



Päiväkirjaopinnäytetyö talouspäällikkönä toimimisesta

Riitta Kortelainen

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Päiväkirjaopinnäytetyö talouspäällikkönä toimimisesta

Riitta Kortelainen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2021

Riitta Kortelainen

Päiväkirjaopinnäytetyö talouspäällikkönä toimimisesta

Vuosi 2021 Sivumäärä 51

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata talouspäällikön työtehtäviä, työhön perehtymistä, löytää kehittämiskohteita ja pyrkiä edistämään niitä opinnäytetyön kirjoittamisen aikana ja sen jälkeen.

Opinnäytetyö on toteutettu päiväkirjan muodossa. Kymmenen viikon aikana on jokaiselta arkipäivältä kirjoitettu päiväkirjaa ja kuvattu talouspäällikön työtehtäviä. Jokaisen viikon päätteeksi on kirjoitettu analyysi viikon tapahtumista ja mahdollisista kehityskohteista. Analyysi osiota on täydennetty aiheeseen sopivalla kirjallisuudella.

Opinnäytetyön tuloksena tunnistettiin useita kehityskohteita. Näitä ovat yrityksen laskutusprosessi, konsernilaskennanjärjestelmä, yritysintegraatiot ja tuloksen selvitysprosessi. Kehityskohteista vaativin ja kriittisin on yrityksen laskutusprosessi, jossa on paljon uusiin järjestelmiin siirtymisestä johtuvia ongelmia. Laskutusprosessissa havaittiin näiden lisäksi käytäntö, joka ei ollut yrityksen kannalta tehokas eikä kannattava tapa toimia.

Laskutusprosessin osalta kehitystoimenpiteitä on tehty ja muutettu toimintatapoja niin, että ne ovat kannattavuuden kannalta parempia. Joiltakin osin laskutus kaipaa edelleen jatkokehitystä, vaikka prosessia on saatukin jo tehokkaammaksi ja luotettavammaksi.

Kortelainen, Riitta

Thesis diary of a finance manager's position

Year 2021

Pages

51

The aim of this Bachelor's thesis is describe to the roles of a Finance Manager and a familiarization process, recognize development targets and aim to conduce these during the written time of the thesis and after that.

This thesis is based on a diary format. During a ten-week period a diary is written from every workday and described job assignments and company's processes are described. In the end of each week an analysis is written from each week's most memorable issues and from possible development targets. Weekly analysis has been completed with academic literature.

The result of the thesis was that there were recognized a few different development tasks. These are the invoicing process, a group consolidation system, business integration and profit analysis process. From these development tasks the most challenging and critical is the company's invoicing process, there are a lot of issues caused by implementation of new invoicing systems. In addition to these problems there was recognized an invoicing habit which was not an effective and profitable way to act from the company side.

In invoicing process some development has been done and ways of acting has been changed to be more profitable. Some parts the invoicing process still need more development, even though the process is already more effective and reliable.

Keywords: Monthly reporting, Invoicing process, Diary, Business combination

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Lähtötilanne.....	6
2.1	Oma työ ja osaaminen.....	6
2.2	Sidosryhmät	9
2.3	Vuorovaikutustaidot	10
2.4	Kehittäminen	10
2.5	Opinnäytetyön tavoitteet	11
3	Päiväkirjaraportointi.....	11
3.1	Viikko 1	11
3.2	Viikko 2	15
3.3	Viikko 3	20
3.4	Viikko 4	24
3.5	Viikko 5	27
3.6	Viikko 6	30
3.7	Viikko 7	32
3.8	Viikko 8	35
3.9	Viikko 9	38
3.10	Viikko 10.....	42
4	Yhteenveto ja analysointi	45
	LÄHTEET	49
	Kuviot	51

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä kuvaan päivittäisiä työtehtäviäni talouspäällikkönä. Opinnäytetyö on toteutettu päiväkirjamuotoisena. Olen kirjoittanut päiväkirjaa jokaiselta työpäivältä 10 viikon ajalta, jossa olen kuvaillut suorittamiani työtehtäviä sekä tekemiäni havaintoja yrityksen prosesseista ja toimintatavoista. Jokaisen viikon lopuksi olen tehnyt analyysin kyseisellä viikolla esiin nousseista asioista. Analyysiosuuteen olen liittänyt teoriaosuutta siihen sopivaa kirjallisuutta käyttäen.

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata talouspäällikön päivittäisiä työtehtäviä, työhön perehtymistä, löytää kehittämiskohteita ja pyrkiä edistämään niitä opinnäytetyön kirjoittamisen aikana ja sen jälkeen.

Toimeksiantajana opinnäytetyölle on sosiaali- ja terveyspalveluita tuottava yritys, jossa toimin talouspäällikkönä. Yritys on osa valtakunnallisesti toimivaa konsernia, johon kuuluu useita eri yhtiöitä.

2 Lähtötilanne

2.1 Oma työ ja osaaminen

Työtehtävät ja osaaminen

Nykyinen työ sisältää alla olevia työtehtäviä mutta päivittäin tulee muitakin tehtäviä ja pyyntöjä mihin pitää reagoida:

- Toimia kirjanpitäjien esimiehenä
- Ohjata ja kehittää talousprosesseja
- Tuottaa kuukausiraportointi ja analysoida sitä
- Konsernilaskentajärjestelmän pääkäyttäjänä toimiminen
- Tuottaa konsernitilinpäätöksiä
- Osallistua liiketoiminta- ja tytäryrityshankintojen integraatioihin
- Ostolaskujen- ja maksuerien hyväksyminen
- Toimia talouspalveluiden- sekä yhteistoimintojen johtoryhmän jäsenenä

Esimiestyö sisältää henkilöstöjohtamista, palkkojen ja lomien hyväksymistä sekä kehityskeskusteluiden pitämistä.

Talousprosessien ohjaamiseen kuuluu kirjanpitoon ja laskutukseen liittyvää ohjeistusta, raportoinnin sujuvuuden varmistamista ja prosessien kehittämistä. Uusien aluepäälliköiden perehdytys taloudenohjelmiin ja talousprosesseihin kuuluvat myös tähän toimenkuvaan.

Kuukausiraportointi sisältää erillisyhtiöiden tuloksien ja taseiden siirrot konserniraportoinnin järjestelmään ja niiden täsmäytyksen kirjanpito-ohjelmassa oleviin lukuihin. Kun luvut ovat täsmäytetty muodostan kirjanpito-ohjelmasta sisäisten erien raportit ja vien ne erillisellä ajolla konsernilaskennan järjestelmään. Päivitan hankintamenolaskelmat ja muut konsernitasolla tehtävät viennit konserniraportoinninjärjestelmään ja tarkistan, että ne ovat oikein. Tämän jälkeen teen eliminoinnit, konsolidoinnin ja lasketuksen. Lopuksi tarkistan vielä luvut, ja varmistan, että kaikki kunnossa, esimerkiksi voittovarot juoksevat eikä jää mitään eroja.

Konsernilaskentajärjestelmän pääkäyttäjänä huolehdin, että ohjelman päivitykset, kaudenvaiheajot ja kausien sulkemiset tulevat tehtyä. Perustan pyynnöstä käyttäjäprofiileja ja ilmoitan perustetut tunnukset käyttäjille. Hierarkiamuutokset, tilien päivitykset sekä kustannuspaikkojen perustamiset kuuluvat tähän tehtävään.

Konsernitilinpäätös tehdään vuoden lopun tilanteesta. Se poikkeaa normaalista kuukausiraportoinnista siinä, että lisäksi tehdään tasekirja ja rahoituslaskelma. Tähän tehtävään kuuluu useamman konsernitilinpäätöksen laatiminen. Yritys hoitaa emoyhtiönsä konsernitilinpäätöksen sekä neljän muun konsernin raportoinnin. Omistajayrityksellä on laajempi raportointitarve H1-raportoinnista sekä Q3-raportoinnista, joten ne tulevat työllistämään.

Liiketoiminta- ja tytäryrityshankintojen integraatioihin osallistuminen tarkoittaa sitä, että olen alusta asti mukana hankittujen toimintojen siirtämisessä ja toiminnan käynnistämisessä. Osallistun säännöllisesti integraatiopalaveriin ja vastaan taloushallinnon tukitoimintojen sujuvasta aloituksesta.

Työni sisältää ostolaskujen hyväksymistä, siltä osin kuin olen vastuussa kyseisen laskun sisällöstä. Hyväksyn maksueriä ja asiakaspalautuksia, jos asiakas on tehnyt liिकासuorituksen.

Tehtäviini kuuluu talouden- ja yhteistentoimintojen johtoryhmätyöskentely. Nämä kokoukset järjestetään kerran kuussa ja minun tehtäväni on kertoa taloushallinnossa meneillään olevista asioista.

Minulle osoitetuissa työtehtävissä vaaditaan kaupallista koulutusta, lainsäädännön ja verotuksen tuntemusta, kokemusta vaativista taloushallinnon tehtävistä, konsernitilinpäätöskokemusta, esimieskokemusta sekä ymmärrystä taloushallinnon prosesseista. Tehtävässä menestyminen vaatii analyyttisyyttä, tarkkuutta ja kykyä kyseenalaista olemassa olevia prosesseja. Kokemus erilaisista taloushallinnonjärjestelmistä ja hyvä järjestelmäosaaminen ovat tarpeen. Lisäksi tehtävässä pitää tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Tehtävässä tarvitaan kykyä toimia paineen alla ja kykyä sietää keskeneräisyyttä.

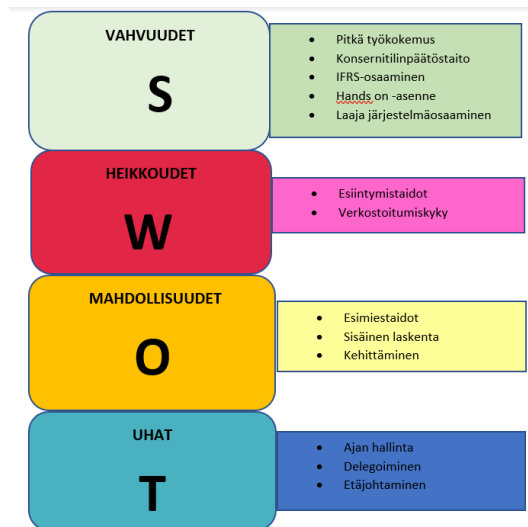
Oman osaamisen arviointi

Olen ollut nykyisessä roolissani vasta kuukauden ja minulla on perehdytys menossa. Suhteessa työpaikkani ja työtehtäväni osaamisvaatimuksiin, koen olevani kokenut asiantuntija. Pystyn kehittämään työtehtävässä vaadittavia toimintamalleja, ohjaamaan sekä opastamaan muiden toimintaa. Koen kuitenkin, että tällä hetkellä on vielä opittavaa yrityksen toiminnasta, eri järjestelmistä ja toimintatavoista. Yrityksen toiminnanohjausjärjestelmä, konserniraportoinninjärjestelmä sekä useat laskutusjärjestelmät ovat minulle ennestään tuntemattomia. Eri sidosryhmiin tutustuminen on vielä kesken. Työsuhteeni alkoi tilinpäätösprosessilla, yrityksen omien tilinpäätösten ja konsernitilinpäätöksen lisäksi taloustiimi tuotti konsernitilinpäätöksen neljälle muullekin alakonsernille. Työsuhteen aloitus oli siis hyvin kiireinen, joten perehdytys tavalliseen jokapäiväiseen työrutiiniin on alkanut vasta nyt. Uskon kuitenkin, että kokemuksellani pärjään hyvin työtehtävän vaatimuksista sekä uusien järjestelmien oppimisesta.

Kehittyminen

Minulla on jo pitkä kokemus erilaisista taloushallinnon tehtävistä. Ammatillisesti koen olevani varsin kokenut mutta toki minullakin on vielä asioita missä voisin kehittyä ja olla parempi. Taloushallintoala on muutenkin pitkälti lakien ja säädösten mukaan tehtävää, joten se jo itsessään vaatii jatkuvaa ajantasaista tietotaitoa. Olen miettinyt tulevaisuuden urasuunnitelmia ja yrittänyt miettiä mitä voisin oppia, jotta voisin tulevaisuudessa tehdä hieman erilaisia työtehtäviä. Lähinnä olen miettinyt, että sisäisen laskennan laajemmasta osaamisesta voisi olla tulevaisuudessa etua. Nykyisessä työssäni näen kehityskohteena esimiestyön, minulla on ennestäänkin esimieskokemusta mutta koska edellisessä työpaikassani olin asiantuntijaroolissa niin esimiehenä olemisesta on aikaa. Omat haasteensa esimiehenä olemiselle tulee varmasti tuomaan etätyö ja se, että tiimiään näkee harvoin ja kommunikointi tapahtuu vain Teams-sovelluksen, puhelimen tai sähköpostin kautta.

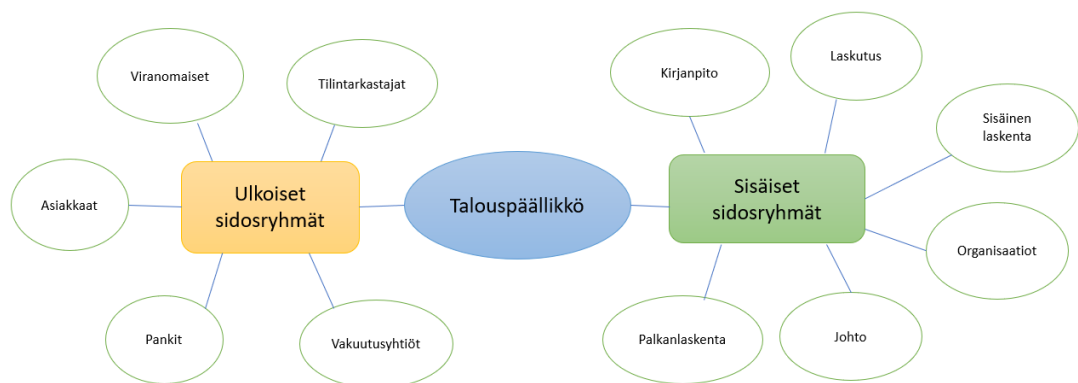
Alla olevassa kuviossa (kuvio 1) on esitetty oman osaamiseni vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT-analyysin muodossa.



Kuvio 1: Oman osaamisen SWOT-analyysi

2.2 Sidosryhmät

Sidosryhmät, joiden kanssa olen työni puolesta tekemisissä, koostuvat sisäisistä ja ulkoisista sidosryhmistä. Sisäiseen sidosryhmään kuuluvista, tärkein sidosryhmä ovat henkilöt, joiden kanssa teen päivittäistä työtä. Tähän ryhmään kuuluu kirjanpitäjiä, laskuttajia, järjestelmäpäällikkö ja talousjohtaja. Heidän mielipiteillensä ja osaamisella on eniten merkitystä oman työni onnistumisen kannalta. Muita sisäiseen sidosryhmään kuuluvia toimintoja on palkanlaskenta, yrityksen muu johto, sisäinen laskenta sekä operatiiviset toiminnot (organisaatiot). Ulkoiset sidosryhmät koostuvat yrityksen ulkopuolisista toiminnoista, joiden kanssa olen harvemmin tekemisissä. Näitä ovat asiakkaat, viranomaiset, tilintarkastajat, pankit ja vakuutusyhtiöt. Sidosryhmät on esitetty alla olevassa kuviossa (kuvio 2).



Kuvio 2: Sidosryhmät

2.3 Vuorovaikutustaidot

Covid-19 pandemia on tuonut haasteita vuorovaikutustilanteille. Yrityksessä on etätyösuositus käytössä, mutta samalla kohorttimalli, eli jos toimistolla pitää ja haluaa käydä, saa siellä käydä vain tiettyinä päivinä. Näin puolitetaan siellä mahdollisesti olevien henkilöiden määrä. Jos toimistolla käy niin silloin voi jutella kasvotusten työkavereiden kanssa ja käydä vaikka lounaalla. Suurin osa on kuitenkin etätöissä, joten ketään ei oikein tapaa ja kaikki kontaktit tapahtuvat Teams-sovelluksen kautta. Kahdenkeskistä keskustelua on ollut esimiehen, kollegan tai tiimiläisten kanssa. Olemme keskustelleet töihin liittyvistä asioista ja välillä ihan muustakin. Mielestäni muistakin asioista keskusteleminen on tärkeää. Tiimipalavereja järjestetään niin, että siihen osallistuu laskutus- ja kirjanpitiotiimien henkilöitä, näin varmistetaan, että tieto kulkisi mahdollisimman hyvin kaikille.

Yrityksessä on paljon erilaisia isommalla kokoonpanolla toteutettavia vuorovaikutustilanteita esimerkiksi talouden johtoryhmän kokous, kvartaalituloskokous, mihin osallistuu yrityksen johto ja keskijohto. Integraatioihin liittyen on kullekin projektille määrätty henkilöt, jotka sen integraation hoitavat. Tämä ryhmä tapaa säännöllisesti Teams-palavereissa, kunnes integraatioprojekti katsotaan suljetuksi. Lisäksi voi olla erilaisia yhteistyö- ja kehityspalavereja ohjelmistotoimittajien kanssa. Tilintarkastajien kanssa on useampi kokous tilinpäätösaikana, sekä palaveri kolmannen kvartaalin tulokseen liittyen. Itseäni mietityttää esimiesrooli ja miten vuorovaikutus oikeasti toimii tiimiläisten kanssa. Onko sitä tarpeeksi ja niin, ettei kukaan koe, että hänet on jätetty yksin.

2.4 Kehittäminen

Olen aloittanut kyseisessä tehtävässä vasta kuukausi sitten, joten en ole vielä ehtinyt kehittämään työtehtäviä. Olen kuitenkin jo nyt havainnut muutamia asioita mitä pyrin kehittämään kevään aikana ja myöhemmin tänä vuonna. Esimerkiksi konsernilaskennan järjestelmästä tuli konsernitilinpäätöksiä tehdessä esiin useita korjattavia sekä kehitettäviä asioita. Näitä oli esimerkiksi omistaja yhtiön konsernilaskennan järjestelmässä olevat käyttöomaisuuserien ristiriitaisuudet. Tämä kävi ilmi tilinpäätöksen liitetietoja tehdessäni. Huomasin myös, että tilinpäätösprosessiin liittyviä toimintatapoja voisi muuttaa siten, että tilinpäätöstöitä tehtäisiin jo ennakkoivasti, olen sen itse kokenut toimivaksi tavaksi. Etukäteen tehtäviä töitä ovat esimerkiksi kaikki vertailuvuoden tiedot, nämä voi päivittää ennen vuoden vaihdetta, jolloin alkuvuodesta aikaa jää muille tehtäville.

Lisäksi laskutuksessa on haasteita, joihin itsekin varmasti jollakin tasolla tulen osallistumaan, vaikka en itse varsinaisesti laskutusprosessista tule vastaamaan. Tätä prosessia voisin pyrkiä kehittämään niin, ettei myynnin selvittelyihin menisi niin paljon aikaa tai selvittely ei laahaisi montaa kuukautta jäljessä vaan kaikki saataisiin kuukausikatkon aikana selvitettyä. Tässäkin

voisi miettiä mitä voidaan tehdä jo ennen kuukausikatkoa ja laskutusta, onko prosessissa tehostamisen varaa.

2.5 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata talouspäällikön työtehtäviä, työtehtäviin perehtymistä, löytää kehittämiskohteita ja pyrkiä edistämään niitä seuraavan kymmenen viikon aikana ja sen jälkeen. Koska olen vasta aloittanut kyseisessä työtehtävässä, tulee päiväkirjan kirjoittamisen ajalle paljon perehdytykseen liittyvää, enkä sillä ajalla pysty pelkästään keskittymään kehittämiskohteisiin.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Viikko 1

Viikon tavoitteena on jatkaa perehdyttämistä eli nykyinen talouspäällikkö perehdyttää. Tarkoitus on katsoa yhdessä ainakin myynnin täsmäytystä alkuvuikosta. Ja loppuviikosta alkaakin helmikuun raportointi, joten sitten perehdytään siihen tarkemmin. Olen ollut nyt reilun kuukauden tässä tehtävässä, mutta työsuhte alkoi tilinpäätösten tekemisellä ja tilintarkastuksilla, joten normaaleihin töihin ei olla vielä juurikaan päästy perehtymään.

Maanantai 8.3.2021

Viikko alkoi yhden tytäryhtiön myynnin täsmäytyksellä. Talouspäällikkö kertoi ensin yleisesti myynnin haasteista, ilmeisesti eroja on ollut jatkuvasti mutta nyt niitä on ollut erityisen paljon. Tiedetään, että myynneissä on eroja ohjelmiin kirjattujen toteutuneiden tuntien ja kirjanpitoon menneen myynnin (laskutetun) välillä, joten käydään hakemassa useammasta ohjelmasta tietoja Excel-raporttiin ja yritetään saada kiinni mistä erot voisivat koostua. Huomaan, että näiden lukujen hakeminen ja työstäminen on hyvin työlästä ja aikaa tuhrautuu tähän koko päivä eikä kaikki erot ole vieläkään selvillä. Yritän miettiä, miten tätä prosessia voisi saada sujuvammaksi.

Tiistai 9.3.2021

Tänään jatkettiin myynnin täsmäytyksiä ja vuorossa oli yhden maakunta-alueen tammikuun myyntien tarkistusta. Tammikuun raportoinnissa oli huomattu, että laskutuksessa on jotain pielessä ja päädytty tekemään jaksotukset oletetun myynnin mukaisesti. Sen jälkeen aluejohtaja, aluepäälliköt, laskutus, it-kehityspäällikkö, kirjanpito ja talouspäällikkö on näitä selvittelyt useamman viikon. Osa eroista onkin selvinnyt ja ne on laskutettu helmikuun puolella. Silti alueella on vielä osa eroista selvittämättä ja myyntejä puuttuu. Tänään tehtiin Excel-kooste

tammikuun kustannuspaikkakohtaisesta myynnistä ja jaksotuksista. Excel-kooste sisältää selvityksen mitä eriä alkuperäiset tammikuun jaksotukset ovat sisältäneet. Myynti koostuu ostopalveluista, palveluseteleistä ja verkkolaskuista ja näistä kaikista on tehty erilliset Excel-raportit mitkä nyt koottiin yhdeksi Excel-raportiksi. Jälleen tulee mieleen, miten iso työ on näprätä näitä käsin ja mietin, että olisiko joku nopeampi tapa olemassa. Sitä täytyy pohtia tarkemmin, kun ymmärtää paremmin kaikkien eri järjestelmien vaikutukset sekä mistä eristä myynti oikeasti koostuu.

Keskiviikko 10.3.2021

Yhden maakunta-alueen tammikuun myyntien selvittely jatkuu. Osa eroista on jo selvinnyt ja nämä on laskutettu helmikuun puolella. Teen Excel-raporttia mihin olen koonnut kaikki jo selvinneet myynnit, jotka on oikeasti laskutettu asiakkailta. Otan käsittelyyn tammikuun jaksotukset ja katson mitä sieltä voisi purkaa pois. Iltapäivällä pidettiin palaveri siihen mennessä selvinneistä. Palaveriin osallistui talouspäällikkö, talousjohtaja ja tätä kyseistä yhtiötä hoitava kirjanpitäjä. Yhdessä tullaan siihen tulokseen, että mennään vielä korjaamaan tammikuun raportointia näiden myyntien osalta. Palaveri päättyy siihen, että teen koosteen kirjanpitäjälle purettavasta myynnin jaksotuksesta sekä uudesta jaksotuksesta. Jatkan Excel-raportin parissa palaverin jälkeen.

Selvittelyn välissä sain viestiä, että minun pitää hyväksyä maksueriä. En ollut kuitenkaan näitä vielä ehtinyt käydä läpi talouspäällikön kanssa, joten mietin millä ohjelmalla ja miten nämä pitää tehdä. Talouspäällikkö oli loppupäivän sairaslomalla, joten otin yhteyttä kirjanpitäjään. Hän näytti missä ne hyväksytään ja käytiin yhdessä prosessi läpi.

Myynnin jaksotuksen tekemisessä meni käytännössä koko päivä, ja illalla saan viimeinkin jaksotuksen lähtemään eteenpäin. Sen jälkeen ajoin vielä helmikuun osalta palveluseteli- ja ostopalvelumyynnistä raportteja it-kehityspäällikölle, joka on projektinvetäjänä tämän yhden maakunta-alueen myynnin ongelmien ratkomisessa.

Torstai 11.3.2021

Tänään tein konserniraportoinnin ohjelmaan kustannuspaikkalisäyksiä ja kiinnitin niitä oikeisiin hierarkioihin. Lisäksi loin uusia tunnuksia käyttäjille ja lähetin niistä tiedot sähköpostilla eteenpäin.

Kirjanpitäjä ilmoitti, että tammikuun myynnin jaksotus on korjattu ja kirjattu uudestaan kirjanpidon järjestelmään. Tämän jälkeen kävin nollaamassa konsernilaskennan järjestelmästä tätä yritystä koskevat tammikuun tiedot ja siirsin uudestaan tiedostot päivitettyillä tiedoilla. Tämän jälkeen täsmäytin luvut katsomalla, että molemmissa järjestelmissä on varmasti samat luvut. Sen jälkeen kuittasin, että korjaukset on tehty.

Kävin läpi sähköposteja, joita kertyykin aikamoiset määrät per päivä. Yrityksellä on kahden tytäryhtiön integraatio menossa ja taloustoiminnot ovat siirtyneet 1.3. alkaen taloustiimin hoitettavaksi. Helmikuun kuitenkin raportoidaan edelleen aikaisemman paikan toimesta, joten näihin liittyvistä asioista tulee aikamoinen määrä sähköpostia. Osaan pitää reagoida ja osa tiedoista tulee vain lähettää eteenpäin oikeille henkilöille. Joka tapauksessa viestit on luettava läpi ja katsottava, että mitä viesti koskee.

Tämän jälkeen tammikuun myyntijaksotukseen tulee vielä pari korjausta mitkä halutaan kirjata. Kirjanpitäjä kirjaa ne ensin kirjanpidon järjestelmään, sen jälkeen muuttuneet luvut pitää vielä viedä erikseen konserniraportoinnin järjestelmään, täsmäyttää ja katsoa läpi miltä luvut näyttävät. Iltapäivällä oli palaveri tämän kyseisen alueen tammikuun myynteihin liittyen ja käytiin vielä läpi mitä on laskuttamatta. Samalla katsottiin helmikuun laskutusta, sielläkin on haasteita, joten tämä sama selvittelytyö taitaa jatkua maaliskuun raportointiin asti. Huomenna katsotaan kootusti mitä ei olla saatu laskutettua helmikuun osalta ja tehdään kirjanpitoon jakotus. Kävi ilmi, että palveluseteliasiakkailta on kuukauden kaksi keskimmäistä viikkoa jäänyt laskuttamatta järjestelmässä olleen koodivirheen takia. Ihmetyttää miten tällaista voi käydä. Ja kaikki huomataan vasta kun laskutuksen pitäisi olla jo valmis. Aika haasteellista on kyllä näiden eri järjestelmien mukaan luoviminen.

Perjantai 12.3.2021

Päivä alkaa sillä, että talouspäällikkö näyttää minulle sekä järjestelmäpäällikölle Tableaua sekä Haahtela-järjestelmiä. Järjestelmäpäällikkö ottaa jatkossa vastuun laskutuksesta ja on laskutuksen esimies. Tableau-järjestelmässä on myyntiin liittyviä raportteja ja Haahtela-järjestelmästä näkyvät toteutuneet tunnit mitkä olisi pitänyt laskuttaa. Tableaua-järjestelmästä voi päästä käsiksi myynnistä puuttuviin/laskutuskeskukseen jumiin jääneisiin tunteihin. Raporteista käykin ilmi muutama kohta mistä täytyy tehdä lisäselvityksiä. Katsotaan myös Tableau-raporttia missä on palveluasteprosentteja ja huomio kiinnittyy siihen, että joidenkin asiakkaiden palveluasteprosentit ovat yli 100. Mietitään mistä johtuu ja käy ilmi, että joillekin asiakkaille on tehty enemmän tunteja kuin mitä maksusitoumuksen mukaan olisi saanut tehdä. Talouspäällikkö tietää kertoa, että näitä on ollut ja hyvitetty suoraan laskuilla, jotta kaupunki ei reklamoi tai hylkää laskua. Tiedustelin saako kirjanpidon järjestelmästä raporttia näihin liittyen. Ei saa mutta kokeillaan etsiä hakutoiminnoilla hyvityksiä ja saadaan osa näistä hyvityksistä kiinni, niitä onkin aikamoinen lista ja todennäköisesti enemmänkin. Tästä voi jo päätellä, että on tehty ylimääräisiä tunteja mistä ei koskaan saada rahaa. Tähän toimintatapaan pitää ehdottomasti puuttua, laskutus ei tälle mahda mitään vaan tuntilistan tekijän täytyy olla tarkempi siinä, että montako tuntia kullekin asiakkaalle saa maksusitoumuksen mukaan tehdä ja suunnitella työvuorot sen mukaisesti sekä olla kuntaan yhteydessä ja pyytää isompaa maksusitoumusta. Palkat kuitenkin maksetaan normaalisti myös niistä tunneista mistä ei saada rahaa. Päädytään siihen, että Järjestelmäpäällikkö ottaa tästä selvitysvastuun ja vie viestiä eteenpäin.

Myöhemmin saankin sähköpostia aiheesta ja keskusteluun on lisätty alueesta vastaava johtaja. Käy ilmi, ettei hän ole tietoinen näistä ja lupaa puuttua tähän toimintaan. Lisäksi sovitaan laskutustiimin kanssa, ettei yhteenkään laskuun tule hyvitysrivejä ilman, että aiheellisuus on katsottu läpi. Eli tältä osin on lupa odottaa suuntaa parempaan.

Tänään oli tarkoitus saada helmikuun raportointi siihen pisteeseen, että alueet pystyvät tekemään ensimmäisen tarkistuksen tuloksen suhteen. Kirjanpitäjät ilmoittivat, että osa tytäryritysten kirjanpidoista on valmiina ja siirrettävissä konserniraportoinnin järjestelmään. Siirsin valmiina olevat tiedostot ja täsmäytin kirjanpidon- sekä raportointijärjestelmän luvut keskenään. Pieni ero löytyi ja kävi ilmi, että kirjanpidosta puuttuu yksi kustannuspaikka. Laitoin tästä viestiä kirjanpitoon ja pyysin tekemään korjauksen tältä osin.

Iltapäivällä oli palaveri it-järjestelmäpäällikön ja talouspäällikön kanssa. Käytiin vielä läpi helmikuun tehtyjä tunteja ja yritettiin päästä kiinni myynnistä puuttuviin eriin. Päätettiin tehdä jaksotus it-järjestelmäpäällikön Excel-raportista otettujen tuntien pohjalta ja ilmoitimme sen yhtiön kirjanpitäjälle kirjattavaksi. Tämän lisäksi ilmaantui pari muuta jaksotusta ja laitettiin niistäkin viestiä kirjanpitäjälle. Kun kirjanpitäjä oli saanut kirjaukset tehtyä hän kuittasi taas, että tiedostot voi siirtää. Siirsin tiedot konserniraportoinnin järjestelmään ja täsmäytin luvut.

Tämän jälkeen kävimme talouspäällikön kanssa kustannuspaikkakohtaisesti tuloksia läpi ja kirjassimme ylös kaikki sellaiset erot mitkä meistä näytti oudoilta ja kaipaavat lisäselvitystä. Tämän jälkeen laitoimme viestiä alueilla tulostavissa oleville henkilöille sekä hallinnon talousihmisille. Kirjoitimme viestiin tiedot niistä asioista mitkä kaipaavat lisäselvitystä ja tarkentuvat maanantaina. Jokainen kustannuspaikkaraportoinnista vastuussa oleva henkilö tarkastaa omat lukunsa ja mahdolliset erot katsotaan maanantaina yhdessä läpi. Tämän jälkeen tulosta korjailaan vielä.

Viikkoanalyysi 1: Etäperehdytys

Ensimmäinen raportointi viikko on ollut hyvin kiireinen ja päivät ovat venyneet iltatunneille asti. Olen saanut perehdytystä yrityksen asioihin ja raportointiin. Koen, että aiemmasta työkokemuksesta on ollut hyötyä näiden tehtävien omaksumisessa ja osaan esittää oikeita kysymyksiä mitkä tukevat osaltaan perehdytystä. Kaikkiin asioihin ei ole valmiita ohjeita olemassa, joten samalla on täytynyt kirjoittaa itselleen ohjeistusta mihin voi tarvittaessa palata. Perehdytys tehdään koronan takia etänä, joten se on itsellekin täysin uusi tilanne. Pääosin etäperehdytys on toiminut mielestäni hyvin mutta onhan siinä omat haasteensa.

Uuden työntekijän palkkaaminen on yritykselle mahdollisuus saada uutta tietoa ja saada käyttöön uusia toimintatapoja. Tämän takia uuden työntekijän perehdytys kannattaa suunnitella huolellisesti ja käyttää siihen aikaa. Etäperehdytyksessä on hyvä huomioida tauot ja lisätä toiminnallisuutta hyvän keskittymiskyvyn takaamiseksi. (Lukka 2020.)

Etäperehdytyksessä on tärkeää saada uusi henkilö osaksi tiimiä esimerkiksi järjestämällä yhteisiä virtuaalisia kahvihetkiä. Uudelle henkilölle olisi hyvä järjestää tämän lisäksi kahdenkeskisiä tutustumiskeskusteluita ainakin kaikkein tärkeimpien kollegoiden kanssa. Tämä antaa mahdollisuuden keskustella puolin ja toisin työhön liittyvistä asioista sekä samalla edesauttaa tutustumista. (Valonen 2021.)

Päällimmäisenä kuluneesta viikosta jäi mieleen myynnin monet haasteet. Tämä tulee olemaan haasteellista jatkossakin mutta iloisena asiana jäi kuitenkin mieleen se, että yhteistyössä on voimaa ja pystyttiin tunnistamaan oleellinen ongelma sekä puuttumaan siihen. Toivotaan, että tällä löydöllä on vaikutusta siihen, että yrityksen kannattavuus on ainakin tämän ongelman korjaamisen jälkeen hieman parempi. Tämäkään ongelma tuskin poistuu heti mutta on pääasia, että se on tunnistettu ja päästään vaikuttamaan siihen, että toimintamalli korjaantuu lähitulevaisuudessa. Havaintojeni perusteella suurin osa ongelmista johtuu ohjelmien haasteista (liian monta eri järjestelmää ja virhemahdollisuudet) sekä kaupunkien yhteistyöstä mutta yhtä lailla firman sisäisistä asioista kuten työntekijöiden vaihtuvuudesta, asioiden sisäistämättömyydestä/perehdytyksen puutteesta sekä prosessin toimimattomuudesta. Varmasti yleinen kiire ja tiedonkulun haasteellisuus korona-aikana ovat vaikuttaneet. Ehkä myös tuen puute ja turhautumisen aiheuttama välinpitämättömyys.

3.2 Viikko 2

Viikon tavoitteena on saada ensisijaisesti helmikuun raportointi valmiiksi, jatkaa perehdytystä sekä edistää edelleen myynnin erojen selvittämistä.

Maanantai 15.3.2021

Viikko alkoi sähköpostin läpikäymisellä. Käynnissä olevaan raportointiin liittyen oli tullut paljon kommentteja, lähinnä kustannuspaikkakohtaisista liikevaihdoista. Suurin osa viesteistä oli selvityspyyntöjä siitä, että tehtyjen tuntien perusteella myyntiä puuttui. Osa näistä eroista olikin jo selvityksen alla, mutta kyllä näistä viesteistäkin tuli uusia asioita esille. Joissakin tapauksissa lukuja oli mennyt ristiin kahden kustannuspaikan välillä ja otin niistäkin tiedot ylös. Aloitettiin talouspäällikön kanssa näiden selvittely siten, että katsottiin tietoja useammasta ohjelmasta, eli Tableau-ohjelmasta sekä kirjanpito-, työaika- ja toiminnanohjausjärjestelmistä. Parissa tapauksessa myynnit olivat kirjautuneet väärälle kustannuspaikalle, näihin etsittiin tarkemmat luvut ja laitettiin niistä tiedot kirjanpitäjälle kirjattavaksi. Tähän selvittelyyn menee yllättävän paljon aikaa, joten olisi hyvä, jos jatkossa laskutuksen pystyisi tekemään ajallaan ja ehkä puuttumaan ongelmakohtiin jo aiemmin. Pidimme palaverin, mihin osallistui myös järjestelmäpäällikkö, koska hänellä oli tietoa joistakin myynnin eroavaisuuksista. Käytiin yhdessä läpi eroja ja niitä asioita mitä halutaan nostaa esiin iltapäivällä olevassa laskutuksen statuspalaverissa.

Puolen päivän aikaan pidimme tulospalaverin talousjohtajan ja talouspäällikön kanssa ja kävimme yhdessä raportoinnin tilanteen läpi. Totesimme, että myynnissä on haasteita ja yritetään saada jaksotuksien kautta myynti kohdalleen. Heti perään alkoi laskutuksen statuspalaveri. Tähän palaveriin osallistuivat itseni lisäksi aluepäälliköt, aluejohtajat, laskutus, järjestelmäpäällikkö ja talouspäällikkö. Kävimme yhdessä myynnin eroja läpi, mitä havaintoja kukakin oli tehnyt ja mitä niille eroille voisi tehdä. Yllättävän paljon oli tässäkin kuussa selvitettäviä asioita. Niiltä osin kuin tarkat summat olivat saatavilla, koostimme talouspäällikön kanssa lisäjaksotukset ja ilmoitimme kirjattavat luvut kirjanpitäjälle. Sovimme kirjanpitäjän kanssa, että hän ilmoittaa, kun on tehnyt uudet kirjaukset ja luvut ovat taas siirrettävissä konserniraportoinnin järjestelmään.

Tässä välissä aloimme tehdä talouspäällikön kanssa hankintamenolaskelmien päivityksiä ja konserniventtejä. Näistä oli olemassa erilliset Excel-raportit, hankintamenolaskelmat olivat valmiiksi järjestelmässä eikä näihin tullut helmikuussa muutoksia, joten nämä eivät vaatineet muuta päivitystä kuin poistojen kirjaukset. Konserniventtien Excel-raportti päivitettiin ja vastaavat luvut vietiin raportointijärjestelmään.

Kun kirjanpitäjä oli saanut muutokset tehtyä, luvut siirrettiin uudestaan konserniraportoinnin järjestelmään ja täsmäytettiin. Tämän jälkeen ilmoitimme alueille, että luvut on siirretty ja uudelleen katsottavissa. Päivän päätteeksi teimme vielä vastakustannuspaikka-ajon konsernilaskennan järjestelmään, eliminoinnit, konsolidoinnin ja lasketukset. Konserniraportointi pitää olla valmis vasta huomenna mutta teimme jo alustavasti nämä työt. Tarkistimme konsernitaseen ja huomasimme, että siellä on eroa. Selviteltiin hieman mistä johtuu ja päädyimme siihen, että ero tulee yhden uuden integroidun tytäryhtiön luvuista. Laitoimme viestiä kirjanpitäjälle, kello oli kuitenkin niin paljon, että tämän selvittely/korjaus jäi seuraavalle päivälle.

Tiistai 16.3.2021

Päivä alkoi sähköpostiin tulleiden kommenttien lukemisella, siellä oli edelleen aika paljon lukuihin liittyviä kyselyitä ja näihin piti palata vähän myöhemmin. Aamusta meillä oli integraatiopalaveri kahden ostetun tytäryrityksen osalta. Palaveriin osallistui itseni lisäksi, talouspäällikkö, järjestelmäpäällikkö, kirjanpitäjät ja taloushallinnon koordinaattori. Keskustelimme siitä, että miten näiden yhtiöiden integraatiot etenevät ja mitkä asiat ovat vielä kesken. Joiltakin osin asiat ovat jo selvinneet, mutta vielä on joitakin kohtia, mitä tulee selvittää. Esimerkiksi asiakkaiden laskutustiedot pitäisi saada siirrettyä sähköisesti ja tietyssä muodossa, mutta näyttäisi, että myyjäpään kirjanpito-ohjelmasta ei saa suoraan otettua tiedostoja, jotka voisi lukea meidän kirjanpitojärjestelmäämme. Samalla heräsi keskustelua meidän kirjanpitojärjestelmästä, toisten mielestä se on vanhanaikainen ja pitäisi vaihtaa koko ohjelma. Toiset ovat taas ihan tyytyväisiä. Laskujen tekeminen vaatii liian monta eri vaihetta ja se pitäisi saada helpommaksi. Asiakastieto-ongelma ei kuitenkaan ratkennut tässäkään palaverissa, vaan

mietitään, miten siirtotiedostossa olevat kentät saa muokattua siihen muotoon, että meidän ohjelmamme lukisi sen sisään. Ja mietittiin kuka mahdollisesti sellaista pystyisi tekemään.

Mahdollinen tekijä löytyikin ja asia jää siihen, että tiedustelemme, voisiko hän auttaa tässä asiassa. Samalla heräsi keskustelua siitä, että näissä integraatiossa tulee aina ongelmia. Keskustelin vielä palaverin jälkeen talouspäällikön kanssa integraatioista, ja siitä onko talousosastolla olemassa joku ohje minkä mukaan edetään mutta sellaista ei ole laadittu. Minusta tällainen ohje/runko olisi hyvä olla, ainakin itseäni varten, että tiedän varmistaa kaikki siirtyvät asiat mutta yhtä lailla koko prosessia ja tiimiä ajatellen. Täytyy ottaa joskus myöhemmin palaveria tästä kirjanpitäjien kanssa, kun olen päässyt paremmin yrityksen toimintatapoihin sisälle, tulee ne ongelmakohdat sitten paremmin esiin.

Päivä jatkui konserniraportoinnin parissa. Yhden yhtiön luvuissa oli virhe kirjanpidossa, joten pyysin korjaamaan sen, koska on niin isosta summasta kyse. Tämän jälkeen korjatut tiedot siirrettiin konserniraportoinnin järjestelmään.

Seuraavaksi oli vuorossa taas palaveria. Tällä kertaa vuorossa oli yhden maakunta-alueen uuden sopimuksen laskutus. Tässä palaverissa käytiin siis läpi laskutuksen kannalta oleelliset kohdat sekä kirjanpitoon, tiliöinteihin ja raportointiin liittyvät asiat. Palaverin jälkeen palasimme talouspäällikön kanssa taas helmikuun raportoinnin pariin ja tarkistamaan sitä. Tarkistimme hankintamenolaskelmien viennit ja huomasimme etteivät ne ole päivittyneet oikein, ajoimme ne uudestaan ja sen jälkeen luvut näyttivät siltä osin paremmilta. Täsmäytimme nämä erilliseen Excel-raporttiin ja olivat nyt oikein. Tarkistimme oman pääoman erät ja nekin näyttivät olevan nyt kunnossa, päivällä tehdyn korjauksen jälkeen. Tämän jälkeen kuittasimme talousjohtajalle, että konserni oli valmis ja otimme vielä talousjohtajan pyynnöstä tehdyistä korjausvienneistä tiedoston talteen.

Tämän jälkeen selvittelin vielä myynneistä tulleita kommentteja ja vastailin sähköposteihin, tähän menee paljon aikaa, kun käy yksitellen kaikki tapaukset läpi. Huomasin, että joillakin alueilla useampi ihminen kysyy samasta asiasta, vaikka olin jo kertaalleen kommentoinut tai sitten osa tapauksista oli sellaisia, että niistä oli puhuttu jo laskutuksen statuspalaverissa ja todettu, että vaativat lisäselvitystä ja korjaantuvat maaliskuun raportoinnin yhteydessä.

Keskiviikko 17.3.2021

Päivä alkoi sähköpostien lukemisella. Viestit liittyivät vielä helmikuun raportointiin ja tehtyihin myynnin selvityksiin.

Seuraavaksi osallistuin integraatiopalaveriin siirtyneiden yhtiöiden osalta. Tämä palaveri oli isommalla porukalla, tähän osallistui projektinvetäjä, aluepäälliköt, palkanlaskenta, laskutuksen esimies, talouspäällikkö ja minä. Palaverin tarkoituksena oli käydä läpi kaikki aiemmin

määritellyt kohdat integraatioon liittyen ja missä niiden kanssa mennään. Tässä palaverissa huomasin, että on olemassa jonkinlainen runko integraatioihin liittyen mutta tässä on paljon muutakin kuin taloushallintoon liittyvää asiaa.

Palaverin jälkeen kävimme talouspäällikön kanssa esimiesvastuuseen liittyvät hallinnolliset asiat läpi. Esimiesvastuu kirjanpitäjien osalta siirtyi tänä päivänä minulle. Kävimme läpi palkkojen hyväksymisprosessin, siihen tarvitsimme Tuntivelho-järjestelmää ja Mepco HR-järjestelmää. Katsoimme Mepco HR-järjestelmää tarkemmin läpi, että mitä lomakkeita sieltä löytyy ja mihin pitää tarvittaessa tehdä muutoksia. Katsoimme tuntivelhosta työajanseurantaa, miten työntekijät merkkäavat tunteja ja miten kertyneet saldot sekä pidetyt saldovapaat näkyvät. Tämän perusteella voi tehdä sellaisen johtopäätöksen, että osalla voi olla liikaa töitä ja täytyy tarkkailla jatkossa tilannetta.

Tämän jälkeen sain oikeudet ostolaskujen kierrätysjärjestelmään ja katsoimme yhdessä ostolaskujen hyväksymisprosessin läpi. Tänään tein listaa niistä asioista mitkä ovat minun mielestäni vielä käymättä läpi ja sellaisista asioista/tehtävistä, mihin haluan vielä palata. Talouspäällikkö on jäämässä pois noin viikon päästä, joten jäljellä olevaksi ajaksi on vielä aika paljon käymättömiä asioita.

Torstai 18.3.2021

Poissa

Perjantai 19.3.2021

Poissa

Viikkoanalyysi 2: Talousprosessien kehitys ja esimiesvastuu

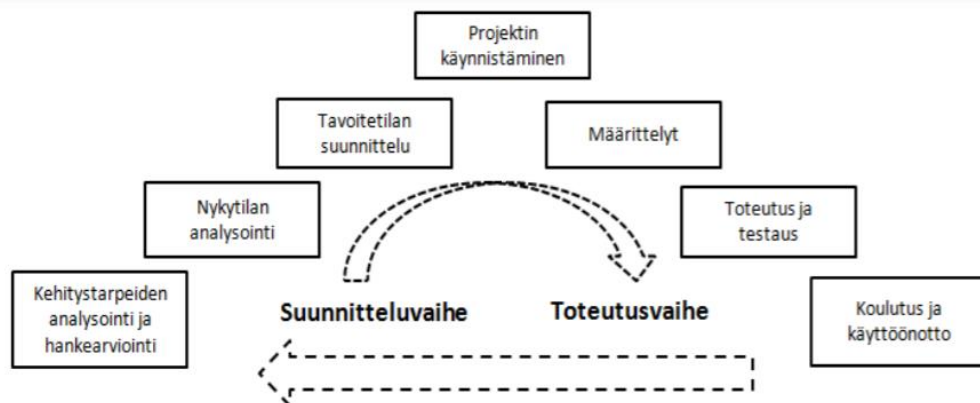
Ensisijaisesti tämän viikon agendana oli saada helmikuun raportointi valmiiksi ja perehtyä siihen. Raportointi saatiin tehtyä ja tässäkin aikaisemmasta kokemuksesta oli hyötyä. Yrityksessä on pitkä raportointiaikataulu kuukauden vaihteen jälkeen ja kirjanpidon ensimmäinen versio valmistuu 10. arkipäivä ja konserni 12. arkipäivä. Alkukuukausi on varattu laskutukselle ja laskutus pitäisi olla valmis 9. arkipäivä, mikä on paljon pitempi aika verrattuna moneen muuhun yritykseen. Havaintona kuitenkin sellainen, että vaikka laskutukselle on varattu mielestäni hyvinkin pitkä aika niin tämä aikataulu ei pidä laskutuksen haasteiden vuoksi. Tämä näkyi ainakin tässä kuussa siinä, että kun pitäisi tehdä jo raportoinnin muita tehtäviä niin täytyy keskittyä myynnin ongelmiin. Tämän lisäksi vauhti on aika kova, ja palavereita suhteellisen paljon siinä kohtaa, kun pitäisi pystyä keskittymään pelkkään raportointiin, helposti varsinaisen raportoinnin työt tehdään iltatunteina. Jatkossa voisi kuitenkin miettiä, miten tätä prosessia saisi paremmaksi, ettei aikataulu venyisi ja ylityöt saisi minimiin. Parastahan olisi, että prosessi olisi niin toimiva, että se hoituu normaalissa työajassa.

Kauden katkoa suunniteltaessa on hyvä määrittää kaikkien katkoon osallistuvien vastualueet ja tehdä selkeä raportointiaikataulu. Raportointiaikataulun perusteella jokainen voi ennakoida omia tehtäviään ja suunnitella oman aikataulunsa yhteisessä aikataulussa pysymiseksi. Kauden katkoa suunniteltaessa olisi hyvä miettiä, että voisiko osan työvaiheista hoitaa jo ennen varsinaista katkoa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 153.)

Taloushallinnon prosessit ovat toimivat, kun rutiinitehtävien tekemiseen käytettävä aika on saatu mahdollisimman vähäiseksi, prosessit ovat edelleen laadukkaita ja raportointi oikea-aikaista. (Torniainen 2021b.)

Taloushallinnossa prosessien kehittämiseksi voi tulla tarvetta, jos havaitaan ongelma mikä aiheuttaa virheitä ja vaarantaa taloushallinnon laadun. Joskus kehitystä halutaan tehdä sen vuoksi, että halutaan saada prosesseista tehokkaampia sekä helppokäyttöisempiä kaikille niitä käyttäville henkilöille. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)

Alla olevassa kuviossa (kuvi 3) on kuvattu taloushallinnon kehitysprosessin eri vaiheita. Prosessi alkaa suunnitteluvaiheella, johon kuuluu kehitystarpeiden analysointi, hankearviointi, nykytilan arviointi ja tavoitetilan suunnittelu. Näiden jälkeen prosessi etenee projektin käynnistämisen kautta toteutusvaiheeseen, johon kuuluvat määrittelyt, toteutus, testaus, koulutus ja käyttöönotto. (Lahti & Salminen 2014, 220.)



Kuvio 3: Taloushallinnon kehitysprosessin vaiheet (Lahti & Salminen 2014, 220.)

Tällä viikolla isona asiana oli tietysti esimiesvastuun siirtäminen ja siihen liittyvien hallinnollisten asioiden läpikäyminen. Tässäkin oli asioita mitkä pitää muistaa ja merkitä kalenteriin, että tulee varmasti tehtyä ajallaan, kuten esimerkiksi palkanlaskentaan liittyvät lomien tarkistamiset ja palkkojen hyväksymiset.

3.3 Viikko 3

Tämän viikon tavoitteena on jatkaa vielä perehtymistä talouspäällikön tehtäviin, niihin mitä ei olla vielä ehditty käydä läpi sekä kerrata joitakin jo käytyjä asioita. Aloitan tavoite- ja kehityskeskustelut tällä viikolla sekä osallistun kahteen johtoryhmän kokoukseen.

Maanantai 22.3.2021

Viikko alkoi ostolaskujen hyväksymisellä ja sähköpostien läpikäymisellä. Sähköpostien määrä oli taas todella iso, parissa päivässä oli tullut yli 100 viestiä, joiden läpikäyminen vie aikaa. Lisäksi esimiesvastuun siirtymisen johdosta tiimiläisteni VPN-oikeudet olivat hävinneet ja jouduin pyytämään heille oikeudet uudestaan.

Päivä jatkui talouden johtoryhmän kokouksella. Tämän kokouksen tavoitteena oli käydä läpi meneillään olevat asiat ja mahdollisesti saada selville ne, mitkä pitää saada hallituksen tietoon. Jokainen kertoi vuorotellen oleelliset asiat edellisen kuukauden raportoinnista ja mitä on meneillään juuri nyt.

Seuraavaksi oli vuorossa myynnin selvitykseen liittyvä palaveri. It-järjestämäpäällikkö oli tehnyt koonnin Exceliin puuttuvista tunneista, jotka ovat edelleen selvittämättä. Suuri osa olikin jo selvinnyt mutta edelleen on tehtävää. Tällä hetkellä selvinneet ovat laskutuksessa työn alla.

Sovimme helmikuun osalta, että saisimme mahdollisimman lopulliset palvelusetelimyynnit selville viimeistään keskiviikkona. Kirjanpitojärjestelmässä ei ole vielä laskuja näihin liittyen. Jos jää jotain jäljelle niin niistä tehdään erillislasku. Päämääränä saada kaikki helmikuun osalta lopulliseksi, ettei jää mitään listaa roikkumaan. Alueiden on kommentoitava ja saatava laskut lähtemään asiakkaille.

Keskusteltiin palvelusetelimyynnin ohjelmista ja siitä, että näitä käyttävät kaupungit saavat itse määrittää, milloin siellä pitää olla kaikki tiedot sisällä ja esimerkiksi osalla kaupungeista tämä deadline on 3. päivä olipa se sitten pyhä tai arki, joillakin taas 5. tai 6. päivä. Esimerkiksi nyt huhtikuussa tuo 3. päivä ajoittuu pääsiäisen pyhiksi, joten joku laskuttajista joutuu olemaan pääsiäisen töissä. Kysyin, eikö kaupunki voi joustaa yhtään näissä tapauksissa, niin ei voi, on ainakin yksi sellainen iso kaupunki (paljon laskutettavaa) mikä ei jousta koskaan. Mutta on toki niitäkin, joista on automaattisesti ilmoitettu välillä, että saa pari päivää extraa, jos on paljon pyhäpäiviä kuun alussa.

Tiistai 23.3.2021

Aloitimme päivän yhteisten toimintojen johtoryhmän kokouksen esityksen parissa, eli kävimme läpi siellä kerrottavista asioista ja päivitimme tiedot esitykseen. Kokous on huomenna.

Tänään teimme talouspäällikön kanssa hankintamenolaskelman muutokset konserniraportointin järjestelmään. Tässä kuussa on maksettu lisäkauppahintaa yhdestä hankitusta yhtiöstä, joten se täytyy käsitellä hankintameno-Excelillä ja tehdä muutokset konserniraportointin järjestelmässä olevalle hankintamenolaskelmalle. Hankintatietojen syöttökohdassa katsotaan, että oikea tytäryritys sekä omistajayritys ovat valittuina. Sen jälkeen voi lisätä kauppahinnan hankintamenoksi. Hankintamenolaskelman puolella lisätään kauppahinta, määritetään kirjauksien tilit ja katsotaan, että poistot lähtevät juoksemaan oikein. Paras olisi, jos ohjelmassa kaikki saisi syötettyä samasta paikasta.

Kirjanpitojärjestelmän ja toiminnanohjausjärjestelmän välille on haluttu liittymä, mutta tämän kehitystyötä ei ole saatu vielä aloitettua. Tästä on laitettu viestiä kirjanpitojärjestelmän toimittajalle, mutta sieltä ei ole oltu kovin aktiivisia, tänään kuitenkin sieltä vastattiin ja päästiin sopimaan alustavasti palaveria. Ajankohta ei ole vielä täysin selvillä, mutta tarkoitus olisi saada se pidettyä huhtikuun aikana. Sitä ennen olisi hyvä sisäisesti käydä kehitettävät asiat läpi ja tehdä lista niistä mitkä eivät toimi. Itse en näistä ongelmista ole vielä perillä, mutta ehkä se näiden palaverien aikana selviää. Ja pääasia, että ne ongelmat selviäisivät ja ohjelmien rajapinnat toimisivat.

Tämän jälkeen jatkoimme myynnin täsmäytyksiä talouspäällikön kanssa. Nyt oli vuorossa yhden yrityksen tammi- ja helmikuun myynnin täsmäytys. Tämäkin aikamoinen palapeli, mutta saimme sen kuitenkin tehtyä ja erot selville. Saimme selville, että yhdeltä asiakkaalta oli jäänyt paljon tunteja laskuttamatta ja ne laskutetaan nyt jälkikäteen. Tässä oli ollut taustana se, että asiakas oli siirtynyt toiselta yritykseltä toiselle ja siinä siirrossa ei ollut huomioitu kaikkia asioita.

Keskiviikko 24.3.2021

Päivä alkoi yhteisten toimintojen johtoryhmän kokouksella. Tässä kokouksessa jokainen toiminto kertoi vuorotellen ajankohtaisista asioista. Tämä oli hyvä kokous, josta sai hyvin tietoa mitä muut ovat tehneet sekä sellaista tietoa millä tulee olemaan merkitystä omiinkin töihin.

Päivä jatkui toisella palaverilla. Tällä kertaa oli kyseessä hankittujen toimintojen integraatioon liittyvä palaveri. Tähän osallistui taloushallinnon tiimin jäseniä ja tarkoituksena oli selvittää keskeneräiset asiat. Keskeneräisiä asioita oli vielä asiakastietojen saaminen kirjanpidonjärjestelmään, tietoja ei ollut saatu siinä muodossa, että ne voisi helposti viedä järjestelmään, joten päätimme pyytää laskupäiväkirjat tammi- ja helmikuun osalta. Lisäksi keskustelimme avoimista myyntisaamisista ja siitä, miten vanhoja peritään. Näistä oli aiemmin sovittu, että myyjäpuoli hoitaa vielä maaliskuun osalta viitesuoritusten kirjauksen myyntireskontraan, mutta osa haluaisi, että tämä varmistetaan vielä, että on ne tehty. Palaverin jälkeen laitoin viestiä myyjäosa-puolelle näihin edellä mainittuihin kohtiin liittyen.

Päivä jatkui helmikuun myyntien selvityksellä. Koostimme talouspäällikön kanssa Excel-raporttia mihin kokosimme puuttuvat tunnit ja yritimme selvittää, onko niistä osa laskutettu. Tavoitteena oli saada torstaiksi myynnin erot selville, jotta mahdollisesti laskuttamattomat tunnit saisi laskutettua verkkolaskulla ennen kuukauden vaihdetta.

Torstai 25.3.2021

Päivä alkoi taas edellisenä päivänä kesken jääneiden selvitysten parissa. Tavoitteena oli saada tämän päivän aikana myynnin erot selville ja mahdollisesti laskuttamattomat erät laskutettua. Teimme ensin talouspäällikön kanssa päivityksiä yhteiseen Excel-raporttiin ja saimmekin täsmäytettyä sitä ihan hyvin. Sinne jäi kuitenkin eroja ihan liian paljon, eikä näitä pystytty paikantamaan mistä nämä laskuttamattomat tunnit johtuvat. Pyysimme it-järjestelmäpäällikön mukaan keskusteluun ja tutkailimme Excel-täsmäytystä yhdessä. Hänkin tuli siihen lopputulokseen, että ei saada tänään kaikkia selvitettyä vaan tarvitaan edelleen lisäselvityksiä. Itselleni valkeni sellainen asia, että jokaisen palveluseteliasiakkaan palveluseteli ei ole vain sellainen, että määrätään tietty tuntimäärä, minkä kunkin asiakkaan luona saa käydä, vaan taustalle on määritelty tarkat vuorot, miten tunnit pitää jakautua. Tämän havainnon pohjalta aloin miettiä sitä, että miten suuri työ tuntilistan tekeminen täytyy olla. Jokaisen asiakkaan palvelusetelit pitää syynätä tarkkaan läpi ja tehdä vuorot sen pohjalta, jos asiakkaita on paljon niin tähän saa menemään aikaa.

Myyntien selvittelyiden välissä oli ”One to One” keskustelu esimieheni kanssa. Hän on ottanut tavaksi keskustella jokaisen alaisen kanssa näin ainakin kerran kuukaudessa. Tämä on mielestäni hyvä tapa, tulee keskusteltua siitä, missä mennään ja mitkä fiilikset ovat. Korona-aikana ei kuitenkaan päästä näkemään kasvotusten niin näiden keskusteluiden merkitys korostuu entistään.

Perjantai 26.3.2021

Päivä alkoi konserniraportointijärjestelmän päivittämisellä. Olin saanut paljon pyyntöjä uusien kustannuspaikkojen perustamiseen, oikeuksien muuttamiseen ja hierarkioiden muuttamiseen liittyen. Tänään olisi siis tarkoitus päivittää nämä tiedot järjestelmään. Osa meneekin ihan sujuvasti, mutta joissakin tapauksissa joudun tekemään selvitystä, koska en niin tarkkaan tiedä vielä, mihin hierarkiaan kukakin henkilö kuuluu. Sain kuitenkin lopulta kaikki tehtyä ja ajattelin vielä palata tähän ensi viikon alussa ja tarkistaa nämä ajan kanssa.

Konserniraportointijärjestelmän päivityksestä siirryin pitämään tavoite- ja kehityskeskusteluja. Edellisistä tavoite- ja kehityskeskustelujen pitämisestä olikin aikaa, joten etukäteen vähän jännitti, miten nämä sujuvat. Yhden tiimiläisen asenne tätä keskustelua kohtaan oli hyvin negatiivinen ja hän koki sen turhaksi. Keskustelimme tavoite- ja kehityskeskustelun tarpeellisuudesta ja merkityksestä, koska työntekijä tätä pohti ja esitännyt lomake oli hyvin tyhjä. Kerroin,

että mielestäni näillä keskusteluilla on merkitystä esimerkiksi siinä, että ne ovat hyvä hetki miettiä omaa kehittymistään, mielenkiinnon kohteita, uratavoitteita, motivaatiota ja työssä jaksamista. Näitä voi yhdessä pohtia esimiehen kanssa, saada uusia näkökulmia ja kannustusta itsensä kehittämiseen. Työntekijä ilmaisi kiinnostuksensa kehittyä konserniraportoinnissa ja sovimmekin, että hän etsii sopivan konsernitilinpäätöskoulutuksen ja ehdottaa sitä minulle. Ja lupasin itsekin katsoa, mitä olisi tarjolla. Tavoite- ja kehityskeskustelusta jäi sellainen tunne, että vaikka työntekijällä oli jostain syystä hyvin negatiivinen suhtautuminen keskustelun alussa, niin se muuttui keskustelun edetessä. Loppujen lopuksi tuli kuitenkin sellainen olo, että hän oli tyytyväinen keskustelun sisältöön.

Viikkoanalyysi 3: Tavoite- ja kehityskeskustelut

Tältä viikolta päällimmäisenä jäi mieleen johtoryhmän kokoukset ja tavoite- ja kehityskeskustelujen aloitus. Tavoite- ja kehityskeskusteluista jäi mieleen se, että etukäteen mietitytti pitää näitä koska enhän tunne vielä tiimiläisiäni kovin hyvin. Olin kuitenkin keskustellut heistä talouspäällikön kanssa ja yrittänyt valmistautua etukäteen näihin keskusteluihin. Yllätyin miten negatiivinen asenne näitä keskusteluja kohtaan voi olla, mutta näin jälkikäteen ajattelen, että siihen oli varmaankin joku edeltävä syy, miksi yhden työntekijän mielestä nämä keskustelut ovat ajanhukkaa. Lopputulema oli kuitenkin, se että mielestäni työntekijän asenne muuttui keskustelun edetessä paremmaksi ja jopa innostuneeksi. Jäi sellainen kuva, että hän oli kuitenkin loppujen lopuksi tyytyväinen siihen ja koki sen hyväksi.

Jokaisen esimiesroolissa työskentelevän pitäisi ymmärtää kehityskeskustelun tärkeys. Henkilöstön hyvinvoinnin ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta on tärkeää, että kehityskeskustelut pidetään. Kehityskeskusteluiden lisäksi on tärkeää, että päivittäisjohtamisen yhteydessäkin käytävä keskustelu toimii. Näitä molempia tarvitaan. Laadukkaasti käydyssä kehityskeskustelussa kaikki mahdollisuudet hyödynnetään ja se vahvistaa esimiehen ja alaisen välistä yhteistyötä sekä lisää luottamusta. (Aarnikoivu 2012, luku 4.6.)

Aina kehityskeskusteluista ei saada kaikkea hyötyä irti. Jos esimerkiksi toisen keskustelukumppanin asenne keskusteluun on negatiivinen, näkyy se passiivisuutena ja keskustelun taso kärsii, pahimmillaan koko kehityskeskustelu on hyödytön. Muita syitä voivat olla mm. puutteelliset vuorovaikutustaidot, esimiehen ja alaisen välisen suhteen välinen luottamuspula sekä ymmärtämättömyys kehityskeskustelun sisällöstä ja tavoitteista. (Aarnikoivu 2012, luku 4.6.)

Koin myös esimiestehtäväni kannalta, että nämä keskustelut ovat tärkeitä. Nyt tunnen alaisiani hieman paremmin, mitä toiveita heillä on ja sain myös tiimini työtehtävistä selkeästi paremman kuvan. Esimiehen kannattaa pyytää palautetta työntekijältä, kaikenlainen palaute on tervetullutta ja sitä kautta antaa esimiehellekin mahdollisuuden kehittyä omassa työssään. Kehityskeskustelut antavat esimiehelle hyvän tilaisuuden koota kattavaa tietoa tiiminsä nykyisestä tilasta, työtehtävien jakaantumisesta ja hahmottaa tulevaisuuden vaatimuksia. Kahdenkeskisissä

keskusteluissa esimies saa kootusti tietoa koulutustarpeista, työntekijöiden potentiaalista ja urasuunnitelmista. Kehityskeskustelut mahdollistavat paremmin työntekijän kehitysideoiden esilletulon, jotka helposti jäävät muuten huomioimatta. (Meretniemi 2012, luku 1.)

Kehityskeskustelu voidaan jakaa kolmeen osaan (kuvio 4): valmistautumiseen, keskustelutilanteeseen ja jälkihoitoon (Aarnikoivu 2012, luku 4.6.)



Kuvio 4: Kehityskeskustelu prosessina (Aarnikoivu 2012, luku 4.6.)

3.4 Viikko 4

Viikon tavoitteena jatkaa perehdytystä niin, että käydään läpi vielä kerrattavat tai puuttuvat asiat. Talouspäällikkö jää tällä viikolla pois.

Maanantai 29.3.

Päivä alkoi tavoite- ja kehityskeskustelujen jatkamisella. Tämän jälkeen mietimme talouspäällikön kanssa mitä asioita pitäisi vielä katsoa yhdessä läpi ennen kuin hän jää pois. Lisäksi katsoimme yhdessä yhden tytäryrityksen myynnin täsmäytyksen eroja ja laitoimme listan eteenpäin laskuttajalle. Tämä jälkeen perustin uusia käyttöoikeuksia konserniraportoinnin järjestelmään. Integraatioihin liittyen täytyi myös sopia Intrumin yhteyshenkilön kanssa oikeuksista ja näkyvyyksistä.

Iltapäivällä oli laskutus- ja taloushallinnon tiimin yhteinen kuukausipalaveri. Tässä on tarkoitus käydä läpi aina ajankohtaisia asioita, että kaikilla olisi mahdollisimman ajankohtaiset tiedot siitä mitä on meneillään. Palaverissa käydään läpi ihan yleisiä asioita, henkilöstömuutoksia sekä tietysti laskutukseen ja taloushallintoon liittyviä asioita. Lisäksi palaverissa jokainen tiimiläinen kertoi omin sanoin mitä on puuhaillut ja onko jotain erityistä mielessä.

Tiistai 30.3.

Päivä alkoi yrityksen infotilaisuudella. Tämä info on koko yrityksen henkilökunnalle tarkoitettu, joten siihen voivat osallistua kaikki, jotka vain pystyvät. Tilaisuudessa käytiin läpi meneillään olevia asioita ja toteutuneita talouslukuja. Tämän jälkeen pidimme palaveria talouspäällikön ja talousjohtajan kanssa ja käytiin yhden maakunta-alueen myynnin selvittelyä läpi. Eli lähinnä missä sen kanssa mennään ja mitä selvittely vielä vaatii.

Integraatioihin liittyen on ollut edelleen haasteita asiakastietojen kanssa. Pidimme palaverin kirjanpitäjän kanssa siitä, että miten saisimme asiakastiedot kirjanpitojärjestelmään. Ongelmana on ollut, se että ei olla saatu asiakastietoja myyjä osapuolelta sellaisessa muodossa, että ne saisi suoraan vietyä kirjanpitojärjestelmään. Myös asiakkaiden määrä on niin suuri, ettei haluta viedä kaikkia asiakastietoja turhaan järjestelmään. Yritetään saada selville vain aktiiviset asiakkaat ja viedään ne.

Keskiviikko 31.3.

Tänään oli yhden maakunta-alueen myynnin selvityksiin liittyvä palaveri. Käytiin läpi missä mennään ja mitä jäljellä olevien laskuttamattomien kanssa tehdään. Samalla keskustelimme jo maaliskuun vastaavasta selvityksestä ja sovimme aikataulua. Näyttäisi, että maaliskuussakin on puutteita palveluseleissä, joten siltä osin on tehtävä samat asiat kuin tammi- ja helmikuussa. Paljon on jo selvinnyt mutta koska on kyseessä niin iso alue niin vielä on selvitettäviä asioita jäljellä. Toiveena kuitenkin, että maaliskuu olisi viimeinen kuukausi mitä pitäisi tällä tasolla selvittää.

Päivä jatkui kirjanpitäjän kanssa integroitujen yritysten asiakastietojen käsittelyllä. Eli jouduimme muokkaamaan asiakastietoja Excelissä, että saamme ne siirrettävään muotoon.

Torstai 1.4.

Tänään jatkoin integroitujen yritysten asiakastietojen siirtotiedostojen tekemistä. Soittelin myyjäosapuolen talouspäällikön kanssa ja sain häneltä tämänhetkisen asiakastietolistan mistä sain otettua puuttuvia tietoja.

Päivä jatkui sähköpostin läpi käymisellä. Sähköpostiin oli tullut muutama rahanpalautusta koskeva pyyntö, joten niihin piti reagoida. Lisäksi viestittelin Integraatioihin liittyen Intrumin yhteyshenkilön kanssa oikeuksiin ja näkyvyyksiin liittyen. Lisäksi keskustelimme mahdollisesta koulutuksesta laskutus- ja taloushallintotiimille.

Toimistolta skannattiin minulle postin saapumisilmoitus minkä viimeinen noutopäivä osuu pääsiäiselle. Tein siis matkan Vantaalle postiin ja kävin hakemassa minulle osoitetun paketin.

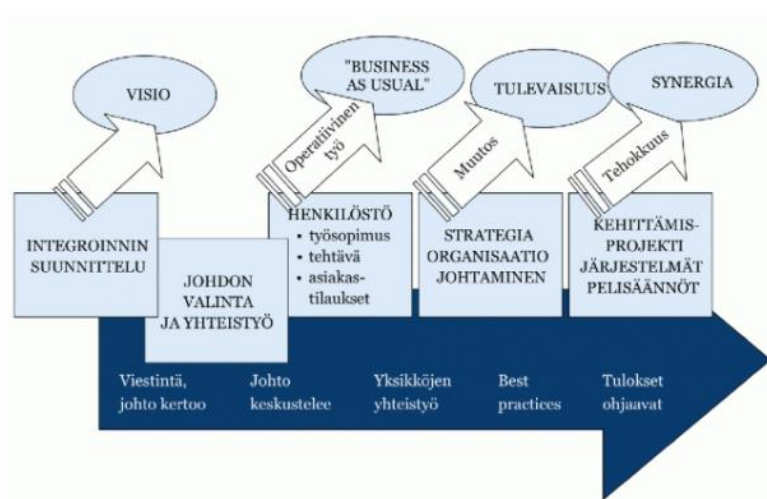
Loppupäivän tein Excel-raporttia mihin kokoan myynnin selvityksistä johtuen tehdyt verkkolas-
kut ja muutokset helmikuun kirjausten jälkeen. Sovittiin ettei näitä enää kirjata helmikuulle
vaan kirjautuvat maaliskuulle, joten pitää osata kommentoida maaliskuun tulosta ja tietää tar-
kat summat kustannuspaikoittain. Eli lähinnä paljonko helmikuulle kuuluvaa myyntiä on kirjattu
maaliskuulle.

Viikkoanalyysi 4: Yritysintegraatiot ja asiakastiedot

Tästä viikosta päällimmäisenä jäi mieleen yritysintegraatiot ja asiakastiedot. Niiden siirtämisen
ongelmat eli se, että miten paljon aikaa saa menemään, jos myyjäpuolen järjestelmistä ei saa
suoraan otettua tiedostoja tai sellaisia tiedostoja mitkä saisi helpolla muokkauksella siirrettyä
meidän järjestelmäämme. Samalla ajattelin, että jatkossa näihin asiakastietoihin pitää kiinnit-
tää enemmän huomiota jo ihan alkuvaiheessa, testailla miten saadaan siirrettyä ja puuttua
ongelmiin hyvissä ajoin, jolloin oletuksena on, että ovat hyvissä ajoin myös järjestelmässä si-
sällä. Itse olen tullut tähän prosessiin mukaan vasta haltuunoton loppuvaiheessa, joten minulla
ei ole ihan tarkkaa käsitystä mitä ja miten asioita on tehty. Edellisistä työpaikoista minulla on
paljonkin kokemusta integraatioista, joten tiedän että nämä ovat yleensä isoja ja raskaita pro-
sesseja. Kokemukseni mukaan nämä ovat helpompia, jos näihin tulee rutiini (useita yritysostoja
vuodessa), olemassa on hyväksi havaittu toimintamalli integraation läpiviemiseksi ja molemmin
puolinen yhteistyö toimii.

Integraatioilla tarkoitetaan sitä, että ostettu liiketoimintakokonaisuus yhdistetään olemassa
olevaan toimintaan kokonaan (yritysintegraatio) tai osittain (liiketoimintakauppa). Yrityskau-
pan perusteena on ollut tietyt tavoitteet mihin kaupalla pyritään, onnistuneen integraation
tavoitteena on turvata näiden tavoitteiden toteutuminen. Onnistuneeseen integraatioon kuu-
luu, että osapuolten välillä tehdään selkeä ja yksityiskohtainen kirjallinen suunnitelma. Tässä
suunnitelmassa sovitaan missä aikataulussa osa-alueet integroidaan, samalla ostaja saa selke-
ämmän käsityksen integraation ja haltuunoton etenemisestä. Haltuunoton suunnittelu on osa
tehokasta integraatiota, ostajalla tulisi olla selkeä kuva ostokohteen tapahtumista ja miettiä
olennaiset toimet niiden perusteella. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 389-392.)

Alla olevassa kuviossa (kuvio 5) on esitetty integroinnin päävaiheet. Yritysidegrootation huoleellinen suunnittelu tehostaa prosessia ja visio tarkentuu. Johdon tekemät valinnat ja yhteistyö määrittävät yhteisen suunnan toiminnalle. Yhteiset tavoitteet ja suunnitelmat viestitään sidosryhmille ja operatiivisen työn häiriötön jatkuminen taataan henkilöstön tiedottamisella. Tulevaisuuden muutoksien toteutukseen tarvitaan strategia mikä päätetään organisaatioiden ja johdon yhteisissä palaverissa synergiaa hyödyntäen. Yhteiset järjestelmät, pelisäännöt ja kehittämiskohteet valitaan sovitun strategian perusteella. (Valpola 2021.)



Kuvio 5: Integroinnin päävaiheet (Valpola 2021.)

3.5 Viikko 5

Tällä viikolla tulen edistämään myynnin erojen selvittämistä helmikuun ja maaliskuun osalta. Lisäksi olisi tarkoitus edistää integraatioihin liittyviä asioita sekä miettiä H1-raportoinnin aikataulua ja hyväksyttää se.

Tiistai 6.4.2021

Viikko alkoi edellisellä viikolla aloitettujen asiakastiedostojen parissa. Pyysin vielä myyjän puolelta päivitettyt asiakastietolistat toisen integroidun yrityksen osalta, että saamme senkin yrityksen osalta puuttuvat laskutusosoitteet selville. Kun puuttuvat tiedot olivat selvillä, pääsi kirjanpitäjä siirtämään valmiit tiedostot kirjanpidon järjestelmään ja asiakastiedot ovat nyt kunnossa laskutusta varten.

Keskiviikko 7.4.2021

Tänään oli palaveri yhden maakunta-alueen helmikuun myyntien tilanteesta. Vielä oli noin 20 asiakasprofiilia, joita ei ole pystytty laskuttamaan, koska niiltä puuttui joko palveluseleitä tai ne ovat olleet muuten epäselviä. Palaverissa käytiin näitä asiakkaita läpi siltä osin kuin

pystyttiin ja sovittiin, että loput jäävät vielä minun ja talousjohtajan selvitettäväksi. Samassa palaverissa käytiin pikaisesti läpi maaliskuunkin laskutuksen tilannetta ja miten sen kanssa edetään.

Päivää jatkoin maaliskuun myynnin selvityksillä. Eli samaisen maakunta-alueen myynnit halutaan katsoa läpi samalla tavalla kuin tammi- ja helmikuukin. Kaikki toteutuneet tunnit on otettu tietovarastosta ja siirretty Excel-raportille. Katsotaan kaikki toteutuneet tunnit ja verrataan, onko ne laskutettu palvelusetelimyynnin järjestelmässä. Jos ei ole niin täytyy selvittää, puuttuuko meiltä palvelusetelitä tai mistä johtuu, että jotkut tunnit ovat laskuttamatta. Onko esimerkiksi kunta hylännyt tunteja ja jos niin mistä syystä. Exceliin merkitään myös kaikki mitkä on jo pystytty laskuttamaan.

Päivän lopuksi palasin helmikuun viimeisten asiakkaiden selvittelyyn, kirjoitin jokaisen kohdalle mitä niistä tiedän ja jos oli jo selvillä, että tehdään verkkolasku niin kirjoitin senkin ylös.

Palvelusetelillä tarkoitetaan sitoumusta, jolla kunnat tai kuntayhtymät voivat hankkia sosiaali- ja terveystalvueluita yksityisiltä palvelun tuottajilta. Palvelusetelille on ennalta määritelty arvo, jonka puitteissa kuluja korvataan. (Kuntaliitto 2021.)

Palvelusetelisiin liittyy Laki sosiaali- ja terveyshuollon palvelusetelistä (569/2009) ja tätä lakia sovelletaan kuntien järjestämiin sosiaali- ja terveystalvueluihin. Lain tarkoituksena on parantaa palvelujen saatavuutta sekä lisätä asiakkaan mahdollisuuksia valita palveluntuottaja. Tavoitteena on edistää eri palveluntuottajien yhteistyötä. (Kuntaliitto 2021.)

Torstai 8.4.2021

Päivä alkoi palaverilla tämän yhden maakunta-alueen myyntien selvitykseen liittyen, kävimme läpi vielä helmikuulta avoinna olevien listaa ja sen jälkeen siirryimme tarkastelemaan maaliskuuta. Sovitaan, että minä haen palvelusetelimyynnin järjestelmästä tiedot yhteiseen Excel-raporttiin sekä merkitsen ne asiakkaat, joista on tehty laskut muuta kautta.

Maaliskuun myynnin selvitystä tehdessäni huomasin, ettei maaliskuun viimeisten päivien luvut ole järjestelmässä, vaikka pitäisi jo olla. Ihmettelin sitä ja selvisi, että ovat vielä laskutuskeskuksessa siirtämättä. En ollut vielä aiemmin päässyt laskutuskeskusta katsomaan, joten it-järjestelmäpäällikkö antoi minulle pikaisen perehdytyksen siihen. Katsottiin yhdessä, miten sieltä voi käydä tarkastelemassa esim. siirtämättömiä tunteja.

Perjantai 9.4.2021

Päivä alkoi sillä, että suunnittelimme talousjohtajan kanssa H1-raportoinnin aikataulua. Tässä oli kyseessä siis meidän omistavan isomman monialakonsernin raportointi, mikä koordinoidaan ja suurimmaksi osaksi tuotetaan meidän talousosastomme toimesta. Käytiin yhdessä läpi, mitä

pitäisi milloinkin olla valmiina ja teimme aikataulua sen mukaan. Kun raportointiaikataulu oli selvillä, talousjohtaja lähetti sen isommalle porukalle tiedoksi ja kommentoitavaksi.

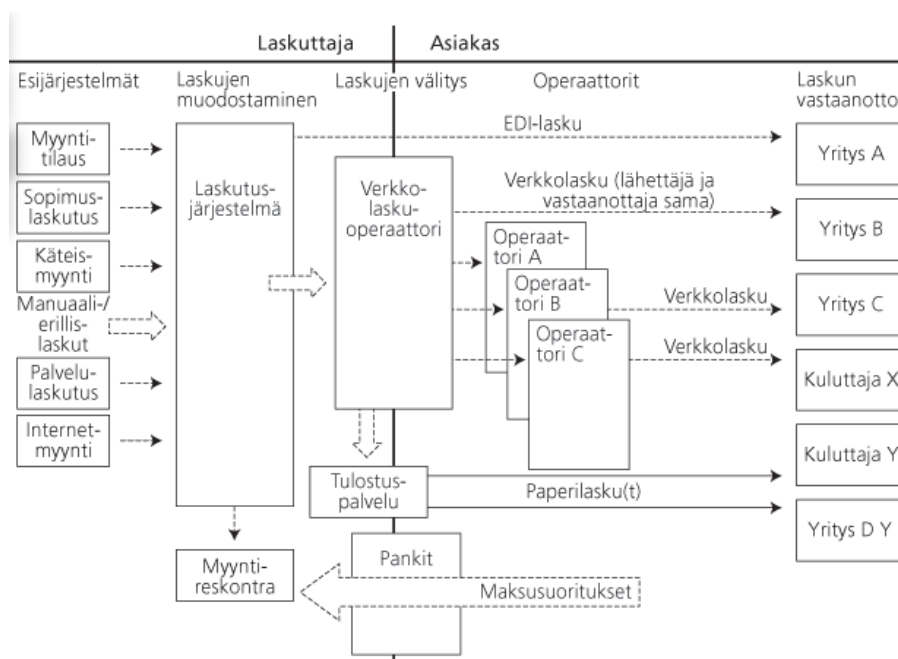
Päivä jatkui maaliskuun raportointiin liittyvien asioiden läpikäymisellä laskutustiimin esimiehen kanssa. Käsittelimme lähinnä mille päivälle laskutuksen statuspalaverit laitetaan, koska aiempana käytäntöön halutaan tehdä muutos. Aiemmin on siis pidetty yksi palaveri kaikille aluepäälliköille, mutta koska tämä ei ole ollut täysin toimiva systeemi ja palaverista huolimatta tulee paljon kyselyitä, niin otetaan kokeiluun uusi malli, missä palaverit on pilkottu useampaan ja käydään jokainen alue erikseen läpi.

Viikon lopuksi katsoin palkkojen hyväksymisprosessia läpi. Maanantaina pitää olla palkkoihin liittyen lomat yms. muutokset tarkistettuna. Tarkistin, että saldovapaat ja mahdolliset lomat on merkitty järjestelmiin. Palkkojen hyväksymisprosessi jatkuu ensi viikolla.

Viikkoanalyysi 5: Laskutusprosessi ja myynnin selvitykset

Tämä viikko meni pääsääntöisesti myynnin selvitysten parissa ja siihen painottuen. Uutena asiana tutustuin laskutuskeskukseen ja siihen mitä se sisältää. Tällä viikolla tehtiin kesällä olevan isomman raportoinnin aikataulutusta, jotta sen voisi ottaa paremmin huomioon kesän lomia suunniteltaessa. Palkkojen hyväksymisprosessia aloittelin, mutta sekin tulee paremmin eteen vasta ensi viikolla.

Kuviossa (kuvio 6) näkyy sähköisen laskutusprosessin vaiheet ja laskun kulku yritykseltä asiakkaalle. (Lahti & Salminen, 96)



Kuvio 6: Digitaalinen myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 96.)

Toimiva laskutus on yritykselle hyvin tärkeä toiminto. Toimimattomasta laskutusprosessista voi pahimmillaan seurata ongelmia yrityksen maksukykyyn sekä asiakassuhteisiin. Myös yrityksen maine saattaa kärsiä toimimattoman laskutuksen vuoksi. Tämän vuoksi laskutuksen ongelmiin tulisi puuttua ajoissa ja pyrkiä korjaamaan mahdolliset virheet prosessissa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 121.)

3.6 Viikko 6

Tämän viikon tavoitteena on saada yhden maakunta-alueen maaliskuun laskuttamattomien syyt selville, raportoida ne alueelle lisäselvitykseen ja tehdä jaksotus puuttuvista myynneistä kirjanpitoon kirjattavaksi. Lisäksi tällä viikolla tehdään kuukausiraportointia, perjantaina on maaliskuun raportoinnin ensimmäinen päivä. Silloin tehdään tuloksesta ensimmäinen versio alueille kommentoitavaksi, seuraavana maanantaina lukuja täydennetään mahdollisilla korjauksilla.

Maanantai 12.4.2021

Tänään edistin myynnin selvittely-Exceliä, eli kävin laskuttamatta olevia asiakkaita yksitellen läpi ja kirjoitin kommentteihin omat havainnot. Löytyykö kyseistä asiakasta esimerkiksi palveluseteliohjelmasta tai onko palveluseteleissä puutteita. Siivosin konsernilaskennan järjestelmää poistamalla sieltä vanhoja kustannuspaikkoja.

Tiistai 13.4.2021

Tänään työstin taas myynnin selvittely-Exceliä ja omasta mielestä sainkin sen jo hyvälle mallille. Lisäksi perustin konserniraportoinnin järjestelmään uusia tunnuksia. Sekä selvittelin toiseen järjestelmään liittyviä ongelmia. Aika rikkonainen päivä, kun työt keskeytyivät aina jonkun kiireellisemmän homman takia. Raportoinnin 1. deadline on perjantaina niin huomaa kysymysten ja sähköpostin määrästä, että se lähestyy. Yritin parhaani mukaan kommentoida kirjattaviin asioihin ja pysyä itse kärryillä mitä kaikkea tapahtuu.

Keskiviikko 14.4.2021

Aamu alkoi yhden maakunta-alueen myynnin selvityspalaverilla. Käytiin läpi joitakin myynnin eroja ja todettiin, että kaikkia eriä ei ehdi saada laskutukseen vaan myyntejä täytyy taas jaksottaa.

Tämän lisäksi muutin konserniraportoinninjärjestelmässä hierarkioita ja testasin, että kaikki luvut nouset oikein näiden muutosten jälkeen.

Torstai 15.4.2021

Aamu alkoi sillä, että kyselin kirjanpitäjien tilannetta huomisen raportoinnin suhteen. Suurin osa yhtiöistä olikin ihan hyvällä mallilla mutta ilmeni, että joidenkin yhtiöiden laskutuksessa oli ongelmia ja näytti siltä, ettei luvut välttämättä tule ajallaan. Keskustelin aiheesta laskutuksesta vastaavan henkilön kanssa ja kyselin laskutuksen tilannetta. Joitakin yksiköitä oli tosiaan vielä laskuttamatta, mutta luvut saataisiin kirjanpitoon kuitenkin viimeistään seuraavana aamuna.

Päivä jatkui myynninselvityspalaverilla, katsottiin it-järjestelmäpäällikön kanssa vielä selvityksessä olevia asiakkaita läpi. Tässä vierähti useampi tunti. Päivän päätteeksi kokosin listan laskutukseen niistä asiakkaista mitkä voi laskuttaa ja kysyin vieläkö ehtivät mukaan. Kysyin helmikuun hyvitetystä laskuista, että onko niistä tehty uudet laskut oikeille yksiköille, jos ei ole niin ne täytyisi jaksottaa, kyseessä oli kuitenkin iso summa. Ei oltu mutta laskuttaja halusi ne vielä tehdä, ettei tarvitse jaksottaa ja kuittasi kun ne olivat siirrettävissä kirjanpitoon.

Kokosin vielä myös Excelin asioista/asiakkaista, joiden laskutukseen täytyisi aluepäälliköiden kommentoida ja lähetin listan heille.

Perjantai 16.4.2021

Päivä alkoi pikaisella palaverilla yhden maakunta-alueen myynnin jaksotukseen liittyen. Kävimme viimeiset asiakkaat läpi ja katsoimme yhdessä jaksotettavat summat. Sen jälkeen aloin työstää kustannuspaikkakohtaista myynnin jaksotusta. Tähän meni yllättävän paljon aikaa. Aina välillä tarkkailin sähköpostia ja Teams-viestejä ja yritin pysyä kartalla sekä kommentoida niihin omalta osaltani. Lopulta sain jaksotukset tehtyä ja lähetin ne eteenpäin kirjanpitäjälle kirjattavaksi.

Tämän jälkeen aloin siirtämään jo valmiina olevia kirjanpitoaineistoja konserniraportoinnin järjestelmään. Kun olin siirtänyt jo valmiina olevat aineistot täsmäytin ne kirjanpitojärjestelmän tuloslaskelmiin ja taseisiin. Huomasin, että yhden yrityksen luvut eivät täsmänneet ja erojen etsimiseen menee taas yllättävän paljon aikaa. Lopulta löysin kuitenkin mistä tämä johtui ja sain luvut täsmäämään molemmissa järjestelmissä. Kyselin kirjanpitäjien tilannetta ja yritin samalla auttaa heitä ja olin yhteydessä laskutukseen, koska vielä puuttui joitakin myyntejä. Lopulta sain kuittauksen, että kaikki loputkin yritykset ovat siirrettävissä. Siirsin ja täsmäytän nekin. Sen jälkeen tein konserniraportoinnin järjestelmässä lasketukset ja aloin käydä tulosta läpi. Joitakin lisäselvitystä vaativia löytyikin ja otin näiden yksiköiden kustannuspaikat ja huomiot ylös. Laitoin yhdestä isommasta erosta viestiä laskutukseen ja kirjanpitäjälle. Palvelusetelimyynni oli yhdessä yrityksessä jakamatta eri kustannuspaikoille, kirjanpitäjä teki korjaukset ja sen jälkeen siirsin sen yhtiön uudestaan. Päivän lopuksi varmistin vielä laskutuksen esimieheltä mitkä kaikki yksiköt olivat sellaisia mitä ei ole saatu laskutettua tai myynti tarkentuu

maanantaina. Päivän lopuksi viestittelin talousjohtajan kanssa ja sen jälkeen lähetin viestin alueille, että voivat käydä tarkistamassa lukuja ja osa myynneistä tarkentuu maanantaina.

Viikkoanalyysi 6: Kuukausiraportointi ja ajanhallinta.

Tästä viikosta jäi päällimmäisenä mieleen kuukausiraportointi ja siihen liittyvä kiire. Aika paljon oli kommentoitavia kohtia ja asioita mistä piti pysyä kärryllä. Samalla yritin auttaa kirjanpitäjiä heidän työssään, vaikka tietysti he ovat niin tottuneita itsenäiseen työhön, ettei juuri-kaan tarvitse puuttua mihinkään. Omalta osaltani yritin edistää heidän työtään sillä, että edistin laskutuksen saamista ajoissa kirjanpitoon ja yritin pitää kiinni sovituista aikatauluista, että kaikille jäisi työrauha. Tämä ei kyllä tosin oikein toteutunut, laskutuksessa on omat haasteensa edelleenkin ja osa liikevaihdosta jäi ensimmäisestä raportointiversiosta kokonaan pois. Edelleen joillakin yksiköillä on ohjelmien osaamisessa petrattavaa, eli ei tehdä palvelukoosteita oikein, eikä ajallaan eikä myöskään kysytä hyvissä ajoin neuvoa, jos tulee ongelmia. Lopputulos on se, että asiat kasautuvat ja jää tekemättä ja lopulta työllistää monia muitakin henkilöitä. Eli myynnit täytyy tällaisissa tapauksissa jaksottaa ja se vaatii useamman ihmisen aikaa.

Huomasin myös, että itselläkin olisi ehkä tarvetta tehostaa ajankäyttöä raportoinnissa sekä miettiä miksi on kiireen tunne. Onko omissa työtavoissa kehitettävää, tarvitseeko saman tien hypätä asiasta toiseen vai voisiko joku asia hetken odottaa. Pitäisi pyrkiä keskittymään ensisijaisesti olennaisiin asioihin. Koska jokainen on kuitenkin itse vastuussa siitä, miten aikansa käyttää, jokainen voi miettiä mikä on tärkeintä seuraavaksi oman työn ja koko organisaation menestymisen kannalta.

Työtehtäviin liittyen on olemassa keinoja mitä kannattaa pyrkiä noudattamaan, jos ajanhallinnassa alkaa ilmetä ongelmia. Työtehtävät kannattaa yrittää priorisoida tärkeysjärjestykseen sen mukaan mitä kaikkea tulisi saada aikaan, kiireellisin ei ole välttämättä aina tärkein eikä toisin päin. Tarvittaessa priorisointiin voi pyytää apua esimieheltä. Työtehtävät kannattaa aikatauluttaa ja olla siinä realistinen. Jotkut työtehtävät saa parhaiten valmiiksi ilman keskeytyksiä, näille voi varata oman ajan kalenterista ja tarvittaessa ilmoittaa työkavereillekin, että ei ole hetkeen tavoitettavissa. Tämä parantaa työnlaatua ja virheiden määrä vähenee. Keskittymiskyvyn ylläpitämiseen kannattaa etsiä keinoja, pienet tauot silloin tällöin edistävät keskittymistä. Työyhteisössä on tärkeää kunnioittaa toisten aikaa ja sopia yhteiset pelisäännöt. (Sarkkinen 2019.)

3.7 Viikko 7

Tämän viikon tavoitteena on saada maaliskuun raportointi ja konserniraportointi valmiiksi.

Maanantai 19.4.

Tänään oli kuukausiraportoinnin toinen päivä. Tämä päivä oli varattu vielä myynnin korjauksille ja muille selvityksille. Viikko alkoi yhden liiketoiminta-alueen tulospalavereilla, joita oli entisen yhden sijasta nyt kolme. Päätimme kokeilla tällä kertaa erilaista tapaa, jotta sähköpostikyselyt tuloksen selvittelyyn liittyen vähenisivät. Palaverit jaettiin alueittain, joten jokaisessa palaverissa käsiteltiin pelkästään yhden alueen tulosta. Tämän lisäksi maaliskuun tuloksen selvittelyä varten avattiin oma Teams-kanava ja sielläkin selvitykset pyritään tekemään alueittain.

Palaverissa tuli joitakin asioita esille mitkä täytyi vielä korjata kirjanpitoon, tämä vaati itseltänikin jaksotusten työstämistä. Tämän lisäksi laskutuksessa oli tehty vielä maaliskuulle kuuluvia laskuja ja ohjasin näitä molempia kirjanpitoon kirjattavaksi.

Ilmapäivällä oli maaliskuun tulokseen liittyvä palaveri talousjohtajan ja laskutuksen esimiehen kanssa. Kävimme yhdessä läpi selvitystä kaivanneita yksiköitä, myyntiin tehtyjä jaksotuksia sekä kulupuolen jaksotuksia.

Tiistai 20.4.

Tämä päivä oli varattu konserniraportoinnin tekemiselle. Tein vasta-kustannuspaikka-ajon kirjanpidon järjestelmästä konserniraportoinnin järjestelmään. Tämän jälkeen päivitin korjausvienteihin ja hankintamenolaskelmiin liittyvät Excel-raportit ja niiden pohjalta päivitin tiedot konserniraportoinnin järjestelmään. Maaliskuussa oli aiemmin tehtyihin yrityshankintoihin liittyen maksettu lisäkauppahintoja, maksettu varainsiirtoeroa ja päivitetty lopullista kauppahintaa. Näistä johtuen minun oli tehtävä muutoksia konserniraportoinnin järjestelmässä oleville hankintamenolaskelmille. Kun korjausviennit ja hankintamenolaskelmat olivat kunnossa, tein eliminointiajon, konsolidoinnin ja lasketukset. Tämän jälkeen tarkistin, että tytäryhtiöosakkeet ovat nolilla, hankintamenolaskelmilta tulevat poistot on oikein, oma pääoma juoksee oikein ja osakepääoma on vain emon osakepääoma.

Keskiviikko 21.4.

Tänään jatkoin vielä myyntien selvittelyä, niitä asioita, joita ei täysin ehditty selvittää maaliskuun kirjanpidon sulkeutumiseen mennessä. Eli alueelta tuli kommenttia, että liikevaihto näyttää oudolta ja myyntiä saattaa puuttua. Näistä ei tehty jaksotuksia, koska ei ollut varmaa tietoa, mistä oletettu ero johtuu. Mitään jaksotuksia ei pidä tehdä, jos ei ole mitään faktapohjaa, vaan jaksotus perustuisi vain olettamukselle. Vain sellaiset myynnit voi jaksottaa mistä tietää varmuudella, että kyseisestä erästä on tulossa lasku kirjanpitoon seuraavan kuukauden puolella.

Tänään oli palaveri kirjanpitojärjestelmän toimittajan ja laskutusohjelman toimittajan sekä meidän edustajien kesken. Palaverin tavoitteena oli käydä läpi näiden ohjelmien rajapinnan

välisiä ongelmia ja miettiä yhdessä, miten ne saadaan korjattua. Näitä ongelmia oli useampia, eikä mikään ratkennut tässä palaverissa. Laskutusohjelman puolelta näitä asioita on aktiivisessa kehityksessä ja toimittaja lupaili, että asioita saataisiin kuitenkin vietyä parempaan suuntaan. Sovimme uuden palaverin kuukauden päähän ja katsomme, miten asiat ovat edistyneet.

Tänään pidimme kirjanpitäjien kanssa statuspäivityksen veroilmoituksiin liittyen. Eli tarkoituksena oli selvittää, missä vaiheessa yrityksen veroilmoitusten teko on, kaipaavatko he joihinkin asioihin apu jne. Kysyin aiemmista veroilmoituksista, että onko niistä tullut selvityspyyntöjä ja jos niin millaisiin asioihin verottaja on puuttanut. Näin pystytään ennakoimaan ja kiinnittämään jo etukäteen huomioita mahdollisiin erityiskysymyksiin.

Tänään valmistauduin huomiseen talouden johtoryhmän kokoukseen siten, että kävin kirjoittamassa alustavaan esitykseen asioita, joista haluan puhua.

Torstai 22.4.

Tänään oli talouden johtoryhmän kokous. Kävimme aluksi talousjohtajan johdolla yhdessä läpi yleisiä asioita mitä on kuukauden aikana tapahtunut ja mitä on tapahtumassa. Esimerkiksi tulevia liiketoimintakauppoja. Sen jälkeen puhuimme laskutuksen esimiehen kanssa ulkoiseen laskentaan liittyvistä asioista. Minä kävin läpi kirjanpitoon ja integraatioihin liittyviä asioita sekä statuspäivitystä yhden alueen palvelusetelimyynnin laskutuksen ongelmista, kun olen sen selvittelyssä ollut enemmän mukana. Tämän jälkeen business controller puhui sisäisen laskennan ajankohtaisista asioista ja tulevista organisaatiomuutoksista.

Liiketoimintakaupalla tarkoitetaan ennalta määritellyn liiketoiminnan ostamista. Liiketoimintakauppa on ostajalle parempi vaihtoehto kuin osakekauppa, koska liiketoimintakaupassa kaikki vastuut eivät siirry. (Herranen 2020, 84.)

Kokouksen jälkeen palasin taas selvittämään myynnin eroja ja niissä vierähtikin useampi tunti.

Perjantai 23.4.2021

Tänään minulla oli keskustelu esimieheni kanssa ajankohtaisista asioista. Kävimme läpi yleisiä asioita sekä tiimiläisten tavoite- ja kehityskeskusteluissa ilmenneitä asioita kuten esimerkiksi koulutustarvetta, päätetyölaseja ja työtilannetta.

Tänään oli yhden alueen maaliskuun palvelusetelimyynnin statuspalaveri. Eli kävimme läpi laskutuksen tilannetta, mitkä asiakkaat ovat vielä laskuttamatta. Saimme suurimman osan jäljellä olevista selvitettyä ja niistä lähtee verkkolaskut viimeistään ensi viikolla.

Soittelin lomalle jäävän tiimiläiseni kanssa ja kysyin minkälainen tilanne hänellä, on töiden suhteen ja onko hänellä jotain töitä mitä pitää hänen lomansa aikana edistää. Puhuimme samalla ensi kesän lomista ja siitä, miten se on aiemmin mennyt. Hän koki kesänajan haasteelliseksi. Sovittiin, että pidetään syvällisempi keskustelu aiheesta, kun hän palaa lomalta.

Päivän lopuksi tein hierarkiamuutoksia konserniraportoinnin järjestelmään eli kahden aluepäällikön välillä tuli muutoksia. Muutokset pitää ensin tehdä, sen jälkeen pitää tehdä ajoja, jotta vertailutiedot ja budjetti päivittyvät oikein.

Viikkoanalyysi 7: Kuukausiraportointi ja tulosseurantakokous

Tästä viikosta jäi mieleen kuukausiraportointi. Tein nyt ensimmäistä kertaa raportoinnin ja konserniraportoinnin itsenäisesti. Hankintamenojen päivitys vaati hieman miettimistä, mutta sain kuitenkin kaikki ajallaan ja oikein tehtyä. Vaikka raportointi olikin aika hektistä, niin silti siitä jäi hyvä mieli, kun sai sen valmiiksi.

Tämän kuukauden raportoinnin osalta oli erilaiset laskutuksen statuspalaverit kokeilussa. Tämä käytäntö selvästi vähensi sähköpostien tulvaa, kun alueiden laskutuksen selvittelyyn keskityttiin yksi kerrallaan. Eli parempaan suuntaan ollaan menossa ja näin tullaan toimimaan varmasti seuraavien kuukausien raportoinneissa.

Yrityksen kuukausiraportointi tulee tehdä niin, että se antaa ajantasaista ja oikeaa tietoa yrityksen sen hetkisestä tilanteesta. Yrityksen johto käyttää raportointia päätöksen teossaan, seurataksaan tavoitteiden toteutumista sekä asettaessaan uusia tavoitteita. Tuloslaskelmaa tarkastelemalla yrityksen johto saa käsityksen yrityksen kannattavuudesta ja liikevaihdon kehityksestä. Taseesta saa taas selville yrityksen maksuvalmiuden ja miten vakavaraisesta yrityksestä on kyse. (Lindfors & Syvänperä, 2014, 13.)

Yrityksen on suositeltavaa järjestää jokaisen raportoinnin yhteydessä tulosseurantakokous, jonka yhteydessä tulosvastuulliset henkilöt voivat yhdessä pohtia budjettieroja ja miettiä mistä nämä johtuvat. Tämä on hyvä tilaisuus sopia mahdollisista toimenpiteistä. (Lindfors & Syvänperä 2014, 86.)

3.8 Viikko 8

Viikon tavoitteena on edistää yhden liiketoiminta-alueen organisaatiomuutoksen tekemistä konserniraportoinnin järjestelmään.

Maanantai 26.4.2021

Viikko alkoi yhden kustannuspaikkakohtaisen myynnin selvittelyllä. Yhden liiketoiminta-alueen aluejohtajalta tuli kyselyä tähän liittyen, joten selvittelin mitä myynnin eriä tälle

kustannuspaikalle on kirjautunut. Selvittelin aiemmin tehdyt jaksotukset ja onko jaksotuksille kohdistuvat jälkikäteen tehdyt myyntilaskut kirjautuneet oikein tälle kustannuspaikalle vai ovatko kirjautuneet jonnekin muualle. Tämän selvittelyn lopputulema oli se, että jälkikäteen tehdyistä laskuista kaikki eivät olleet kirjautuneet tälle kustannuspaikalle. Samalla selvisi, että toimintatapoja oli tämän ja muutaman muun kustannuspaikan osalta muutettu, eikä tätä ollut ehditty päivittää laskutuksen järjestelmiin niin, että ne kirjautuisivat oikein. Informoin laskutajaa asiasta ja pyysin kirjanpitäjää korjaamaan myynnit oikeille kustannuspaikoille uuden tavan mukaisesti.

Huomenna on laskutus- ja kirjanpitotiimien yhteinen kuukausipalaveri, joten tänään mietin mitä asioita siellä voitaisiin käydä läpi, kirjoitin näitä valmiiksi esityslistaan, jota voidaan sitten tarvittaessa täydentää.

Loppupäivän edistin konserniraportointijärjestelmän hierarkiamuutoksia.

Tiistai 27.4.2021

Päivä alkoi eilen aloittamillani hierarkiamuutosten tekemisillä. Tein aluepäälliköiden vastuualueisiin muutoksia ja perustin uusia kustannuspaikkoja.

Tänään oli taloushallinnon kuukausipalaveri, jossa käytiin taloushallinnon- ja laskutustiimin kanssa läpi ajankohtaisia aiheita. Esimerkiksi kuukauden aikana tulleet tai tulossa olevia henkilöstömuutoksia, liiketoiminta-alueiden kuulumisia ja siellä tapahtuneita muutoksia ja muita asioita, jotka voivat koskettaa jokaisen työtehtäviä tai on hyvä vaan yleisellä tasolla tietää. Palaverissa kävimme yleisestikin kaikkien kuulumiset läpi, ja mitä kukin on viime aikoina töissä puuhaillut.

Keskiviikko 28.4.2021

Tänään sain business controllerilta koonti-Excelin kustannuspaikoista, jotka täytyy muuttaa eri kansioihin konserniraportoinnin järjestelmässä. Tämä on itsellekin hyvä tarkistuslista, että onhan varmasti kaikki muutokset huomioitu. Konserniraportoinnin järjestelmän hierarkiamuutokset johtuvat siitä, että yksi liiketoiminta-alue on jaettu maantieteellisesti kolmeen eri alueeseen entisen kahden sijasta, eli näiden johtoon tuli muutoksia, tämän lisäksi useampi aluepäällikkö on vaihtunut huhtikuussa. Edellä mainitut aluepäällikkö/muut vastuumuutokset aiheuttavat ison työn raportointijärjestelmässä. Samalla olen käynyt läpi vanhoja kustannuspaikkoja, teen niistä koonnin ja selvitän, onko niitä tarpeellista enää pitää mukana vai voisiko osan niistä poistaa.

Iltapäivällä oli talous- ja laskutustiimillä yhteistyöpalaveri Kelan kanssa ajankohtaisista asioista sekä lomakkeiden täytöstä sairaankuljetuksiin liittyen. Lomakkeiden täyttövaatimuksiin on tul-
lut muutoksia, joten mahdollisten hylkäysten estämiseksi halusimme käydä näitä yhdessä läpi

ja siten saada lomakkeet oikein täytettynä Kelaan käsiteltäväksi. Palaverissa keskusteltiin vakuutusyhtiöihin normaalisti lähetettävistä korvauspyynnöistä ja miten niiden kanssa tulisi toimia, esimerkiksi tapaukset, jotka voisi laittaa jo suoraan Kelaan eikä turhaan käyttää vakuutusyhtiön kautta, jos tiedetään ettei vakuutusyhtiö korvaa kyseistä kuljetusta.

Torstai 29.4.2021

Tänään oli Q1-kvartaalin tulokokous. Tähän palaveriin osallistui yrityksen johto ja keski johto. Tässä palaverissa käytiin läpi vuoden ensimmäisen kvartaalin tulosta ja sitä missä mennään ennusteisiin nähden. Jokainen liiketoiminta-alue esitteli vuorotellen tuloksensa, loppuvuoden odotukset ja asiat mitä on juuri nyt meneillään. Henkilöstöjohtaja kertoi ajankohtaisista asioista mm. siitä, että lainsäädäntö muuttuu kilpailukiellon osalta. Työsopimuksissa sovittuihin kilpailukielloihin on tulossa merkittävä muutos vuoden 2022 alussa. Muutoksilla pyritään poistamaan perusteettomia kilpailukieltoja. Työnantajan velvollisuus maksaa työntekijälle korvausta laajenee koskemaan kaikkia kilpailukieltosopimuksia, rajoitusajan pituudesta tai työntekijän asemasta riippumatta. Korvausmäärä on 40 % tai 60 % työntekijän palkasta, riippuen onko kilpailukielto voimassa 6 kk vai enemmän. Hän kävi läpi vuorovaikutus-, palaute- ja kehitysideakanavia ja sitä miten näitä kehitetään. HR-palvelu uudistuu esimiehille eli jatkossa on vain yksi keskitetty paikka kysymyksille. Palaverissa käytiin läpi meneillään olevia laatuasioita, auditointia sekä riskianalyysin tulokset.

Perjantai 30.4.2021

Tein aiemmin raportoinnin yhteydessä Excel-taulukon kuukauden vaihteessa kirjatusta jaksotuksista. Taulukon tarkoituksena on, että pysyn paremmin kärryillä mitä jaksotuksia on tehty ja voin katsoa sieltä tiedot keskitetysti. Tänään työstin tätä taulukkoa niin, että kävin läpi kustannuspaikkoja, joille jaksotukset on tehty ja tarkistin onko näille jaksotuksille kohdistunut jälkikäteen tehtyä laskutusta. Tarkoituksena saada siis selville onhan kaikki oletetut jälkilaskutukset tehty ja onhan ne kirjautuneet oikeille kustannuspaikoilla. Tarkoitus olisi saada tämä tarkastelu tehtyä niin, että mahdolliset lisälaskut ehditään tehdä ja kustannuspaikkamuutokset korjata ennen seuraavaa kuukausiraportointia.

Tänään oli yhden maakunta-alueen maaliskuun myynnin selvitykseen liittyvä palaveri, eli samaa selvittelyä jatketaan vielä. Palaverissa käytiin läpi maaliskuulta vielä laskuttamatta olevat asiakkaat ja saimmekin ne siihen pisteeseen, että kaikki voi laskuttaa jotakin kautta. Eli osan voi laskuttaa Parasta palvelua -järjestelmän kautta ja osa lähtee kunnille verkkolaskuina.

Tämän jälkeen jatkoin vielä jaksotustaulukon läpi käymistä.

Viikkoanalyysi 8: Organisaatiorakenne

Tällä viikolla työstin raportointijärjestelmän organisaatiomuutosta. Se vaatii aika paljon työtä, ja pääosin sainkin sen tehtyä mutta en vielä ehtinyt tarkistaa kaikkia asioita läpi mihin nämä muutokset vaikuttaa. Lisäksi huomasin, että raportointijärjestelmässä on paljon vanhoja kustannuspaikkoja, joille ei ole pitkään aikaan kirjautunut mitään, joten jatkossa voisi miettiä tällaisten turhien siivoamista sieltä pois. Tällä olisi tarkoitus pyrkiä selkeyttämään raportointiohjelmaa ja sen näkymää.

Kyseessä oleva organisaatiorakenteen muutos ei ole koko yritystä koskeva vaan yhden liiketoiminta-alueen muutos. Tällä haetaan toiminnan tehostamista ja markkina-aseman vahvistamista ja laajenemista. Aikaisempi organisaatiorakenne ei enää tue tätä tavoitetta vaan halutaan jakaa aikaisemmat alueet useamman henkilön hoitoon.

Organisaatiorakenteella tarkoitetaan, että siihen kuuluvilla henkilöillä on erikseen määritellyt toimivallat, vastuut ja työtehtävät. Toimivalla organisaatiolla on suuri merkitys toiminnan tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen. Organisaation rakenteeseen ei mielellään lähdetä tekemään muutoksia kuin siinä tapauksessa, että sen taustalla ovat liiketoiminnan tarpeet. Strategiaan on tehty muutos, joka edellyttää organisaatioon tehtäviä muutoksia. Hyvä organisaatiorakenne innostaa ja luo joukkuehenkeä. (Kamensky 2015, luku 3.5.)

Lisäksi tällä viikolla oli useampia palavereja. Kelan kanssa oli hyvä yhteistyöpalaveri ja vuoden ensimmäisen kvartaalin tuloksenkäsittelypalaverissa opin yrityksen toiminnasta uusia asioita. Huomaan, että yhden liiketoiminta-alueen myynnin haasteet ovat vieneet niin ison osan työajasta, että muiden liiketoiminta-alueiden syvällisempään toimintaan perehtyminen on jäänyt vähemmälle.

3.9 Viikko 9

Maanantai 3.5.

Päivä alkoi uuden organisaatiohierarkian muutosten tarkistamisella. Edellisellä viikolla aloitin näiden muutosten tekemisen konserniraportoinnin järjestelmään ja tänään tarkistin onko kaikki muutokset tehty. Kävin läpi tehtyjä muutoksia ja vertasin niitä business controllerilta saamiini Excel-yhteenvetoihin. Kaikki muutokset näyttäisivät olevan halutulla tavalla tehty. Tämän jälkeen tein ajoja, jotta muutokset päivittyisivät edellisen vuoden vertailutietoihin ja budjettiin. Tämän jälkeen tarkistin lukuja. Edellisen vuoden vertailutiedot eivät täsmänneet, joten tein konsolidointeja ja lasketusta alemmilla tasoilla uudestaan, koska arvioin, että kaikki luvut eivät nouse muutosten takia ylemmille tasoille. Samanlainen tilanne tapahtui kerran aikaisemminkin. Näiden alemman tason ajojen jälkeen sain luvut nousemaan oikein raporteille ja molemmat hierarkiat täsmäsivät järjestelmässä. Konserniraportoinnin järjestelmään on koodattu valmiiksi

ajoja, joiden pitäisi riittää kyllä siihen, että alemmilla tasoilla olevat luvut nousevat mukaan. En muista myöskään, että perehdytyksen aikana olisimme törmänneet tällaiseen ongelmaan. Todennäköisesti ohjelmassakin voi olla nyt vikaa, koska viime aikoina on muutaman kerran käynyt sellainen tilanne, että en ole päässyt kirjautumaan sisään. Tämän jälkeen huomasin, että sähköpostiini oli tullut uusia kustannuspaikkojen perustamispyyntöjä, joten perustin ne samalla, kun olin muutenkin päivittämässä tietoja ohjelmaan.

Tämän jälkeen lähetin koulutusehdotuksia kirjanpitäjälle. Hän ilmaisi tavoite- ja kehityskeskustelussa halukkuutensa konsernitilinpäätöskoulutukseen, joten lähetin hänelle parista potentiaalisesta koulutuksesta tiedot.

Päivä jatkuin kahden tytäryrityksen myynnin täsmäytyksillä.

Tiistai 4.5.

Tämä päivä alkoi yrityksen infotilaisuudella. Yrityksen johto kertoi yrityksen ensimmäisen kvartaalin tuloksesta sekä ajankohtaisista asioista.

Yhtiö teki viime kuussa pari liiketoimintakauppaa. Nämä kaupat vahvistuivat huhti-toukokuun vaihteessa ja liiketoiminnot liitettiin yhtiöön mukaan 1.5. alkaen. Näihin liittyen tein tänään laskutusosoitteen muutoksesta toimittajakirjeen, tämä kirjeen tarkoitus on informoida ostetun kokonaisuuden toimittajia siitä, että yrityksen laskutusosoite muuttuu ja laskut löytävät jatkossakin perille.

Loppupäivän työstin eilen aloittamiani myynnin täsmäytyksiä.

Keskiviikko 5.5.

Päivä alkoi aiemmin aloittamillani tytäryhtiöiden myyntien täsmäytyksillä. Toisen sain nyt valmiiksi mutta toisessa on huomattavasti enemmän töitä ja se vaatii vielä lisää paneutumista.

Aamupäivällä oli palaveri suojainostojen alv-käsittelyyn liittyen. Tähän palaveriin saimme EY:ltä asiantuntija-apua. Yhtiö oli aiemmin hakenut verovirastolta kirjallista ohjausta covid-19-epidemian torjumiseen tarkoitettujen kotimaisten suojavarustehankintojen arvonnäkövero-käsittelyyn. Verovirastolta oli tullut nyt päätös tähän liittyen ja yhtiö saa tehdä hankinnat verottomina siltä osin kuin niitä käytetään terveys- ja sosiaalipalveluiden tuottamiseen julkisen sektorin asiakkaille.

Iltapäivällä aloin koostaa materiaalia yhden maakunta-alueen palvelusetelimyynnin täsmäytystä varten. It-kehityspäällikkö ilmoitti, että hän oli saanut toteutuneiden tuntien tiedot vietyä koonti-Exceliin, joten itsekin pääsin työstämään sitä omalta osaltani. Muodostin Parasta palvelua -järjestelmästä huhtikuun tilityksistä raportteja ja muokkasin raportteja niin, että

pystyin viemään niistä tiedot myös yhteiseen koonti-Exceliin. Tämän jälkeen aloitin koonti-Excelin muokkaamisen näiden tilitysten osalta ja merkitsin Exceliin, jos toteutuneet tunnit on laskutettu.

Torstai 6.5.

Tämä päivä jatkuin yhden maakunta-alueen myynnin selvittelyiden parissa. Tänään sain kaikki Parasta palvelua -järjestelmän kautta tulleet palvelusetelimyynnin tilitykset kohdistettua toteutuneisiin tunteihin. Kun olin tehnyt nämä täsmäytykset niin katsoin paljonko, on sellaista laskutettavaa mitä ei löydy tästä järjestelmästä. Valitettavasti näitä laskuttamattomia on edelleen ihan liikaa. Näihin pitäisi nyt alkaa asiakas asiakkaalta etsiä selityksiä miksi näitä ei ole saatu laskutettua Parasta palvelua -järjestelmän kautta.

Perjantai 7.5.

Aloitin aamusta myynnin täsmäytysten parissa ja aloin käymään laskuttamatta olevia asiakkaita yksitellen läpi. Tämä on todella hidasta puuhaa. Huomasin samalla, että valitettavasti samat nimet pyörivät vielä listoilla eivätkä nämä ole korjaantuneet.

Aamupäivästä pidimme tämän yhden maakunta-alueen palvelusetelimyynnin selvityksiin liittyen palaverin isommalla porukalla. Kävimme läpi maaliskuulta vielä laskuttamatta olevat pari asiakasta ja jatkoimme huhtikuun selvittelyyn. Kerroin havaintoni, että edelleen samoja asiakkaita on laskuttamatta eli heidän palvelusetelinsä ei ole kunnossa tai sitten on tullut jotain uusia ongelmia. Päädyimme palaverissa siihen, että kokoon näistä samoista nimistä listan ja alue ottaa nämä puheeksi kaupungin kanssa ja yrittävät järjestää palaverin heidän kanssaan näiden edelleen epäselvien asiakkaiden osalta.

Iltapäivällä tein taas uusia muutoksia konserniraportoinnin järjestelmään. Osa kustannuspaikoista siirrettiin vanhoihin ja osaan tuli nimimuutoksia.

Viikkoanalyysi 9: Yrityshankintojen vaikutus yrityksen taloushallintoon

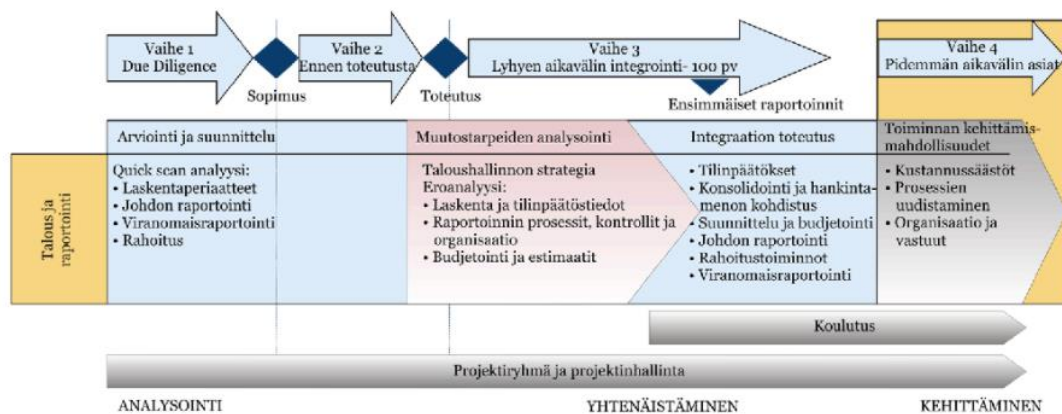
Tämä viikko oli aika pitkälti edellisten viikkojen toistoa eli päivät menivät myynnin täsmäytysten parissa tai konserniraportoinnin järjestelmän kustannuspaikka- tai hierarkiamuutoksia tehdessä. Saman maakunta-alueen palvelusetelimyynninlaskutuksessa on edelleen ongelmia ja samojen ihmisten nimet pyörivät verkkolaskuilla ja tämä aiheuttaa kaikille lisätyötä. Viimeisimmässä palaverissa päädyimme siihen, että teen koonnin näistä asiakkaista, joilta puuttuu joko palveluseteleitä järjestelmästä tai heillä ei ole ollut riittävä seteli, että kaikki tuotettu palvelu olisi pystytty laskuttamaan. Koonnin tekeminen tulee olemaan työlästä mutta jos sillä saa suuren osan asiakkaiden tietoja kuntoon niin se kyllä kannattaa tehdä ja kokeilla auttaako tällainen keskitetty raportti saamaan puuttuvat tiedot järjestelmään. Näitä on aiemmin jo useaan kertaan pyydetty kaupungilta mutta ilmeisesti pyyntöjä on niin paljon, etteivät tiedä mihin pitää

reagoida. Ei näin saisi olla, että yksitellen lähetettyihin ei reagoida mutta kokeillaan silti eri tapaa toimia.

Konserniraportoinnin järjestelmän organisaatiomuutokset työllistivät tälläkin viikolla. Näillä päivityksillä on merkitystä erityisesti sisäisen laskennan raportteihin ja johdon raportteihin. Konsernilaskennan järjestelmässä on yritysکوhtainen hierarkia minkä perusteella pystyy hyvin katsomaan yritysکوhtaisia tuloksia ja konsernin tulosta. Tämän lisäksi ohjelmassa on toinen aktiivisesti käytetty hierarkia mikä perustuu enemmän kustannuspaikkoihin ja aluejakoihin. Budjetointi on tehty kustannuspaikkakohtaisesti ja sitäkin seurataan tämän hierarkian kautta ja budjetoidut luvut ovat tässä samassa järjestelmässä. Konserniraportoinnin järjestelmässä olevien kustannuspaikkojen ja hierarkioiden oikeellisuudella ja ajantasaisuudella on siis useammankin raportoinnin kannalta merkitystä.

Konserniraportoinnin hierarkia ja kustannuspaikkamuutosten taustalla on hallinnollisten aluejakojen muutos. Alkuvuodesta tehtiin uusia tytäryrityshankintoja ja liiketoimintakauppoja. Näillä hankinnoilla haettiin kasvua alueilta missä markkina-asema ei ole vielä niin vahva kuin muualla Suomessa, ja tästä johtuen organisaationkin tuli muutoksia. Näiden yrityshankintojen vaikutus näkyy taloushallinnossa lisääntyneenä kuukausittaisena työmääränä ja haltuunotto-vaihe työllisti monia henkilöitä ennen kuin kaikki saatiin toimimaan normaalisti. Nämä muutokset näkyvät siis konserniraportoinninjärjestelmässä asti, uusien yritysten ja kustannuspaikkojen perustamisena mutta näistä johtuvat hierarkiamuutoksetkin työllistävät. Tulevia integraatioita ajatellen on suunnitelmissa tehdä tarkempi kuvaus ja ohjeistus, miten taloushallinnon integraatioprosessi saadaan sujuvammaksi. Tästähän ei ennestään ollut ohjeistusta olemassa, joten haltuunoton yhteydessä huomasin, että sille olisi tarvetta ja prosessi kaipa muutosta.

Alla olevassa kuvassa (kuvio 7) on kuvattu taloushallinnon ja raportoinnin integroinnin vaiheita. Toteutusvaihetta edeltää muutostarpeiden alustava kartoitus. Toteutusvaiheessa valitaan projektiryhmä, joka vastaa projektin läpiviemisestä. Toteutusvaiheessa muutostarpeet analysoidaan tarkemmin, toteutetaan integraatio eli yritysten talousprosessit yhtenäistetään ja kartoitetaan koulutustarpeet. Integraatioprosessi jatkuu toiminnan pidemmän aikavälin kehittämissuunnitelmalla ja mahdollisella organisaation ja vastuiden uudelleen kartoittamisella. (Torniainen 2021a.)



Kuvio 7: Taloushallinnon integroinnin vaiheet ja osa-alueet (Torniainen 2021a.)

3.10 Viikko 10

Maanantai 10.5.

Viikko alkoi päivystystiimin muutossuunnitelmaan liittyvällä palaverilla. Palaverissa mietittiin kustannuspaikkarakenteeseen ja raportointiin tulevia muutoksia. Päivystys on jaettu alueellisesti kahteen osaan ja ne ovat eri kustannuspaikoilla. Ajatuksena on, että nämä olisivat jatkossa yhden kustannuspaikan alla. Päivystystiimi on siirtymässä käyttämään Haahtela-järjestelmää (työvuorosuunnittelu/toteutuneet tunnit/tunnit palkanlaskentaan) ja ajatuksena olisi, että työntekijät olisivat yhden asiakkuuden alla Haahtela-järjestelmässä. Palaverissa todetaan, ettei voida toimia niin, että olisi vain yksi kustannuspaikka käytössä. Myöskään entiset eivät enää toimi yhdistymisen jälkeen vaan päädytään siihen, että perustetaan kaksi kokonaan uutta kustannuspaikkaa ja työntekijöiden kustannukset jaetaan näille. Kustannuspaikoille kirjautuvat kulut vyörytetään kirjanpidossa, vyörytystä varten avataan kaksi uutta tiliä.

Päivä jatkui yrityksen strategia seminaarilla. Liiketoimintajohtajat kertoivat tulevista asioista. Ensin oli vuorossa esitys toimialan kehityssuunnista ja tämän jälkeen keskusteltiin aiheesta. Tämän jälkeen oli esitys SOTE-uudistuksesta ja siitä mitä se voi tarkoittaa uusina asioina. Tämänkin jälkeen keskustelimme yhteisesti näistä ajankohtaisista asioista.

Tiistai 11.5.

Päivä jatkui eilen alkaneella strategiaseminaarilla. Tänään aiheena oli kilpailuetu. Aluksi HR-johtaja puhui aiheesta ja sen jälkeen jakaannuimme pienempiin ryhmiin miettimään kilpailuetuamme tilaaja-asiakkaiden sekä työntekijöiden näkökulmasta. Pienryhmissä pohdittiin miten erottua kilpailijoista tulevaisuudessa eli mikä on arvokasta meidän toiminnassamme ja luo sitä kautta kilpailukykyä. Tämän lisäksi pohdimme mitä rajoituksia meillä on saavuttaa kilpailuetua ja miten ne ylitetään, mitkä ovat todelliset rajoitteet sekä mitkä ovat omat uskomuksemme markkinoista ja itsestämme. Pohdimme myös, että miten rajoitukset ja esteet ylitetään, jotta erottaudumme ja uudistumme.

Keskiviikko 12.5.

Tämä päivä alkoi yhden kaupungin palvelusetelilaskutusmyyntiin liittyvällä palaverilla. Laskutuksessa oli havaittu ongelma ja osa myynnistä on jäänyt laskuttamatta. Selvisi, että tämä johtui teknisestä ongelmasta eli tämän kaupungin käyttämä palvelusetelimyynnin järjestelmä ei ollut toiminut niin kuin olisi pitänyt. Onneksi tämä kyseinen ohjelma ei ole käytössä kuin tässä yhdessä kaupungissa niin ongelma ei ole laajempi. Palaverissa sovittiin, että laskuttamatta olevat myynnit selvitetään ja näistä lähetetään verkkolaskut järjestelmän kautta tehtävän laskutuksen sijaan, siihen asti, kunnes tekninen ongelma on korjaantunut.

Päivä jatkui palaverilla missä katsoimme laskutustiimin vetäjän kanssa kesälomia. Laskutustiimi ja taloustiimi on linkittynyt sen verran toisiinsa, että lomat pitää katsoa niin, että asiat toimivat kesälomien aikana. Saimme sovittua lomat ja kaikki saavat pitää lomansa haluamanaan aikana. Kesän ajaksi on tulossa kaksi uutta henkilöä töihin, joten heistä toivotaan apua kesäloman tuurauksissa siltä osin kuin pystyvät jo ottamaan vastuuta.

Seuraavaksi oli vuorossa palaveria yhden maakunta-alueen huhtikuun palvelusetelilaskutuksesta. Käytiin läpi laskuttamattomia asiakkaita ja mietittiin mitä niistä saataisiin laskutettua ennen kuin laskutus sulkeutuu perjantaina. Samalla mietittiin huhtikuulle tulevaa jaksotusta, eli paljonko jaksotettavia tunteja on.

Torstai 13.5.

Vapaa

Perjantai 14.5.

Tänään työstin yhden maakunta-alueen palvelusetelimyynnin jatkuvaan ongelmaan liittyen listaa asiakkaista, joista tehdään edelleen joka kuukausi verkkolasku, vaikka nämä asiakkaat voisi laskuttaa palvelusetelimyynnin järjestelmän kautta suoraan. Syy miksi näin ei voida tehdä on se, että asiakkailta puuttuu palveluseteleitä, eikä niitä ole saatu kaupungilta pyynnöistä

huolimatta. Aluepäälliköt ovat näitä yrittäneet kaupungin kanssa sopia mutta ovat edelleen toistuvasti selvityslistoilla. Sovimme edellisessä palaverissa, että aluepäälliköt sopivat palaverin kaupungin yhteyshenkilön kanssa, joka voisi keskitetysti katsoa nämä kaikki puutteet läpi. Toivottavasti tämä koonti auttaisi selvittämään kerralla useamman henkilön puuttuvat tiedot, ja laskutus onnistuisi jatkossa normaalisti.

Iltpäivällä aloin työstämään yhden maakunta-alueen palvelusetelimyynnin jaksotusta, siltä osin, kun niitä ei ehditty laskuttaa verkkolaskuilla. Myynninjaksoitus jakaantuu useammalle eri kustannuspaikalle, joten jaksotuksen tekemiseen menee aikaa. Päivän päätteeksi katsoin vielä läpi tämän kyseisen alueen huhtikuun kirjautuneita myyntejä, tiedän esimerkiksi, ettei yhdelle kustannuspaikalle enää saisi kirjautua mitään myyntiä. Katsoin tämän kustannuspaikan läpi ja huomasin, että tänne oli kuitenkin vielä mennyt pari laskua. Pyysin kirjanpitäjää kirjaamaan ne oikealle kustannuspaikalle ja samalla pyysin tekemään myös pari muuta kirjausta.

Viikkoanalyysi 10: Strategia ja kilpailukyky

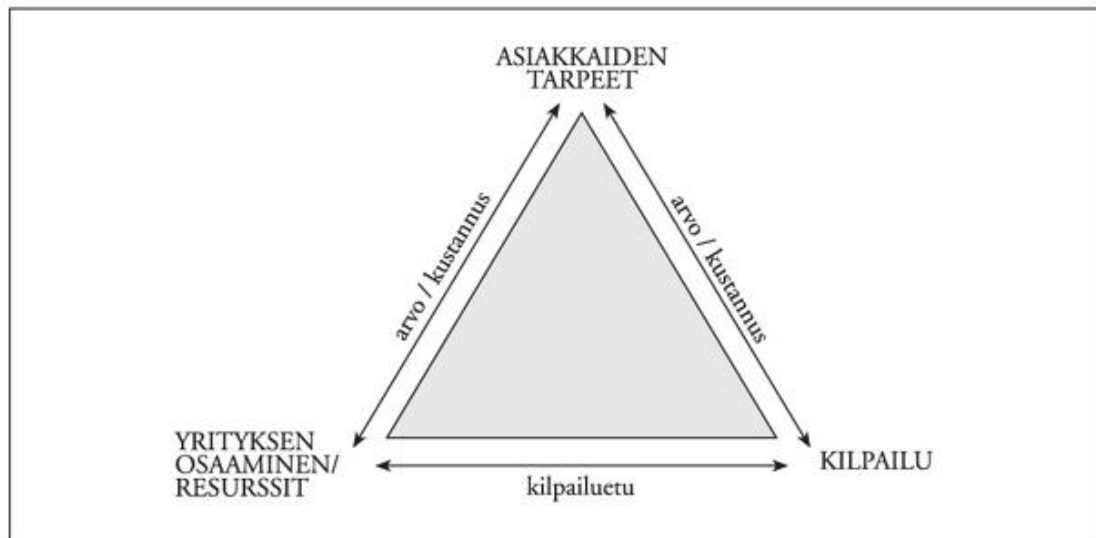
Tästä viikosta jäi päällimmäisenä mieleen strategiaseminaari ja siellä keskusteltu kilpailukyky asiakkaiden sekä henkilöstön näkökulmasta. Aluksi kilpailukykyä pohdittiin pienemmissä ryhmissä, toinen ryhmä pohti esitettyjä kysymyksiä asiakkaan näkökulmasta ja toinen ryhmä henkilöstön näkökulmasta. Välillä ryhmät kokoontuivat isommalla porukalla ja tehdyt havainnot käytiin läpi ja työstettiin vielä lisää.

Strategiaprosessisuunnitelma on tehtävä yhtä huolellisesti kuin itse strategian sisällön valinta, prosessia on kehitettävä ja mietittävä tarkoin prosessiin osallistujat. Prosessin aikataulutuksella, prosessien vaatiman ajan määrittämisellä ja prosessitekniikoiden oikeilla valinnoilla on merkitystä. (Kamensky 2010, 66.)

Kun yritys haluaa panostaa asiakaskokemukseen pysyäkseen mukana kilpailussa ja saadakseen kilpailuetua, yritys tarvitsee toimivan strategian näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategiaa mietittäessä on hyvä miettiä suurimpia esteitä mitkä voisivat estää kilpailuedun saavuttamisen. Sisäisten tekijöiden vaikutusta kannattaa pohtia, koska ne ovat tutkimusten mukaan suurimpia esteitä muutoksen toteuttamiselle, muutos tarvitsee vahvan tuen johdolta. (Korhaki 2019, 188.)

Kilpailuetujen tunnistaminen vaatii tuntemusta omasta osaamisesta ja voimavaroista. Asiakkaiden kokemat arvot ja hyödyt ovat todellisia kilpailuetuja, koska asiakas valitsee niiden perusteella. Kilpailijoiden tuntemusta vaaditaan, täytyy tietää kilpailijan strategia sekä mitkä ovat kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet. Toimialatuntemus täytyy olla vahva. (Kamensky 2010, 235.)

Alla oleva kuva (kuvio 8) ”liiketoiminnan kolmiodraama” osoittaa, että yrityksen toimivassa kilpailustrategiassa on huomioitava asiakkaat, yrityksen riittävä ja osaavan henkilöstö sekä kilpailu. Näiden kaikkien tarpeet tulee huomioida ja varmistettava, että vuorovaikutus toimii. (Kamemsky 2010, 234.)



Kuvio 8: Liiketoiminnan kolmiodraama (Kamemsky 2010, 234.)

4 Yhteenveto ja analysointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata talouspäällikön työtehtäviä, etsiä mahdollisia kehityskohteita, joita voisi kehittää jo opinnäytetyön kirjoittamisen aikana tai myöhemmin sopivana ajankohtana. Opinnäytetyö toteutettiin päiväkirjamaisena opinnäytetyönä, jossa kirjoitin päiväkirjaa kymmenen viikon ajalta. Päiväkirjassa kuvailin jokaisena työpäivänä tekemiäni työtehtäviä sekä havaintoja talouspäällikön työtehtävistä, sekä yrityksen prosesseista. Jokaisen viikon päätteeksi tein analyysin viikon aikana päällimmäiseksi jääneistä asioista ja lisäsin niihin teoriapohjaa sopivaa kirjallisuutta hyödyntäen.

Olin aloittanut talouspäällikön tehtävässä juuri ennen kuin aloitin opinnäytetyön tekemisen, joten opinnäytetyön alkuosa sisältää paljon perehdytyksen aikana kirjoitettua materiaalia. Mielestäni opinnäytetyön kirjoittaminen tuli kuitenkin sopivaan ajankohtaan, koska näin pystyin uutena työntekijänä ja tuorein silmin näkemään ja analysoimaan yrityksen prosesseja. Olen tänä aikana oppinut käyttämään yrityksessä käytössä olevia ohjelmia ja päässyt mielestäni hyvin sisään yrityksen toimintatapoihin, vaikka niissä minulla on varmasti vielä opittavaakin. En ole aiemmin kuulunut johtoryhmiin, joten niissä työskentely on tullut minulle uutena. En myöskään ole aiemmin osallistunut yrityksen strategiaseminaariin siinä määrin kuin tässä tehtävässä olen ja tulen olemaan mukana. En ole mielestäni ihan täysin pystynyt keskittymään vain niihin

työtehtäviin mitkä virallisesti ovat minulle osoitettu, vaan työtehtävät ovat sisältäneet paljon muutakin. Paljon aikaa on mennyt yrityksen laskutukseen liittyvien ongelmien selvittelyihin, mikä ei alun perin kuulunut minun työtehtäviini. On ollut kuitenkin hyvä, että olen omalta osaltani voinut siihenkin osallistua ja saada parannusta aikaiseksi. Tämän ongelman jatkuminen näkyy omissa sekä tiimiläisteni työtehtävissäni mutta on yhtä lailla koko yritystä koskeva ongelma, mikä pitää saada mahdollisimman nopeasti kuntoon.

Konsernilaskennan järjestelmää käyttäessäni huomasin, että se sisältää paljon turhia kustannuspaikkoja, vanhoja yrityksiä sekä osa hierakioistakin ovat tarpeettomia. Tätä kehittäisin niin, että poistaisin kaiken turhan, jolloin ohjelmasta saisi käyttäjäystävällisemmän. Aloitin kehitystyötä jo sillä, että poistin osan vanhoista kustannuspaikoista mutta ajatuksena on tehdä tätä laajemmin. Yrityksen taloustiimi tuottaa konserniraportointia useammalle muulle eri konsernille ja nämä tehdään erillisessä konsernilaskennan järjestelmässä. Tästä konsernilaskennan järjestelmästä otetaan tietoa esimerkiksi tilinpäätöksen liitetietoihin. Liitetietoja tehdessäni huomasin, että käyttöomaisuuden ryhmittelyt eivät ole ohjelmasta saatavissa raporteissa kunossa. Tarkemmin tutkittuani asiaa huomasin, että ongelma johtui siitä, että käyttöomaisuuden tiliryhmittelyiden asetukset ovat väärin. Tätä ei kuitenkaan ehditty korjaamaan siinä kohtaa vaan erät jouduttiin oikaisemaan suoraan tasekirjalle. Tämän korjaaminen ei ole ollut kiireellisin, koska ensimmäisestä kvartaalista ei tehty mitään isompaa raportointia mutta tämäkin on ehdottomasti saatava kuntoon viimeistään ennen seuraavan tasekirjan tekemistä. Tilinpäätösprosessissakin on kehitettävää, esimerkiksi osan töistä voisi tehdä ennen vuoden vaihdetta, kuten tasekirjojen valmistelut ja vertailuvuosien lukujen päivitykset.

Opinnäytetyön aikana huomasin, että yrityksen tuloksen selvittelyprosessissa oli kehitettävää. Yrityksen tulosta selvittelään yleensä kirjanpidon ensimmäisen version valmistuttua ja tähän liittyen on aiemmin järjestetty koko yritystä koskeva selvittelypalaveri. Tämä ei selvästikään ollut toimiva tapa, koska sähköposti täyttyi palaverista huolimatta selvityspyynnöistä ja saattoi olla, että useampi henkilö kysyi samasta asiasta. Tämän prosessin tehostamiseksi päädyttiin siihen, että selvittelyä varten varattiin kolme eri palaveria alueiden mukaan, näin saatiin keskusteltua jokaisessa palaverissa vain sen alueen asioista. Lisäksi avasimme tulosten selvittelyä varten Teams-kanavat samoilla aluejaoilla mihin kyselyt ja havainnot voi ohjata kaikkien nähtäville. Tämä oli hyvä lisä, ainoastaan näiden palaverien aikataulutuksessa on ollut haasteita, mutta sähköpostikyselyt ovat selvästi vähentyneet, eli siltä osin prosessia on saatu tehokkaammaksi.

Yritys oli hankkinut alkuvuodesta kaksi uutta tytäryhtiötä ja näiden integraatioprosessi oli jo aloitettu ennen kuin aloitin nykyisessä tehtävässäni. Integraatiot olivat loppusuoralla ja päiväkirjan kirjoittamisen ajalle osui yritysten haltuunotto ja liittäminen yrityksen taloushallinnon toimintoihin. Tämä ei mennyt ihan kivuttomasti vaan esimerkiksi asiakastietojen kanssa oli ongelmia. Lähinnä ongelma oli siinä, että haluttiin saada päivitettyt asiakastiedot vietyä

tiedostoilla kirjanpidon ohjelmaan ja laskutusohjelmaan sisään eikä myyjän ohjelma pystynyt tuottamaan sopivaa tiedostoa. Tiedostoja jouduttiin muokkaamaan useamman ihmisen toimesta ja se oli aikaa vievää. Asiakastiedot saatiin kuitenkin lopulta toimimaan. Asiakkaiden elaskusopimuksetkin pankkien kanssa saatiin siirrettyä niin ettei näitä tarvinnut asiakkaiden toimesta uusia. Yritysintegraatiot onnistuivat lopulta ja kaikki taloushallinnon toiminnot toimivat normaalisti. Haltuunotossa oli kuitenkin toivomisen varaa ja sen voisi tehdä paremmin. Tätä kehittäisin niin, että jatkossa taloushallinnon haltuunotosta tehdään ohjeistus minkä mukaan edetään. Ohjeistuksen lisäksi tässäkin asiassa ennakointi on tarpeen eli prosessi pitää aloittaa vähän aiemmin.

Yrityksessä oli jo aiemmin tunnistettu ongelmia kirjanpitojärjestelmän ja uuden toiminnanohjausjärjestelmän rajapintojen välillä. Uusi toiminnanohjausjärjestelmä on tarkoitus saada yrityksessä laajemmin käyttöön tämän vuoden loppuun mennessä. Näiden ongelmien korjaamista saimme edistettyä niin, että järjestimme palaverin molempien ohjelmistotoimittajien kanssa. Palaverissa käytiin läpi kaikki ongelmakohdat ja ohjelmistotoimittajat kertoivat mitä niille voisi tehdä ja mitä se vaatii. Palaverin lopputulos oli se, ohjelmistopuoli puuttui näihin kehitettäviin asioihin ja lupasi parantaa tilannetta. Tämän jälkeen on pidetty heidän kanssaan uusi palaveri ja näyttäisi siltä, että kaikki ongelmat saadaan korjattua ja rajapintaa toimivammaksi.

Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana suuri osa työajasta meni laskutuksen selvittelyihin, joten nostaisinkin sen suurimpana kehityskohteena esiin. Laskutus on yrityksen kannalta kriittisin kehityskohde, koska sen toimimattomuudella voi olla koko yritystä koskevia seuraamuksia. Yrityksen maksukyky saattaa heikentyä ja pahimmassa tapauksessa mainekin kärsii. Työsuhdetta aloittaessani ymmärsin, että laskutuksessa on ollut joitakin ongelmia jo pidemmän aikaa mutta alkuvuodesta niitä on tullut lisää.

Alkuvuodesta yhden maakunta-alueen palvelusetelilaskutus oli siirretty Parasta palvelua -järjestelmän kautta tehtäväksi. Palvelua tuottava yhtiö ei voi määrittää mitä ohjelmaa käytetään vaan sen päättää kaupunki. Kaupunki on määritellyt, että kaikki tehty tunnit pitää olla ohjelmaan kirjattuna 3. päivä olipa kyseessä sitten arkipäivä tai viikonloppu. Tammikuun raportoinnin yhteydessä kävi ilmi, ettei läheskään kaikki laskutus ollut mennyt tämän ohjelman kautta läpi vaan siinä oli selvästi jokin isompi ongelma kyseessä. Tämän jälkeen tämän kyseisen maakunta-alueen laskutusta on jouduttu selvittämään useamman ihmisen toimesta, tekemään jälkilaskutusta verkkolaskuina ja jaksottamaan myyntejä kirjanpitoon.

Havaintojeni perusteella palvelusetelilaskutuksen suurimmat ongelmat johtuivat siitä, että kaupunki päätti siirtyä käyttämään uutta ohjelmaa. Tämän käyttöönotto ei onnistunut toivotulla tavalla. Asiakkaita koskevat taustatiedot eivät olleet kunnossa siinä kohtaa, kun laskutus olisi pitänyt tehdä uuden järjestelmän kautta. Kaupunki myöntää asiakkaille palveluseleitä, jotka kirjataan ohjelmaan. Näiden palveluseleiden mukaisesti tuotetaan asiakkaille

palveluita. Suurimmalta osalta asiakkaita puuttui näitä setelitietoja, jolloin laskutusta ei pystytty tekemään Parasta palvelua -järjestelmän kautta. Toinen ongelma oli, että kaupunki oli käynyt sulkemassa palvelusetelitä, vaikka olivat kuitenkin asiakkaan kanssa sopineet palvelusetelin olemassaolosta ja yrityksemme tuottanut asiakkaalle palveluita. Ohjelmasta puuttui palveluvarauksia tai koko asiakastieto, vaikka asiakas oli merkitty tätä kautta laskutettavaksi. Meidänkin puolestamme ongelmia oli siinä, että usealle ihmiselle järjestelmä oli uusi etenkin sillä alueella, mikä siirtyi käyttämään tätä uutta järjestelmää. Tuntien kirjaamisessa työaika-seurantajärjestelmään oli viivettä, tästä johtuen kaikkia tunteja ei ehditty saada laskutettua 3. päivä mennessä. Lisäksi työaikaseurantajärjestelmässä, mistä tehty tunnit siirretään laskutukseen, oli ongelmia asiakkaiden taustatiedoissa, mitkä kävivät ilmi esimerkiksi asiakkaiden verkkolaskuja tehdessä, nämä ohjautuivat kirjanpidossa väärille kustannuspaikoille ja niitä on jouduttu korjaamaan kirjanpidossa.

Tämän maakunta-alueen palvelusetelilaskutuksessa on edelleen ongelmia mutta niitä on saatu pikkuhiljaa korjattua ja kehitettyä prosessia paremmaksi. Toistuvasti verkkolaskutetuista asiakkaista tein koonnin mihin merkitsin, jos asiakkaalta puuttuu seteli tai se ei ole ollut riittävä. Aluepäälliköt toimittivat tämän koonnin kaupungin yhteyshenkilölle ja näiden asiakkaiden tiedot ovat nyt suurimmaksi osaksi kunnossa. Tällä saatiin vähennettyä oleellisesti verkkolaskutettavien henkilöiden määrää ja näiden henkilöiden laskutus menee jatkossa Parasta palvelua -järjestelmän kautta läpi. Olen tehnyt koonnin myös Parasta palvelua -järjestelmästä puuttuvista asiakkaista, näitäkin on nyt saatu lisättyä sinne ja siltä osin saadaan laskutettua oikeaa kautta ja yksinkertaisemmin. Lisäksi olen pyytänyt aluepäälliköitä varmistamaan ja muistuttamaan tuntilistoja täyttäviä henkilöitä, että ne olisivat ajantasaiset ja erityisesti kuukauden vaihteen jälkeen tunnit olisi kirjattu, jotta 3. päivä tehtävä laskutus onnistuu.

Laskutukseen liittyen opinnäytetyön kirjoittamisen aikana tunnistettiin palvelusetelimyynnin lisäksi ongelma asiakkaille tehtyjen tuntien ylityksissä. Näitä ei oltu, mitenkään selvitelty vaan yrityksessä oli vakiintunut käytäntö, että nämä merkittiin hyvitysrivinä laskuihin. Näistä oli kuitenkin maksettu työntekijälle palkkaa mutta koskaan ei työstä saatu rahaa. Tämän toimintatavan tunnistaminen oli hyvä havainto ja se raportoitiin eteenpäin. Prosessiin tuli heti muutos ja tästä toimintatavasta luovuttiin. Tämän jälkeen koko laskutusprosessiin on tulossa tarkemmat ohjeistukset, jotta kaikki tietävät miten toimitaan. Tällä toimintatavan muutoksella on varmasti merkitystä yrityksen kannattavuuteen ja tehokkuuteen.

LÄHTEET

Sähköiset

Aarnikoivu, H. 2012. Keskitys olennaiseen, esimies. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Herranen, K. 2020. Ketterä Kasvu. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kaarlejärvi, S., & Salminen, T. 2018. Älykäs Taloushallinto - Automaation aika. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kamensky, M. 2010. Strategia johtaminen menestyksen timantti. 4. painos. E-kirja. Helsinki: Talentum Media Oy

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. E-kirja. Helsinki: Talentum Media Oy

Kuntaliitto 2021. Palveluseteli. Viitattu 14.3.2021. <https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/palveluiden-jarjestaminen-ja-tuottaminen/palveluseteli>)

Meretniemi, I. 2012. Esimiehen opas kehityskeskusteluihin. E-kirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä 569/2009. Viitattu 7.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090569>

Lindfors, H. & Syvänperä, O. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. E-kirja. Viro: Meedia Zone OÜ

Lukka, L. 2020. Etäperehdytys digitaalisten työkalujen avulla - uhka vai mahdollisuus? Viitattu 14.3.2021. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/2475/etaperehdytys-digitaalisten-tyokalujen-avulla-uhka-vai-mahdollisuus>

Liimatainen, A. & Lähteenmaa, L. 2020. Kasvuun yritysostolla - Onnistu yrityskaupassa. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Valonen, M. 2021. Etäperehdytys ja viisi vinkkiä sen toteuttamiseen. Viitattu 14.3.2021. <https://etajohtaminen.fi/etaperehdytys-ja-viisi-vinkkia-sen-toteuttamiseen/>

Valpola, A. 2021. Yrityskaupan integrointikysymykset. Viitattu 3.4.2021. <http://www.bonnier-pro.fi/nelli.laurea.fi/fi/app/talous-ja-rahoitus/yrityskaupan-integrointikysymykset>

Sarkkinen, M. 2019. Viisi vinkkiä parempaan ajanhallintaan työssä. Viitattu 18.4.2021.
<https://www.ttl.fi/tyopiste/viisi-vinkkia-parempaan-ajanhallintaan-tyossa/>

Torniainen, T. 2021a. Taloushallinnon integrointi. Viitattu 9.5.2021. <http://www.bonnierpro.fi/nelli.laurea.fi/fi/app/talous-ja-rahoitus/taloushallinnon-integrointi>

Torniainen, T. 2021b. Talousjohdon ja hallinnon muuttuvat haasteet. Viitattu 21.3.2021
<http://www.bonnierpro.fi/nelli.laurea.fi/fi/app/talous-ja-rahoitus/talousjohdon-ja-hallinnon-muuttuvat-haasteet>

Kuviot

Kuvio 1: Oman osaamisen SWOT-analyysi	9
Kuvio 2: Sidosryhmät	9
Kuvio 3: Taloushallinnon kehitysprosessin vaiheet.....	19
Kuvio 4: Kehityskeskustelu prosessina	24
Kuvio 5: Integroinnin päävaiheet	27
Kuvio 6: Digitaalinen myyntilaskuprosessi.....	29
Kuvio 7: Taloushallinnon integroinnin vaiheet ja osa-alueet	42
Kuvio 8: Liiketoiminnan kolmiodraama	45