

Ostolaskuprosessin kartoittaminen ja kehityskohteet taloushallinnon palveluita tarjoavassa yrityksessä

LAB-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (AMK), Liiketalous ja logistiikka
2021
Leena Kuokkanen

Tiivistelmä

Tekijä Kuokkanen, Leena	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Syksy 2021
	Sivumäärä 64	
Työn nimi Ostolaskuprosessin kartoittaminen ja kehityskohteet taloushallinnon palveluita tarjoavassa yrityksessä		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona kotimaiselle talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tarjoavalle yritykselle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää ostolaskuprosessin nykytilannetta ja kehityskohteita. Tutkimuskohteena oli kaksi eri toimintayksikköä, jotka jakautuvat käytettävän talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmän mukaisesti. Lisäksi huomioitiin maksuliikenne osana toimintayksiköiden ostolaskuprosessia.</p> <p>Tietoperustassa käsiteltiin taloushallintoa yleisesti, jonka jälkeen perehdyttiin syvemmin ostolaskuprosessiin, prosessin tehostamiseen sekä mittareihin. Lisäksi tarkasteltiin henkilöstön toimintatapoja ja koulutusta osana toiminnan kehittämistä.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia menetelmiä. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja Webropol-ohjelmalla laadittua kyselyä, joiden avulla kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia automaation tasosta, järjestelmien sopivuudesta, prosessin toimivuudesta, toimintatapojen yhdenmukaisuudesta ja koulutuksesta. Numeeristen tietojen avulla tehtiin tulkinta kahden eri toimintayksikön eroavaisuuksista, käsiteltävien ostolaskujen määrästä, niiden eri muodoista ja jakautumisesta yksiköittäin.</p> <p>Henkilöstö osallistui hyvin tutkimukseen. Teemahaastattelujen ja kyselylomake tulosten perusteella saatiin hyvä käsitys ostolaskuprosessin nykytilanteesta ja kehityskohteista. Tulosten perusteella kehityskohteita ovat ostolaskuprosessin vaiheet, prosessin automaatio sekä toimintatavat ja koulutus.</p>		
Asiasanat taloushallinto, ostolasku, ostolaskuprosessi, digitaalinen taloushallinto		

Abstract

Author Kuokkanen, Leena	Type of Publication Thesis, UAS	Published Autumn 2021
	Number of Pages 64	
Title of Publication Mapping of purchase invoice process and development targets in a company providing financial management services		
Name of Degree Bachelor of Business Administration (UAS)		
Name, title and organization of the client		
Abstract <p>The thesis was conducted as a commission for a domestic business company providing financial- and human resource management services. The purpose of the thesis was to examine the current situation and development targets of the purchase invoice process. The subjects of the study were two functional units, which are divided according to a financial management system and an enterprise resource planning system. In addition, payment transaction was noted as a part of the unit purchase invoice process.</p> <p>The theoretical background dealt with financial management in general, followed by a deeper examination of the purchase invoice process, an efficient purchase process as well as measurements. In addition, the personnel's way of acting and training as a part of the purchase invoice. The study included qualitative and quantitative methods. The data collection methods used were theme interviews and questionnaires conducted with the Webropol program which were to survey the employee's experience of the level of automation, system suitability, the process functioning, the consistency of policies and training. The numerical data were used to interpret the differences of the two different functional units, to deal with the purchase invoices, their different forms, and the distribution by unit.</p> <p>The personnel participated well in the study. Based on the results of the theme interviews and the questionnaire, a good comprehension of the current situation and the development targets of the purchase invoice process was obtained. According to the results, the development targets are the stages of the purchase invoice process, process automation, and operating methods and training.</p>		
Keywords financial management, purchase invoice, purchase invoice process, digital financial management		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen tausta.....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, aiheen rajaus ja tutkimuskysymykset.....	3
1.3	Tutkimusmenetelmät	3
1.4	Rakenne ja teoreettinen viitekehys	5
2	Taloushallinto ja ostolaskuprosessi.....	6
2.1	Taloushallinto	6
2.2	Ostolaskuprosessi	7
2.2.1	Ostolaskun vastaanottaminen ja tarkastaminen.....	9
2.2.2	Ostolaskun tiliöiminen ja hyväksyminen.....	12
2.2.3	Ostolaskun maksaminen	13
2.2.4	Ostoreskontran täsmäyttäminen, jaksottaminen ja siirtäminen kirjanpitoon	15
2.3	Ostoreskontran raportit	16
3	Ostolaskuprosessin tehostaminen ja mittarit	17
3.1	Ostolaskuprosessin tehostaminen	17
3.2	Laskentatoimen informaatio ja mittarit.....	20
3.3	Suorituksen ja suorituskyvyn mittaaminen	21
4	Yrityksen toimintaympäristö ja henkilöstö.....	25
4.1	Yrityksen toimintatavat.....	25
4.2	Henkilöstön ammatillinen osaaminen.....	26
5	Case: talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tarjoava yritys	27
5.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	27
5.2	Toimintayksiköiden ostolaskuprosessit	29
5.3	Tutkimuksen tulokset	32
5.3.1	Kyselylomaketutkimus	32
5.3.2	Teemahaastattelu	41
5.3.3	Ostolaskuprosessin tilannekatsaus ja laskujen määrät 2020	50
5.4	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	52
5.5	Tutkimuksen luotettavuus	56
6	Yhteenveto	59
	Lähteet	62

Liitteet

Liite 1. Ostolaskuprosessi, yksikkö 1

Liite 2. Ostolaskuprosessi, yksikkö 2

Liite 3. Saatekirje

Liite 4. Webropol-kysely

Liite 5. Teemahaastattelulomake

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta

Teknologia kehittyä lisäten toimintojen automaatiota. Prosesseja digitalisoidaan ja kustannustehokkuuden tavoitteet nopeuttavat paperittomuutta. Lomakkeiden ja paperipostin vastaanottaminen, käsitteleminen, tulostaminen, arkistointi, hävittäminen ja postittaminen lisäävät kuluja ja henkilötyötä sekä hidastavat toimintoja. Vaikka hinnan alentuminen ja automaation hyödyt vievät kehitystä eteenpäin, ihmisen tekemää työtä tarvitaan edelleen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 120, 123.)

Taloushallinnon palvelukeskuskonsepti tarjoaa asiantuntijaosaamista ja palvelua ydinliiketoiminnalle. Palvelukeskuksissa toimintoja ovat osto- ja myyntilaskujen käsittely, pääkirjanpito sekä käyttöomaisuuden hallinta. Keskittämisen etuina ovat standardisoidut prosessit ja järjestelmät, jotka parantavat laatua, prosessin organisointia ja kehittämistä. Keskittäminen parantaa läpinäkyvyyttä taloushallinnon kustannuksissa, tehokkuuden mittaaminen helpottuu ja kehitystoimenpiteitä voidaan viedä läpi nopeammin. Keskittäminen palvelukeskuksessa tai konserniympäristössä mahdollistaa massakäsittelyn, joka lisää tehokkuutta ja läpinäkyvyyttä prosessiin kuluvaan työaikaan, tapahtumien sisältöön ja poikkeamiin sekä lopputuloksen laatuun. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 217–221.)

Sähköisen taloushallinnon osuus koko taloushallintomarkkinoista on noin puolet. Monissa ohjelmissa toimittajakohtaiset oletustiliöinnit ovat olleet käytössä yli 15 vuotta, mutta kaikki eivät niitä hyödynnä. Taloushallinnossa tehdään manuaalista työtä, vaikka ohjelmistot tarjoaisivat apua. Ohjelmistojen käyttöaste on kuitenkin vähäinen niin yrityksissä kuin tilitoimistoissakin. Syitä vähäiseen automaation käyttöasteeseen voi olla nykytilanteeseen tyytyminen, uuden opettelu pelkääminen ja kontrollin menettäminen. Automaatioon ei luoteta eikä ohjelmiston uskota kykenevän hoitamaan rutiinitehtäviä ihmistä paremmin, vaikka inhimillisiä virheitä tapahtuu ja niiden selvittäminen vie aikaa. Osaltaan pankkipalveluiden hinnat vaikuttavat vähäiseen automaatioon. Palvelumaksut voivat olla tietyissä tilanteissa kalliimmat verrattuna taloushallinto-ohjelmistoon, varsinkin pienemmissä yrityksissä. Joissakin tapauksissa tilitoimiston ja asiakkaiden tietotekniset taidot voivat olla heikkoja, joten rohkeutta digitalisointiin ei löydy. (Kalliovaara & Lyytikäinen 2021, 37–38.)

Sähköinen laskutus nopeuttaa ja helpottaa laskujen käsittelyä. 1.4.2020 voimaan astunut verkkolaskutuslaki mahdollistaa oikeuden saada pyydettyä hankintayksiköiltä ja elinkeinonharjoittajilta sähköinen lasku toiselta hankintayksiköltä tai elinkeinonharjoittajalta, jonka liikevaihto on yli 10 000 €. (Laki hankintayksiköiden ja elinkeinonharjoittajien sähköisestä laskutuksesta 4§.)

Suuryrityksissä sähköinen taloushallinto on jokapäiväistä toimintaa, mutta pienten yritysten toiminnassa sähköinen laskutus voi olla kustannuskysymys. Ostolaskuprosessi on osa taloushallinnon prosesseja, joka tarvitsee resursseja toimiakseen. Yrityksen toimiala ja koko vaikuttavat ostolaskuprosessin toimintoihin, järjestelmiin, ostolaskujen määriin, laskujen vastaanottamiseen ja niiden käsittelyyn.

Taloushallinnon prosesseista on tehty useita aiheeseen liittyviä tutkimuksia, joita voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Suominen Maija (2019) on ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyössään tutkinut Hankinnasta maksuun -prosessia. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää prosessia lisäämällä automaatiota ja prosessista saatavaa informaatiota sekä nopeuttaa läpimenoaikoja. Opinnäytetyössä käytettiin lean-kehittämismenetelmää ja mittauksia osana tutkimusta. Anniina Karhinen (2020) on tutkinut ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään ostoreskontran kehitystyötä. Opinnäytetyössä tarkasteltiin yrityksen ja tytäryhtiön ostoreskontrien laskujen käsittelyyn liittyviä eroavaisuuksia ja tehokkuutta. Työmäärän selvittämiseksi yritysten ostolaskuista kerättiin numeerista tietoa muun muassa laskujen määristä ja käsittelyjen eroista. Tutkimuksessa käytettiin myös avointa haastattelua ja teemahaastattelua.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kohdeyrityksen ostolaskuprosessiin osallistuvia yksiköitä 1–3 ja huomioidaan ostolaskuja käsittelevien yksikköjen 1 ja 2 eroavaisuuksia, jotka jakautuvat käytettävien talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien mukaan. Tulevaisuudessa nämä yksiköt tulevat yhdistymään ja toimimaan yhtenä yksikkönä. Yksikkö 3 on maksuliikenne, joka kuuluu osana yksikön 1 ja 2 ostolaskuprosessiin.

Yrityksessä käsitellään päivittäin määrällisesti paljon ostolaskuja. Yrityksen verkkolaskujen määrä on kasvanut vuosittain, mutta edelleen yritykselle tulee paperisia ja sähköpostin liitteenä tulevia ostolaskuja, joiden määrää halutaan vähentää. Ostolaskuprosessin kartoittaminen ja kehittäminen ovat keskeisessä osassa prosessin toimivuutta. Ostolaskuprosessissa kiinnitetään huomiota prosessiin osallistuvien työntekijöiden kokemuksiin, haasteisiin ja kehitysehdotuksiin. Toimintatapoihin vaikuttavat henkilöstön näkemykset ja kokemukset työtavoista, yhteistyöstä ja tiedonkulusta. Prosessin automaatio vaikuttaa tehokkuuteen ja manuaalisten työvaiheiden vähentäminen tukee osaltaan tehokkuutta. Henkilöstön ammatillinen osaaminen ja tiimien välinen yhteistyö tukevat prosessin sujuvuutta eri työvaiheissa.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, aiheen rajaus ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia ja kartoittaa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tarjoavan keskisuuren yrityksen ostolaskuprosessia ja tunnistaa mahdollisia kehittämiskohteita. Tutkimuksessa perehdytään ostolaskuprosessin nykytilanteeseen kahdessa eri toimintayksikössä, mukaan lukien maksuliikenteen toiminnot. Kahden eri toiminnanohjausjärjestelmän ostolaskuprosessia vertaamalla saadaan näkemyksiä yksiköiden erilaisista toimintatavoista ja toiminnan kehittämisestä. Ostolaskuprosessin nykytilannetta ja mahdollisia kehityskohteita tutkitaan selvittämällä ostolaskuprosessin vaiheet. Toimintatavat ja käytettävät ohjelmistot vaikuttavat prosessin toimivuuteen, joten ostolaskuprosessissa verrataan kahden ostolaskuja käsittelevän toimintayksikön toimintaa ja maksuliikenteen toimintatapoja osana ostolaskuprosessia sekä käytettäviä talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiä. Tutkimuksesta rajataan pois tarkastajien ja hyväksyjien toiminnot, jotka kiertävät asiakkaiden kautta.

Päättökysymys:

- Kuinka ostolaskuprosessia voidaan kehittää kohdeyrityksessä?

Alatutkimuskysymys:

- Kuinka toimiva ostolaskuprosessi on tällä hetkellä?
- Miten kahden eri toimintayksikön toimintatavat eroavat?
- Kuinka paljon paperisia ja sähköpostin liitteenä tulevia ostolaskuja on määrällisesti ja miten niiden määrää voidaan vähentää?

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytetään monimenetelmätutkimusta perehtymällä ostolaskuprosessin nykytilanteeseen kahdessa eri toimintayksikössä sekä huomioimalla maksuliikenne omana yksikkönä osana ostolaskuprosessia. Tietoperustana käytetään alan ammattikirjallisuutta ja nettilähteitä. Käytettäviä tutkimusmenetelmiä ovat laadulliset eli kvalitatiiviset ja määrälliset eli kvantitatiiviset menetelmät. Aineistonkeruumenetelminä toimivat teemahaastattelu ja Webropol-ohjelmalla laadittu kysely. Lisäksi tutkimuksessa käytetään kohdeorganisaatiosta saatavaa numeerista tietoa.

Tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, joka selvittää yksittäisiä tapahtumia luonnonmukaisessa ympäristössä (Puusa & Juuti 2020, 267–268). Monimene-
telmätutkimuksessa yhdistetään määrällisiä ja laadullisia menetelmiä etukäteen suunnitel-
lulla tavalla (Aaltio & Puusa 2020, 185). Keskeistä tutkimuksessa on henkilöiden näkökul-
mat ja tutkijan suhde tapahtumaan (Puusa & Juuti 2020, 59).

Ostolaskuprosessin toimintaa kartoitetaan teemahaastatteluilla. Teemahaastattelu on puo-
listrukturoitu haastattelu. Haastattelussa huomioidaan tutkimusongelman keskeiset teemat,
joiden avulla halutaan vastauksia tutkimusongelmiin. (Vilkkä 2021, 124.) Teemahaastatte-
lussa tutkija on tutustunut aikaisempaan tutkimukseen ja kirjallisuuteen aiheesta sekä sel-
vittänyt tutkimuskohteesta keskeiset tekijät. Teemahaastattelussa tutkitaan yksilön koke-
muksia, uskomuksia ja ajatusrakennelmia sekä oletetaan, että tutkittavat ovat suorittaneet
tai kokeneet tietyn asian tai prosessin. (Puusa 2020, 111–112.) Teemahaastattelussa tutki-
jalla on mahdollisuus kysyä kysymykset haluamassaan järjestyksessä, kysymyksiä voidaan
toistaa, väärinymmärryksiä korjata ja ilmauksia selventää. Oleellista haastattelussa on
saada tietoa asiasta, jolloin on perusteltua antaa haastattelukysymykset tai aiheet tiedon-
antajille etukäteen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85–86; Puusa 2020, 106).

Webropol-ohjelmalla laaditulla kyselyllä kartoitetaan työntekijöiden kokemuksia ostolasku-
prosessista. Ojasalo ym. (2018, 104, 121–122) mukaan määrällisiä menetelmiä käyttämällä
tutkija ei vaikuta tutkimuksen kohteeseen. Yleisin määrällinen menetelmä on lomakekysely
tai strukturoitu lomakehaastattelu, jossa isolta ryhmältä vastaajista kysytään samat kysy-
mykset samassa muodossa.

Havaintoyksikköjä ovat työntekijät, jonka perusjoukon muodostavat ostolaskuprosessiin
osallistuvat työntekijät. Kyselyssä on tärkeää määrittää tavoitteet ja mittauksen kohteet eli
havaintoyksiköt. Havaintoyksikköjen joukkoa nimitetään perusjoukoksi. Määrällisen tutki-
muksen tarkoituksena on kuvata ja selittää tutkimuksen ilmiötä johdonmukaisella seuran-
nalla. Kohdeilmiö määritetään tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti. Kyselylomakkeella
saadaan nopeasti kerättyä tutkimusaineistoa usealta henkilöltä, jonka kautta on mahdollista
saada tilastollisesti käsiteltävää tutkimusaineistoa. (Ojasalo ym. 2018, 104, 121–122.)

Ostolaskuprosessin nykytilannetta kartoitetaan esimiehen ja talousassistentin haastatte-
lulla. Ostolaskuprosessin seuraamisessa kiinnitetään huomiota ostolaskujen määriin. Tut-
kimuksessa käytetään kohdeorganisaatiosta saatua numeerista tietoa laskujen määristä.
Numeeristen tietojen avulla kartoitetaan kahden eri toimintayksikön laskujen määriä, muo-
toja ja jakautumista yksiköittäin. Eri muodoissa tulevien ostolaskujen määristä voidaan ha-
vaita toimintayksikköjen eroavaisuuksia ja mahdollisia kehityskohteita.

1.4 Rakenne ja teoreettinen viitekehys

Taulukossa 1 on kuvattu opinnäytetyön osiot, joita ovat johdanto, teoriaosuus, empiriaosuus ja yhteenveto.

1 Johdanto	2–4 Teoriaosuus	5 Empiriaosuus	6 Yhteenveto
<ul style="list-style-type: none"> Tutkimuksen tausta Opinnäytetyön tavoite, aiheen rajaus ja tutkimuskysymykset Tutkimusmenetelmät Rakenne ja teoreettinen viitekehys 	<p>Taloushallinto ja ostolaskuprosessi</p> <ul style="list-style-type: none"> Taloushallinto Ostolaskuprosessi Ostoreskontran raportit <p>Ostolaskuprosessin tehostaminen ja mittarit</p> <ul style="list-style-type: none"> Ostolaskuprosessin tehostaminen Laskentatoimen informaatio ja mittarit Suorituksen ja suorituskyvyn mittaaminen <p>Henkilöstön toimintatapa ja koulutus osana ostolaskuprosessia</p> <ul style="list-style-type: none"> Toimintatapa Henkilöstön ammatillinen osaaminen 	<p>Case: taloushallinnon palveluita tarjoava yritys</p> <ul style="list-style-type: none"> Yrityksen esittely Toimintayksiköiden ostolaskuprosessi Tutkimuksen toteuttaminen Tutkimuksen tulokset Ostolaskuprosessin tilannekatsaus ja laskujen määrät 2020 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset Tutkimuksen luotettavuus 	<ul style="list-style-type: none"> Yhteenveto tutkimuksesta ja sen toteutuminen. Tutkimusten tulokset, luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet.

Taulukko 1 Opinnäytetyön rakenne

Johdannossa luvussa 1 tuodaan esille tutkimuksen tausta, tavoitteet, aiheen rajaus, tutkimuskysymykset ja -menetelmät sekä rakenne ja teoreettinen viitekehys. Teoriaosuus jakautuu kolmeen osaan. Teoriaosuudessa luvussa 2 käsitellään taloushallintoa, ostolaskuprosessia ja ostoreskontran raportteja. Luvussa 3 perehdytään ostolaskuprosessin tehostamiseen, laskentatoimen informaatioon ja mittareihin. Luku 4 käsittelee yrityksen toimintatapoja ja henkilöstön ammatillista osaamista. Empiriaosuus luku 5 sisältää yrityksen esittelyn, toimintayksiköiden ostolaskuprosessit, tutkimuksen toteuttamisen, tulokset, ostolaskuprosessin tilannekatsauksen ja laskujen määrät vuonna 2020 sekä johtopäätökset ja kehitysehdotukset. Luvussa 6 tuodaan esille tutkimuksen tulokset ja jatkotutkimusaiheet sekä lopputulosten yhteenveto.

2 Taloushallinto ja ostolaskuprosessi

2.1 Taloushallinto

Yrityksen toiminta talousyksikkönä liittyy toisten talousyksiköiden tarpeisiin, kuten muut yritykset, yksityishenkilöt, julkisyhteisöt muun muassa valtio ja kunnat (Ihantola 2018, 9). Laskentatoimi tuottaa tietoa yrityksen toimintaprosessista ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille. Ulkoinen laskentatoimi (kirjanpito) tarkkailee yrityksen ja ulkoisten talousyksiköiden välillä tapahtuvia liiketoimia. Ulkoisen laskentatoimen tarkoituksena on saada kirjanpidon mukainen tilinpäätös, joka sisältää tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman, liitetiedot ja erilaiset raportit. Tilinpäätöksessä selvitetään yrityksen tilikauden tulos ja taloudellinen tilanne. Tilikauden pituus on yleensä 12 kuukautta. Sisäinen laskentatoimi liittyy johdonlaskentatoimeen, joka sisältää suunnittelua avustavat laskelmat, toimeenpanolaskelmat ja tarkkailulaskelmat. (Tomperi 2021, 9–11, 13.)

Taloushallinnon järjestelmä seuraa organisaation taloudellisia tapahtumia ja raportoi toiminnastaan sidosryhmille. Sisäinen laskentatoimi antaa tietoa johdolle ja ulkoinen laskentatoimi viranomaisille, omistajille, työntekijöille, asiakkaille, toimittajille ja muille yhteistyökumppaneille. (Lahti & Salminen 2014, 16.) Osakirjanpito yhdistää tietoa, täsmäyttää tapahtumia sekä raportoi tapahtumista pääkirjanpitoon (Varanka, Mäkikangas, Hyypiä, Jalonen & Samppala 2017, 15).

Johdon laskentatoimi tukee päätöksentekoa, auttaa toiminnan suunnittelussa ja valvonnassa sekä pitkällä (useita vuosia) että lyhyellä aikavälillä (vuosi ja lyhyemmät ajanjaksot aina päivätasolle asti). Taloushallinnon tuottamalla informaatiolla on merkitystä toiminnan suunnittelussa, ohjaamisessa, valvonnassa ja päätöksenteossa. Informaatiota käytetään esimerkiksi asiakaspalveluun, investointeihin, työntekijöiden palkkaamiseen, hinnoitteluun, kilpailijoiden arviointiin, markkinointiin, palkitsemiseen ja strategiaan valintoihin. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 36–37.)

Taloushallinnon kehitystarpeita voidaan tarkastella automaation ja järjestelmien, datan, prosessien ja organisoinnin osalta. Dataan liittyvät muun muassa laatu, virheettömyys ja tietojen siirtyminen järjestelmien välillä. Prosesseissa analysoidaan toimintatapojen yhdenmukaisuutta, läpimenoaikoja, automaatiotasoa prosessin eri vaiheissa sekä lopputuloksen laatua. Järjestelmissä kiinnitetään huomiota helppokäyttöisyyteen, elinkaareen, järjestelmien toimintatapojen tukemiseen ja kehitysvaihtoehtoihin. Organisoinnissa kiinnitetään huomiota vastuunjakoon, varahenkilöihin, osaamiseen ja niiden kehittämiseen. Paras tulos prosessin kehittämisessä saadaan huomioimalla kaikki osa-alueet (kuvio1). (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168, 247.)

Automaatiolla tarkoitetaan koneiden toimivuutta ilman ihmisen vaikutusta. Automaation lisäämisellä tulisi olla tarkoitus ennen kuin hankitaan laitteita ilman tarkoituserää. Vähäisessä automaatioasteessa ihmistä tarvitaan enemmän kuin korkeassa automaatioasteessa, jolloin ihmistä tarvitaan valvonnassa, ohjauksessa, laitteen suunnittelussa ja ylläpidossa. (Marttinen 2018, 64–66.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään ostolaskuprosessin nykytilanteeseen ja prosessin mahdolliseen kehittämiseen tarkastelemalla prosessin vaiheita, toimintatapoja, yhdenmukaisuutta, toimivuutta ja automaation tasoa. Lisäksi kiinnitetään huomiota henkilöstön toimintaan ja koulutukseen.



Kuvio 1 Taloushallinnon kehityksen näkökulmia (mukailtu Kaarlejärvi & Salminen 2018, 248)

2.2 Ostolaskuprosessi

Ostoprosessiin kuuluu ostoehdotukset tai ostotilaukset, jonka jälkeen ostolasku maksetaan. Prosessiin voi kuulua erilaisten ostosopimusten hallinnointia, tavaran tai palvelun vastaanottoa. (Lahti & Salminen, 2014, 16–17.) Ostolaskujen käsitteleminen on prosessi, joka vie eniten resursseja. Puutteelliset hankinnat aiheuttavat lisätyötä esimerkiksi vastaanottajan ja tiliöinnin selvittämisessä. Laskujen tarkastukset, hyväksynät ja täsmäytykset työllistävät organisaatiota. Laskujen kohdistaminen usealle seurantakohteille ja kierrättäminen eri henkilöille lisäävät käsittelyjen kuluja. Ostolaskujärjestelmissä hyväksynät ovat usein kaksiportaisia, jolloin laskun tarkastaa ensin tilaaja, jonka jälkeen laskun hyväksyy esimerkiksi tilaajan esimies. Yrityksen koko ja ostolaskujen käsittelytavat vaikuttavat käsittelyn toimintatapoihin ja vaatimukseen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 96, 103, 107.)

Yrityksessä ostetaan tavaroita ja palveluita erilaisiin tarkoituksiin, esimerkiksi vaihto-omaisuudeksi tai yrityksen käyttötarkoitukseen. Ostotoiminnassa varmistetaan, että yritykselle kirjattavat ostolaskut ovat yrityksen tarpeisiin vastaanotettuja tavaroita tai palveluja. (Tomperi 2018, 55.) Laskut lähetetään ostajalle paperilaskuna, verkkolaskuna, e-laskuna tai sähköpostilaskuna, jolloin ostajan ostomenot ja ostovelat lisääntyvät. Virheellisistä tai muun syyn vuoksi palautetuista tavaroista myyjä lähettää hyvityslaskun, jolloin ostajan ostomenot ja ostovelat vähenevät. (Tomperi 2021, 53.)

Yrityksen tulee määritellä tulos- tai kustannusvastuuhenkilö, jolla on lupa tehdä ostopäätöksiä ja ostotilauksia. Hankintaohjeet määrittelevät ostopaikat, ostojen henkilöt, tarjouksien euromääräiset rajat sekä tarjouksien käsittelyn. Tilauksien yhteydessä määritellään myös toimitus- ja maksuehdot. Tilausta vastaanottaessa tarkastetaan, että tuote tai palvelu vastaa tehtyä tilausta, laatua, toimitusaikaa ja tarvittavaa määrää. Sisäisen valvonnan kannalta on parempi, että tilauksen tekijä ei vastaanota tavaroita. (Tomperi 2018, 54–55.)

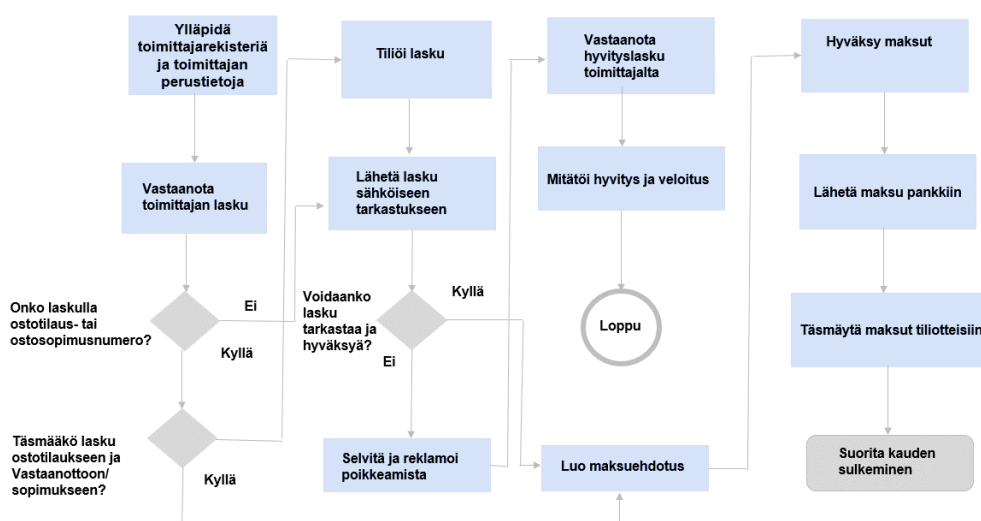
Sisäinen valvontajärjestelmä on tärkeä osa ostotoimintaa, joten toimintaketjussa sama henkilö ei voi hoitaa kaikkia vaiheita. Ostajan ei tulisi hoitaa tilauksia, kirjanpitoa tai maksuja, sillä vaaralliset työyhdistelmät johtavat virheellisiin menettelytapoihin. (Tomperi 2018, 55; Ratsula 2021, 141.) Väärinkäytösten ja virheiden estämiseksi ostotilauksen tekijä ei saisi ottaa tavaraa vastaan, hyväksyä ostolaskuja, maksaa laskuja ja hoitaa kirjanpitoa. Tavaroiden vastaanottaja ei saisi maksaa ostolaskuja ja toimittajien perustietoja ylläpitävä henkilö ei saisi kirjata laskuja järjestelmään. Vähintään kahden henkilön tulisi tarkastaa lasku ennen maksua. (Ratsula 2021, 219.)

Toimittajarekisteri

Toimittajarekisteriin lisätään tiedot toimittajista, jolloin hankintaan liittyviä ehdotuksia ja tilauksia sekä ostolaskuja voidaan kohdistaa. Tarkka ja johdonmukainen prosessi ennaltaehkäisee virheellisten toimittajatietojen päätymistä järjestelmiin. (Ratsula 2021, 212.) Toimittajarekisterin tiedot sisältävät vähintään toimittajien nimet, osoitteet, maksuehdot ja maksuyhteystiedot. Rekisterissä on hyvä näkyä toimittajan y-tunnus ennakkoperintärekisterin ja alv-rekisterin tarkastamista varten. Toimittajarekisteriin on hyvä muodostaa tarkistaminen, jolla estetään samojen toimittajien tallentaminen. Useat samat toimittajat kasvattavat rekisteriä ja vaikeuttavat raportointia, jolloin tietyn toimittajan vuoden aikana tekemät hankinnat eivät pidä paikkaansa. Ostoreskontra huomioi toimittaja- ja laskunumeron, joten järjestelmään ei voi tallentaa laskua useaan kertaan samalle toimittajalle. Järjestelmä ei kuitenkaan tunnista useita samoja toimittajia rekisterissä. Toimittajarekisteri on hyvä olla kaikilla yhteisen konsernissa, jossa hoidetaan useita yrityksiä samassa taloudenhallintajärjestelmässä.

Tämä mahdollistaa konsernilaajuiset raportit tietyltä toimittajalta ja toimittajan käyttämisen yhdellä tallennuksella, jolloin se on kaikkien yritysten käytössä. (Lahti & Salminen 2014, 60.)

Kuviossa 2 on kuvattu ostolaskuprosessi taloushallinnosta tarkasteltuna. Ostolaskuprosessi alkaa ostolaskun saapuessa yritykseen. Lasku saapuu verkkolaskuna tai paperilaskuna skannauksen kautta, jolloin perustiedot tallennetaan. Lasku kohdistetaan, jos se liittyy ostotilaukseen tai ostosopimukseen. Ostolasku tiliöidään laskun tietojen perusteella. Ostolaskun tarkastaa ja hyväksyy tilaaja. Ostolaskutilauksissa ja -sopimuksissa tarkastaminen ja hyväksyminen menevät automaattisesti. Tarpeen mukaan reklamoidaan toimittajalle. Hyväksynnän jälkeen laskut kirjautuvat ostoreskontraan ja kirjanpitoon. Ostoreskontrasta muodostettu maksuaineisto lähetetään pankkiin ja maksut kuitataan tiliotteen tai palautusaineiston mukaisesti. Ostolaskuprosessi päättyy, kun lasku on maksettu, kirjattu kirjanpitoon ja arkistoitu. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 97–98.)



Kuvio 2 Sähköinen ostolaskuprosessi (mukailtu Kaarlejärvi & Salminen 2018, 98)

2.2.1 Ostolaskun vastaanottaminen ja tarkastaminen

Ostoprosessi alkaa tilaus- ja toimitusprosessilla, jonka jälkeen ostolasku vastaanotetaan. Ostolasku voidaan lähettää verkkolaskuna tai paperilaskuna. Verkkolasku sisältää samat tiedot kuin paperilasku. Paperilasku skannataan järjestelmään, jonka jälkeen laskujen perustiedot tallennetaan manuaalisesti. Lasku kohdistetaan ja tiliöidään laskutietojen, ostotilauksen tai ostosopimuksen mukaisesti. Sähköpostilla saapuvat laskut tallennetaan kuvana ja käsitellään samalla tavalla kuin paperilla vastaanotetut laskut, joten verkkolaskutuksen hyötyjä laskujen vastaanottamisessa ja tarkastamisessa ei saavuteta. Isot skannauspalvelut käyttävät OCR-tiedon poimintaohjelmia eli älyskannausta, joka tunnistaa ja poimii

paperilaskulta ostolaskujen käsittelyssä ja kirjanpidossa tarvittavat tiedot. Skannatuissa laskuissa tietoja joudutaan tarkastamaan enemmän, sillä laskut eivät ole virheettömiä verrattuna verkkolaskuihin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 98, 102–103.)

Verkkolaskujen lähettämisestä hyötyvät laskuttaja ja laskun vastaanottaja. Laskut välittyvät nopeasti ja turvallisesti asiakkaalle ja sähköinen arkistointi helpottuu. Verkkolaskut vähentävät työvaiheita, materiaalikustannuksia sekä tulostuksen ja postituksen kustannuksia. Verkkolaskun vastaanottajan ei tarvitse kirjata laskujen tietoja ostoreskontraan, jolloin tallentamiseen ja käsittelyyn liittyvät virheet vähentyvät. Verkkolaskut nopeuttavat laskujen tarkastamista ja hyväksyntää sekä sisältävät tiliointiehdotukset vastaanottajalle. (Eklund & Hakonen 2018, 9.)

Verkkolaskuja välittävät verkkolaskuoperaattorit ja pankit. Verkkolaskutuksessa laskun tiedot siirtyvät laskuttajan järjestelmästä sähköisesti vastaanottajan järjestelmään. Vastaanottajan operaattori tekee mahdolliset muutokset ennen verkkolaskun lähettämistä tai vastaanottamista. Verkkolaskuja voidaan lähettää ja vastaanottaa eräsiirtona pankkiohjelman kautta, jotka vastaanottaja voi noutaa käyttämällä pankkiohjelmaa tai taloushallinnon sovelluksia. Eräsiirto on yhdistettävissä maksatuksen järjestelmiin, reskontraan ja kirjanpitoon. (Tomperi 2021, 144.) Organisaatiolla tulee olla sopimus välittäjän kanssa verkkolaskujen lähettämisestä. Verkkolaskuosoitteistosta on saatavilla tiedot organisaatioista, joilla on y-tunnus ja verkkolaskuosoitteet. Verkkosivustoja ylläpitävät verkkolaskuvälittäjät. (Tieke 2019.)

Ostolaskun voi tarkastaa tilaaja, mutta laskun hyväksyy määritelty henkilö, esimerkiksi talouspäällikkö (Tomperi 2018, 55). Ostolasku tarkastetaan vertaamalla laskua ostotilaukseen tai lähetysluetteloon. Tarkastamisessa huomioidaan laskun tiedot ja toimittajatiedot. Toimittajarekisteriin tallennetaan toimittajan nimi, osoite, yhteystiedot, Y-tunnus (VAT numero), maksuehto, pankkitili ja palvelua tarjoavan toimittajan kohdalla ennakkoperintärekisterimerkintä. Laskun kirjauksessa tulee huomioida laskun kirjaus oikealle kuukaudelle. Laskuperusteisessa kirjauksessa lasku kirjataan laskun päivämäärän mukaisesti ja suoriteperusteisessa kirjauksessa päivälle, jolloin tavara tai palvelu on toimitettu. Pienet yritykset voivat käyttää myös maksuperusteista kirjausta, jolloin kirjauspäivämäärä on maksupäivä. Numero ja asiatarastuksen yhteydessä laskulle merkataan yritysten kustannuspaikat ja projektinumerot toimintatapojen mukaan. Laskun kirjauksen jälkeen tilaaja tai hänen esimiehensä asiatarastavat laskun, kuten sovitut alennukset, toimituksen kulut ja maksuehdot. Ostotilauksen puuttuessa ostojärjestelmästä tilaaja tarkastaa tuotteiden määrät, hinnat ja laskun sisältämät tilausviitteet. (Eklund & Hakonen 2018, 31, 112, 117–118.)

Laskumerkinnät

Myyjän on annettava lasku, jos ostajana on elinkeinoharjoittaja tai oikeushenkilö, joka ei ole elinkeinoharjoittaja. Lasku on annettava verollisesta tavarain tai palvelun myynnistä ja verottomista myynneistä, joiden hankinnoista myyjä on oikeutettu sisältyvän veron palautukseen. (AVL 209 b §.) Laskun tulee sisältää laskun antamispäivän, juoksevan tunnusteen, myyjän arvonlisäverotunnusteen, ostajan arvonlisäverotunnusteen (yhteisömyynti tai käännetty verovelvollisuus), myyjän ja ostajan nimet sekä osoitteet, myytyjen tavaroiden määrät ja lajit, palvelun laajuus, tavaroiden toimituspäivän, veron perusteen verokannan mukaisesti, verokannan, suoritettavan veron määrä euroissa, verottomuuden perusteen, ostajan verovelvollisuuden perusteen (käännetty verovelvollisuus), ostajan laatiman laskun merkinnän ”itselaskutus”, tiedot kuljetukseen liittyvistä välineistä, merkinnät voittomarginaalijärjestelmistä sekä laskua muuttaessa viittaus aikaisempaan laskuun. (AVL 209 e §.) Verovelvollisella on vähennysoikeus verollisesta liiketoiminnasta toiselta verovelvolliselta ostetuista palveluista, tavaroista, maahan tuoduista tavaroista tai yhteishankinnasta suoritettavasta verosta. (AVL 102 e §.)

Laskussa voidaan käyttää kevennettyjä laskumerkintävaatimuksia, kun laskun summa on enintään 400 euroa. Lasku annetaan pysäköintimittareiden ja muiden laitteiden tulostamisissa tositteissa, vähittäiskaupan tai siihen verrattavassa yksityishenkilöille tapahtuvassa myyntitoiminnassa, ravintola-, ateriapalvelu tai henkilökuljetuksia koskevissa palveluissa, johon ei kuulu eteenpäin myytävät palvelut. (AVL 209 f §.) Laskussa tulee olla laskun päiväys, myyjän nimi ja arvonlisäverotunniste, tavaroiden määrä, tavaroiden ja palveluiden laji sekä veron määrä tai peruste verokannoittain. Laskun muutoksessa tulee olla viittaus aikaisempaan muutettavaan laskuun. Kevennettyjä sisältövaatimuksia ei sovelleta etämyyntiin (19 a§), tavaroiden yhteisömyyntiin (AVL 72 b §) tai ostajan suorittaessa käännetyn verovelvollisuuden perusteella tavarain tai palvelun myyntiä EU-maassa (AVL 2 a § tai 9 §:ää vastaava säännös). (AVL 209 f §.)

Tositteesta selviävien liiketapahtumien on oltava yksityiskohtaisia, jolloin kirjaus voidaan tehdä kirjanpitoon. Tositteen muodostuessa useasta asiakirjasta, tiedostosta, raportista tai muusta osasta, niiden yhteys tulee olla selvitetty siten, että tieto voidaan tarkastaa kokonaisuutena. (KILA 2021, 6–7.)

Ennakkoperintärekisteri

Palveluita tarjoavan toimittajan ennakkoperintärekisterimerkintä tarkastetaan. Palvelun ostajan tulee toimittaa ennakonpidätys työ- tai käyttökorvauksista, jos toimittaja ei kuulu ennakkoperintärekisteriin. Yhteisöiltä, yhteisetuuksilta, yhtymiltä ja yleisesti verovelvollisilta ulkomaisilta yhteisöiltä pidätys on 13 % ja luonnolliselta henkilöltä verokortin mukaisesti.

Ennakkoperintärekisterin tarkistuspäivät ovat kalenterivuositain 1.3., 1.6., 1.9. ja 1.12. ja ne koskevat kaikkia suorituksen saajia. Työn suorittajan rekisteröinnin voi tarkastaa yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä (YTJ) osoitteesta www.ytj.fi tai verohallinnosta. (Vero 2021.)

Työkorvaus on työstä, tehtävästä tai palveluksesta maksettava muu korvaus kuin palkka. Käyttökorvaus liittyy tekijänoikeuteen, valokuvaan pohjautuvan oikeuden ja teollisoikeuden, kuten patentin tai tavaramerkin käyttämisestä, käyttöoikeudesta tai käyttöoikeuden myynnin korvaukseen (EPL 25 § 1–2.) Yleishyödyllinen yhteisö on verovelvollinen elinkeinotulosta ja muuhun kuin yleiseen tai yleishyödylliseen tarkoitukseen käytettävästä kiinteistön tuottamasta tulosta, joten yleishyödyllisen yhteisön tulot voivat olla verovapaata tai osittain verovapaata tuloa. (TVL 23 §.)

2.2.2 Ostolaskun tiliöiminen ja hyväksyminen

Ostoreskontra tarkastaa laskun, käsittelee alv-tiedot, tiliöi laskun ja lähettää laskun hyväksyttäväksi. Osassa yrityksistä ostolaskujen tiliöinnin tekee ostolaskun tarkastaja, joka tietää mitä on ostettu ja mihin se tulee kohdistaa. Seurantakohteita voi olla useita, jolloin lasku kiertää eri henkilöillä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 104–105.)

Ostoreskontranhoitajien tai laskujen hyväksyjien on tiedettävä tililuettelon sisältö ja arvonlisäveroprosentit tiliöitäessä ostolaskuja. Myöhässä maksettavista laskuista syntyy maksuhuomautus- ja viivästyskuluja, jotka eivät ole yleensä arvonlisäverollisia kustannuksia. Yrityksessä voi olla kustannuspaikka- tai projektilaskentaa, joten tiliöinnissä tulee olla kustannuspaikka tai projektinumero. (Eklund & Hakonen ym. 2018, 119, 128.)

Kustannusten kehittymistä tarkastellaan kirjaamalla kuluja kustannuslajeittain. Tilien joukkoissa eli tilikartassa voi olla useita tilejä, joiden kautta kustannuksia voidaan seurata tarkasti. Kustannuksia voidaan lisäksi kirjata kustannuspaikoille lajeittain ja vastuualueittain. Esimerkiksi sähkölaskut voidaan tiliöidessä jakaa eri kustannuspaikoille tai yhteiset kustannukset kootaan erilliselle kustannuspaikalle ja kohdennetaan vyöryttämällä toiminnan kustannuspaikoille, esimerkiksi sähkömenot neliöiden suhteessa. (Ikäheimo, Malmi, Walden 2019, 137–138.)

Ostolaskujen kirjauksessa vaihto-omaisuus, investointi tai muu hankinta määrää menotilin. Kirjauksissa huomioidaan arvonlisäverokäsittely ja merkataan kustannuspaikka tai tulosityksikkö. (Tomperi 2018, 55; Ratsula 2021, 217.) Kirjauksessa selvitetään lisäksi mahdolliset hyvityslaskujen perusteet (Tomperi 2018, 55).

Kirjanpito on järjestettävä niin, että liiketapahtumien, tositteiden ja kirjausten yhteys mahdollisten osakirjanpitojen kautta pääkirjanpitoon ja siitä tilinpäätökseen on vaikeuksitta todettavissa kumpaankin suuntaan. Sama koskee kirjanpidosta viranomaiselle verotusta tai muuta tarkoitusta varten määräajoin tehtävää ilmoitusta (KPL 6§).

Laskun kirjauksen jälkeen tilaaja tai hänen esimiehensä tarkastaa ostolaskun sopimusehdot, kuten alennukset, toimituskulut ja maksuehdot. Tilauksen puuttuessa ostojärjestelmästä tuotteiden lukumäärät, hinnat sekä tilausviitteet tarkastetaan. Tarkastuksen jälkeen esimies hyväksyy laskun. Lasku tulisi tarkastaa ajoissa ennen eräpäivää, että maksaminen ei viivästyisi ja välttyttäisiin viivästyskorkokuluilta. (Eklund & Hakonen 2018, 118–119.)

Laskujen hyväksymismenettelyä ei säädellä kirjanpitolaissa, vaan kirjanpitotositteiden kuten ostolaskujen, muiden osto- ja maksutositteiden asiatarkastaminen ja laskun hyväksymisen ohjeistukset päätetään yrityksen toimintakäytännöissä. Hyväksymismenettely voi olla sähköinen, jolloin järjestelmän tallentamista lokitiedoista nähdään laskun käsittelijät ja hyväksyjät käyttäjätunnuksilla tai käyttäjäleimalla. Hyväksynnän jälkeen lasku kirjautuu osto-reskontraan ja kirjanpitoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 106.) Laskun hyväksymisessä voidaan määritellä henkilöt, joilla on oikeudet hyväksyä hankintoja ja hankintojen ylärajat jokaiselle hyväksyjälle esimerkiksi kustannuspaikkakohtaisesti. Laskun kierrättämisessä on tiedettävä, kenelle lasku välitetään tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi. Kierrättäminen väärälle henkilölle viivästyttää laskun maksamista aiheuttaen viivästyskorkoja ja laskun vastaanottaja voi vahingossa hyväksyä väärän laskun. (Ratsula 2021, 215–216.)

Sopimukset voidaan automatisoida sopimustietokantaan kirjaamalla sopimuksen numero, toimittajatiedot, hyväksytty maksun summa, maksu- ja päättymisajankohta. Sopimukselle kirjataan tiliointitiedot ja kun lasku vastaa sopimusta järjestelmä hyväksyy ja tiliöi laskun, jolloin laskun voi laittaa maksettavaksi ilman manuaalisia vaiheita. Lasku jää arkistoon, vaikka hyväksymistä ei ole käsitelty. Laskulle on mahdollista määritellä vastaava hyväksyjä kierrätystä varten, jos sopimus ei täsmää sopimustietokantaan. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 107.)

2.2.3 Ostolaskun maksaminen

Maksuliikenne kattaa maksutapahtumien, viitesuoritusten ja pankin tiliotetapahtumien käsittelyn. Ostoreskontra muodostaa maksuaineiston, joka lähetetään pankkiin. Maksut merkitään tiliotteen tai palautusten mukaisesti. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 94, 98.) Maksuliikenteessä voidaan käyttää taloushallintojärjestelmiin kuuluvia Banking-moduuleita tai rahaliikenteen hallintaan liittyviä Middleware-ohjelmistoja, jotka toimivat pankkien ja taloushallintoon liittyvien ohjelmistojen välillä (Lahti & Salminen 2014, 116–117).

Taloushallintojärjestelmien rahaliikennemuoduleissa on etuna yhdistettävyyys esimerkiksi osto- ja myyntireskontraan sekä kirjanpitoon, joten järjestelmien välillä ei tarvitse muodostaa ja ylläpitää erilaisia liittymiä (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 133–134). Nykyaikaisessa taloushallinnon ohjelmassa tiliotteet saapuvat ohjelmistoon suoraan pankista. Ohjelmisto vertaa tiliotetta kirjanpitoon ja tiliöi automaattisesti, jos poikkeamia ei löydy. Tämä mahdollistaa ajantasaisen kirjanpidon. (Kalliovaara & Lyytikäinen 2021, 37–38.)

Ostolaskujen maksuja tehdään päivittäin. Ostoreskontrassa laskujen hyväksyminen ei ole enää tarpeellista, jos ostotilaukset tai ostosopimukset on hyväksytty käsittelyjärjestelmässä. Maksuliikenteen valvonnan kannalta hyväksyminen on aiheellista. Ostoreskontrassa erääntyvistä ostolaskuista muodostetaan erä maksupäivään mennessä. Mukana voi olla ennen seuraavaa maksupäivää erääntyviä laskuja. Maksukertoihin vaikuttavat myös hyväksymiskierroksella olevien laskujen määrät, jotka ovat ehtineet erääntymään. Maksuerien muodostaminen pystytään automatisoimaan ja ajastamaan. Maksuerä lähetetään pankkiin ja maksu veloitetaan yrityksen pankkitililtä. Maksutapahtumia kontrolloidaan reskontrassa välitilien kautta. Lähtevien maksujen kirjaus on välitilin debet ja pankkitilin kredit puoli. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 109, 132–134, 137.)

Ostolaskujen maksamiseen vaikuttaa yrityksen koko. Pienissä yrityksissä ostolaskut voidaan maksaa verkkopankin kautta tai pyytää laskut e-laskuina verkkopankkiin, jolloin yritys voi maksaa laskut verkkopankkiohjelmassa ja seuraavana päivänä tarkastaa maksujen lähettämisen tiliotteelta. Ostoreskontran maksuominaisuuksia voidaan käyttää suurien laskumäärien käsittelyssä. Ohjelmassa voi olla toiminto, jonka kautta voidaan valita avointen ostolaskujen luettelosta laskut eräpäivän mukaisesti maksatukseen tai ohjelma voi tehdä maksuluettelon automaattisesti. Maksuluettelo lähetetään pankkiin ja seuraavana päivänä maksetuista laskuista saatu palauteluettelo pystytään lukemaan ostoreskontraan sähköisesti. Suoritukset kirjataan luettelon avulla, jolloin maksetut laskut poistuvat avoimista laskuista. (Eklund & Hakonen 2018, 123–124.)

Ostolaskujen maksettavat rahamäärät ovat isoja. Maksujen väärinkäyttöksiä saadaan vähennettyä huomioimalla vaarallisia työyhdistelmiä ja hajauttaen työtehtäviä usealle henkilölle. Maksuerän muodostanut henkilö ei voi lähettää aineistoa pankkiin. Maksuliikenneohjelmistossa on mahdollisuus kaksoishyväksyntään, jolloin kaksi eri henkilöä hyväksyy maksuerän. Toimittajien tilitietojen ylläpitämistä ja tarkastamista voidaan automatisoida tunnistuksella. Valuuttamääräisissä laskuissa ostoreskontran ostolaskujen kurssierot oikaistaan tiliotteella toteutuneen kurssin mukaisesti, jolloin maksukirjaus täsmää tiliotteen maksukirjaukseen. Valuuttakurssit voidaan päivittää joka päivä automaattisesti pankista tai

rahaliikenteen kautta, jolloin ne ovat ajantasaisesti kirjanpito-ohjelmassa ilman manuaalisia vaiheita. (Kaarlejärvi & Salminen. 2018, 74, 136.)

2.2.4 Ostoreskontran täsmäyttäminen, jaksottaminen ja siirtäminen kirjanpitoon

Pääkirjanpito muodostuu tositteiden ja liiketoiminnan prosessien kirjauksista sekä osakirjanpidon tapahtumista, joita ovat osto-, myynti-, matka- ja kululaskureskontra, käyttöomaisuus-, laina- ja talletusreskontra, palkkakirjanpito, kassakirjanpito, vaihto-omaisuuskirjanpito ja projektkirjanpito. Ostoreskontran välitilin saldoa seurataan huomioimalla maksujen oikein kirjaukset, veloitukset ja käsitellyt kurssierot. Toiminnot voivat olla automaattisia tai ne voidaan automatisoida ohjelmistorobotiikalla. Ostomaksujen välitili muodostuu ostoreskontran kirjauksista, joka muodostaa pankkiin lähetettävän maksuaineiston (per ostovelat an ostomaksujen välitili). Lähtenyt maksu muodostaa kirjauksen tiliotteelta (per ostomaksujen välitili an pankkitili). Maksut ovat onnistuneet, kun ne ovat siirtyneet pankkiin ja ostojen välitilin saldo on nolla. Maksuerä jää välitilille kreditsaldoksi, jos ostomaksut jäävät lähettämättä tai tiedonsiirto ei onnistu. Välitilillä voi olla debet-saldoa, jos ostolasku on maksettu eikä sitä ole ostoreskontrassa tai laskua ei ole merkitty ostoreskontrassa maksetuksi. Välitilin saldo voi olla myös kirjaamatta jäänyt toteutunut valuuttakurssiero. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 109, 140, 151.)

Taloushallinnon järjestelmissä ostolaskut ja maksut valitulta kaudelta siirtyvät tai siirretään kirjanpitoon automaattisesti. Automaation puuttuessa kirjaukset tehdään käsin kirjanpitoon ostolaskuluettelon ja maksuluettelon mukaisesti. Kuukauden lopussa ostoreskontrassa avoimien laskujen yhteissumman tulisi täsmätä kirjanpidon ostovelat-tilin saldoon. Ostolaskujen maksuluettelon kirjaamisessa ei enää huomioida arvonlisäveroa, jos maksetuissa laskuissa ei ole käteisalennuksia. Tiliöinnissä normaali tilanteessa ostovelat-tili on debet-kirjauksena ja pankkitili kredit-kirjauksena. (Eklund, Hakonen 2018, 124, 132.)

Ostoreskontra joudutaan sulkemaan aikaisin kireiden raportointiaikataulujen vuoksi, jolloin kauden ostolaskut eivät ehdi saapua ostoreskontraan. Toimittajan lasku voi tulla viiveellä tai lasku voi olla hyväksymiskierrossa. Hyväksymiskierrossa olevat laskut ovat esitiliöityjä, joten kulutiliöinnin summat voidaan automatisoidusti kerätä ja muodostaa jaksottaminen kirjanpitoon. Arvonlisäverovähennys kohdistuu oikealle kuukaudelle, kun jaksotus tehdään arvonlisäverollisilla summilla. Jaksottaminen puretaan seuraavalle kaudelle ja hyväksymiskierron jälkeen laskut siirretään ostoreskontraan, jonka jälkeen syntyy kulukirjaus. Saapumatta olevissa laskuissa jaksottamisen tiedot saadaan, jos käytössä on erillinen ostotilaujärjestelmä. Ostotilaujärjestelmä sisältää tiedot täsmäytetyistä ostolaskuista. Jaksotuksen tiedot saadaan ajamalla lista vastaanotetuista ostotilauksista, joille ei ole tehty täsmäytystä. Jaksottaminen kirjanpitoon voidaan tehdä manuaalisesti tai automaattisesti. Ostotilauksissa

jaksotustarve voidaan poistaa kokonaan, jos kulutiliöinnit tehdään ostotilauksen vastaanotamisessa kirjaamalla tavarat ja palvelut suoriteperusteisesti kirjanpitoon. Lasku toimii silloin maksun välineenä ja arvonlisäverokirjauksen perusteena. (Lahti & Salminen 2014, 75; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 109.)

Osakirjanpidon täsmäyttäminen voidaan toteuttaa tehokkaasti automaatiolla käyttämällä esimerkiksi robotiikkaa, joka kauden katkossa ajaa tarvittavat tiedot sekä tallentaa täsmäytyksen sähköisesti arkistoon ja ilmoittaa kirjanpidolle tuloksen. Osakirjanpidon saldon erot voivat johtua kirjaamattomista tapahtumista tai manuaalisista kirjauksista, joita ei ole kirjattu pääkirjanpitoon. Osakirjanpidon tileistä saadaan automaattisesti erittely ja muista tileistä laaditaan tase-erittelyt, jolla varmistetaan tapahtumien oikeat määrät ja tasetilin jaksotuksen purkamiset tasetilin saldoista edelliseltä kuukaudelta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 150–153.)

2.3 Ostoreskontran raportit

Ostolaskuluettelosta näkyvät saapuneet ostolaskut valitulta kaudelta ja kirjanpidon kirjaukset. Maksuluettelosta näkyvät ostolaskujen maksut ja maksujen kirjaukset valitulta kaudelta. Luettelon perusteella ostot ja maksut voidaan kirjata niiden mukaisille tileille kirjanpitoon. Avoimet ostolasku- raportista näkyvät maksamatta olevat ostolaskut. Kuukauden viimeisenä päivänä avoimet ostolaskut ja kirjanpidon ostovelat-tilin saldon tulee täsmätä. Tilinpäätöksessä raportti avoimista ostolaskuista liitetään osaksi yrityksen tilinpäätöserittelyä, jolloin nähdään mistä laskuista ostovelat muodostuvat. Ostoreskontrasta raporttien kautta voidaan saada tietoa erääntyneistä ostolaskuista. Valitun toimittajan kautta nähdään toimittajalle tehdyt hankinnat tai maksamattomat laskut. Mahdollisuuksien mukaan tietoja saadaan ostaja-, osasto- tai kustannuspaikkakohtaisesti, kun ohjelman taustatiedot ovat kunnossa. (Eklund, Hakonen 2018, 128, 130–132.)

Ostolaskun vastaanottamisessa ja käsittelyssä tulisi huomioida mahdolliset tulevat epäselvyydet laskuissa ja varmistaa laskujen asianmukainen tallentaminen paikkaan, jossa niitä säilytetään ajallisesti kirjanpitolainsäädännön mukaisesti. (Ratsula 2021, 216.) Sähköiset ostolaskut arkistoituvat ostolaskujärjestelmän kautta, jolloin pääkäyttäjät ja henkilöt valtuutuksien rajoissa voivat hakea, selailta ja raportoida laskuja. Taloushallinnon ostolaskuprosessikohtaisia raportteja voivat olla esimerkiksi ostolaskujen läpimenoajat, myöhään maksetut ostolaskut, ostolaskujen määrät ja erilaiset hankinnat eriteltyinä toimittajittain. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 180, 200.)

3 Ostolaskuprosessin tehostaminen ja mittarit

3.1 Ostolaskuprosessin tehostaminen

Automaation päämääränä ja etuna taloushallinnossa ovat kustannustehokkuuden parantaminen, laatu ja nopeus. Älyn lisääminen prosesseissa ja järjestelmissä lisää tietoa, auttaa liiketoiminnassa ja johtamisessa, tukee yrityksen kykyä reagoida muutoksissa sekä tehostaa henkilöstön työtä. Automaatio ja äly parantavat työtyytyväisyyttä, asiakaskokemusta ja asiakastytytyväisyyttä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 23.) Ostolaskujen käsittelyjärjestelmä mahdollistaa laskun vastaanottamisen, tiliöinnin, täsmäytyksen tilaukseen/sopimukseen ja hyväksymisen. Työvaiheet voivat olla osittain automatisoitavissa tai niitä voidaan täydentää ohjelmistorobotiikalla ja koneoppimisella. (Lahti & Salminen 2014, 58; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 104.)

Ostolaskuprosessissa kehitetään toimintatapoja eli prosessia. Prosesseja voidaan kehittää järjestelmiä uusimalla ja päivittämällä sekä lisääautomaatiolla esimerkiksi robotiikalla ja tekoälyllä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168–169.) Robotiikan avulla automatisoidaan liiketoimintaprosesseja, jolloin tehokkuus paranee ja kulut vähenevät. Tekoälyllä tietokoneet pystyvät toteuttamaan älyllistä toimintaa, kuten oppimaan datasta, ymmärtämään puhetta ja tunnistamaan kuvista erilaisia muotoja. (Pyyhtiä 2019, 79, 98.)

Prosessien kehittäminen lisää tehokkuutta, nopeuttaa läpimenoaikoja ja parantaa prosessin laatua. Toimintojen sujuvuus ja tehokkuus lisääntyvät toimintatapoja yhdenmukaistamalla ja standardisoimalla. Prosessien työkaluina voivat toimia suunnittelu ja mittaaminen, talous- ja ERP-järjestelmät sekä Apps. (Kaarlejärvi & Salminen. 2018, 168–169.) ERP (enterprise resource planning systems) on tuotannon ja taloudenohjausjärjestelmä, joka mahdollistaa liiketoiminnan massatapahtumien käsittelyn, säilytyksen ja prosessoinnin (Järvenpää ym. 2017, 309). Prosessien mittaaminen ja raportointi auttavat havaitsemaan ongelmakohdat.

Tekoäly on osa liiketoimintaprosessia, jota voidaan hyödyntää toistuvissa ja samankaltaisissa, vaihtelevissa ja mutkikkaimissa toiminnoissa. Tekoälyllä voidaan nopeuttaa prosessin läpimenoaikoja ja poistaa ylimääräisiä työvaiheita. Organisaation toiminnan tehostamisessa on huomioitava tekoälyn käyttäminen ja sen vaikutukset toimintoihin, organisaatioon ja asiakkaisiin. Toiminnan tehostaminen yhdessä vaiheessa voi aiheuttaa ruuhkan toisessa vaiheessa tai tehdä vaiheen tarpeettomaksi. Ihmisten ja koneiden toiminnat painottuvat tekoälyn käyttämisessä. Molempia tarvitaan toiminnoissa ja niiden toteuttamisessa. Tekniikka auttaa ihmistä suorittamaan työt tehokkaammin ja mahdollistaa tehtävät, joita ihminen ei voi yksin tehdä. (Kananen & Puolitaival 2019, 200–201, 227–228.)

Iso osa organisaation henkilöistä tarkastaa tai hyväksyy ostolaskuja, joten laskujen käsittelyllä on merkitystä organisaation tehokkuuteen. Tarkastajan ja hyväksyjän työtä tehostaa käyttäjäystävällinen ohjelmisto, jota voi käyttää mobiililaitteella ajasta ja paikasta riippumatta. Laskujen määrää voidaan vähentää automatisoimalla tilauksien hyväksyntä laskun täsmäytyessä tilaukseen ja vastaanottoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 108.)

Koneoppimisella voidaan automatisoida ja luoda tiliöintisääntöjä aikaisemmin saapuneiden tiliöityjen laskujen perusteella. Koneoppiminen edellyttää hyvänlaatuisia ostolaskuja ja sen toimivuus on heikko uusien laskujen käsittelyssä ja käsittelysääntöjen muuttuessa. Koneoppimisen tiliöinti on harvoin täysin oikein. Käyttäjän on arvioitava oikea tiliöinti, jota voidaan hyödyntää. Osittain oikeat tiliöinnit nopeuttavat käsittelyä manuaaliseen syöttöön verrattuna. Tiliöintisääntöjä voidaan luoda manuaalisesti ja niiden ylläpito toimii hyvin isoille laskumassoille, joissa on samat säännöt. Toistuvissa laskuissa tiliöintiä voidaan automatisoida. Tiliöintiä ei tarvitse tehdä, kun automatisointi tehdään reskontrassa keskitetysti järjestelmään. Tiliöinnin keskittäminen nopeuttaa ostolaskujen hyväksyntäkiertoa ja varmistaa samanlaisen tilikartan käyttämisen eri laskuilla. Tiliöintitietoja voi hyödyntää automaattisessa jaksotuksessa, kun kirjanpito jaksottaa kauden katkoksessa hyväksyntäkierrossa olevat kaudelle kohdistuvat laskut. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 59, 105.)

Ostolaskujen käsittelyä voidaan kehittää lisäämällä automatisointia, laajentamalla tilauksiin ja sopimuksiin perustuvia toistuvaislaskutuksia, tekemällä tiliöinnit ja hyväksynät tilauksella tai sopimuksella hankinnan alkuvaiheessa, jolloin ostolasku voidaan käsitellä automaattisesti. Laskujen tiliöintiä ja kierrätystä voidaan pyrkiä automatisoimaan verkkolasku-data tietojen perusteella. Laskujen käsittelijällä on mahdollisuus saada automaattisia muistutuksia, jos lasku on odottanut tietyn ajan tai lasku on eräännytynyt. (Lahti & Salminen 2014, 58, 70.) Virhetiliöintejä voidaan vähentää lyhentämällä tilikarttaa ja kirjaamalla laskujen käsittelyjärjestelmään vain ostolaskuissa käytettävät tilit. Oletustiliöinnit ovat mahdollisia saman toimittajan toistuvissa laskuissa. Tiliöintiä ei tallenneta erikseen jokaiselle laskulle, jolloin väärille tileille tehdyt tiliöinnit vähentyvät. Verkkolaskun dataa tai muuta dataa voidaan käyttää automaattisessa tiliöinnissä. (Lahti & Salminen 2014, 67; Kaarlejärvi & Salminen 2018, 67, 104.)

Ostotilauksessa järjestelmään tehdään ostoehdotus. Hyväksytty ostoehdotus lähetetään toimittajalle. Tavarantoimitus tai suoritettu palvelu kirjataan järjestelmään. Ostolasku vastaanotetaan verkkolaskuna. Laskun perustiedot ja ostotilausnumero tallentuvat järjestelmään ja rivitietoja voidaan hyödyntää täsmäytyksessä. Ostotilauksen sopimukseen perustuvasta laskusta saadaan tiliöinti. Ostotilaukseen perustuvat laskut voidaan tarkastaa suoraan järjestelmien tietoa vastaan. Ostolaskun määrien tai summien poikkeavuuksissa lasku

lähetetään hyväksymiskieroon nimetylle hyväksyjälle, joka korjaa tilauksen, hyväksyy laskun tai reklamoi ja hylkää laskun. Tilauksen täsmäämistä ei tarvitse tehdä, jos hankinta täsmää tilaukseen ja se on hyväksytty. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 100–101, 103.)

Ostosopimukseen perustuvasta ostolaskusta tehdään sopimusrekisteri ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Käsittely- sekä tiliöintisäännöt tallennetaan sopimuksittain. Ostolasku vastaanotetaan verkkolaskuna ja laskujen perustiedot sekä ostosopimusnumero tallentuvat. Ostolaskun tiliöinti tulee automaattisesti sopimuksen vastaanottovaiheessa. Hyväksymiskiertoa ei tarvita, jos lasku täsmää sopimukseen, sopimus on voimassa ja hyväksytty. Ostolaskun määrien tai summien poikkeavuuksissa lasku lähetetään hyväksymiskieroon nimetylle hyväksyjälle. Ostolasku kirjataan ostoreskontraan ja laskuista muodostetaan pankkiin siirrettävä maksuaineisto. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 101–102.)

Laskun käsittely tehostuu, kun toimittajalle tiedotetaan ostolaskuista löydyttävät tarpeelliset viitetiedot laskun kohdistamiseen ja tunnistamiseen. Ostotilausjärjestelmää käytettäessä laskulla tulee olla tilausnumero ja ostosopimuksessa laskun sopimusnumero. Muiden laskujen osalta tietojen tulee sisältää tilaajien nimet ja yrityksen kohdistustiedot, kuten kustannuspaikat ja projektinumerot. Tarkastaja ja hyväksyjä on vaikea löytää, jos laskussa ei ole tietoja tilauksesta, tilaajahenkilöistä tai tilaajaorganisaatiosta. Puutteelliset laskut vievät aikaa vastaanottajan ja tiliöinnin selvittämisessä, joten ne palautetaan ja vaaditaan korjattu lasku. (Lahti & Salminen 2014, 60, 68.)

Ostolaskujen käsittelyä voidaan tehostaa välttämällä hyväksymisen jakamista usealle henkilölle ja mahdollistamalla hyväksyjälle helppo näkymä toimittajan laskuihin. Hyväksyjän tulisi ainoastaan hyväksyä lasku maksettavaksi eikä tiliöidä. Näillä toimenpiteillä voidaan nopeuttaa laskujen kiertoa ja vähentää myöhässä maksettavien laskujen osuutta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 108.)

Ostolaskukäsittelyn laatua, tehokkuutta, hallintaa ja varahenkilöjärjestelmiä voidaan kehittää suunnittelemalla toimenkuvat, määrittämällä ja käyttämällä konsernitason yhtenäisiä prosesseja ja kirjausohjeita. Yhdenmukainen toiminta tehostuu ja helpottaa riskien arviointia sekä mittausta. Aikataulut kauden katkoille ja ostoreskontran ostojaksotuksille antavat läpinäkyvyyttä kauden sulkemisen, edistää raportointia ja mahdollistaa töiden suunnittelun. (Lahti & Salminen 2014, 58–59.)

Konserneissa ja palvelukeskuksissa hoidetaan usean yrityksen taloushallinnon prosesseja, jolloin järjestelmien keskittämällä on havaittu saavutettavan IT-kustannuksien säästöjä, taloushallinnon prosessien tehokkuutta ja läpinäkyvyyden parantumista. Järjestelmien ylläpitoa keskittämällä järjestelmäpäivitykset voidaan tehdä yhdellä kerralla. Kehitysprojekteja keskittämällä läpimenoaika lyhenee ja kustannukset vähenevät. Yhtenäisissä järjestelmissä

voidaan ylläpitää rekistereitä keskitetysti, jolloin uuden asiakkaan ja toimittajan tiedot ovat koko konsernin käytettävissä. Yhtenäinen järjestelmä mahdollistaa konsernin laajuisen raportoinnin. Kassanhallinta helpottuu, kun kassaennusteiden tiedot ovat keskitetyssä järjestelmässä. Usean yrityksen ympäristössä automatisointi säästää aikaa massa-ajoissa, kuten maksatukset, tiliotekirjaukset, ostolaskujen siirrot tai poistoajot kaikille samassa ympäristössä oleville yrityksille. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 172.)

3.2 Laskentatoimen informaatio ja mittarit

Taloushallinnon työntekijät tuottavat ja tulkitsevat päätöksenteon tueksi tuotettavaa informaatiota. Informaatio voi olla laadullista, määrällistä, menneisyyteen tai tulevaisuuteen suuntautunutta, rahamääräistä tai ei-rahamääräistä ja subjektiivista tai objektiivista. Laskentatoimessa tietoa jaetaan yrityksen sisäisille ja ulkoisille toimijoille. Johdon laskentatoimi tuottaa tietoa sisäisille toimijoille päätöksen tekemiseen, toiminnan tehokkuuteen ja tuloksellisuuden parantamiseen. Rahoituksen laskentatoimi tuottaa tietoa yrityksen ulkopuolisille tahoille säännöllisesti kirjanpidon ja tuloksen laskennan sääntöjen mukaisesti. (Pellinen 2019, 12.) Rahamääräistä informaatiota ovat esimerkiksi henkilöstö- ja tuotekustannukset sekä tuote- ja asiakaskohtaiset myyntitulot (Järvenpää ym. 2017, 39).

Johdon laskentatoimen tieto on rahamääräistä ja ei-rahamääräistä. Tiedon tuottamista arvioidaan tarpeellisuuden ja tarkoituksen mukaisesti huomioimalla kustannukset (Pellinen 2019, 12). Ei-rahamääräinen informaatio liittyy esimerkiksi kappalemääräiseen myyntiin, asiakastilausten ja reklamaatioiden määriin, henkilökunnan jakautumista kokoaikaisiin ja osa-aikaisiin työntekijöihin tai toimitusten oikea-aikaisuuteen. Informaation tuottaminen eri osastoilla on tärkeässä osassa, koska se ennustaa myöhempää rahamääräisesti mitattavaa taloudellista menestystä, joka on keskeinen osa päätöksentekoa. (Järvenpää ym. 2017, 39.)

Yrityksen sisäinen raportointi koostuu keskeisistä tunnusluvuista, joita välitetään eteenpäin avainhenkilöille. Tunnusluvut antavat johdolle tietoa yrityksen suoriutumisesta, jonka kautta toimintaa voidaan kehittää ja kohdentaa. Toiminnassa tulee huomioida tehokkuuden säilyminen, joten seurattavia avainmittareita ei voi olla monta. Raportointitavalla ja viestintäkanavalla on vaikutusta tiedon vakuuttamisessa, kuten numeerisen tiedon muuttaminen graafiseen muotoon. (Järvenpää ym. 2017, 310.)

3.3 Suorituksen ja suorituskyvyn mittaaminen

Organisaatiolla on erilaisia menestystekijöitä, joten mittarit on kiinnitettävä mitattaviin toimintoihin. Lähtökohtana erilaisten tunnuslukujen käyttöönotossa on avainmenestystekijöiden tunnistaminen, joiden pohjalta määritetään yrityksen yksityiskohtaiset tunnusluvut. Mittariston suunnittelussa edellytyksenä on visio, näkemys siitä millaiseksi yrityksen halutaan kehittyvän. (Järvenpää ym. 2017, 312, 332; Etelälahti 2019, 17, 20.)

Tavoitteella tulee olla tarkka ajankohta ja määräaika, joka helpottaa johtamisessa saavuttamisen seuranta ja arviointia sekä auttaa työntekijää näkemään kehittymisensä ja edistymisensä mahdollisuudet. Saavutettavuus vaikuttaa motivaatioon, joten saavuttamattomat tavoitteet vaikuttavat heikentävästi suoritusasteeseen ja työtehoon. (Järvenpää ym. 2017, 341; Ikkäheimo ym. 2019, 152.)

Monet taloudelliset mittarit ovat seurausmittareita, jotka kertovat yrityksen toiminnan taloudellisesta lopputuloksesta tai välituloksesta. Ennakoiva mittari kertoo toimintoihin liittyvät syyt. Mittarit osoittavat määrätyn tavoitteen saavuttamista, joka vaatii toimenpiteitä ja ohjausta. Mittareita käytetään toimintasuunnitelmien toteutuksessa ja ohjauksessa. Suorituksen mittaaminen liittyy menneisyyteen ja mittaa toteutunutta suoritusta. Suorituksen mittaamiseen kuuluvat suorituksen ja sen tavoittelemisen seuranta. Suorituskyvyn mittaaminen on saavutetun suorituksen mittaamista ja tavoitteiden asettamista, joten mittaaminen liittyy myös tulevaisuuteen. Tavoitteena on tunnistaa ja mitata liiketoimintaan vaikuttavia tekijöitä, jotka kehittävät ja antavat tietoa organisaation johdolle. (Järvenpää ym. 2017, 330–331, 340–342.)

Tunnusluvuilla mitataan avaintekijöitä ja mittareista käytetään nimeä KPI eli Key Performance Indicators. Tunnuslukujen käytössä on huomioitava yrityksen menestystekijät, joiden kautta määritetään yksityiskohtaisia tunnuslukuja. Laitisen (1998) suorituskyvyn mitausjärjestelmässä on taloudellinen ja kilpailukyvyyn ulottuvuus ja viisi sisäisen suorituskyvyn ulottuvuutta, jossa seurataan resurssien kulkua yrityksen sisällä ja niiden kehittymistä prosesseissa lopulta tuotoiksi. (Järvenpää ym. 2017, 330, 332–333.)

Taloudellinen suorituskyky jakautuu kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Taloudellisen suorituskyvyn mittareina ovat tavoitearvot ja toteutuneet arvot. Taloudellisen suorituskyvyn kannattavuus jakaantuu koko pääomaan ja omaan pääomaan, joita mitataan sijoitetun pääoman ja oman pääoman tuotto prosentilla. Maksuvalmiutta mitataan quick ratiolla ja kassaperusteisella rahoitusprosentilla. Vakavaraisuutta mitataan omavaraisuusasteella ja vieraan pääoman takaisinmaksuajalla tai -kyvyllä. Ulkoisessa suorituskyvyssä kasvua ja kilpailukykyä voidaan mitata tavoitteiden ja toteutuneiden tuottojen

muutoksella verrattuna kilpailijoihin. Yrityksen kasvua ja kilpailukykyä mitataan tuottojen määrällä ja tuottojen suhteellisella muutoksella. Tuottojen määrä verrataan markkinoiden tuottoihin, jolloin saadaan markkinaosuus. Tuottojen suhteellisessa kasvussa huomioidaan lisäksi kilpailijoiden ja markkinoiden kasvu. (Laitinen 1998, 312,316.)

Taulukossa 2 on kuvattu viisi sisäisen suorituskyvyn ulottuvuutta. Kustannukset voidaan ryhmittää lyhyelle ja pitkälle aikavälille. Kustannusrakenteesta valitaan yrityksen menestymiselle tärkeimmät tekijät, joita verrataan toteutuneisiin arvoihin. Tuotannontekijöistä voidaan valita tärkeimmät tekijäryhmät. Lyhyen aikavälin muutoksissa mittarina voidaan käyttää esimerkiksi kyselyjä ja epäsuorissa mittareissa esimerkiksi sairauspoissaoloja ja huoltokustannuksia. Toiminnoista voidaan tunnistaa tärkeimmät mitattavat tekijät. Toimintojen kustannuksia mitataan toimintolaskennan avulla ja laatua asiakastytyväisyydellä tai asiakkaiden reklamaatioilla. Suoritteiden laatua mitataan asiakastytyväisyydellä ryhmittämällä tarpeet vakiotarpeisiin, erikoistarpeisiin ja tuleviin tarpeisiin. Tulevia tarpeita, eli innovaatioon liittyviä tarpeita voidaan mitata kustannuksilla tai ajalla. Alustavien tuloksien mittarina käytetään suoritteiden tai versioiden lukumääriä. Tuottojen mittaamisessa suoritekohtaiset ja asiakaskohtaiset tuotot kohdennetaan esimerkiksi toimintolaskennalla, jolloin saadaan selville suoritteiden ja asiakkaiden käyttämät yrityksen toiminnot. Saadun tuloksen perusteella voidaan kohdistaa välilliset kustannukset. Toimintojen kustannukset eli välilliset kustannukset kohdistetaan esimerkiksi asiakkaille tai tuotteille. (Laitinen 1998,217, 301, 303, 306, 308, 311.)

Seurantakohteet	KPI-mittareina voidaan käyttää esimerkiksi
Kustannukset	Kustannusrakenne, avaintoimintojen kustannukset
Tuotannontekijät	Työtyytyväisyys, tilojen käyttöaste, työntekijöiden kehittämisen resurssit
Toiminnot	Toimintojen kustannukset, läpimenoajat ja laatu
Suoritteet	Asiakastytyväisyys, reklamaatiot ja uusien suoritteiden lukumäärä
Tuotot	Asiakaskannattavuus (asiakkaiden ja suoritteiden tuotot ja kustannukset)

Taulukko 2 Sisäinen suorituskyky (mukailtu Laitinen 1998, 301, 303,306, 308, 311, 317)

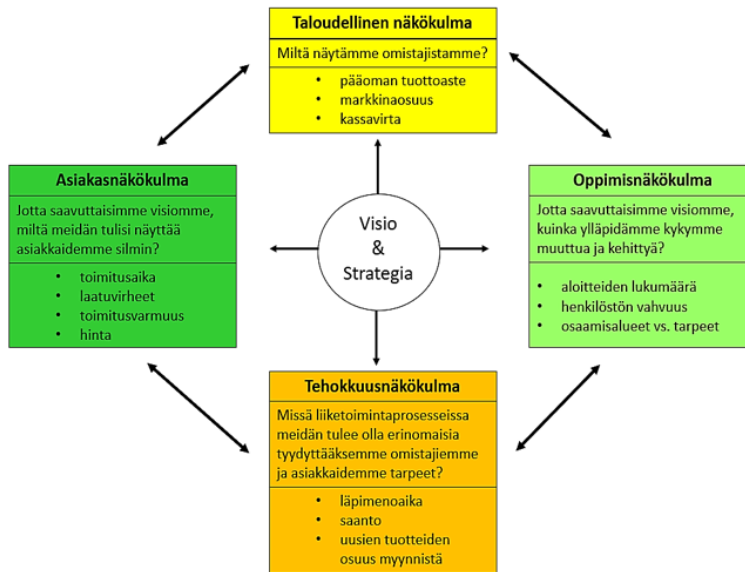
Taloudelliseen menestykseen vaikuttavat asiakkaat. Huomioimalla ainoastaan asiakkaita voi jäädä huomioimatta sisäiset tuotantoprosessit. Kehittäminen ja uudet liiketoimintamallit voivat johtaa ongelmiin, jos ei pidä yllä nykyisiä asiakassuhteita sekä huomioi yrityksen toimintaa ja rahoitusta. Tiukkaan mitoitettut henkilöresurssit voivat vaarantaa asiakaspalvelun tasoa. Menestyäkseen yritys tarvitsee väljyyttä henkilöstöresursseissa, jotta innovointi ja kehittyminen ovat mahdollisia. (Pellinen, 2017, 108.)

Strategisen ohjauksen mittaristossa huomioidaan yrityksen strategia, jolloin mittari tukee käyttötarkoitusta. Tavoitteita on mahdollista mitata suoraan tai suhdeluvulla. Yrityksen toiminnan tavoitteena voi olla esimerkiksi kehittää tuotteita tai palveluita, joiden mittaamisessa voidaan käyttää palvelujen määriä, myynnistä saatavia tuloja ja uusien palveluiden tuloja suhteessa kaikkien palveluiden tuloihin. Mittareissa tulisi huomioida mittareiden ja henkilökunnan merkitys arvon parantamisessa sekä valita tavoitteet, joihin voidaan vaikuttaa niin, että ne eivät johda organisaatiota epäsuotuisiin ratkaisuihin. (Ikäheimo ym. 2019, 151.)

Strategiamittaristoilla pyritään ohjaamaan organisaatiossa toimivia ihmisiä valitun strategian mukaisesti. KPI- ja sidosryhmämittaristot palvelevat ensisijaisesti organisaation sisäistä ja sidosryhmien päätöksentekoa. Strategiasta johdetuista mittaristoista käytetään usein nimitystä tulokortti eli Balanced Scorecard. (Ikäheimo ym. 2019, 149.) Tasapainotettu mittaristo perustuu yrityksen strategiaan ja visioon, johon se haluaa päästä. Strategian syy-seuraussuhteita kartoitetaan käyttämällä neljää näkökulmaa. (Pellinen, 2017 109.)

Robert S. Kaplan ja David Norton esittelivät Balanced Scorecard-mittariston 1992 (kuvio 3). Taloudellinen näkökulma määrittää strategiat ja mittareiden tavoitteet, strategia kuvaa taloudellista onnistumista. Kasvuvaiheessa voi olla esimerkiksi erilaisia myynnin kasvua kuvaavia mittareita. (Malmi, Peltola, Toivonen 2006, 25–26.) Asiakasnäkökulma voidaan ryhmitellä perusmittareihin ja asiakaslupausmittareihin. Perusmittareihin voi kuulua markkinaosuuden mittaaminen, asiakastyytyväisyys, asiakaskannattavuus, asiakasuskollisuus ja uusien asiakkaiden lukumäärä. Asiakaslupausmittareita voivat olla esimerkiksi tuotteen tai palvelun ominaisuudet, kuten hinta ja laatu (kuvio 3). Asiakassuhteet liittyvät myös yrityksen maineeseen, joita voidaan mitata esimerkiksi asiakaspalvelulla ja prosessin viivemittarilla. (Malmi ym. 2006, 26.)

Sisäisiä prosesseja voivat olla esimerkiksi tilaus- ja toimitusprosessit, myynnin jälkeinen palveluprosessi sekä uudet tuotteet tai palvelut. Sisäisten prosessien kautta saavutetaan taloudellisen ja asiakasnäkökulman tavoitteet. Oppimis- ja kasvunäkökulman mittarit liittyvät organisaation kykyyn kehittyä ja luoda tulevaisuudessa arvoa omistajille. Tähän vaikuttavat ihmiset, järjestelmät ja organisaation toimintatavat, jotka jakautuvat inhimilliseen pääomaan ja informaatio- ja organisaatiopääomaan (kuvio 3). Henkilöstön mittareita voivat olla esimerkiksi henkilöstön tyytyväisyys, sairauspoissaolot, henkilöstön vaihtuvuus ja koulutukseen panostetut resurssit. (Malmi ym. 2006, 27, 28.) Sidosryhmämittaristot keskittyvät yrityksen merkityksellisiin ryhmiin, kuten omistajiin, asiakkaisiin ja työntekijöihin. Mittaristolla seurataan tavoitteiden toteutumista. Mittaristo ei osoita miten päästään asetettuihin tavoitteisiin vaan sen kertoo strategia. Mittaristo kuvaa sitä, mihin strategialla pyritään. (Malmi ym. 2006, 34.)



Kuvio 3 Alkuperäinen esimerkki, Balanced Scorecard (Malmi, T., Peltola, J. & Toivanen, J. 2006, 17)

Järjestelmien prosessiohjaustiedot ovat tärkeässä osassa toiminnan ohjausta. Automaation ja prosessin tehostamiseksi ostolaskuprosessissa tulisi olla tavoitteita toiminnan ohjaukseen ja mittareita tavoitteiden seurantaan. Esimerkiksi täsmäävien ja automaattisesti käsiteltävien laskujen osuudet näyttäisivät toimivat laskutyypit ja kehitystarpeet, kuten täsmäämättömät laskut. Prosessin toimivuutta voidaan mitata laskujen kierrolla ja myöhässä maksettujen laskujen lukumäärällä. (Lahti & Salminen 2014, 59.)

Ostolaskuprosessin tehokkuus ja automaatio tulisi varmistaa asettamalla toiminnan tavoitteet ja mittarit tavoitteiden saavuttamisen seuraamiseksi. Mittareiden kautta nähdään miten toimenpiteet ovat vaikuttaneet ja mihin laskutyyppeihin tulisi kiinnittää huomiota. Täsmäämättömissä laskuissa voidaan kiinnittää huomiota syihin ja kehitystoimiin. Prosessien seuraamisessa ja mittaamisessa tulee määrittää vastaava, joka seuraa prosessin kehittymistä, tehokkuutta ja toimintatapojen yhdenmukaisuutta sekä vastaa dokumentaatiosta ja työohjeista. Kehitystoimenpiteet voidaan priorisoida ja kohdentaa paremmin mittaamalla koko prosessia. Esimerkiksi taloushallinnossa yhden ostolaskun käsittelyyn voi mennä vähemmän aikaa kuin hankinnan tekijällä, laskun tarkastajalla ja hyväksyjällä. Organisaatiota palveleva osa voi unohtua kohdentamalla kehitystä ainoastaan taloushallinnon prosessiin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 182, 222–223.)

4 Yrityksen toimintaympäristö ja henkilöstö

4.1 Yrityksen toimintatavat

Toimivassa työyhteisössä keskinäinen kunnioittaminen, arvostaminen, avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri ja tukeminen edistää ajatusten ja tiedon jakamista sekä oikeudenmukaista toimintaa. Tiedonkulku, henkilöstön ja työn kehittäminen kuuluvat osana toimintaa. (Joki 2021, 153.) Työyhteisötaitoja ovat esimerkiksi yrityksen arvot huomioiva toiminta, työyhteisön jäsenten luottamus ja kunnioitus, sääntöjen noudattaminen organisaatiossa, vastuullinen, joustava ja avoin toimintatapa, rehellisyys, halu oppia uutta, reagoiminen ongelmiin ja ratkaisujen hakeminen (Kaijala & Tolvanen 2020, 59).

Viestintä parantaa henkilöstön tietoa ja vaikuttaa työn merkitykseen, kokemukseen sekä näkemykseen. Sisäisessä viestinnässä käytetään erilaisia informaatiokanavia suunnitellusti, tavoitteellisesti ja tarkoituksenmukaisesti jakamalla tietoa henkilöstölle tai ryhmille. Sisäisellä viestinnällä on vaikutusta henkilöstön osaamiseen, sitoutumiseen ja osallistumiseen yrityksen toiminnassa. Jokainen organisaatiossa on vastuussa asioiden tiedottamisesta oman työkentän merkittävistä asioista. Tieto yrityksen asioista vaikuttaa henkilöstön työpanokseen, oman työn ymmärtämiseen ja merkitykseen. (Viitala 2021, 154.)

Sisäisessä viestinnässä jaetaan tietoa henkilöstölle ja rakennetaan selkeää yrityskuvaa viestimällä toimenpiteiden ja muutoksien syistä ja seurauksista. Henkilöstöä sitoutetaan ja heille kerrotaan liiketoiminnan tavoitteista, strategiasta, muutoksista, taloudesta ja sidosryhmistä. Työn tehokkuutta ja sujuvuutta parannetaan kertomalla henkilöstölle yrityksen tuotteista ja palveluista. Sisäisen viestinnän kautta jokainen tietää ja osaa kertoa yrityksen ydinosasta sidosryhmille. (Joki 2021, 163.)

Positiivinen palaute tukee tekemistä ja toivottua tulosta. Palautetta voi antaa jokainen ja erityisesti esimiehet voisivat käyttää sitä osana johtamista. Korjaavassa palautteessa kysymykset tuovat hyvän lopputuloksen, jolloin palautteen vastaanottaja tiedostaa omaa toimintaa ja toimii jatkossa toisin. Työntekijää ei voi jättää virheelliseen näkemykseen tekemisestä vaan on annettava myös korjaava ja kehittävä palautetta, jolla muutetaan toimintaa tavoitteiden ja toiveiden mukaisesti. Esimiehen on hyvä tiedostaa miten alaiset haluavat palautteen, ettei työntekijä joudu tahtomattaan huomion kohteeksi. (Joki 2021, 125.)

4.2 Henkilöstön ammatillinen osaaminen

Yrityksen kilpailukyky riippuu osaamisesta, osaamisen käyttämisestä ja nopeudesta oppia uutta. Osaaminen lähtee yrityksen tarpeesta ja sillä on vaikutusta työn sujumiseen ja tuloksiin. Valmiudet ja yksilölliset ominaisuudet osaamisessa kehittyvät koulutuksessa, työssä ja muussa sosiaalisessa ympäristössä. (Viitala 2021, 40.) Yrityksen toiminnan rakentaminen on ydinosaamisessa. Yrityksen on huomioitava henkilöstön ydinosaaminen, suunniteltava ja toteutettava hyvin henkilöstön kehittäminen saadakseen lisäarvoa ja kilpailua. (Joki, 2021, 116.) Strategian muuttuminen voi tarkoittaa uutta osaamista tai osaamiseen liittyvän alueen jättämistä. Osaamisen tarvetta lisäävät toimintaympäristössä nopeasti tapahtuvat muutokset ja sen seurauksena tapahtuvat innovaatiot ja trendit liittyen esimerkiksi tekoälyyn ja robotiikkaan. (Kaijala & Tolvanen 2020, 57.)

Työtehtävien muutokset vaativat osaamista, joten osaamisen kehittäminen on työntekijälle lähtökohta työssä selviytymiseen ja työn mielekkyyteen. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on muun muassa turvata kilpailustrategian vaatima perusosaaminen, tehostaa toimintoja, parantaa laatua, mahdollistaa uusiutuminen ja parantaa ihmisten suoriutumista työssä. (Viitala 2021, 122.)

Henkilöstön kehittämistarpeet lähtevät yrityksen liiketoiminnasta, ydinosaamisesta ja tarpeista käsin. Kehittämistarpeissa on huomioitava nykyiset tarpeet ja tulevaisuudessa tarvittavat tarpeet, jotka on analysoitava yksityiskohtaisesti organisaatio-, työyhteisö- ja yksilötasolla. Henkilöstön ydinosaamisessa on huomioitava kilpailukykyyn ja lisäarvon tuottaminen henkilöstölle, yritykselle ja asiakkaille. Henkilöstön kehittämismenetelmiä ovat esimerkiksi yrityksen sisäinen ja ulkoinen koulutus, työkierto, projektityöskentely, työn monipuolistaminen ja työnopastajana toimiminen. (Joki, M. 2021, 120.)

5 Case: talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tarjoava yritys

5.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tarjoavalle keski-suurelle yritykselle. Yritys tarjoaa HR-palveluita, palkkapalveluita ja taloushallinnon-palveluita, joita kehitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Palvelukokonaisuuksista sovi-taan asiakkaan kanssa huomioimalla asiakkaiden tarpeet. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin taloushallinnon palveluista ostoreskontraan kartoittamalla ostolaskuprosessin nykyhet-ken tilannetta ja mahdollisia kehityskohteita.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka ostolaskuprosessia voidaan kehittää koh-deyrityksessä. Tutkimusaineistona käytettiin kohdeorganisaatiosta saatuja ostolaskupro-sessikaavioita. Tutkimusmenetelmänä käytettiin Webropol-ohjelmalla laadittua kyselyä ja teemahaastattelua. Teemahaastattelu toteutettiin ostolaskuprosessiin liittyvän kohdeilmiön avulla, jossa tutkittavat osa-alueet täydennettiin haastattelussa käytettävillä teemoilla. Koh-deilmiön teemat jakautuivat neljään osa-alueeseen, joita olivat ostolaskuprosessin vaiheet, toimintatapojen yhdenmukaisuus ja koulutus sekä ostolaskuprosessin automaatiotaso ja henkilöstö (kuvio 4). Kohdeilmiön teemoja käytettiin lisäksi kyselylomakkeessa.

Webropol-ohjelmalla laaditulla kyselyllä (liite 4) kartoitettiin ostolaskuprosessin tämänhet-kistä tilannetta ja mahdollisia kehitysehdotuksia. Kyselylomake tarkastettiin ja hyväksyttiin yksikön esimiehen toimesta ennen vastaanottajille lähettämistä. Kyselylomake jakaantui neljään eri osa-alueeseen, joita olivat ostolaskuprosessin vaiheet, toimintatapojen yhden-mukaisuus ja koulutus sekä ostolaskuprosessin automaatiotaso ja henkilöstö (kuvio 4). Ky-symysten avulla kartoitettiin vastaajien kokemuksia ostolaskuprosessista ja vastaukset ke-rättiin anonyymisti. Kyselylomake lähetettiin 11 työntekijälle, jotka työskentelevät yksiköissä 1, 2 ja 3. Yksikkö 3 on maksuliikenne, joka kuuluu osana ostolaskuprosessiin.

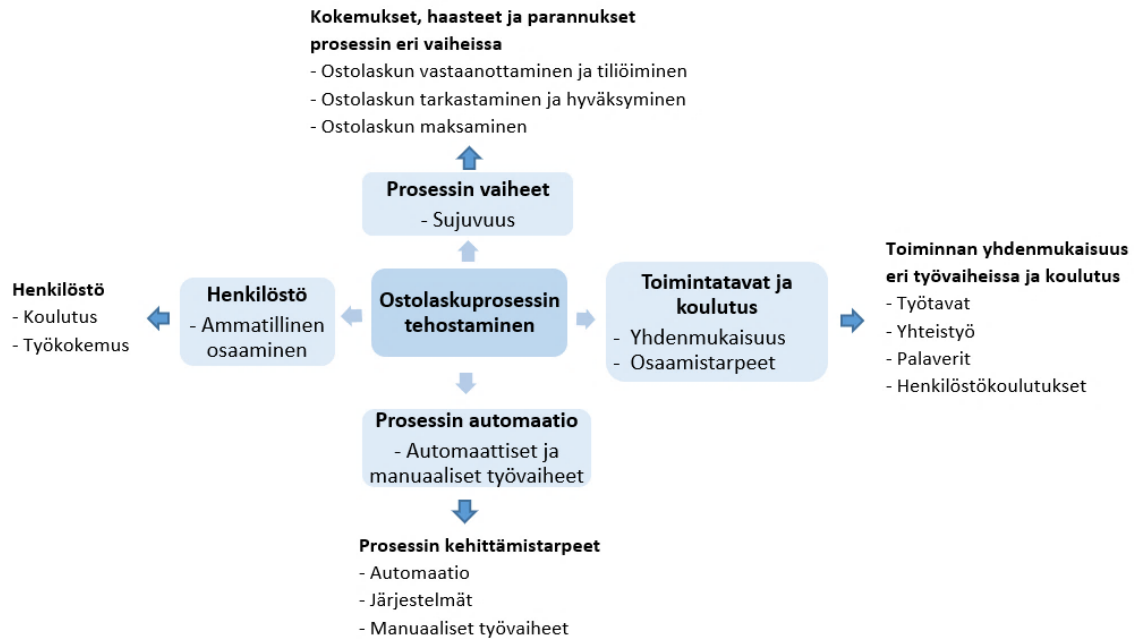
Kysymykset liittyivät käytettävissä oleviin talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiin, kehi-tysvaihtoehtoihin, työtehtäviin ja koulutukseen. Useat vastausvaihtoehdot mahdollistivat kattavan kuvan teemojen osa-alueista. Vastauksissa oli mahdollisuus myös avoimiin vas-tauksiin. Kyselylomakkeeseen sisältyi ostolaskuprosessiin liittyviä monivalintakysymyksiä, avoimia vastauksia ja valmiita vaihtoehtoja. Avoimet vastaukset olivat vapaaehtoisia. Toi-mintatapojen yhdenmukaisuuteen liittyvissä kysymyksissä käytettiin Likertin-asteikkoa. Vastausvaihtoehtoja olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en samaa enkä eri mieltä, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Kyselyn päätteeksi tutkimustulokset koostettiin, ryhmiteltiin teemojen ja yksiköiden mukaisesti. Saadut tulokset esitettiin kaavi-oina ja taulukoina, jonka jälkeen ne arvioitiin.

Tutkimuksessa käytettiin lisäksi teemahaastattelua, jonka avulla oli mahdollista saada syvempää tietoa ostolaskuprosessista. Tuomi & Sarajärvi, (2018, 98, 173) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena esimerkiksi kuvailla tapahtumaa ja ymmärtää toimintaa tai tulkita tapahtumaa teoreettisesti. Harkinnanvaraisessa aineiston keruussa haastateltavat valitaan oman harkinnan mukaan. Tutkimuksessa on keskeistä henkilöiden tuntemus ja kokemus tutkittavasta aiheesta.

Tutkimusaineiston hankinnassa käytettiin teemahaastattelua osana ostolaskuprosessin syvempää kartoittamista. Haastattelun etuna on valita henkilöitä, jotka tietävät tutkittavasta tapahtumasta tai aiheesta. Haastateltaville lähetettiin sähköpostitse teemahaastattelupyynnöt sekä haastatteluun liittyvät teemat. Teemahaastattelu jakaantui neljään osioon, joita olivat henkilöstö, kokemukset, haasteet ja parannukset prosessin eri vaiheissa, toimintatapojen yhdenmukaisuus ja koulutus, prosessin automaatio ja kehittämistarpeet (liite 5). Haastattelupyynnön hyväksymisen jälkeen jokaisen haastateltavan kanssa sovittiin haastattelu-aika ja haastateltavalle lähetettiin Teams kutsu. Teemahaastatteluun osallistui 3 henkilöä ostolaskuprosessin eri vaiheista. Haastattelut toteutettiin touko-heinäkuun aikana. Haastateltavilla henkilöillä on useamman vuoden kokemus työtehtävistä, joten heillä oli hyvä näkemys yksikön ostolaskuprosessista. Haastattelut tehtiin Teamsin kautta. Kaikki haastateltavat antoivat luvan haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelujen jälkeen haastattelut litteroitiin muuttamalla nauhoitettu puhe tekstimuotoon sanatarkasti ilman äänenpainoja tai taukoja.

Teemahaastattelussa käytettiin kohdeilmiön (kuvio 4) teemoja, joita olivat henkilöstö, kokemukset, haasteet ja parannukset prosessin eri vaiheissa, toimintatapojen yhdenmukaisuus ja koulutus sekä prosessin automaatio ja kehittämistarpeet. Prosessin vaiheet -osiossa kiinnitettiin huomiota henkilön kokemuksiin, haasteisiin ja parannusvaihtoehtoihin työtehtävien eri vaiheissa. Toimintatapojen yhdenmukaisuus ja koulutus -osiossa kysymykset kohdistuivat henkilöstön näkemyksiin ja kokemuksiin työtavoista, yhteistyöstä ja tiedonkulusta. Koulutus -osiossa kartoitettiin, tukeeko työntekijöiden koulutus tämänhetkistä toimintaa. Prosessin automaatio -osiossa kysyttiin näkemyksiä ja kokemuksia järjestelmistä ja manuaalisista työvaiheista. Kysymyksissä kartoitettiin myös mitä manuaalisia työvaiheita haluttaisiin automatisoida. Kyselylomakkeen teemojen avulla teemahaastattelusta saatiin yksityiskohteisempaa tietoa ostolaskuprosessiin vaikuttavista tekijöistä.

Teemahaastattelujen jälkeen saadut vastaukset litteroitiin tekstimuotoon ja jaettiin teemojen mukaisesti tulosten arvioimiseksi. Jokaisen käsiteltävän teeman lopuksi saaduista vastauksista laadittiin tulosten arvioimiseksi taulukkomuotoinen yhteenveto.



Kuvio 4 Kohdeilmiö ostolaskuprosessista

Kohdeorganisaatiosta saatujen numeeristen tietojen avulla kartoitettiin kahden eri toimintayksiköiden laskumääriä, laskujen eri muotoja sekä niiden jakautumista yksiköittäin. Ostolaskumääristä laskettiin verkkolaskujen sekä paperisten ja sähköpostin liitteenä tulevien ostolaskujen osuudet. Kohdeorganisaatiosta saatu kiertoaika tuotiin tutkimuksessa esille. Laskujen määrät ja lasketut osuudet taulukoitiin, jonka jälkeen yksiköiden 1 ja 2 laskujen määrästä tehtiin yhteenveto.

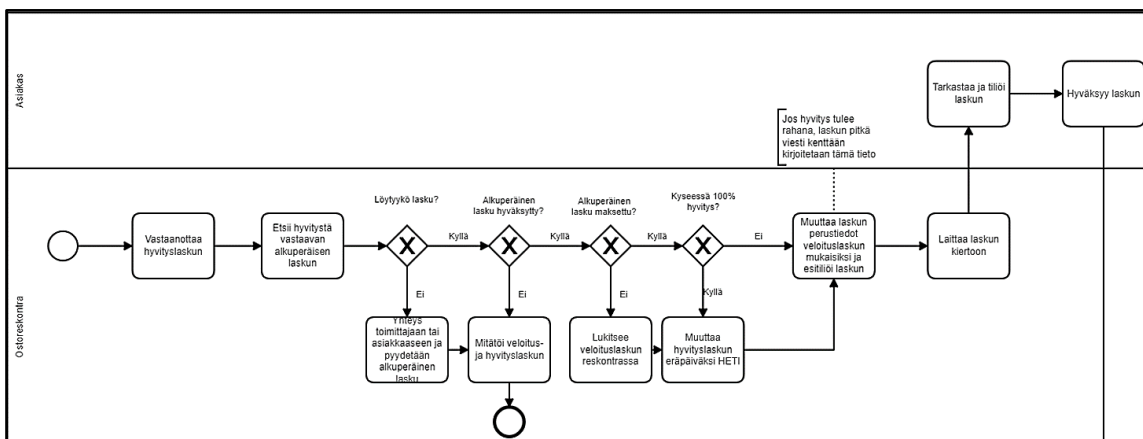
5.2 Toimintayksiköiden ostolaskuprosessit

Toimintayksiköiden ostolaskuprosessien kuvaamisessa on käytetty esimieheltä ja talousassistentilta tutkimusaineistoksi saatuja prosessikaavioita. Yksikössä 1 on käytössä verkkolaskutus, skannauspalvelu, sähköpostilaskutus, toimittajaportaali ja maksusuunnitelmat laskuissa, jotka toistuvat aina lähes samana. Yksikköön 2 laskut saapuvat verkkolaskuina, paperilaskuina ja sähköpostilaskuina. Uutena toimintona yksikössä 2 on toukokuun 2021 aikana tullut mahdollisuus myös toimittajaportaalin laskutukseen, jolloin asiakkaat voivat tarjota toimittajille mahdollisuuden luoda verkkolaskuja toimittajaportaalin kautta.

Verkkolaskujen käsitteleminen

Yksikkö 1 tarkastaa vastaanotetut verkkolaskut. Palvelusopimuksen mukaisesti osa laskuista tiliöidään ennen tarkastajalle kierrättämistä. Tarkastaja asiata tarkastaa ja tiliöi laskut, jotka eivät kuulu tiliöitäväksi palvelukeskuksessa. Tarkastaja palauttaa laskun takaisin ostoreskontraan korjattavaksi, jos laskun tietoja tarvitsee muuttaa tai ne ovat virheelliset.

Tietojen korjaamisen jälkeen lasku välitetään uudelleen kiertoon tarkastettavaksi. Aiheettomassa laskussa tarkastaja palauttaa laskun ostoreskontraan mitätöitäväksi. Nippuihin jäävät laskut käsitellään. Nipuissa voi olla laskuja, joille tulee perustaa toimittaja tai muuttaa toimittajan uusi tilinumero. Muutoksista ilmoitetaan järjestelmätukeen, joka ylläpitää toimittajarekisterin tietoja. Ostolaskut kierrätetään asiakkaille ostolaskun tarkastajalistan mukaisesti, joka on asiakkaiden laatima. Listaa päivitetään tarpeen mukaisesti asiakkaiden toimesta. Virheellinen lasku palautuu tarkastajalta ostoreskontraan korjattavaksi ja aiheeton lasku mitätöitäväksi. Asiatarkastuksen ja tiliöinnin jälkeen tarkastaja lähettää laskun edelleen hyväksyjälle. Tarkastuksen jälkeen hyväksyjä hyväksyy laskun ja lasku siirtyy odottamaan automaattisiirtoa (liite 1). Yksikössä 2 suurin osa ostolaskuista tarkastetaan ja kierrätetään tarkastajalle asiatarkastettavaksi ja tiliöitäväksi. Toimittajaportaaliin laskut käsitellään samanlailla kuin verkkolaskut. Toimittajaportaali on käytössä molemmissa yksiköissä helpottaen laskujen käsittelyä. Yksikön 1 ja 2 hyvityslaskuissa alkuperäinen veloituskassa liitetään hyvityslaskuun ja välitetään käsiteltäväksi henkilölle, joka on käsitellyt alkuperäisen laskun. Hyvityslaskun prosessikuvaus kuviossa 5.



Kuvio 5 Hyvityslaskun prosessikuvaus

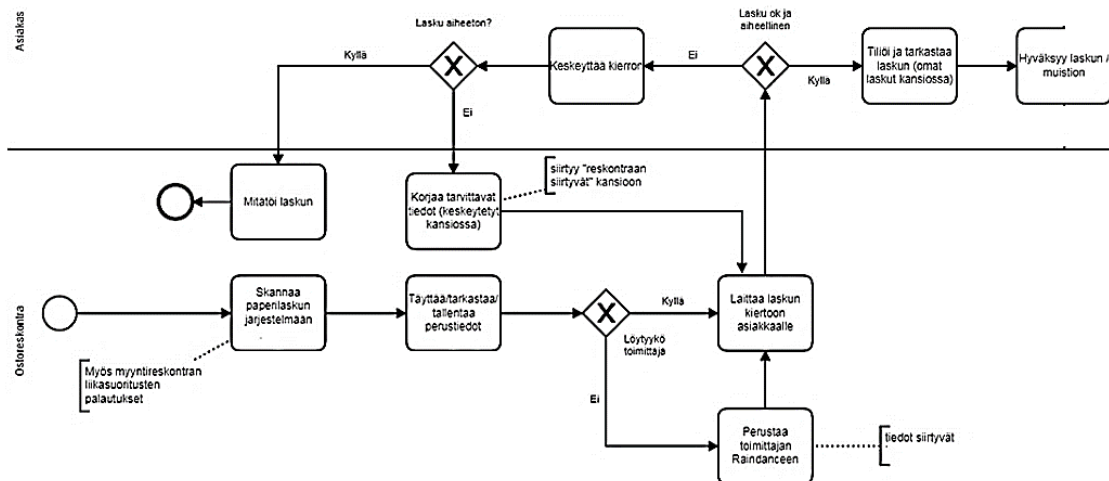
Maksukehotuksissa alkuperäinen veloituskassa linkitetään maksukehotukseen ja kierrätetään asiakkaalle, joka tarkastaa ja tiliöi kehotuksen. Yksikössä 1 tiliöiminen tapahtuu sopimuksen mukaan. Tämän jälkeen lasku siirtyy automaattisiirtona järjestelmään ja reskontraan. Toimittajaan tai perintätoimistoon otetaan yhteyttä, jos alkuperäinen lasku on maksettu ajallaan ja maksuhuomautus on aiheeton.

Paperi- ja sähköpostilaskujen käsitteleminen

Yksikössä 1 paperisten ostolaskujen skannaaminen on ulkoistettu, joten ostolaskut vastaanotetaan sähköisesti. Skannattujen laskujen perustiedot tallentuvat järjestelmään. Tiedot tarkastetaan ja mahdolliset puuttuvat tiedot lisätään ennen laskujen kierrättämistä tarkastajalle. Ostolaskukäsittelijän työtä nopeuttaa, kun skannausjärjestelmä pystyy lukemaan

laskun tiedot. Yksikössä 2 osa ostolaskuista tulee postitse, jolloin laskut skannataan järjestelmään. Tämän jälkeen laskun perustiedot kirjataan manuaalisesti järjestelmään ennen kuin lasku kierrätetään tarkastajalle. Laskujen muutoksissa ja aiheettomissa laskuissa yksiköiden toimintatavat ovat samanlaiset. Tarkastaja palauttaa ostolaskut ostoreskontraan korjattavaksi, jos tietoja tarvitsee muuttaa tai ne ovat virheellisiä. Aiheettoman laskun tarkastaja palauttaa mitätöitäväksi.

Yksikön 1 sähköpostilaskutuksessa ostolasku lähetetään asiakaskohtaiseen sähköpostiosoitteeseen PDF-tiedostona, jolloin laskun perustiedot siirtyvät automaattisesti järjestelmään nopeuttamalla käsittelijöiden työtä. Sähköpostiosoitteen lasku käsitellään 2–3 päivässä. Tiedot tarkastetaan ja mahdolliset puuttuvat tiedot täydennetään ennen tarkastajalle lähettämistä. Yksikössä 2 paperi- ja sähköpostilaskut viedään järjestelmään skannaamalla ja perustiedot kirjataan manuaalisesti (kuvio 6). Laajempi prosessikuviokuva liitteessä 2.



Kuvio 6 Paperi- ja sähköpostilaskun prosessikuva (mukailtu liite 2)

Maksusuunnitelmat

Yksikössä 1 maksusuunnitelma voi mennä järjestelmän kautta ilman laskun kierrättämistä. Maksusuunnitelmassa määritellään viisimerkinen yksilöivä viitetieto, joka kulkee laskudata tiedolla. Tarvittava tieto tulee löytyä laskulta, jolloin lasku täsmäytyy automaattisesti ja jää odottamaan automaattista siirtoa. Tämän jälkeen lasku siirtyy reskontraan ja kirjanpitoon. Maksusuunnitelma nopeuttaa laskun käsittelyä ja vähentää maksujen myöhästymisiä, kun laskun kierrättäminen jää väliin.

Yksilöivän viitetiedon puuttuessa lasku kierrätetään ostoreskontraan käsiteltäväksi, jos puuttunut viitetieto saadaan, niin se lisätään laskulle ja palautetaan automaattiseen täsmäytykseen. Muussa tapauksessa lasku käsitellään ostoreskontraan kautta. Yksikössä 2 maksusuunnitelmia ei tehdä ja kaikki laskut kierrätetään ostoreskontraan kautta.

5.3 Tutkimuksen tulokset

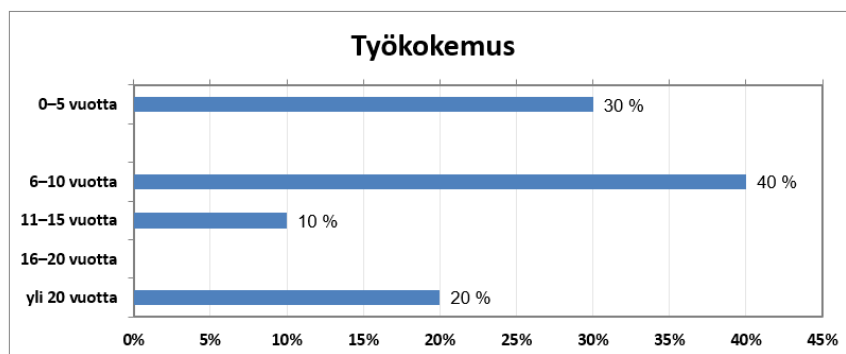
Tutkimuksessa käytettiin Webropol-ohjelmalla laadittua kyselyä, teemahaastattelua ja saatua numeerista tietoa. Tutkimustulokset koottiin yksiköistä 1, 2 ja 3, jotka jakautuvat käytävissä olevien talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien mukaan. Yksikkö 3 on maksuliikenne, jossa käytetään yksiköiden 1 ja 2 talous- ja toiminnanohjausjärjestelmien lisäksi pankkiohjelmaa.

5.3.1 Kyselylomaketutkimus

Webropol-kyselylinkki lähetettiin sähköpostitse 11 työntekijälle, jotka työskentelevät yksiköissä 1, 2 ja 3. Yksikkö 3 on maksuliikenne, joka kuuluu osana ostolaskuprosessiin. Sähköpostin liitteenä lähetettiin saatekirje (liite 3), jossa kerrottiin tutkimuksen tavoitteista. Vastausprosentti oli hyvä pienestä vastaajien määrästä. Kyselyyn vastasi 10 henkilöä, joten vastausprosentti vastaajien määrästä oli 90,9 %. Kysely toteutettiin ajalla 17.5.- 28.5.2021.

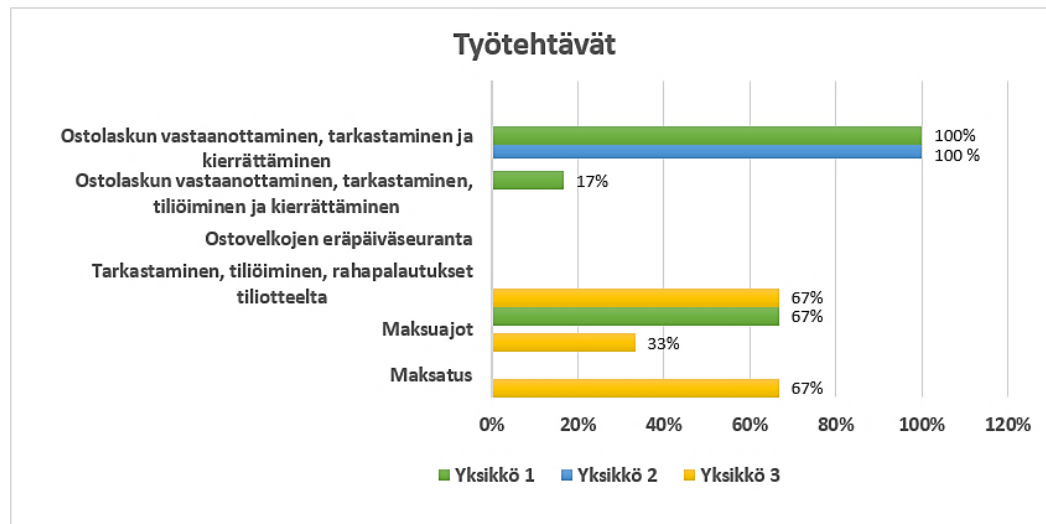
Henkilöstö

Ostolaskuprosessikyselyyn vastanneista henkilöistä 40 % on työskennellyt yrityksessä 6–10 vuotta. Vastaajista 30 % on työskennellyt alle 6 vuotta. 20 % kyselyyn vastanneista on työskennellyt yrityksessä yli 20 vuotta ja vastaajista 10 % on työskennellyt 11–15 vuotta (kuvio 7).



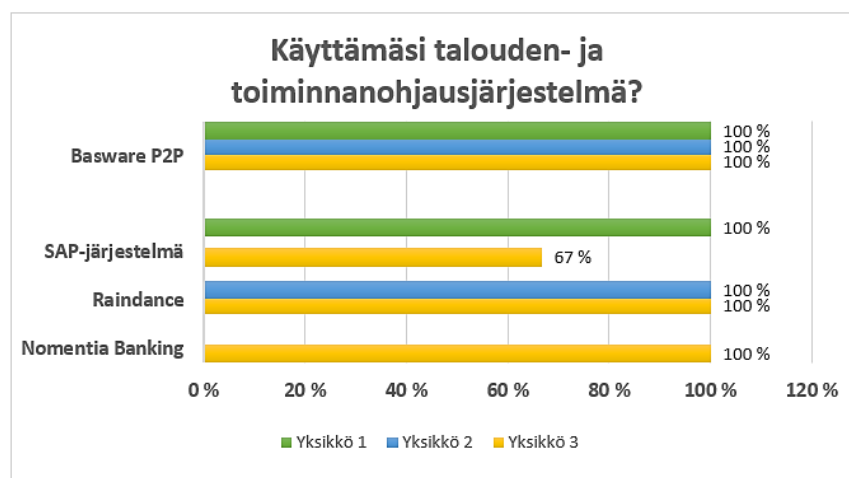
Kuvio 7 Ostolaskuprosessiin osallistuvien työntekijöiden työkokemus yrityksessä (n=10)

Kyselyyn vastanneet henkilöt jaettiin yksiköihin 1, 2 ja 3. Yksikössä 1 jokaisen työtehtäviin kuuluu ostolaskujen vastaanottaminen, tarkastaminen ja kierrättäminen. 67 %:lla työtehtäviin kuuluu ostolaskujen maksuajot ja 17 % vastanneista työntekijöistä tiliöi sopimuksen mukaisia laskuja. Yksikössä 2 ostolaskut vastaanotetaan ja kierrätetään tarkastajalle tiliöitäväksi. Yksikön 3 vastanneista työntekijöistä 67 % hoitaa maksatuksen, tarkastaa ja tiliöi rahapalautukset sekä osan sovitusta ostolaskuista. 33 % yksikön 3 vastanneista työntekijöistä hoitaa maksuajot (kuvio 8).



Kuvio 8 Ostolaskuprosessiin osallistuvien työntekijöiden työtehtävät (n=10)

Yksikössä 1 talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmänä on Baseware P2P ja SAP-järjestelmä. Yksikössä 2 talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmänä on Raindance ja Baseware P2P. Yksikössä 3 talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmänä on Baseware P2P, Raindance-järjestelmä, Nomentia Banking ja 67 % käyttää SAP- järjestelmää (kuvio 9).

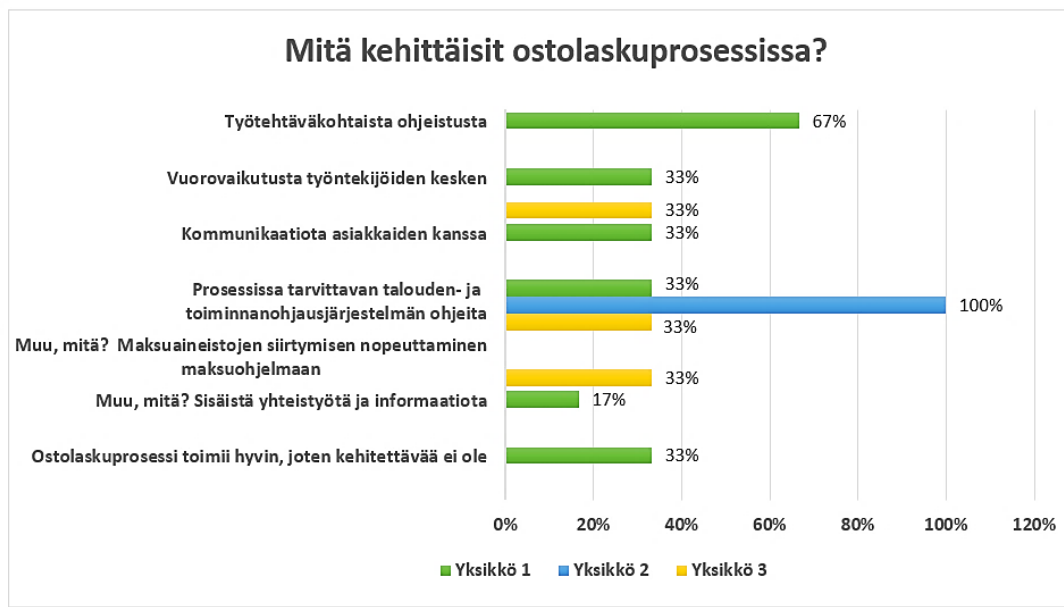


Kuvio 9 Ostolaskuprosessiin osallistuvien työntekijöiden käyttämät talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmät (n=10)

Prosessin vaiheet

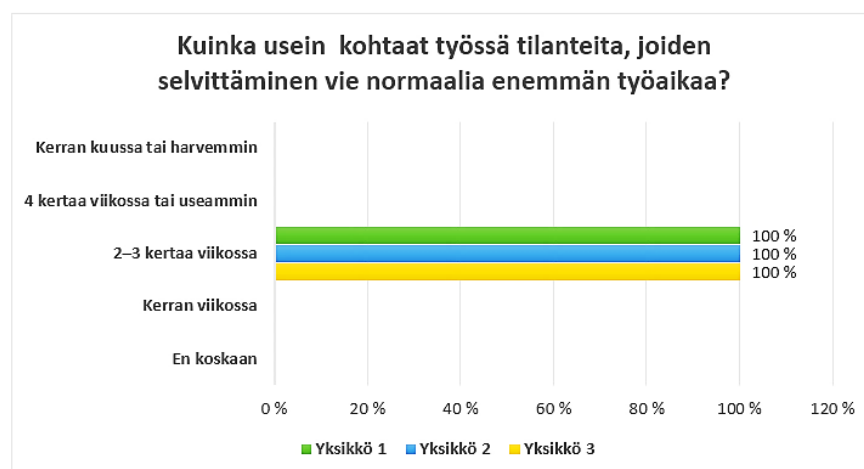
Kyselylomakkeen tarkoituksena oli kerätä tietoa ostolaskuprosessin kehityskohteista. Vastaajilta kysyttiin näkemyksiä kehittämisvaihtoehdoista. Osa vastausvaihtoehdoista oli valmiina ja mahdollisuus oli myös avoimiin vastauksiin. Vastausvaihtoehtoja sai valita useamman. Yksikön 1 vastaajista 67 % kehittäisi tehtäväkohtaista ohjeistusta. Yksikkö 2 näki kehityskohteena prosessissa tarvittavan talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmän ohjeet.

Yksikössä 3 vastaukset jakautuivat tasaisesti, 33 % vastaajista näki kehityskohteena vuorovaikutuksen työntekijöiden kesken ja prosessissa tarvittavan talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmän ohjeet. Avoimissa vastauksissa kehittämiskohteena yksikössä 1 tuli esille sisäinen yhteistyö ja informaatio ja yksikössä 3 maksuaineistojen siirtymisen nopeuttaminen maksuohjelmaan. Yksikön 1 vastaajista 33 % katsoi ostolaskuprosessin toimivaksi (kuvio 10).



Kuvio 10 Ostolaskuprosessin kehittäminen (n=10)

Ostolaskuprosessin sujuvuuteen vaikuttavat prosessin eri vaiheet ja tilanteet. Kyselylomakkeella kartoitettiin kuinka usein työntekijä kohtaa työssään tilanteita, joiden selvittäminen vie normaalia enemmän työaika. Vastaajat jokaisessa yksiköissä kohtasivat 2–3 kertaa viikossa normaalia enemmän työaika vieviä tilanteita (kuvio 11).



Kuvio 11 Normaalia työaika vievät tilanteet (n=10)

Kyselylomakkeella kartoitettiin mitkä työtehtävien vaiheet ostolaskuprosessissa vievät eniten työaika. Vastauksista sai valita useita vaihtoehtoja ja mahdollisuus oli myös avoimiin vastauksiin. Yksikössä 1 työtehtävistä aikaa veivät eniten maksumuistutukset. Vastaajista 50 % koki myös laskun tiliöimisen aikaa vievänä. 33 % koki aikaa vievinä laskujen puutteelliset tiedot, laskujen puuttumisen järjestelmästä ja hyvityslaskut. Yksikössä 2 aikaa vievinä työtehtävinä koettiin maksumuistutukset, hyvityslaskut ja kuukausitäsmäytykset. Yksikössä 3 aikaa vievänä työtehtävänä koettiin tiliöiminen, joka sai vastauksista 67 %. Avoimissa vastauksissa 67 % sai tiliotteille palautettavat maksut ja hyvityslaskun puuttuminen rahapalautuksessa (taulukko 3).

Mitkä työtehtävät ostolaskuprosessissa vievät eniten aikaasi?	Yksikkö 1	Yksikkö 2	Yksikkö 3
Laskun tiliöiminen	50 %		67 %
Laskun puutteelliset tiedot	33 %		
Laskun puuttuminen järjestelmästä	33 %		
Toimittaja on laskuttanut väärin	17 %		
Toimittajan perustaminen tai toimittajan tietojen päivittäminen	17 %		
Hyvityslaskut	33 %	100 %	
Maksumuistutukset	100 %	100 %	
Liitteiden pyytämiset laskuihin			
Liitteiden lisäämiset laskuihin	17 %		33 %
Maksatukset			33 %
Maksuajot	17 %		33 %
Kuukausitäsmäytykset		100 %	
Keskeytykset			
Muut, mitkä? Tiliotteille palautettavat maksut, hyvityslaskun puuttuminen rahapalautuksessa			67 %
Ei ole tilanteita, jotka veisivät eniten aikaani			

Taulukko 3 Ostolaskuprosessin eniten aikaa vievät työtehtävät (n=10)

Osion lopuksi vastaajilta kysyttiin avoimia vastauksia, kuinka ostolaskujen käsittelyä voisi kehittää. Kehitysehdotuksena tuli automaatio.

Toimintatavat

Ostolaskuprosessin toimivuuteen vaikuttavat toimintatavat ja yhteistyö, joten kyselylomakkeella kartoitettiin toimintatapojen yhdenmukaisuutta. Kysymysvaihtoehdoissa käytettiin Likertin asteikkoa. Vastausvaihtoehtoja olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en samaa enkä eri mieltä, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Keskiarvon laskemisessa vaihtoehtoja on painotettu numeerisilla vastineilla 1–5. Täysin samaa mieltä on numero 1 jatkuen numeerisesti järjestyksessä vaihtoehtoon numero 5 täysin eri mieltä.

Yksikön 1 vastaajista 66,6 % oli jokseenkin samaa mieltä työtapojen yhdenmukaisuudesta. Yhteistyön toimivuudesta osastolla jokseenkin samaa mieltä oli 83,3 % vastaajista ja täysin samaa mieltä oli 16,7 %. Vastaajista 50 % koki saavansa tukea ja apua pyydettyäessä, jokseenkin samaa mieltä oli 50 %. Vastaajista 66,6 % oli jokseenkin samaa mieltä riittävän tiedon saamisessa työtehtävien hoitamiseksi, 16,7 % koki saavansa riittävästi tietoa työtehtävien hoitamiseen. Suurin osa, 83,3 % vastaajista oli täysin samaa mieltä palaverien riittävydestä (taulukko 4).

Yksikkö 1						
Toimintatapojen yhdenmukaisuus	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo
Työtavat ovat yhtenäiset	0,0 %	66,6 %	16,7 %	16,7 %	0,0 %	2,5
Yhteistyö toimii hyvin osastolla	16,7 %	83,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,8
Saan tukea ja apua pyydettyäessä	50,0 %	50,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,5
Saan riittävästi tietoa työtehtävieni hoitamiseen	16,7 %	66,6 %	16,7 %	0,0 %	0,0 %	2,0
Palavereita on riittävästi	83,3 %	0,0 %	16,7 %	0,0 %	0,0 %	1,3

Taulukko 4 Toimintatapojen yhdenmukaisuus, yksikkö 1

Yksikön 2 vastaajista kaikki oli jokseenkin samaa mieltä työtapojen yhdenmukaisuudesta ja riittävän tiedon saamisesta työtehtävien hoitamiseksi. Täysin samaa mieltä oltiin osaston yhteistyön toimivuudesta, avun ja tuen saamisesta sekä palavereiden riittävydestä (taulukko 5).

Yksikkö 2						
Toimintatapojen yhdenmukaisuus	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo
Työtavat ovat yhtenäiset	0,0 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,0
Yhteistyö toimii hyvin osastolla	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,0
Saan tukea ja apua pyydettyäessä	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,0
Saan riittävästi tietoa työtehtävieni hoitamiseen	0,0 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,0
Palavereita on riittävästi	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,0

Taulukko 5 Toimintatapojen yhdenmukaisuus, yksikkö 2

Yksikön 3 vastaajista kaikki olivat jokseenkin samaa mieltä työtapojen yhdenmukaisuudesta ja yhteistyön toimivuudesta. 66,7 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä tuen ja avun saamisesta sekä riittävän tiedon saamisesta työtehtävien hoitamiseksi. 33,3 % vastaajista oli täysin samaa mieltä tuen ja avun saamisessa sekä tiedon riittävydestä työtehtävien hoitamiseen. 66,7 % oli täysin samaa mieltä palavereiden riittävydestä, jokseenkin samaa mieltä oli 33,3 % (taulukko 6).

Yksikkö 3						
Toimintatapojen yhdenmukaisuus	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo
Työtavat ovat yhtenäiset	0,0 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,0
Yhteistyö toimii hyvin osastolla	0,0 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,0
Saan tukea ja apua pyydettyäessä	33,3 %	66,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,7
Saan riittävästi tietoa työtehtävieni hoitamiseen	33,3 %	66,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,7
Palavereita on riittävästi	66,7 %	33,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,3

Taulukko 6 Toimintatapojen yhdenmukaisuus, yksikkö 3

Yksikköjen eroavaisuuksia voidaan huomioida vertaamalla vastauksien keskiarvon painotuksia (taulukot 4, 5, 6). Yksikössä 1 työtapojen yhtenäisyys jakoi vastaajien mielipiteitä. Painotettu keskiarvo oli 2,5, joten jokseenkin samaa mieltä oli 66,6 %, ei samaa eikä eri mieltä 16,7 % (taulukko 4). Yksiköissä 2 ja 3 painotettu keskiarvo oli 2,0, jolloin kaikki olivat jokseenkin samaa mieltä työtapojen yhtenäisyydessä.

Yksikössä 1 yhteistyön toimivuuden painotettu keskiarvo oli 1,8, joten yhteistyön toimivuudesta 83,3 % oli samaa mieltä ja täysin samaa mieltä 16,7 % (taulukko 4). Yksikössä 2 painotettu keskiarvo oli 1, joka kertoo vastaajien kokevan yhteistyön toimivaksi osastolla (taulukko 5). Eroavaisuutta löytyi yksikköön 3, jonka yhteistyön toimivuus osastolla oli painotetulla keskiarvolla 2,0, eli kaikki oli jokseenkin samaa mieltä (taulukko 6).

Tuen ja avun pyytämisessä yksikön 1 painotettu keskiarvo oli 1,5, joten vastaukset jakautuivat tasan vaihtoehtoissa täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä (taulukko 4). Yksikössä 2 painotettu keskiarvo oli 1, jolloin vastaajat olivat täysin samaa mieltä ja kokivat saavansa tukea ja apua (taulukko 5). Yksikössä 3 painotettu keskiarvo oli 1,7, joten suurin osa vastaajista, 66,7 % oli jokseenkin samaa mieltä saamastaan tuesta ja avusta pyydyttäessä, 33,3 % vastaajista oli täysin samaa mieltä (taulukko 6).

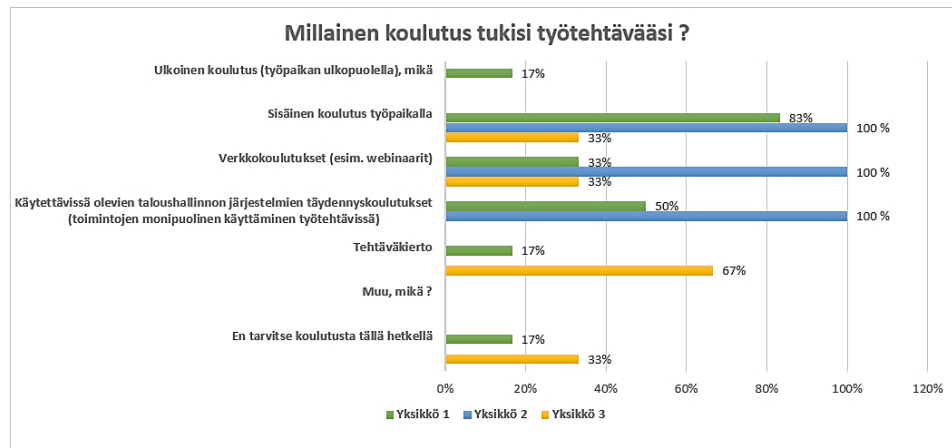
Yksikössä 1 ja 2 painotettu keskiarvo oli 2 tiedon riittävydestä työtehtävien hoitamiseen. Yksikössä 1 jokseenkin samaa mieltä oli 66,6 % ja jokseenkin erimieltä 16,7 % (taulukko 4). Yksikössä 2 kaikki olivat jokseenkin samaa mieltä (taulukko 5). Yksikössä 3 keskiarvo oli 1,7, joten vastaajista 66,7 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 33,3 % täysin samaa mieltä, (taulukko 6). Palavereiden riittävyyden painotettu keskiarvo oli 1,3 yksikössä 1 ja 3. Yksikössä 1 vastaajista 83,3 % oli täysin samaa mieltä ja 16,7 % ei ollut samaa eikä eri mieltä (taulukko 4). Yksikössä 2 kaikki olivat täysin samaa mieltä palavereiden riittävyydestä (taulukko 5). Yksikössä 3 vastaajista 66,7 % oli täysin samaa mieltä palavereiden riittävyydestä ja 33,3 % jokseenkin samaa mieltä (taulukko 6).

Koulutus

Henkilöstön ammatillinen osaaminen ja koulutus vaikuttavat työtehtäviin. Yrityksen tarjoamat koulutukset tukevat työtehtävissä toimimista ja vaikuttavat positiivisesti ostolaskuprosessin toimivuuteen. Talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien monipuolinen käyttäminen tehostaa ostolaskuprosessia. Työssä tarvittavan tiedon päivittäminen, teoreettiset ja käytäntöön liittyvät koulutukset tukevat osaltaan työtehtäviä ja vaikuttavat ostolaskuprosessin toimivuuteen. Koulutukseen liittyvällä kysymyksellä kartoitettiin henkilöstön näkemyksiä koulutuksen tarpeesta. Vastausvaihtoehtoissa oli valmiita vaihtoehtoja ja vaihtoehtoja sai valita useita. Mahdollisuus oli myös koulutukseen liittyville avoimille vastauksille.

Yksikössä 1 työtehtäviä tukevista koulutusvaihtoehtoista 83 % sai sisäinen koulutus työpaikalla. 50 % koulutusvaihtoehtoista sai käytettävissä olevien taloushallinnon järjestelmien täydennyskoulutukset. Yksikössä 2 työtehtäviä tukevana koulutusvaihtoehtoina koettiin sisäinen koulutus työpaikalla, verkkokoulutukset ja käytettävissä olevien taloushallinnon

järjestelmien täydennyskoulutukset. Yksikössä 3 koulutusvaihtoehtoista 67 % sai tehtäväkierto. Koulutusvaihtoehtoista vastauksia sai myös sisäinen koulutus, verkkokoulutukset ja vaihtoehto, jossa ei nähty tällä hetkellä tarvetta koulutukselle (kuvio 12).



Kuvio 12 Koulutukset työtehtävissä (n=10)

Prosessin automaatio

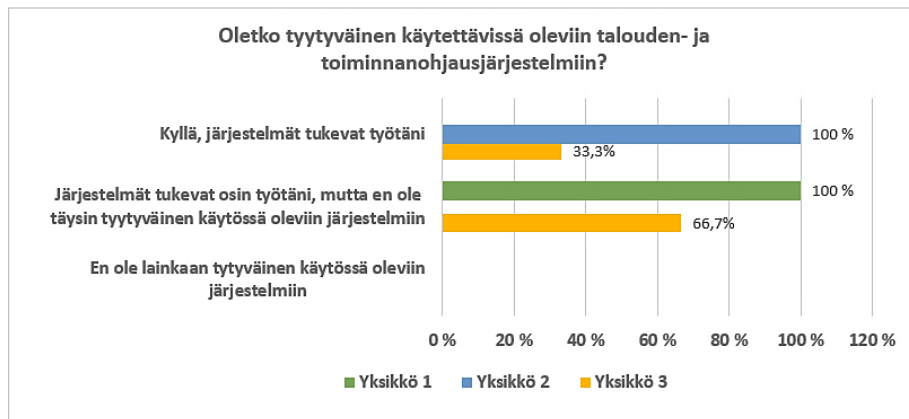
Automaation avulla voidaan parantaa talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien toimivuutta ja kehittää taloushallinnon prosesseja. Automaatioon liittyvillä kysymyksillä haluttiin selvittää henkilöstön kokemuksia tämänhetkisistä talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmistä. Kysymyksillä kartoitettiin myös kokemuksia paperi- ja sähköpostilaskuista sekä niiden vähentämisestä.

Taulukossa 7 on yksiköiden 1–3 käytössä olevat talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmät. Yksikössä 1 on kaksi eri talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmää samoin kuin yksikössä 2. Yksikössä 3 käytetään kaikkia talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiä.

Talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmä	Yksikkö 1	Yksikkö 2	Yksikkö 3
Basware P2P	100 %	100 %	100 %
SAP-järjestelmä	100 %		67 %
Raindance-järjestelmä		100 %	100 %
Nomentia Banking			100 %

Taulukko 7 Talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmät (n=10)

Vastaajilta kysyttiin ovatko he tyytyväisiä tämänhetkisiin talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiin. Yksikössä 1 koettiin talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien tukevan osin työtä, mutta vastaajat eivät olleet täysin tyytyväisiä järjestelmiin. Yksikössä 2 koettiin talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien tukevan työtä. Yksikön 3 vastauksissa oli jonkin verran eroavaisuutta yksikköön 1 ja 2. Suurin osa yksikössä 3 koki talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien tukevan osin työtä. Osa vastaajista oli täysin tyytyväisiä järjestelmiin (kuvio 13).



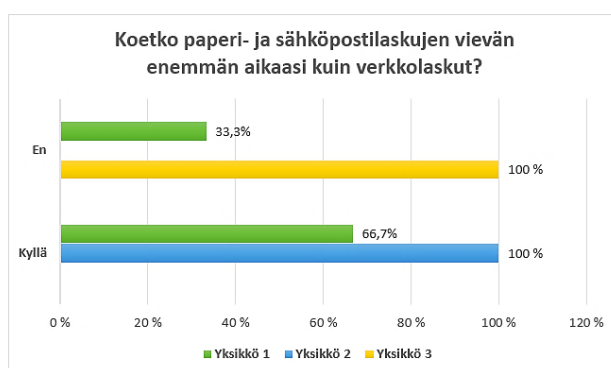
Kuvio 13 Tyytyväisyys talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiin (n=10)

Avoimella kysymyksellä kartoitettiin vastaajien näkemyksiä talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien kehittämisestä ja parannuksista. Kysymys oli vapaaehtoinen. Vastauksia tuli muutamia ja niissä tuli esille järjestelmien työtä helpottavat ominaisuudet ja ohjelmien toimivuus.

Lisäisin käyttäjäystävällisyyttä P2P järjestelmässä ns. turhien klikkausten poiskoodaamisella sekä järjestelmän "sisäisen" tarkistamisen terävöittämisellä. Terävöittämisestä esimerkkinä: maksusuunnitelmissa ohjelman pitäisi näyttää kaikki jo olemassa olevat maksusuunnitelmat, joista löytyy sama hakutekijä, jolle uutta ollaan tekemässä.

Ohjelmien pitäisi toimia moitteettomasti, ei saisi jumittaa eikä heittää ulos järjestelmästä.

Kyselylomakkeella haluttiin kartoittaa vastaajien kokemuksia paperi- ja sähköpostilaskujen käsittelystä. Yksikössä 1 suurin osa vastaajista koki paperi- ja sähköpostilaskujen vievän enemmän aikaa kuin verkkolaskut. Yksikössä 2 paperi- ja sähköpostilaskujen koettiin vievän enemmän aikaa kuin verkkolaskut. Yksikkö 3 ei kokenut paperi- ja sähköpostilaskujen vievän aikaa (kuvio 14).



Kuvio 14 Viekö paperi- ja sähköpostilaskut aikaa ostolaskuprosessissa (n=10)

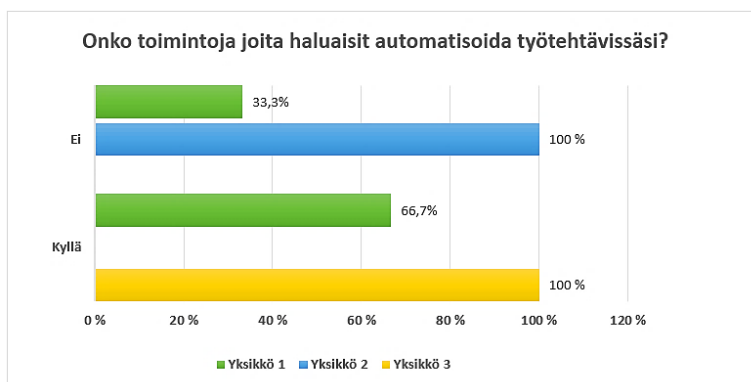
Avoimessa kysymyksessä kysyttiin miten paperisten tai sähköpostitse tulevien käsittelyjen määrää laskuissa ja muissa laskuihin liittyvissä asioissa voisi vähentää. Kysymys oli vapaaehtoinen ja vastauksia tuli muutamia.

Hinta.

Jatkuva verkkolaskuosoitteiden ilmoittaminen toimittajalle, jotka paperisen laskun lähettävät.

Asiakkaiden yhteydenpito laskujen toimittajiin ja kertominen uudesta toimittajaportaalista, jolla voidaan helposti lähettää sähköisiä laskuja. Sitkeällä työllä ja yhteydenpito laskujen toimittajiin auttaa varmasti ajan kanssa saamaan paperilaskut sekä sähköpostilaskumäärät pienemmiksi.

Automaatio vaikuttaa osana ostolaskuprosessia ja vastaajilta kysyttiin, haluaisivatko he automatisoida työtehtävien toimintoja. Yksikössä 1 suurin osa vastaajista haluaisi automatisoida toimintoja. Yksikössä 2 ei katsottu tarvetta automatisoinnille. Yksikössä 3 nähtiin tarve työtehtävien automatisoinnille (kuvio 15).



Kuvio 15 Kysymys työtehtävien automatisoinnista ostolaskuprosessissa (n=10)

Avoimessa kysymyksessä kartoitettiin mitä toimintoja vastaajat haluaisivat automatisoida työtehtävissä. Avoin kysymys oli vapaaehtoinen ja vastauksia tuli muutamia.

Laskujen kierrättäminen.

Siirtovirheissä olevien prosenttijakoa sisältävien tiliöintien manuaalinen käsittely.

Ennakoivaa tiliointiä mahdollisimman paljon.

Maksusuunnitelmien laajempi käyttö tiliöinnissä.

Kyselylomakkeen lopussa sai tuoda esille ajatuksia ja näkemyksiä ostolaskuprosessista, automaatiosta ja niiden kehittämisestä ostolaskuprosessissa.

Hidasta ja kankeaa mutta asia kerrallaan eteenpäin.

Maksuaineistojen siirtymisessä on liian usein viivettä tai ongelmia.

5.3.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu (liite 5) toteutettiin touko-heinäkuun aikana. Haastatteluun osallistui 3 henkilöä ostolaskuprosessin eri vaiheista.

Henkilöstö

Haastateltavat henkilöt ovat työskennelleet palvelukeskuksessa useita vuosia. Heidän työtehtäviinsä kuuluvat ostolaskuprosessin vaiheista riippuen ostolaskujen kierrättäminen, paperi- ja sähköpostilaskujen vastaanottaminen, ostolaskujen skannaaminen portaaliin ja niiden kierrättäminen, sähköposteihin vastaaminen, maksujen tekeminen, tiliotteiden noutaminen, pankin viitteiden hakeminen, ostolaskujen maksaminen, tiliotteiden tiliointi ja siirtäminen kirjanpitoon.

Kokemukset, haasteet ja parannukset prosessin eri vaiheissa

Haastattelussa tuli esille, että ostolaskujärjestelmän vaihtaminen on alkuun hidastanut tekemistä. Uusi ohjelma on hyvin erilainen toiminnoiltaan ja uuden oppiminen on osalle helpoa ja osalle vaikeaa. Yksi haastateltavista koki, että vuosien varrella on tapahtunut isoja muutoksia ja automaation tulisi lisääntyä. Laskujen kierrättäminen tulisi haastateltavan mukaan olla ensimmäinen automatisoitu työ, jolloin työnkuva muuttuisi asiantuntijatyöhön. Tiimissä tehdään paljon työtä mitä ei tarvitsisi, esimerkiksi laskulle valitaan pelkästään tarkastaja, jolle lasku lähetetään. Toiminto tulisi automatisoida nykypäivän sähköisessä laskujen käsittelyssä. Prosessissa tämä olisi suuri kehityksen porras, jolloin rooli robottimaisesta työskentelystä ostolaskukäsittelijänä kääntyisi asiantuntijatyön puolelle. P2P järjestelmä tekee perustietoihin tarkastukset, joihin voidaan aika hyvin luottaa. Suurin osa laskuista sisältää tiedon kenelle se välitetään. Tiedon voi löytää laskun kuvalta ja verkkolaskun kentätiedoista, joten lasku voisi mennä suoraan henkilölle. Ohjelman pitäisi pystyä valitsemaan laskudatatiedoista vastaanottaja ja lähettää lasku vastaanottajalle automaattisesti ilman manuaalista laskun lähettämistä. Puutteellisiin laskuihin valittaisiin vastaanottaja. Ostolaskujen käsittelyyn jäisivät epäselvät laskut, muistutukset, hyvityslaskut ja vaiheet, jotka eivät löydy laskujen datatiedoilta. Esimerkiksi ilman tarvittavia viitetietoja laskun käsitteleminen ei onnistu automaattisesti. Haastateltava näkee, että alkupään automatisointi muuttaisi

pääprosessia, jolloin vastuu esimerkiksi kirjauspäivän vaihtamisesta muuttuisi asiakkaalle. Laskut olisivat aina asiakkailla käsittelyssä ja niitä olisi mahdollista seurata ja korjata kierrosta.

Paperilaskut tulevat järjestelmään skannauspalvelun kautta, joten ne ovat saman tyyppisiä kuin verkkolaskut. Skannauspalvelun kautta tulleita paperilaskuja tulee määrällisesti vähän. Laskut tunnistetaan tulostetusta numerosarjasta ja kuvasta. Skannatuissa paperilaskuissa on enemmän virheitä ja laskuja jää ohjelman vastaanottotilaan, kun ohjelma ei ole pystynyt tekemään validointia ja tunnistamaan kaikkia sisäänluvuksi tarvittavia tietoja. Skannattavia ovat laskujen liitteet. Sähköpostin kautta saapuvia laskuja on vähän. Asiakkailla on käytössä sähköpostilaskuosoite johon laskun voi lähettää PDF-muodossa, laskun saa käsiteltäväksi 2–3 päivässä. Toimittajaportalissa tehdyt laskut ovat ulkonäöllisesti tietyn kaavan näköisiä verkkolaskuja. Verkkolaskuihin voidaan järjestelmässä luottaa aika hyvin, kun ne on sisään luettu ja järjestelmä on tuonut pankkitilin mille laskun saa maksaa.

Ostolaskun tarkastaminen on asiakkaan vastuulla. Ostolaskutiimissä laskut välitetään tarkastajille eteenpäin. Tarkastaja tarkastaa laskun ja hyväksyjä hyväksyy. Laskujen palauttaminen tarkastuksesta takaisin laskukeskukseen on hyvin vaihtelevaa. Yhden haastateltavan mukaan asiakkaat alkavat oppimaan uutta ohjelmaa, jolloin he tietävät mitä he voivat tehdä ja milloin heidän tulee palauttaa lasku laskukeskukseen. Tilanteesta riippuen reklamointia tekee palvelukeskus ja asiakkaat. Esimerkiksi, jos asiakkaalle on tullut maksumuistutus minkä alkuperäinen lasku ei ole saapunut perille, niin toimittajalle reklamoidaan ja pyydetään alkuperäistä laskua. Laskun sisältöön liittyvissä asioissa palvelukeskus ei ota kantaa, silloin asiakas tekee siitä reklamaation. Haastateltava näkee reklamoinnin toimivan hyvin P2P-ohjelmassa, josta pystyy suoraan tekemään reklamaation. Reklamaatiossa laskun kuva lähtee liitteenä mukaan ja lasku jää reklamaatiotilaan, jolloin kaikki näkevät laskun reklamoituna odottamassa jatkotoimenpiteitä. Reklamaatiot päästään purkamaan palvelukeskuksessa.

Tiliöivät laskut on sovittu asiakkaan kanssa. P2P järjestelmä tarjoaa älykästä tiliöintiä, jota yhden haastateltavan mukaan tulisi hyödyntää ja ottaa laajemmin käyttöön. Haastateltava kokee ristiriitaa järjestelmässä ja tekemisessä, kun järjestelmä voisi tarjota asiakkaalle saman tiliöinti vaihtoehdon. Silloin prosessissa yksi vaihe eli tiliöinti jäisi kokonaan väliin ja laskun voisi lähettää suoraan tarkastajalle. Ostaja tietää laskun sisällöstä parhaiten kenelle se on mennyt, mihin tarkoitukseen on ostettu ja kenen kulu se on. Haastateltava kokee, että uudessa ohjelmassa ostolaskuntiliöintipalvelu on jäänyt historiaan, kun järjestelmä itsessään tarjoaa tiliöinti ehdotusta.

Haastateltavan mukaan P2P-ohjelma toimii parhaiten silloin kun laskulla on yksi tarkastaja ja yksi hyväksyjä, mutta asiakkailla niitä on monia. Lasku tulee järjestelmään ja ensimmäinen automaatio viitehenkilön luku on otettu pois käytöstä. Asiakkaat haluavat laskun tulevan tietylle ryhmälle, joten kaikki laskut pysähtyvät ensin palvelukeskukseen. Ostolaskun käsittelijä valitsee ryhmän, jossa voi olla useampia henkilöitä. Ryhmä tekee laskulle tiliöinnin ja he välittävät sen eteenpäin tarkastajalle tai useammalle tarkastajalle riippuen tiliöinnistä. Tämän jälkeen lasku etenee hyväksyjälle kustannuspaikkakohtaisesti, hyväksyjä voi olla useita. Hyväksyjä hyväksyy laskun ja se siirtyy kirjanpitoon. Hitaimmillaan prosessi on neliportainen, kuin mitä ohjelma tarjoaa. Asiakkaat haluavat automaatiota, helppoutta ja sujuvuutta. Ohjelman helpoimmat automaatiot saataisiin toimimaan, mutta asiakkaiden toimintamallit eivät jousta.

Ohjelma toimis kaikista parhaiten sillä lailla, että siellä ois viitehenkilön luku päällä ja se uis suoraan sille henkilölle kenen tieto lukee siellä laskulla.

Yhdessä haastattelussa tuli esille maksusuunnitelman muuttuminen järjestelmävaihdon myötä. Nyt tiedetään mitä maksusuunnitelma vaatii, miten ne pitää luoda ja mitä tietoja laskulta vaaditaan, jotta maksusuunnitelma toimii täysin automaattisesti. Asiakkaalle osataan kertoa mitä laskulta pitää löytyä, jotta sen voi täsmätä automaattisesti. Kaikissa maksusuunnitelmissa on eri numerosarja. Viite täytyy aina yksilöidä tietyille laskuille, että järjestelmä pystyy tunnistamaan, ajamaan ja kohdentamaan laskun. Maksusuunnitelmat voivat olla sisällöltään erilaisia. Aikatauluun perustuvassa maksusuunnitelmassa lasku pitää aina olla tietyn suuruinen, että se voi siihen täsmäytyä tai maksusuunnitelmalle voidaan antaa vähimmäis- ja enimmäismäärä minkä välillä olevat laskut saa täsmäytyä. Budjettipohjaisessa maksusuunnitelmassa tietyille toimittajalle voidaan luoda vuosibudjetti, johon voi täsmäytyä laskuja esimerkiksi 10 000 €:lla 10 kpl:ta. Tiliöinti ja kustannuspaikka on aina samat ja ne voidaan määrittää. Maksusuunnitelmat ja asiakkaiden liittymät haastateltava näkee tulevaisuuden agendana, että ne toimisivat oikein. Self billing -maksusuunnitelma on laskutusta varten suunniteltu ja pohjautuu siihen, kun vuokranantajat lähettivät yhden maksulapun kerran vuodessa koko vuoden vuokriin. Ennen maksulapusta luotiin 12 laskua järjestelmään skannaamalla. Nykyään laitetaan yksi lasku asiakkaalle pyytämällä self billing -maksusuunnitelma, jolloin järjestelmä luo maksettavan suorituksen aikataulun mukaan. Niitä käytetään tällä hetkellä vähän, sillä automatisointi on lisääntynyt ja vuokranantajat ovat siirtyneet aikataulullisesti laskuttamiseen lähettämällä verkkolaskun kerran kuussa.

Yksi haastateltavista näkee maksatuksen yksinkertaisena, kun laskut ovat asiakkaiden hyväksymiä. Töiden kannalta on toimivaa, kun hyväksyjä voi käsitellä laskut oman aikataulun mukaan. Ostolasku ei mene maksuun hyväksyjän hyväksymänä päivänä. Hyväksytyt

ostolaskut maksetaan arkipäivittäin eräpäivän mukaisesti jokaiselta asiakkaalta. Maksatus vie muutaman tunnin päivässä ja kuuluu osana ostoreskontran hoitoa. SAP toimii automaattisesti ja ajot otetaan tietyillä määrityksillä. Asiakkaan mukaisia toiveita pystytään huomioimaan. Tarkastustoiminta ja korjaukset kuuluvat osana työtehtävää. Poikkeamia voivat olla hyvityslaskut, rahanpalautukset tai laskun maksaminen jälkeinpäin. Ostolaskujen maksuaineistot muodostetaan SAP-järjestelmässä ja maksuliikenne hoitaa ne eteenpäin. Yksikössä seurataan laskutettavien määriä ja esimies hoitaa laskutuksen.

Yksi haastateltavista toi esille paperilaskujen suuren määrän ja toivoi toimittajaportaalin käyttöä, jolloin paperilaskuja ja skannattavia laskuja ei tulisi niin paljon. Laskun tekeminen nähtiin osalle toimittajista olevan haasteellista toimittajaportaalien kautta, mutta taloudellisesti siitä nähtiin hyötyvän asiakkaidenkin. Pienemmillä toimittajilla ei ole välttämättä ohjelmia, jolloin he voisivat käyttää toimittajaportaalialia. Lisäksi haastateltavan toiveena oli skannausten siirtyminen suoraan järjestelmään, joka helpottaisi laskun käsittelyä eikä tarvitsisi odottaa.

Sitten ne skannauksetkin, jos ne tehdään sitten nyt näin, niin voishan olla, että ne siirtyisi saman tien, ettei tarvitse sitä tuntia odottaa, että ne tulee sinne järjestelmään tai 5–10 minuutin välein, jos joku ajastus tarvii olla.

Loma-ajat koetaan sijaisten osalta haasteellisena. Haastateltava toivoisi Raindance -järjestelmän estävän kolmen ketjuja sijaisuuksissa, jossa asiakas laittaa sijaisen ja sijainen laittaa toisen sijaisen. Haastateltava ei kokenut, että ostolaskuprosessissa olisi mitään haastavaa. Laskumerkinnöissä ei ole aina tietoja mihin yksikköön se kuuluu, joten siinä joutuu joskus miettimään kenelle laskun kierrättää. Ohjelma toimii hyvin, mutta automatiikkaa pitäisi saada lisää. Asiassa nähtiin myös toinenkin puoli, jos automatiikkaa kauheasti lisätään niin työntekijöitä ei tarvita.

Kaikki haastateltavat kokivat järjestelmien toimivan hyvin. SAP-järjestelmästä maksuaineisto tulee valmiina ja maksuliikenne näkee mitkä laskut on hyväksytty, eikä pääse hyväksymään maksuja. Erilliset pääkäyttäjät ylläpitävät toimittaja- ja pankkitietoja, joten vaaralliset työyhdistelmät on huomioitu toiminnassa hyvin. Maksuliikenne lähettää pankkiin aineiston minkä ostoreskontra ilmoittaa ja seuraavana aamuna katsotaan, että kaikki maksut ovat lähteneet oikein ja maksuaineisto tiliöidään. Automaattitiliointia käytetään mahdollisimman paljon. Tiliotteille tulee tapahtumia ja maksuja, joita selvitetään tiliointia varten. Kiireisin aika on kuun vaihde. Kuun vaihteessa kaikki rahatilit tulee täsmätä kirjanpitoon. Maksuliikenteessä asiakasyrityksen tiliotteet tiliöidään ja siirretään kirjanpitoon. Yksittäisillä tileillä olevat tapahtumat tiliöidään. Ostoreskontra-aineistoja tulee maksuun joka asiakkaalta yksi aineisto päivässä. Aineiston summa tarkastetaan, että se on sama kuin järjestelmässä.

Yksikön 2 osalta maksuliikenne muodostaa hyväksytyistä laskuista aineiston, tarkastaa saldot, että rahat riittävät ja lähettää aineistot pankkiin. Maksuaineisto muodostuu aikaisemmin erääntyneistä ja sen hetkisistä maksuista. Hyvityslaskut ei lähde maksuun ennen kuin on tarpeeksi veloituslaskuja. Joissain tapauksissa tämä nähdään hyvänä ja huonona asiana, kun sinne jää pienet laskut odottamaan. Automatisoitu ajo ajaa aineiston esikirjattuun tilaan, jonka jälkeen maksuliikenne käy katsomassa sen ja hyväksyy aineiston. Maksuliikenne tarkastaa koontilistan ja lähettää sen pankkiin. Suositus olisi, että asiakkailta ei olisi montaa pankkitiliä vaan päämaksutilit mistä maksaa laskut. Tämä helpottaa ostoreskontran ja maksuliikenteen työtä, jolloin tarvitsee seurata vain yhden pankin tiliotetta. Kaikilla asiakkailta on yksi pääpankkitili mistä maksetaan ja muita pikku pankkeja mihin tulee tapahtumia. Maksuliikenteellä on myös muutamia kassamaksuja päivittäin, kuten erillisiä maksumääräyksiä. Haastateltava ei koe ostolaskuprosessissa mitään haastavaa.

Ei siinä oikeestaan mitään muuta, kun et saada ohjelmat toimimaan kunnolla, et nämä aineistot siirtyy helposti ja nopeesti ettei tarvi odotella.

Yksi haastateltavista koki maksut nopeiksi ja helpoiksi tehdä. Mitä enemmän automatisoidaan maksujen lähtemistä, niin niitä ei tarvitse yksittäin katsoa. Sähköpostiviestin jälkeen aineisto voisi siirtyä suoraan pankkiohjelmaan maksuun. Se olisi ilmeisesti ohjelmassa mahdollista, mutta asiakkaiden luottaminen siirtymiseen mietitytti haastateltavaa. Päivän maksut taulukoidaan Exceeliin ja seuraavana päivänä tarkistetaan, että kaikki on lähteneet ja tapahtuma näkyy tiliotteella. Sitä ei katsottu isoksi työksi, mutta jotain automatiikkaa siihen haastateltavan mukaan voisi olla. Paperipostina tulevat tarvittavat liitteet dokumenteiksi tiliöinteihin. Kassamaksuja tehdään paljon ja niistä pitää olla hyväksytyt tositteet tiliotteen liitteenä.

Taulukossa 8 on tuotu esille teemahaastattelussa esiin tulleita asioita ostolaskuprosessin toimivuudesta ja kehityskohteista. Vaikka järjestelmien nähtiin toimivan hyvin, niin järjestelmien automaatioon liittyviä kehitysehdotuksia nousi haastattelussa esille. Vastauksissa tärkeäksi koettiin automaatio, talous- ja toiminnanohjausjärjestelmien sekä asiakkaiden liittymien toimivuus. Lisäksi kehityskohteena olivat maksusuunnitelmien toimivuus sekä verkkolaskujen lisääminen. Asiakkaiden toiveet ja toimintatavat vaikuttavat ostolaskuprosessin kehittämiseen. Prosessissa haasteena nähtiin asiakkaiden odotukset, jotka vaatisivat asiakailta toimintatapojen muutoksia.

Prosessin toimivuus	Prosessin kehityskohteet
SAP toimii hyvin.	Maksujen lähteminen automaattisesti.
Maksuaineiston muodostaminen toimii hyvin.	Maksuaineistojen siirtyminen nopeammin.
Raindance toimii hyvin.	Sijaisuuksissa kolmen ketjujen esto järjestelmässä.
Reklamaatio toimii hyvin (P2P).	Laskun kierrättämisen automatisointi (P2P).
	Älykkään tiliöinnin käyttäminen (P2P).
	Automaatio.
	Asiakkaiden liittymät.
	Maksusuunnitelmat.
	Verkkolaskujen lisääminen.
	Toimittajaportaalin käyttäminen.
Prosessin haasteet	Prosessin kehityskohteet
Asiakkaiden odotukset automaatiosta.	Asiakkaiden toimintatapojen muutokset.

Taulukko 8 Ostolaskuprosessin toimivuus ja kehityskohteet (n=3)

Taulukosta 9 voi nähdä, että osa haastateltavista koki paperi- ja sähköpostilaskujen määrät vähäisinä. Skannattavia liitteitä oli eniten. Asiakkaat voivat pyytää liittämään laskulle tarvittavat liitteet tai palvelukeskus voi pyytää liitteitä tiliointiä varten.

Liitteet, paperi- ja sähköpostilaskujen määrä	Kehityskohteet
Määrällisesti paljon paperi- ja sähköpostilaskuja.	Skannattujen laskujen siirtyminen heti järjestelmään
Paperi- ja sähköpostilaskujen määrät vähäisiä (sähköpostilaskuosoite ja skannauspalvelu käytössä).	Paperi- ja sähköpostilaskujen vähentäminen. Paperilaskun lähettäminen viimeinen vaihtoehto.
Laskujen liitteitä skannataan eniten.	Laskujen tiedot kenelle kuuluu.

Taulukko 9 Liitteet, paperi- ja sähköpostilaskujen määrä sekä kehityskohteet (n=3)

Toimintatapojen yhdenmukaisuus ja koulutus

Yksi haastateltavista kokee yksikköjen yhdistymisen ja ostolaskujen käsittelyn samassa tiimissä hyvänä ja järkevänä asiana. Haastateltava toivoo, että yksikön 1 ja 2 yhdistyessä tehdään enemmän ristiin töitä ja ollaan yksi ja sama ostolaskutiimi. Haastateltava tykkäisi ajatuksesta päästä osittain käsittelemään toisen yksikön laskuja. Asiakkaat olisivat erilaisia, työ olisi vaihtelevaa eri ohjelmien välillä ja sen myötä saisi erilaista kokemusta ja näkemystä. Yksikköjen yhdistyminen ja töiden ristiin tekeminen mahdollistaa oppimisen ja toimintojen kehittämisen päivittäistyössä.

Meillä on varmaan paljon opittavaa myös toinen toisiltamme siis sillä lailla, et niitä pieniä juttujahan on helppo ujuttaa ihan siinä päivittäistyössä. Sit, kun huomataan, hei meil tehdään näin ja tää toimii meillä näin, niin sen jälkeen voi ehdottaa teidän asiakkaille voitaisko tää ottaa teilläkin käyttöön.

Toimintatapojen käyttöönottamisen kehitysehdotukset asiakkaille nähtiin hyvänä ja osittain haasteellisena asiana. Pienemmillä asiakkailla uuden sisäistäminen voi olla vaikeampaa ja he voivat olla tiukemmin kiinni omissa toimintamalleissa.

Yksi haastateltavista näki tiimien välisen yhteistyön kehittämisen olevan avainasemassa. Ostolaskujärjestelmässä tekeminen on yhteistyötä kirjanpidon kanssa, joten sen pitäisi olla vahvempaa. Ostolaskutiimissä tehdään tiliöintejä ja esimerkiksi mahdollisista kirjanpidon korjauksista olisi hyvä saada tietoa. Myyntireskontra, ostoreskontra ja maksuliikenne toimii tiimeinä saman esimiehen alla, joten haastateltavan mukaan tekeminen ja ymmärrys toiminnasta on vahvistunut ja siihen tulee ymmärrystä päivä päivältä enemmän. Palkanlaskennan kanssa yhteistyötä on jonkin verran, mutta kirjanpitoon liittyy kaikki tekeminen.

Yksi haastateltavista koki yhteistyön sujuvan hyvin. Kaikki asiakkaat toimivat samoin ja tiimissä toimitaan samalla tavalla. Ohjelma sanelee, miten tiimissä tehdään. Verkkolaskujen ja toimittajaportaalin käyttämistä tulisi haastateltavan mukaan lisätä, jolloin paperilaskut sekä sähköpostilaskut saadaan minimiin. Haastateltava näkisi, että yksiköllä 2 voisi olla yksi ja sama toimittajarekisteri. Järjestelmätuki avaisi toimittajan yhteen rekisteriin, josta voisi hakea toimittajan eikä tarvitsisi lähettää sähköpostia saman toimittajan perustamisesta useaan kertaan eri asiakkaille. Yksikön 2 asiakkailla voisi olla käytössään myös samat kirjanpidon tilit, tällä hetkellä ne ovat erilaiset.

Yksi haastateltavista koki tiimin toimivan hyvin yhteen. Teamsissä on joka yritykselle omat kirjausohjeet ja muut ohjeistukset, että jokainen toimii samalla tavalla. Maksuliikenteessä mitään tehtävää ei voi jättää odottamaan. Kaikkien pitää tietää mitä pitää maksaa ja miten tiliöidään. Tiimissä jokaisella on viikoittain eri työt. Maksuliikenteessä pystytään siirtämään tiliotteet ja katsomaan, jos siellä joku erottaa. SAP puolella tiliotteet siirretään päivittäin kirjanpitoon. Maksuliikenne tekee muistioita ja yksikössä 2 ne menevät asiakkaille hyväksyttäväksi kirjanpidon kautta. Haastateltavan mukaan järjestelmät ja tekijät muuttuvat koko ajan niin kuin toimintatavat asiakkaan puoleltakin ja sen mukaan toimitaan.

Alla yhteenvetona taulukko 10 haastateltavien näkemyksistä toimintatapojen yhdenmukaisuudesta ja yhteistyön toimivuudesta. Haastateltavien vastauksista tuli esille hyvä yhteistyö ja tiedon jakaminen. Tiimien välistä yhteistyötä halutaan kehittää ja toimia yhtenä tiiminä yksikköjen yhdistyessä. Yksikköjen yhdistyminen koetaan mahdollisuutena toiminnan kehittämässä asiakkaiden kanssa. Toimintatapojen ja yhteistyön kehittämisessä tärkeäksi

asiaksi nähtiin yhteistyö kirjanpidon kanssa. Osittain haasteelliseksi nähtiin toimintatapojen muutoksiin liittyvät kehitysehdotukset asiakkaille.

Toimintatapojen yhdenmukaisuus ja yhteistyön toimivuus	Kehityskohteet
Yhteistyö sujuu hyvin.	Tiimien välinen yhteistyö.
SAP puolella on levitetty osaamista ja sitä toivotaan myös yksikköön 2.	Töiden ristiin tekeminen, jolloin ollaan sama tiimi.
Tiimissä jokainen toimii samalla tavalla. Teamsissä on kirjausohjeet ja muut ohjeistukset.	Yhteistyö kirjanpidon kanssa pitäisi olla vahvempaa.
	Yksiköllä 2 yksi ja sama toimittajarekisteri.
Haasteet	Kehityskohteet
Ehdotukset asiakkaille toimintatapojen muuttamisesta.	Töiden ristiin tekeminen, jolloin asiakkaille voidaan paremmin ehdottaa erilaisia toimintatapoja.

Taulukko 10 Toimintatapojen yhdenmukaisuus ja yhteistyön toimivuus sekä kehityskohteet (n=3)

Koulutukset koettiin tarpeellisena. Yksi haastateltava kokisi Excel-kurssin tarpeelliseksi, jolloin pystyisi työssään enemmän hyödyntämään Exceliä. Kaikki käyttävät työssään Exceliä, joten tiimin perus Excel-koulutus olisi tarpeellinen. Haastateltava näkee, että työ opettaa eniten, mutta koulutukset ovat hyvänä tukena työssä. Yhden haastateltavan mukaan koulutukset tulevat, kun ohjelma vaihtuu.

Yksi haastateltavista ei ole ollut koulutuksissa moneen vuoteen. Raindance-ohjelman ja pankkiohjelman koulutukset olivat, kun ne tulivat käyttöön. SAP-ohjelmasta ei ole ollut koulutusta. Uudesta ohjelmasta ei ollut erillistä koulutusta. Ohjelmatoimittaja näytti, millainen ohjelma on ja mitä siitä löytyy, jonka jälkeen ohjelmaa alettiin käyttämään. Haastateltavaa kiinnostaisi pankkien osalta koulutukset SEPA-maksujen vaikutuksista. Ulkomaanmaksut koettiin joskus haasteelliseksi ja niistä toivottiin koulutusta. Syventävää SAP koulutusta haluttaisiin.

Taulukossa 11 on yhteenveto teemahaastattelussa esiin tulevista koulutukseen liittyvistä kehityskohteista. Kehityskohteiksi nähtiin työssä tarvittaviin järjestelmiin, tietoihin ja tekemiseen liittyvät koulutukset.

Kehityskohteet työntekijöiden koulutuksessa
Syventävää SAP koulutusta.
Pankkien osalta koulutusta SEPA-maksuista.
Koulutusta ulkomaanmaksuista.
Excel koulutusta.

Taulukko 11 Työntekijöiden koulutuksen kehityskohteet (n=3)

Prosessin automaatio ja kehittämistarpeet

Yksi haastateltavista pitää P2P taloushallinnonjärjestelmää ajantasaisena. Järjestelmä mahdollistaisi automatisoitavia toimintoja, jotka yksinkertaistavat ja nopeuttavat ostolaskunkäsittelyä. Ohjelma automatisoi laskujen käsittelyn niin, että siinä ei tarvitse kuin kahden käsitellä laskut. Automatisointi vaatisi muutoksia asiakkaiden toimintatapoihin, joten asiakkaiden ja ohjelmien yhdistäminen ei ole tällä hetkellä sillä tasolla mitä voisi olla. Haasteena P2P:ssä koettiin ohjelman taivuttaminen useammalle käsittelijälle.

Vaik ohjelma taipuukin moneen ja sitä pystytään koodaa ja tekemään niin se ei valittavasti kuiteskaan oo semmoinen, kun se on suunniteltu lyhyempi portaiseen laskunkäsittelyyn.

Yhden haastateltavan mukaan ostolaskuprosessin automaatio toimii aika hyvin ja ohjelma on selkeä. Haastateltava näkee Raindance taloudenohjausjärjestelmän selkeämpänä kuin P2P:n, kun ohjelmassa näkee helposti missä ja kenellä ostolasku on ja mitä siinä on. P2P järjestelmässä aikaa menee enemmän laskujen etsimiseen ja järjestelmä vaikuttaa vähän monimutkaiselta, vaikka ohjelma on monipuolisempi ja automatiikkaa on enemmän.

Haastatteluissa tuotiin esille automaatio, jonka avulla ostolaskuprosessin manuaalisia vaiheita voidaan vähentää. Asiakkaita on paljon, joten aina on jotain manuaalisesti tehtävää ja päivittämistä. Kuun vaihteet halutaan helpommiksi, joten kehityksenä toivottiin automaattitäsmäytystä. Verkkolaskujen lisäämisellä ja toimittajaportaalin käyttämisellä nähtiin vaikutusta manuaalisiin vaiheisiin, jolloin paperilaskut ja sähköpostilaskut saadaan minimiin. Asiakkaat ja heidän vastuunsa on tärkeässä osassa automatisointia. Automaatio sai myös kritiikkiä, jos se vaikuttaa työpaikkoihin. Automaation nähtiin osaltaan vaikuttavan tietynlaisen osaamisen tarpeeseen.

Taulukossa 12 on yhteenvetona haastattelussa esille tulleet ostolaskujärjestelmät, niiden arvioita ja kehityskohteita ostolaskuprosessin automaatiosta ja kehitystarpeista. Ostolaskujärjestelmät koettiin ajantasaisiksi ja selkeiksi.

Ostolaskujärjestelmät	Arvio järjestelmästä	Arvion peruste	Kehityskohteet
P2P	Ajantasainen ohjelma.	Mahdollisuus automatisoida toimintoja.	Automatisointi.
	Monipuolinen.	Automatiikkaa enemmän kuin Raindance -järjestelmässä	
	Automatisoitu	Laskujen käsittely automatisoitu kahdelle käsittelijälle.	Ohjelmiston mahdollisuudet.
	Ohjelman taivuttaminen hankalaa.	Laskujen käsittely automatisoitu kahdelle käsittelijälle.	Asiakkaiden toimintatapojen muutokset.
	Monimutkainen.	Laskun etsimiseen menee aikaa.	
Raindance	Selkeä.	Näkee heti missä ja kenellä lasku on ja mitä laskussa on.	
	Toimii hyvin.		
SAP	Hyvä.	Toimii hyvin.	
			Automaatti täsmäytystä.

Taulukko 12 Arvio ostolaskujärjestelmistä ja kehityskohteet (n=3)

5.3.3 Ostolaskuprosessin tilannekatsaus ja laskujen määrät 2020

Yksikön 1 esimies ja talousassistentti kertoivat ostolaskuprosessista sekä vuoden aikana tehdyistä toimenpiteistä ja niiden vaikutuksista. Ostolaskujärjestelmän vaihtaminen on vaikuttanut yksikössä 1 ostolaskujen käsittelyyn. Asiakkaiden siirto järjestelmään tehtiin vaiheittain vuoden 2020 helmikuusta kesäkuuhun mennessä. Yksikössä 2 vastuunjaossa ja tekniikassa ei ole tullut muutoksia viime vuoden aikana. Vastuunjako asiakkaiden kanssa on tiukka. Jokaisella asiakkaalla on omat toimintatapansa. Asiakkaat ovat olleet kiinnostuneita omasta prosessista sekä vaihtoehtoista työmäärän vähentämiseksi palvelukeskuksessa. Vuosien mittaan on havaittu, että isoilta toimittajilta tulee edelleen paperilaskuja. Toimittajille ei ole mennyt tieto verkkolaskuosoitteista, joten heitä ohjattiin verkkolaskutukseen lähettämällä tiedotteita.

Yksikössä 2 resursseihin ja työntekijöiden määrään kiinnitetään huomiota. Tehokkuuden mittarit puuttuvat, joten resurssien tarkastelua tukisivat KPI-mittarit. Yksikössä 2 laskujen määriin kiinnitetään huomiota kappalemääräisesti ja prosentuaalisesti. Asiakkaiden palautteita seurataan, liittyen esimerkiksi työn laatuun ja laskujen ruuhkautumiseen. Käytössä oleviin järjestelmiin ja niiden puutteisiin kiinnitetään huomiota, kuten voidaanko järjestelmiä kehittää ja tehostaa, sopivatko käytössä olevat järjestelmät tehostamiseen ja onko saatavilla muita järjestelmiä. Monia asiakkaita kiinnostaa miten heidän prosessiansa voidaan tehostaa. Yhden asiakkaan toimesta on tehty muutoksia, joka johti projektitasolle ja joka helpottaa heidän prosessiansa.

Kohdeorganisaatiosta saatiin lukumääriä vuoden 2020 ostolaskuista. Vuoden 2020 ostolaskujärjestelmän vaihtaminen vaikuttaa siihen, että toimintayksikön 1 luvut ovat suuntaa antavia ja arvioita ostolaskujen määristä. Ostolaskujen tarkastajien ja hyväksyjien toiminnot kiertävät asiakkaiden kautta, joten ne rajattiin tutkimuksesta pois. Tarkastajien ja hyväksyjien määriä ei ole huomioitu laskelmissa. Ostolaskujen määrillä ja osuuksilla haettiin vastauksia tutkimuksen alatutkimuskysymykseen toimintayksikköjen eroavaisuuksista sekä paperilaskujen ja sähköpostin liitteenä tulevien laskujen määrästä, jolla on vaikutusta ostolaskuprosessin tehokkuuteen. Laskelmissa huomioitiin myös vuoden 2020 työntekijämäärät. Ostolaskukäsittelijöiden työmäärä vaikuttaa osaltaan ostolaskuprosessiin. Ajallaan käsitellyt laskut nopeuttavat ostolaskuprosessia, joten työntekijämäärän oikea mitoitus on tärkeässä osassa toimintaa. Kuten luvussa 3.2 Pellinen (2017, 108) toteaa, tiukkaan mitoitettujen henkilöresurssit voivat vaarantaa asiakaspalvelun tasoa.

Vuoden 2020 ostolaskujen määrät

Laskujen määrään vaikuttavat asiakkaiden järjestelmät, jonka mukaan yksiköt jakautuvat. Toimintayksikössä 1 laskumäärät ovat suurempia verrattuna toimintayksikköön 2. Toimintayksikössä 1 käsiteltäviin laskumääriin vaikuttavat maksusuunnitelmat ja self billing-maksusuunnitelma, jotka vähentävät kiertoon laitettavien laskujen määriä. Täsmäyttämättömien maksusuunnitelmien määriä ei tässä laskelmassa ole huomioitu (taulukko 13).

Vuonna 2020 ostolaskujen määrä toimintayksikössä 1 oli 186 693 kappaletta ja toimintayksikössä 2 laskujen määrä oli 34 905 kappaletta. Ostolaskukäsittelijöitä toimintayksikössä 1 oli 7 henkilöä ja toimintayksikössä 2 arviolta 2 henkilöä. Toimintayksikössä 1 ostolaskujen määrät jakaantuivat noin 2200 kappaletta / henkilö/ kuukausi ja toimintayksikössä 2 noin 1500 kappaletta / henkilö/ kuukausi (taulukko 13). Yksikössä 1 laskujen keskimääräinen käsittelyaika ajalla 1.8.2020-31.1.2021 oli 8,7 päivää. Yksikössä 2 keskimäärin sama kuin yksikössä 1.

Vuoden 2020 ostolaskujen määrät	Toimintayksikkö 1 laskut (kpl)	Toimintayksikkö 2 laskut (kpl)
Laskujen määrät 2020	186 693	34 905
Käsiteltävä laskujen määrä	173 038	34 905
Ostolaskukäsittelijöiden määrä	7	2
Ostolasku/henkilö/kk (noin määrä)	2 200	1500

Taulukko 13 Vuoden 2020 käsiteltävien ostolaskujen määrät

Vuoden 2020 laskujen osuudet

Vuonna 2020 toimintayksikössä 1 verkkolaskujen osuus oli 94 % laskujen kokonaismäärästä. Skannauspalvelun ja sähköpostilaskutuksen kautta tulevien laskujen määrä oli 4,5 % ostolaskujen määrästä. Toimintayksikössä 2 verkkolaskujen osuus laskujen kokonaismäärästä oli 83,1 %. Paperi- ja sähköpostilaskujen, maksumääräysten ja -osoitusten osuus oli 16,9 %. Toimintayksikössä 2 ei ole skannauspalvelua, sähköpostilaskutusta tai toimittajaportaalia, joka on vaikuttanut paperi- ja sähköpostilla tulevien laskujen määriin (taulukko 14).

Vuoden 2020 ostolaskujen osuudet	Toimintayksikkö 1 laskujen osuus (%)	Toimintayksikkö 2 laskujen osuus (%)
Verkkolaskut	94,0 %	83,1 %
Skannauspalvelu/sähköpostilaskutus	4,5 %	
Toimittajaportaali	0,6 %	
Itse skannatut	0,9 %	
Paperi- ja sähköpostilaskut, maksumääräykset, -osoitukset		16,9 %

Taulukko 14 Vuoden 2020 ostolaskujen osuudet

Vuonna 2020 yksikössä 1 maksusuunnitelmien osuus kaikista ostolaskuista oli 1,39 %.

Self billing-maksusuunnitelmien osuus oli vähäinen 0,01 %. (taulukko 15)

Vuoden 2020 ostolaskujen osuudet	Toimintayksikkö 1
Maksusuunnitelmien osuus kaikista laskuista	1,39 %
Self billing-maksusuunnitelma	0,01 %

Taulukko 15 Vuoden 2020 ostolaskujen osuudet

5.4 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka ostolaskuprosessia voidaan kehittää kohdeyrityksessä. Toimintayksiköiden 1 ja 2 ostolaskuprosessien vaiheita ja nykytilannetta tutkittiin sekä verrattiin. Osana tutkimusta huomioitiin paperilaskut ja sähköpostin liitteenä tulevien laskujen vaikutus toiminnassa. Ostolaskuprosessia kartoitettiin Webropol-kyselyllä ja teemahaastattelulla käyttäen luvun 5.1 kohdeilmiötä kuvio 4.

Tehokkaaseen ostolaskuprosessiin vaikuttavat asiakkaat ja ostolaskuprosessin toiminnot eri vaiheissa. Tässä tutkimuksessa huomioitiin ostolaskuprosessi palvelukeskuksen osalta. Ostolaskujen tarkastajat ja hyväksyjät rajattiin tutkimuksesta pois sillä toiminnot kiertävät asiakkaiden kautta, joten osa ostolaskuprosessiin vaikuttavista tekijöistä on jäänyt tutkimuksen ulkopuolelle.

Toimintayksiköt jakautuvat asiakkaiden käytössä olevien järjestelmien mukaan. Yksikössä 1 laskujen määrät ovat suurempia verrattuna toimintayksikköön 2. Toimintayksikössä 1 on käytössä maksusuunnitelmat ja self billing-maksusuunnitelma, jotka vähentävät kierrätettävien laskujen määriä helpottamalla ja nopeuttamalla yksikön 1 toimintaa. Näiden osuus konaislaskumäärästä oli kuitenkin vähäinen (taulukko 15).

Yksikön 1 asiakkailta on käytössään useampia tapoja lähettää ostolaskuja verrattuna yksiköön 2. Yksikössä 1 toimittajat voivat lähettää ostolaskuja sähköpostilaskuosoitteen kautta, jolloin lasku tulee järjestelmään käsiteltäväksi 2–3 päivässä. Skannauspalvelu helpottaa osittain laskujen käsittelyä, kun skannatut laskut saapuvat suoraan järjestelmään. Yksiköstä 2 puuttuu skannauspalvelu, joka osaltaan helpottaisi laskujen käsittelyä. Skannauspalvelu ei kuitenkaan ole täysin virheetön, kuten luvussa 2.2 Kaarlejärvi & Salminen (2018, 103) toivat esille. Teemahaastattelussa tuotiin esille, että skannatuissa laskuissa on enemmän virheitä ja niitä jää vastaanottotilaan puuttuvien tietojen vuoksi. Skannauksia tehdään molemmissa yksiköissä. Yksikön 1 skannaukset liittyvät enemmän liitteisiin, kuin yksikössä 2, jossa paperilaskut siirretään järjestelmään skannauksen kautta. Osa haastateltavista koki paperi- ja sähköpostilaskujen määrät vähäisinä, kun käytössä on sähköpostilaskuosoite ja skannauspalvelu. Yksikön 2 laskuista 16,9 % on paperi- ja sähköpostilaskuja (taulukko 14), joiden käsitteleminen vie enemmän aikaa verrattuna verkkolaskuihin. Kyselylomakkeessa paperi ja sähköpostilaskujen koettiin vievän enemmän aikaa kuin verkkolaskut. Sähköposti- ja paperilaskut siirretään järjestelmään ja saadaan käsiteltäväksi tasatunnein, joka osaltaan hidastaa ostolaskujen käsittelyä. Käsiteltävät sähköposti- ja paperilaskut kirjataan manuaalisesti, joka vaikuttaa työn määrään. Luvussa 2.2.1 Kaarlejärvi & Salminen (2018, 102) toteavat, että sähköpostilla saapuvat laskut käsitellään samoin kuin paperilla vastaanotetut laskut, joten verkkolaskutuksen hyötyjä ei saavuteta.

Webropol-ohjelmalla tehdyssä kyselylomakkeessa ja teemahaastattelussa toivottiin verkkolaskujen määrän kasvua. Luvussa 2.2.1 Eklund & Hakonen (2018, 9) toivat esille verkkolaskujen hyötyjä. Verkkolaskuissa työvaiheet, käsittelyyn ja tallentamiseen liittyvät virheet vähenevät, tarkastaminen ja hyväksyminen nopeutuvat sekä arkistointi helpottuu. Yksikössä 2 toimittajaportaalin käyttäminen on ollut mahdollista toukokuusta 2021 alkaen, jonka kautta on mahdollista pienentää yksikön sähköposti- ja paperilaskujen määrää nopeuttaen ostolaskukäsittelyä. Tällä hetkellä toimittajaportaalin käyttö on vielä vähäistä. Teemahaastattelussa ja kyselylomakkeessa toivottiin toimittajaportaalin käyttämistä. Toimittajaportaalin käyttäminen tapahtuu asiakkaiden kautta ja mahdollistaisi toimittajille laskujen lähettämisen verkkolaskuina, jolloin ostolaskuprosessi helpottuisi ja ostolaskut saataisiin nopeammin kierto. Luvussa 2.2.2 Eklund & Hakonen (2018, 118–119) toteavat, että ajoissa tarkastetut ja hyväksytyt ostolaskut välttyvät myöhästymismaksuilta ja viivästyskorkokuluilta.

Kyselylomakkeessa maksumuistutukset nähtiin eniten aikaa vievinä työtehtävinä, joten ajallaan käsitellyt ostolaskut parantavat osaltaan ostolaskuprosessia.

Luvussa 3.1 Lahti & Salminen (2014, 58, 60) mukaan ostolaskujen käsittelyä voidaan kehittää lisäämällä tilauksiin ja sopimuksiin perustuvia toistuvaislaskutuksia, jolloin tiliöiminen ja hyväksyntä tehdään hankinnan alkuvaiheessa ja ostolasku voidaan käsitellä automaattisesti. Toimittajalle on tiedotettava laskulta löydyttävät viitetiedot, jolloin laskun kohdistaminen ja tunnistaminen toimivat ja laskun käsitteleminen tehostuu. Teemahaastattelussa tuli esille, että ostolaskujärjestelmän vaihtamisen jälkeen maksusuunnitelmat eivät toimineet toivotulla tavalla. Tällä hetkellä tiedetään, kuinka maksusuunnitelmat tehdään ja voidaan antaa tietoa asiakkaille mitä maksusuunnitelmassa tulee olla, että ne toimivat automaattisesti. Luvussa 3.3 Lahti & Salminen (2014, 59) toivat esille, että täsmäävien ja automaattisesti käsiteltyjen laskujen osuuksilla voidaan nähdä laskujen toimivuus ja kehittää toimivuutta muuttamalla täsmäämättömät laskut toimivaksi. Kehityskohteissa tuotiin vielä esille maksusuunnitelmien ja asiakkaiden liittymien toimivuus (taulukko 8). Kyselylomakkeen avoimissa vastauksissa kehitysehdotuksena tuotiin esille olemassa olevien maksusuunnitelmien näkyvyys ohjelmassa, jolloin vältetään ylimääräiseltä työltä.

Teemahaastattelussa tuotiin esille asiakkaiden toiveet ja toimintatavat, jotka vaikuttavat ostolaskuprosessin kehittämiseen. Asiakkaat haluavat sujuvuutta ja järjestelmä mahdollistaisi kaksipuolaisen järjestelmän, joka vaatisi asiakkailta toimintatapojen muutoksia (taulukko 8). Luvussa 2.2 Kaarlejärvi & Salminen (2018, 103, 107) toivat esille, että ostolaskujärjestelmä on usein kaksipuolainen. Kaksipuolisessa järjestelmässä tilaaja tarkastaa laskun, jonka jälkeen hyväksyjä hyväksyy sen. Laskujen kierrättäminen eri henkilöille lisäävät myös käsiteltyjen kuluja.

Asiakkaiden käytössä olevat järjestelmät ja palvelusopimukset vaikuttavat yksikköjen 1 ja 2 toimintoihin. Vastuunjako asiakkaiden kanssa on tarkkaan määriteltyä ja palvelusopimukset vaikuttavat muun muassa tiliöitäviin laskuihin. Yksikössä 1 osa laskuista tiliöidään, joka osaltaan vaikuttaa laskujen käsittelyaikaan palvelukeskuksessa. Tiliöintiä tehdään myös yksikössä 3. Yksikössä 2 asiakkaat hoitavat tiliöimisen. Kyselylomakkeessa eniten aikaa vievinä työtehtävänä tuli esille laskujen tiliöiminen, jota toivottiin automatisoitavan työtehtävistä. Automaattitiliöintiä käytetään yksiköissä mahdollisimman paljon helpottamaan ja nopeuttamaan työskentelyä. Luvussa 3.1 Kaarlejärvi & Salminen (2018, 105) toteavat, että koneoppimisella voidaan luoda tiliöintisääntöjä aikaisemmin saapuneiden laskujen perusteella, jolloin osittain oikeat tiliöinnit nopeuttavat käsittelyä manuaaliseen syöttämiseen verrattuna.

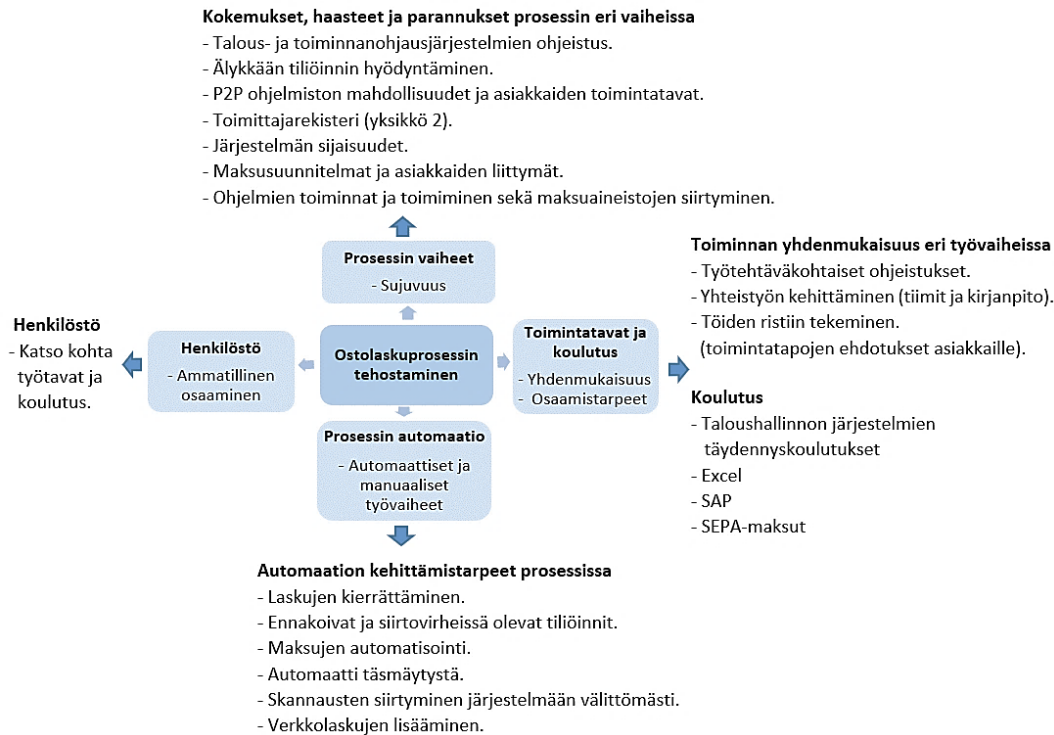
Kyselylomakkeessa ja teemahaastattelussa tuotiin esille myös maksuaineistojen siirtymisen viiveet ja ongelmat, jotka nähtiin kehitettävänä asioina ostolaskuprosessissa. Teemahaastattelussa tuli esille tiimien välisen yhteistyön kehittäminen. Toimintatapojen ja yhteistyön kehittäminen kirjanpidon kanssa nähtiin tärkeänä asiana. Osittain haasteelliseksi nähtiin toimintatapojen muuttamiseen liittyvät kehitysehdotukset asiakkaille (taulukko 10).

Kyselylomakkeessa työpaikan sisäinen koulutus ja verkkokoulutukset koettiin parhaina koulutusvaihtoehdoista. Kyselylomakkeen mukaan työtehtäviä tukisi käytettävissä olevien taloushallinnon järjestelmien täydennyskoulutukset sekä tehtäväkierto (kuvio 12). Teemahaastattelussa koulutuksista tulivat esille Excel, SAP ja SEPA-koulutukset sekä koulutus ulkomaan maksuista (taulukko 11). Luvussa 4.2. Viitala (2021, 122) toi esille, että työtehtävien muutokset vaativat osaamista ja osaamisen kehittäminen on perusta työssä selviytymiseen ja työn mielekkyyteen.

Kyselylomakkeessa talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmät jakoivat mielipiteitä, suurin osa ei ollut täysin tyytyväinen järjestelmiin, mutta osa koki talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien tukevan työtä. Avoimessa kysymyksessä talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmien kehitysehdotuksissa toivottiin työtä helpottavia ominaisuuksia ja ohjelmien toimivuutta. Suurin osa vastaajista haluaisi automatisoida toimintoja. Kyselylomakkeen avoimessa kysymyksessä automatisoitavista toiminnoista nousivat esille laskun kierrättäminen, ennakoiva tiliöinti ja laajempi maksusuunnitelmien käyttäminen tiliöinnissä.

Teemahaastatteluissa tuotiin esille automaation lisääminen, jolloin manuaalisia vaiheita saataisiin vähennettyä. Asiakkaita on paljon, joten manuaalisia tehtäviä riittää. Verkkolaskujen lisäämisellä ja toimittajaportaalin käyttämisellä nähtiin vaikutusta manuaalisiin vaiheisiin, jolloin paperilaskut ja sähköpostilaskut saadaan minimiin. Teemahaastattelussa tuli esille P2P järjestelmän mahdollisuudet automatisoitavista toiminnoista, jolloin ostolaskujen käsittely nopeutuisi. Automaatio sai myös kritiikkiä, jos se vaikuttaa työpaikkoihin.

Tutkimuksessa käytettiin ostolaskuprosessin kohdeilmiötä kuvio 4, jonka avulla saatiin yhteenvedona kohdeilmiö ostolaskuprosessin tutkimustuloksista (kuvio 16). Kuvio 16 näyttää tämän hetken tilanne saaduista kehitysehdotuksista. Kehitysehdotuksia tuli jokaiseen osa-alueeseen ja saatuja ehdotuksia voidaan käyttää osana ostolaskuprosessin kehittämistä.



Kuvio 16 Kohdeilmiö ostolaskuprosessin tutkimustuloksista

Ostolaskuprosessin tehostamisessa on syytä huomioida eri toimintojen vaikutukset. Kananen & Puolitaval (2019, 201) luvussa 3.1 toivat esille, että toiminnan tehostaminen prosessissa vaikuttaa koko prosessiin. Yhden vaiheen tehostaminen voi aiheuttaa ruuhkaa toisessa vaiheessa tai tehdä vaiheen tarpeettomaksi.

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tuotiin esille kattavasti alan ammattikirjallisuutta ostolaskuprosessista, prosessin vaiheista ja prosessiin vaikuttavista tekijöistä. Kirjallisuus tuki opinnäytetyöhön liittyvää aihetta. Ostolaskuprosessiin liittyvät tutkimuskysymykset alakysymyksineen ohjasivat tutkimusta. Tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja Webropol-ohjelmalla laadittua kyselyä, jotka jaoteltiin ostolaskuprosessin neljään osa-alueeseen huomioimalla tutkimuksen tarkoitus (liite 4). Tuomi & Sarajärvi, (2018, 160) tuovat esille, että valideetti tarkoittaa tutkimusmenetelmien luotettavuutta, jolloin tutkimuksessa on tutkittu sitä mitä on tarkoitus tutkia.

Teemahaastattelun tavoitteena oli saada syvempää tietoa ostolaskuprosessista. Teemahaastattelu toteutettiin kohdeilmiön avulla (kuvio 4) ja jokainen tutkittava osa-alue täydennettiin teemoilla, joita käytiin teemahaastattelussa. Kohdeilmiön teemat jakautuivat neljään osa-alueeseen, joita olivat prosessin vaiheet, toimintatavat ja koulutus, prosessin automaatio ja henkilöstö (kuvio 4). Teemahaastatteluun osallistui kolme ostolaskuprosessiin

osallistuvaa työntekijää. Ennen teemahaastattelua haastateltaville lähetettiin runko käsiteltävistä teemoista haastattelupyynnön mukana. Haastattelut toteutettiin Teamsin avulla. Jokainen haastateltava antoi luvan haastattelun nauhoitukseen, jonka jälkeen vastaukset liitettiin tekstimuotoon. Haastatteluaineistoon palattiin useamman kerran, jolloin tutkimusaineistosta saatiin kokonaisvaltainen kuva.

Teemahaastattelun lisäksi kohdeilmiön (kuvio 4) teemoja käytettiin myös Webropol-kyselyssä, joka lähetettiin ostolaskuprosessiin osallistuville työntekijöille. Kyselylomakkeella kerrotettiin kokemuksia ostolaskuprosessista. Webropol-kysely lähetettiin 11 työntekijälle, jotka työskentelevät yksiköissä 1, 2 ja 3. Yksikkö 3 on maksuliikenne, joka kuuluu osana ostolaskuprosessia. Kyselyyn osallistui 10 työntekijää, joka oli hyvä tulos tutkimuksen kannalta. Ostolaskuprosessiin osallistuvia henkilöitä ei ollut määrällisesti paljon, joten tutkimus olisi voitu toteuttaa käyttämällä teemahaastattelua. Kyselylomakkeen kautta saatiin kuitenkin useampia vastauksia liittyen ostolaskuprosessin tämänhetkiseen tilanteeseen ja prosessin kehittämiseen. Tutkimukseen sisältyi myös saatu numeerinen tieto ostolaskujen määristä, joka liittyi alatutkimuskysymykseen paperilaskujen ja sähköpostin liitteenä tulevien ostolaskujen määriin. Ostolaskujen määrissä on huomioitava ostolaskujärjestelmän vaihtaminen, joten toimintayksikön 1 luvut ovat suuntaa antavia.

Aaltio & Puusa (2020, 181) toteavat, että tutkijan tarkoituksena on tuoda yksityiskohtaisesti esille tutkimuksen päätelmät ja analysoinnin tulokset. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat selkeät, havainnolliset ja yksityiskohtaiset vaiheet. Tutkimuksen johtopäätöksissä luvussa 5.4 käytettiin kuvion 4 kohdeilmiötä. Kehitysehdotukset teemahaastattelusta ja Webropol-kyselystä jaoteltiin kohdeilmiön teemoihin, jolloin tutkimuksen tuloksista saatiin kokonaiskuva.

Laadullista tutkimusta voidaan arvioida pohtimalla tutkimuksen siirtämistä toiseen ympäristöön ja pohtia voisiko tutkimustulokset toteutua toisessa ympäristössä tutkimalla aihetta (Aaltio, Puusa 2020, 181). Tutkimus tehtiin kohdeyritykselle ja jokaisella organisaatiolla on omat toimintatavat, joten näkisin, että tutkimustulokset eivät välttämättä olisi samankaltaisia toisessa ympäristössä. Reliabiliteetilla arvioidaan mittauksen luotettavuutta (Ojasalo ym. 2018, 105). Teemahaastatteluun osallistui kolme ostolaskuprosessin työntekijää, joka määrällisesti heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Vilkka (2021, 129) kuitenkin toteaa, että laadullisessa tutkimusmenetelmässä kysytään ainoastaan yhtä asiasisältöä ja tutkimusaineiston keräämisessä tavoitteena on laaja sisältö, kuin kappalemäärä. Sisällöllistä laatua eivät korvaa haastatteluiden lukumäärät.

Määrällisessä tutkimusmenetelmässä reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustuloksien toistettavuutta (Vilkkä 2021, 226). Ostolaskuprosessin nykytilaa ja mahdollisia kehityskohteita kartoitettiin teemahaastattelun lisäksi Webropol-kyselyllä ja molemmissa vastausten yhtenäisyys tuli esille. Tutkimuksen tulos olisi erilainen, jos teemahaastattelu ja Webropol-kysely toistettaisiin uudelleen. Kohdeyrityksessä tilanteet ovat voineet muuttua, jotka vaikuttaisivat tutkimuksen tuloksiin.

Objektiivisuudessa tutkija tarkastelee tutkimuksen kohdetta ulkoapäin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka). Tutkimuksessa tarkasteltiin ja kartoitettiin taloushallinnon palveluita tarjoavan yrityksen ostolaskuprosessia. Ostolaskuprosessiin perehdyttiin käyttämällä alan ammattikirjallisuutta. Prosessikaaviot selkeyttivät ostolaskuprosessin kuvausta ja varmistivat näkemystä yksiköiden ostolaskuprosessista. Prosessikaaviot mahdollistivat osaltaan yksityiskohtaisemmat kysymykset liittyen prosessin eri vaiheisiin. Webropol-kyselyssä ja teemahaastattelussa saatiin työntekijöiden näkemys ostolaskuprosessin tämänhetkisestä tilanteesta ja kehityskohteista. Numeerinen tieto oli suuntaa antavaa ja jäi vähäiseksi tässä tutkimuksessa. Tutkimuksen olisi voinut tehdä kvalitatiivisena tutkimuksena käyttämällä teemahaastattelua, jolloin ostolaskuprosessista olisi saanut laajemmin tietoa ja näkemyksiä. Webropol-kyselyssä osallistujamäärä oli maksimaalinen, mutta vähäinen. Vähäisestä työntekijämäärästä vastausprosentti oli kuitenkin 90,9 %, joka oli hyvä pienestä henkilömäärästä. Tutkimustulokset ovat suuntaa antavia tämänhetkisestä tilanteesta ja kehityskohteista.

6 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia taloushallinnon palveluita tarjoavan yrityksen ostolaskuprosessia kartoittamalla ostolaskuprosessin nykytilaa ja mahdollisia kehityskohteita. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin yleisesti taloushallintoa ja ostolaskuprosessia, jonka jälkeen syvennyttiin ostolaskuprosessin vaiheisiin ja raportteihin. Toisessa osassa perehdyttiin ostolaskuprosessin tehostamiseen ja mittareihin. Lopuksi käsiteltiin yrityksen toimintatapoja ja henkilöstön ammatilliseen osaamiseen liittyviä asioita. Yrityksen toimintatavoilla ja ammatillisella koulutuksella on vaikutusta työn tekemiseen ja sitä kautta ostolaskuprosessin toimivuuteen.

Lähdekirjallisuus ja verkkolähteet tukivat hyvin aihetta ja tutkimusosuutta. Ostolaskuprosessin tutkimusosuus rajattiin palvelukeskukseen. Aiheenrajauksella oli vaikutusta siihen, että ostolaskuprosessista jäi tarkastajan ja hyväksynnän vaiheet pois, jotka menevät asiakkaan kautta. Opinnäytetyön tutkimusosuutta lähestyttiin teorian kautta perehtymällä ostolaskuprosessiin ja hyödyntämällä prosessikaavion liitteitä 1 ja 2. Tutkimuksessa kartoitettiin toimintayksiköiden 1–3 ostolaskuprosessin työvaiheita ja mahdollisia kehityskohteita Webropol-ohjelmalla laaditulla kyselyllä ja teemahaastatteluilla.

Kyselylomakkeen ja teemahaastattelun kautta saatiin ostolaskuprosessiin osallistuvilta työntekijöiltä kokemuksia ja näkemyksiä tämänhetkisestä tilanteesta sekä kehitysehdotuksia toimintojen parantamiseen. Lisäksi tutkimuksessa verrattiin toimintayksiköiden 1–2 ostolaskukäsittelyä, jotka jakautuvat käytettävän järjestelmän mukaisesti. Päättökysymyksenä oli, kuinka ostolaskuprosessia voidaan kehittää kohdeyrityksessä. Vastausta päättökysymykseen haettiin alatutkimuskysymyksillä, kuinka toimiva on tämänhetkinen ostolaskuprosessi, miten kahden eri toimintayksikön toimintatavat eroavat ja kuinka paljon paperisia ja sähköpostin liitteenä tulevia ostolaskuja on määrällisesti ja miten niiden määrää voidaan vähentää.

Ostolaskuprosessin nykytilannetta ja kehityskohteita kartoitettiin Webropol-ohjelmalla laaditulla kyselyllä ja teemahaastattelulla. Webropol-kysely osoitettiin ostolaskuprosessiin osallistuville työntekijöille ja teemahaastattelulla saatiin syventävää tietoa ostolaskuprosessista. Webropol-kysely ja teemahaastattelu toteutettiin kohdeilmiön avulla, joka jakaantui henkilöstöön, toimintatapaan ja koulutukseen, prosessin vaiheisiin ja automaatioon (kuvio 4). Työntekijöiden positiivinen suhtautuminen ja kattava osallistuminen kyselytutkimukseen sekä teemahaastattelut olivat tutkimuksen onnistumisen kannalta oleellisia. Yksiköissä työskentelevistä työntekijöistä Webropol-kyselyyn vastasi 90,9 % ja positiivinen asia oli, että jokaisella työntekijällä oli näkemyksiä ostolaskuprosessista. Teemahaastatteluun osallistui

kolme henkilöä. Haastateltavilta saatiin kattavasti tietoa ja näkemyksiä ostolaskuprosessista ja prosessiin vaikuttavista tekijöistä.

Tutkimustulokset osoittivat, että suurin osa vastaajista oli jokseenkin tyytyväisiä talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiin. Toiminnoissa toivottiin parannuksia ohjelmien toimintaan ja toimivuuteen. Tulosten perusteella kehityskohteita olivat ostolaskuprosessin vaiheet, prosessin automaatio sekä toimintatavat ja koulutus. Keskeisenä kehittämiskohteena teemahaastattelussa ja Webropol-kyselyssä tulivat esille parannukset prosessin eri vaiheissa sekä automaation kehittämistarpeet. Lisäksi kyselylomakkeessa ja teemahaastattelussa tuli esille henkilöstön halukkuus koulutuksiin, jotka tukisivat työtehtävissä (kuvio 12).

Paperisen ja sähköpostin liitteenä tulevien ostolaskujen määrään ja niiden vähentämiseen liittyvään kysymykseen saatiin vastauksia Webropol-kyselyllä, teemahaastattelulla sekä kohdeorganisaatiosta saadun numeerisen tiedon avulla. Tutkimustulokset osoittivat, että vastaajien keskuudessa oli erilaisia näkemyksiä liittyen paperisten ja sähköpostin liitteenä tuleviin ostolaskuihin. Kyselylomakkeiden ja teemahaastattelun kautta saaduissa vastauksissa oli eroavaisuuksia. Yksikössä 1 paperisia ja sähköpostin liitteenä tulevia ostolaskuja ei koettu tulevan määrällisesti paljon verrattuna yksikön 2 vastauksiin. Yksikössä 2 ei ole mahdollisuutta lähettää ostolaskuja sähköpostilaskuosoitteen kautta, jolloin lasku tulisi järjestelmään käsiteltäväksi. Lisäksi yksiköstä 2 puuttuu maksusuunnitelma ja self billing-maksusuunnitelma mahdollisuus. Näillä mahdollisuuksilla voitaisiin vähentää manuaalisesti käsiteltävien laskujen määriä sekä helpottaa ja nopeuttaa ostolaskuprosessia. Yksikköön 3 tulee ainoastaan tarpeelliset liitteet, joten paperisia ja sähköpostin liitteenä tulevia ostolaskuja ei nähty ongelmaksi.

Saatujen tutkimustulosten mukaan tärkeässä osassa paperisen ja sähköpostin liitteenä tulevien ostolaskujen määrän vähentämisessä ovat verkkolaskuosoitteiden ilmoittaminen toimittajalle ja asiakkaiden puolelta yhteydenpito laskujen toimittajiin sekä kertominen toimittajaportaalista, jolla voidaan lähettää sähköisiä laskuja. Kohdeorganisaatiosta saadun numeerisen tiedon avulla saatiin selville ostolaskujen määrät. Tiedon avulla verrattiin yksikköjen 1 ja 2 laskujen määriä ja niiden eri muotoja. Yksikössä 1 ostolaskujen ja verkkolasku-osuuksien määrä oli suurempi verrattuna yksikköön 2. Lisäksi saatiin selville paperisten ja sähköpostin liitteenä tulevien ostolaskujen määrät ja osuudet yksikössä 2 (taulukko 14).

Teemahaastattelussa ja kyselylomakkeessa tuotiin esille maksusuunnitelmien toimivuus. Ostolaskuprosessin tehostamisen kannalta näkisin hyvänä asiana lisätä maksusuunnitelmien määriä ja kiinnittää huomiota niiden toimivuuteen. Maksusuunnitelmat nopeuttavat ja helpottavat ostolaskuprosessia. Saadut kehitysehdotukset paperisen ja sähköpostin liitteenä tulevien ostolaskujen määrän vähentämisessä ovat tärkeä osa manuaalisen työn

vähentämistä. Verkkolaskuosoitteiden ilmoittamisen lisäksi asiakkaat ovat tärkeässä osassa. Yhteydenpito toimittajiin ja toimittajaportaali mahdollisuus vähentää manuaalisia vaiheita. Manuaalisten toimintojen vähentäminen poistaa postin käsittelyyn kuluvaan aikaan, nopeuttaa ostolaskujen kierrätystä ja tiliöintiä sekä vähentää mahdollisia virheitä. Prosessin tehostaminen auttaa yritystä ja asiakkaita. Toiminnot nopeutuvat ja kustannukset vähenevät. Laskut saadaan nopeammin kiertoon verkkolaskuina, kuin postin kautta tulevat laskut. Verkkolaskut tulevat maksetuksi ajallaan ja välttävät viivästysten aiheuttamilta kuluilta.

Tämä tutkimus ostolaskuprosessin kehittämistä antaa kuvan tämän hetken nykytilanteesta ja kehitysoiveista. Saadut laskujen määrät ovat suuntaa antavia, joita käytettiin osana tutkimusta. Tutkimusta voi hyödyntää mahdollisissa kehityssuunnitelmissa. Tuloksellisuuden kannalta mittaristoja voitaisiin käyttää osana toimintaa, kuten KPI-mittaristoa, joka mittaa sisäistä suorituskäyttöä sekä strategiamittaristoa, joka ohjaa toimimaan strategian ja vision mukaisesti.

Jatkokehityksenä ostolaskuprosessia voisi lähteä tutkimaan tarkemmin käyttämällä lean-kehittämismenetelmää sekä ostolaskuprosessissa käytettäviä mittareita. Tärkeänä tekijänä huomioisin myös asiakkaiden näkemykset ostolaskuprosessista, jolloin prosessia voisi lähteä kehittämään yhdessä asiakkaan kanssa.

Lähteet

Aalto, I & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy, 185.

AVL. Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501. Viitattu 18.3.2021. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501#O2-2L22P209>

Eklund, I & Hakonen M. 2018. Laskutuksen taitajaksi. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

EPL. Ennakkoperintälaki 20.12.1996/1118. Viitattu 18.3.2021. Saatavissa <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961118#L2P25>

Etelälahti, P. 2019. Tulosmittauksen pieni käsikirja. Helsinki: BoD-Books on Demand

Ihantola E-M, 2018. 4. laitos, 1. painos. Yrityksen kirjanpito. Liiketahtumista kirjanpitoon. Helsinki Gaudeamus Oy

Ilmarinen, V., Koskela K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum Media Oy

Ikäheimo S., Malmi T. & Walden R. 2019, Yrityksen laskentatoimi. 8. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uudistettu painos. Vantaa: Hansaprint Oy.

Järvenpää, M. Länsiluoto, A. Vesa Partanen, V. & Pellinen J. 2017 Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 2.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto. Automaation aika. Helsinki: Alma Talent Oy

Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö-Strateginen investointi? 1.painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy

Kalliovaara M. & Lyytikäinen J. Joko teilläkin uskotaan sähköistymisen tuomiin hyötyihin? Tilisanomat 3/2021, 37–38

Kananen, H. & Puolitaival, H. 2019. Tekoäly. Bisneksen uudet työkalut. Helsinki: Alma Talent Oy

- Karhinen, A. 2020. Ostoreskontran kehitystyö Yrityksessä X. LAB-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö viitattu 11.3.2021. Saatavissa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/349344/Karhinen_Anniina.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- KILA. Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista 20.4.2021 Viitattu 1.5.2021. Saatavissa <https://kirjanpitolautakunta.fi/-/kirjanpitolautakunnan-yleisohje-kirjanpidon-menetelmista-ja-aineistoista-20.4.2021>
- KPL. Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336. Viitattu 13.8.2021. Saatavissa <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=kirjanpitolaki#L2P6>
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laitinen, E. 1998. Yrityksen toiminnan uudet mittarit. Helsinki Kauppakaari Oyj.
- Laki hankintayksiköiden ja elinkeinonharjoittajien sähköisestä laskutuksesta 22.2.2019/241. Viitattu 11.3.2020. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190241?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=hankintayksik%C3%B6iden%20laki>
- Malmi, T., Peltola, J., Toivonen, J. 2006. Balanced Scorecard. Rakenna ja sovela tehokkaasti. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Marttinen, J. 2018. Palvelukseen halutaan robotti. Tekoäly ja tulevaisuuden työelämä. Helsinki: Aula & Co.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pellinen, J. 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 3. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Pellinen, J. 2017. Talusjohtaminen 2. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Puusa, A. 2020. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy, 106, 111–112.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Sekä toimintaa että tutkimusta. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy, 267–268.
- Pyöhtä, T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Ratsula, N. 2021. Sisäinen valvonta. Käsikirja tulokselliseen organisaation ohjaukseen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. KvaliMOTV. 3.2 Tutkijan asema. Viitattu 30.5.2021 Saatavilla https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_2.html

Suominen M. 2019. Hankinnasta maksuun -prosessin kehittäminen. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö viitattu 11.3.2021. Saatavissa <https://www.theseus.fi/handle/10024/262439>

Tieke. Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry 26.9.2019. Käyttäjille perustietoa verkkolaskuosoitteistosta. Viitattu 7.3.2021. Saatavissa <https://tieke.fi/palvelut/liiketoimintapalvelut/verkkolaskuosoitteisto/kayttajille-perustietoa-verkkolaskuosoitteistosta/>

Tomperi, S. 2018. Tilintarkastus, Normeista käytäntöön. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 11.3.2021. Saatavissa <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-7360-1>

Tomperi, S. 2021. Käytännön kirjanpito. 29., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

TVL, Tuloverolaki. 30.12.1992/1535. Viitattu 2.4.2021. Saatavissa <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19921535#O2L3P23>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi Oy

Varanka P., Mäkikangas P., Hyypiä, M., Jalonen S. & Samppala A. 2017. Digitalous. Opas sähköisen taloushallinnon käyttöönottajalle. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy

Verohallinto 2021. Syventävät vero-ohjeet. Ennakkoperintärekisteröinnin vaikutukset yritystoimintaan. Viitattu 2.4.2021. Saatavissa <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47881/ennakkoperint%c3%a4rekister%c3%b6innin-vaikutukset-yritystoimintaan3/>

Viitala, R.2021. Henkilöstö johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita Publishing Oy

Liite 3. Saatekirje

Hei,

Opiskelen Lahden LAB-ammattikorkeakoulussa liiketalouden tradenomiksi ja teen tällä hetkellä opinnäytetyötä ostolaskuprosessista. Opinnäytetyöhön liittyen olen laatinut Webropol-ohjelmalla kyselylomakkeen.

Kyselylomakkeella kartoitetaan kokemuksia, näkemyksiä ja kehitysmahdollisuuksia ostolaskuprosessista sekä talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmistä.

Vastauksesi on tärkeä kattavan ja luotettavan kuvan saamiseksi.

Kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista ja kysely toteutetaan anonymisti.

Aineisto käsitellään tilastollisesti, joten yksittäisiä vastauksia ei voi tunnistaa.

Tietoja käytetään vain tähän tutkimukseen eikä niitä luovuteta eteenpäin.

Kysely kestää 5–10 minuuttia ja siihen voi vastata ajalla 17.-28.5.2021.

Vastauksesi on ensiarvoisen tärkeä.

Linkki kyselyyn: <https://link.webpolsurveys.com/S/55854A76A20E9D52>

Kiitos osallistumisestasi.


Ystävällisin terveisin

Leena Kuokkanen

Liite 4. Webropol-ohjelmalla laadittu kyselylomake

Ostolaskuprosessi

Tällä kyselylomakkeella kartoitetaan kokemuksia ja kehittämismahdollisuuksia ostolaskuprosessista

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

1. Koulutuksesi *

- Ammattitutkinto
- Ammattikoulu
- Opistotasoinen tutkinto
- Ammattikorkeakoulututkinto
- Yliopistotutkinto
- Muu, mikä

2. Työkokemus vuosina *

- 0–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- 11–15 vuotta
- 16–20 vuotta
- yli 20 vuotta

3. Työtehtäväsi? (valitse työnkuvaasi sopivat vaihtoehdot, vastauksia voi olla useita) *

- Ostolaskun vastaanottaminen, tarkastaminen ja kierrättäminen
- Ostolaskun vastaanottaminen, tarkastaminen, tilioiminen ja kierrättäminen
- Ostovelkojen eräpäiväseuranta
- Maksuajot
- Maksatus
- Muu, mikä

4. Käyttämäsi talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmä (vastauksia voi olla useita)? *

- Raindance
- Basware P2P
- SAP-järjestelmä
- Muu, mikä

Kysymykset 5-8 liittyvät ostolaskuprosessiin

5. Mitä kehittäisit ostolaskuprosessissa? (Voit valita useamman vaihtoehdon) *

- Työtehtäväkohtaista ohjeistusta
- Vuorovaikutusta työntekijöiden kesken
- Kommunikaatiota asiakkaiden kanssa
- Prosessissa tarvittavan talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmän ohjeita
- Muu mikä
- Ostolaskuprosessi toimii hyvin, joten kehitettävää ei ole

6. Kuinka usein kohtaat työssä tilanteita joiden selvittäminen vie normaalia enemmän työaika? *

- En koskaan
- Kerran viikossa
- 2-3 kertaa viikossa
- 4 kertaa viikossa tai useammin
- Kerran kuussa tai harvemmin

7. Mitkä työtehtävät ostolaskuprosessissa vievät eniten aikaasi? (vaihtoehtoja voi olla useita) *

- Laskun tiliöiminen
- Laskun puutteelliset tiedot
- Laskun puuttuminen järjestelmästä
- Toimittaja on laskuttanut väärin
- Toimittajan perustaminen tai toimittajan tietojen päivittäminen
- Hyvityslaskut
- Maksumuistutukset
- Liitteiden pyytämiset laskuihin
- Liitteiden lisäämiset laskuihin
- Maksatukset
- Maksuajot
- Kuukausitäsäilytykset
- Keskeytykset
- Muut, mitkä
- Ei ole tilanteita jotka veisivät eniten aikaani

8. Miten kehittäisit ostolaskujen käsittelyä?

Seuraava



Kysymykset 9-10 käsittelevät toiminnan yhdenmukaisuutta ja henkilöstön koulutusta

9. Toimintatapojen yhdenmukaisuus *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työtavat ovat yhtenäiset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yhteistyö toimii hyvin osastolla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saan tukea ja apua pyydettyäessä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saan riittävästi tietoa työtehtävieni hoitamiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palavereita on riittävästi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Millainen koulutus tukisi työtehtävääsi (vaihtoehtoja voi olla useita)?

- Ulkoinen koulutus (työpaikan ulkopuolella), mikä
- Sisäinen koulutus työpaikalla
- Verkkokoulutukset (esim. webinaarit)
- Käytettävissä olevien taloushallinnon järjestelmien täydennyskoulutukset (toimintojen monipuolinen käyttäminen työtehtävissä)
- Tehtäväkierto
- Muu mikä?
- En tarvitse koulutusta tällä hetkellä

Kysymykset 11-16 liittyvät prosessin automaatiotasoon

11. Oletko tyytyväinen käytettävissä oleviin talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiin? *

- Kyllä, järjestelmät tukevat työtäni
- Järjestelmät tukevat osin työtäni, mutta en ole täysin tyytyväinen käytössä oleviin järjestelmiin
- En ole lainkaan tyyväinen käytössä oleviin järjestelmiin

12. Miten kehittäisit talouden- ja toiminnanohjausjärjestelmiä?

13. Koetko paperi- ja sähköpostilaskujen vievän enemmän aikaasi kuin verkkolaskut? *

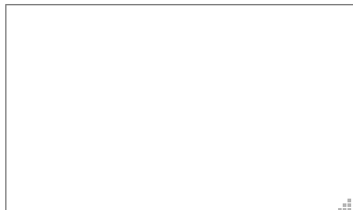
- Kyllä
- En

14. Miten mielestäsi voisi vähentää paperisten tai sähköpostitse tulevien käsittelyjen määrää laskuissa ja muissa laskuihin liittyvissä asioissa?

15. Onko toimintoja joita haluaisit automatisoida työtehtävissäsi? *

- Kyllä
 Ei

16. Mitä toimintoja haluaisit automatisoida työtehtävissäsi?



17. Ajatuksia ja näkemyksiä ostolaskuprosessista, automaatiosta ja niiden kehittamisestä ostolaskuprosessissa



Edellinen

Lähetä



Liite 5. Teemahaastattelulomake

1 Teemahaastattelun runko ja kysymykset ostoreskontra

1.1 Henkilöstö

- Mitä tehtäviä työhösi kuuluu?
- Kuinka kauan olet toiminut työtehtävässasi?

1.2 Kokemukset, haasteet ja parannukset prosessin eri vaiheissa

- Miten mielestäsi ostolaskuprosessi toimii tällä hetkellä?
- Mitkä asiat ovat haastavia ostolaskuprosessissa?
- Millaisia muutoksia toivoisit ostolaskuprosessiin tulevaisuudessa?

1.3 Toimintatapojen yhdenmukaisuus ja koulutus

- Miten toimintatapojen yhdenmukaisuus ja yhteistyö toimivat osastolla?
- Mitkä asiat toimintatapojen yhdenmukaisuudessa ja yhteistyössä ovat haastavia?
- Miten kehittäisit osaston toimintatapoja ja yhteistyötä?
- Tukeeko työntekijöiden koulutus tämänhetkistä toimintaa?

1.4 Prosessin automaatio ja kehittämistarpeet

- Millaisia ovat mielestäsi ostolaskuprosessin automaatio ja käytettävät taloushallinnon järjestelmät tällä hetkellä?
- Millaisena haluaisit tulevaisuudessa nähdä automaation ja käytettävät taloushallinnon järjestelmät ostolaskuprosessin toiminnoissa?
- Miten mielestäsi voisi vähentää manuaalisia vaiheita, kuten paperisten tai sähköpostitse tulevien käsittelyjen määrää laskuissa tai muissa ostolaskuprosessiin liittyvissä tilanteissa?