön haettiin kirjallisuuden lisäksi myös elektronisista lähteistä. Sisältöä elektronisista lähteistä otettiin työhön käytettäväksi vain, jos myös muissa lähteissä oli esitetty samankaltaisia faktoja.

## 6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa digitaalisuuden tuomia muutoksia taloushallinnon tehokkuuteen. Tavoitteena oli selvittää tehostuvatko taloushallinnon työt yrityksessä ja minkälaisia muutoksia näkyy taloushallinnon tehokkuudessa, kun hyödynnetään digitaalista liiketoimintaa. Työn toimeksiantaja on kuljetusyritys, joka on ottanut vuoden alussa digitaalisen järjestelmän käyttöön. Järjestelmä on tarkoitettu esimerkiksi töiden tilaamiseen, seuraamiseen ja laskutukseen sekä työtuntien kirjausta varten.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Haastateltavina olivat yrityksen sadasta työntekijästä yhdeksän, jotka päivittäin käyttävät järjestelmää. Haastateltavaksi valittiin yrityksestä kaikki taloushallinnon töitä tekevät, jokaiselta alueelta ajojärjestelijä sekä saman verran kuljettajia tuomaan heidän näkemyksensä. Taloushallinnon työntekijöiden ja ajojärjestelijöiden haastatteluissa käsiteltiin teemoja laskutus, liiketoiminnan muutos ja palkanlaskenta. Kuljettajien haastatteluissa käsiteltiin vain liiketoiminnan muutosta. Teemojen suunnittelu oli helppoa, kun piti mielessä mitä työssä haluttiin selvittää. Kysymyksien laatiminen oli sen sijaan vaikeampaa, minkä vuoksi vapaamuotoisempi haastattelu oli hyvä valinta. Näin haastatteluissa tuli esille myös asioita, mitä ei olisi selvinnyt pelkän kyselyn avulla.

Taloushallinnon työt nähtiin haastateltavien keskuudessa tehokkaampina, mitä ne olivat ennen käyttöön otettua digitaalista järjestelmää tai ennen verkkolaskutusta. Suurimpia muutoksia nähtiin ajassa, mikä näkyy useissa eri tehtävissä. Laskutuksessa työt saadaan nykyään ajoissa valmiiksi, työtehtävien tekeminen on nopeampaa, tarpeellinen tieto on koko ajan saatavilla, tietoja ei tarvitse enää etsiä monista eri paikoista, laskut voidaan lähettää puolet nopeammin kuin ennen eivätkä manuaaliset työt vie enää työaika. Palkanlaskennassa virheet ovat vähentyneet ja manuaaliset vaiheet ovat jääneet pois. Työntekijät sanoivat työnteon olevan nykyään mukavampaa digitalisaation mukana tulevien helpotuksien vuoksi. Aluksi järjestelmä nähtiin kankeana ja muutoksien tekeminen tuntui vaikealta. Kuitenkin nyt yhdeksän kuukautta myöhemmin järjestelmän käytön aloituksesta, muutos liiketoiminnassa nähtiin yleisesti hyvänä ja työtä tehostavana.

Tutkimuksessa ja sen tuloksissa tuli esille paljon samoja asioita, mitä opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin digitaalisesta liiketoiminnasta ja sen tuomasta tehokkuudesta. Näin ollen tulokset ja teoriaosa tukevat toisiaan. Opinnäytetyössä ja sen tutkimuksessa

tehtiin yhteistyötä toimeksiantajayrityksen kanssa, minkä vuoksi tuloksia ei voida yleistää muihin kuljetusyrityksiin.

Toimeksiantajan palaute opinnäytetyöstä oli positiivinen, ja tuloksia sekä yhteenvetoa aiotaan hyödyntää yrityksen tulevassa kokouksessa. Työntekijöille on selkeämpää ker- toa ja perustella digitaalisuuteen siirtyminen konkreettisten tulosten avulla. Tämän poh- jalta lähdetään kehittämään järjestelmän käyttöä eteenpäin yritykselle sopivammaksi.

Jatkotutkimuksessa olisi mielenkiintoista selvittää kuljettajien näkökulmasta järjestelmän toimivuutta. Onko järjestelmä sopiva ja taipuuko se yrityksen tarpeiden mukaisesti. Pa- ras tapa olisi selvittää yrityksen kaikkien kuljettajien kokemus. Kuljettajia on kuitenkin sen verran monta yrityksessä, että kysely olisi oikeastaan ainoa mahdollinen tapa jatko- tutkimukseen. Jatkotutkimuksen pohjalla olisi käytettävänä tämä tutkimus, missä alusta- vasti tutkitaan järjestelmän tuomia muutoksia ja kyselyn kysymykset olisi mahdollista laatia hyödyntäen tätä opinnäytetyötä.



## LÄHTEET

- AC-Sähköautot 2020. AC Panther. Viitattu 23.4.2020. <https://www.acev.fi/kuljetusliikkeille>
- Ammattinetti 2020. Taloushallinto. Viitattu 22.8.2020. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/6d91ff7ac0315a8d0144dd9038a77bb1?link=true>
- Digia 2020. Mitä on digitaalinen liiketoiminta? Viitattu 17.3.2020. <https://resources.digia.com/digitaalinen-liiketoiminta>
- Euroopan tuottavuuskeskusten liitto 2006. Tuottavuus tie vaurauteen. Viitattu 14.3.2020. <https://docplayer.fi/9499032-Tuottavuus-tie-vaurauteen-muistio-euroopan-tuottavuuskeskusten-liitto-helsinki-lokakuu-2006-tuottavuus-tie-vaurauteen-eanpc-1.html>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: Talentum.
- Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. Helsinki: Kauppakamari.
- Korhonen, H. & Bergman, T. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä: Käsikirja uudistumismatkalle. Helsinki: Alma Talent.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum.
- Liikennevirasto 2016. Automaatio ja digitalisaatio logistiikassa. Viitattu 23.10.2020. [https://julkaisut.vayla.fi/pdf8/lts\\_2016-41\\_automaatio\\_digitalisaatio\\_web.pdf](https://julkaisut.vayla.fi/pdf8/lts_2016-41_automaatio_digitalisaatio_web.pdf)
- Liikennevirasto 2020. Logistiikan digitalisaation ilmastonvaikutukset. Viitattu 23.10.2020. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162319/LVM\\_2020\\_8.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162319/LVM_2020_8.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Logistiikan maailma 2020a. Logistiikka. Viitattu 22.8.2020. <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/>
- Logistiikan maailma 2020b. Digitalisaatio. Viitattu 22.8.2020. <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/>
- Logistiikkayritysten Liitto ry 2020. Sähköisen tilaamisen hyödyt eri osapuolille. Viitattu 22.10.2020. <http://www.logistiikkayritykset.fi/sahkoinen-asiointi/sahkoisen-tilaamisen-hyodyt-eri-osapuolille.html>
- Mehtonen, M. 2018. Tehokkuus. Viitattu 14.3.2020. <https://www.kuntaliitto.fi/talous/tuloksellisuus/tehokkuus>
- Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: Talentum.
- Ponteva, K. 2012. Muutoksessa. Helsinki: Talentum. Viitattu 7.5.2020. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/CAEBHXGTFF#kohta:1.\(\(20\)Johdanto\(\(20\)piste:b20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/CAEBHXGTFF#kohta:1.((20)Johdanto((20)piste:b20)
- Procountor International 2014. Sähköinen taloushallinto. Viitattu 2.4.2020. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/taloushallinto-ja-maksut/taloushallinto/sahkoinen-taloushallinto-317818#>
- Ruokonen, M. 2016. Biteistä bisnestä. e-kirja. Jyväskylä: Docendo.
- Sulava 2012. Ajankäyttö ja tehokkuus. Viitattu 14.3.2020. <https://sulava.com/uncategorized-fi/ajankytt-ja-tehokkuus/>

Summarum 2020. Yrittäjän taloushallinto. Viitattu 2.4.2020. <https://www.summarum.fi/yrittajalle/tilitoimiston-ja-kirjanpitajan-valinta/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Tammi.

Työterveyslaitos 2020. Organisaatiomuutos. Viitattu 16.3.2020. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/>

## Teemahaastattelun runko

### Taustakysymykset

Minkä ikäinen olet ja mikä on työtittelisi?

Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?

Onko yleisesti ottaen digitaalisuus muuttanut työtäsi?

### Teema 1. Laskutus

Mitä tehokkuus tarkoittaa laskutuksessa sinun mielestäsi/kannaltasi?

Minkälaisia muutoksia olet huomannut laskutukseen liittyvässä tehokkuudessa?

Millä tavoilla laskutukseen liittyvät tehtäväsi ovat muuttuneet?

Minkälaisia muutoksia on tapahtunut tietojen ilmoittamisessa laskutukseen?

### Teema 2. Muutos

Onko laskutuksen ja muiden välisessä kommunikoinnissa tapahtunut muutoksia?

Koetko AC Panther -järjestelmän hyödylliseksi/tehokkaaksi?

Oletko tyytyväinen siihen, että digitaalisuus on tullut mukaan liiketoimintaan?

### Teema 3. Palkkalaskenta

Mikä on sinun tehtäväsi palkanlaskennassa?

Onko digitaalisuus muuttanut osuuttasi palkanlaskennassa?

Millä tavalla koet muutokset?