



Myyntilaskutusprosessien kehittäminen toimeksiantajayrityksessä

Tuomas Nykänen

Opinnäytetyö, AMK
Toukokuu 2022
Liiketalouden ala
Tradenomi (AMK), liiketalous

Nykänen, Tuomas

Myyntilaskutusprosessien kehittäminen toimeksiantajayrityksessä

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2022, 49 sivua.

Tradenomi. Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa toimeksiantajayrityksen myyntilaskutusprosessien nykytila ja tuottaa yritykselle kehitysehdotuksia prosessien kehittämiseen. Tutkittavana aiheena oli myyntilaskutus ja siihen liittyvät tukikäsitteet. Tutkimuksessa kartoitettiin myös nykyisten järjestelmien sopivuus prosesseihin. Tutkimuksen toimeksiantajana toimi Woolman Oy, joka oli kasvun seurauksena huomannut, että nykyiset myyntilaskutusprosessit eivät tue liiketoimintaa tehokkaasti.

Tutkimus toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen teoriaosuus muodostui kirjallisuudesta, laeista ja erilaisista verkkojulkaisuista, jotka liittyivät olennaisesti tutkimusaiheeseen. Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoidun teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastattelut toteutettiin huhtikuun 2022 ensimmäisen kahden viikon aikana, ja haastatteluihin kutsuttiin yhteensä neljä henkilöä. Haastatteluihin kutsuttiin toimeksiantajayritykseen työsuhteessa olevia henkilöitä. Tutkimuksessa haastateltiin toimeksiantajan talousosaston lisäksi kaksi henkilökunnan jäsentä, jotka osallistuvat laskutusprosessien vaiheisiin.

Tutkimus osoitti, että toimeksiantajan nykyisissä prosesseissa on kehitettävää. Tutkimustulosten perusteella yritykselle annettiin kehitysehdotuksia. Ensimmäisenä kehitysehdotuksena pidettiin toiminnanohjausjärjestelmän implementointiprojektin viimeistelyä, jotta myyntilaskutusprosessissa saadaan automatisoitua myyntilaskujen muodostus ja lähetys. Seuraavaksi toimeksiantajalle ehdotettiin laskutuksen ohjeiden kehittämistä sisäiseen käyttöön, jolla voidaan yhtenäistää henkilöstön käytännöt prosesseissa. Kolmanneksi toimeksiantajalle ehdotettiin resurssien allokoimista sisäiseen kehitykseen ja sisäisten resurssien avulla integraatioiden luomista järjestelmien välille, jotta prosessien ei tarvitsisi olla manuaalisen tiedonsiirron varassa. Toimeksiantajalle ehdotettiin myös luottopäätöksien implementointia myyntiprosessiin, mitä ei ole yrityksen prosesseissa mukana. Näiden lisäksi toimeksiantajalle laadittiin kehitysehdotuksia sopimustenhallinnan keskittämisestä yhteen järjestelmään sekä maksumuistutusten lähetyksen nopeuttamisesta. Sopimustenhallinta oli hajautunut useampaan eri järjestelmään, ja ensimmäinen maksumuistutus lähetettiin viikko laskun eräpäivän jälkeen. Toimeksiantajalle luovutettiin kehitysehdotuksien lisäksi prosessikuvaukset nykyisistä prosesseista jatkokäyttöä varten.

Avainsanat (asiasanat)

Taloushallinto, myyntilaskutus, myyntireskontra, taloushallinnon järjestelmä, toiminnanohjausjärjestelmä, ERP

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

-

Nykänen, Tuomas

Improving the invoicing processes of the client company

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2022, 49 pages.

Bachelor of Business Administration. Degree programme Business Administration. Bachelor's Thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The goal of the thesis was to outline the current invoicing processes of the client company and give development proposals to those processes. Thesis subject was related to invoicing and all that is related to it. Research did also study how the current softwares used in the processes support those processes. Client company of this thesis was Woolman Oy, which realized that they had outgrown the current processes.

Research was done as qualitative research. Theoretical part of this study was formed from different sources, such as literature, Finnish laws and from different online publications. These all were related to the research topic. Research material was collected by interviewing persons and the interviews were conducted during the first two weeks of April 2022. A total of four persons were interviewed in the study, and they all worked in the client company. Two of the interviewees were from the financial department and two were employees, who participated regularly in the processes.

Research showed that there were a lot to improve in the processes. The client company was given development proposals according to the results. The first proposal was related to the ERP-system implementation project and the finalization of that. When the ERP is fully implemented, then the company could start automatizing the forming of the invoices. This also automatizes the sending of those invoices. Second proposal was to create an internal instruction for internal use, so that the company can harmonize practices used in the processes. Third proposal was that client company should allocate resources to internal development, so that they can build integrations between different software. This would decrease the manually data transfer between different software and people. Another proposal was related to adding the credit decisions to sales processes, so that the credit risk would decrease when the company invoices products or services. Last two proposals were adding the agreements to a singular software and accelerating the invoice reminder cycle. Agreements were spread over many different systems and the first invoice reminder was sent a week after the invoices due date. Client company received development proposals and process diagrams from the current processes.

Keywords/tags (subjects)

Financial management, invoicing, account receivables, financial system, Enterprise resource planning, ERP

Miscellaneous (Confidential information)

-

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimusasetelma	3
2.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet.....	3
2.2	Tutkimusmenetelmät.....	4
2.3	Toimeksiantaja	10
3	Myyntilaskutusprosessi	10
3.1	Myyntilaskutus kokonaisuutena	10
3.2	Myyntilaskun sisältövaatimukset ja muodostaminen	14
3.3	Myyntilaskun lähettäminen ja myyntireskontra.....	18
3.4	Järjestelmät ja arkistointi	20
4	Tutkimustulokset.....	23
4.1	Haastatteluiden toteuttaminen	23
4.2	Prosessien nykytilanteen ymmärtäminen.....	23
4.3	Järjestelmien soveltuvuus nykyisiin prosesseihin	27
4.4	Prosessien kehitettävien kohteiden havainnoiminen.....	28
5	Johtopäätökset.....	30
6	Pohdinta.....	36
	Lähteet	41
	Liitteet	44
	Liite 1. Talousosaston temahaastattelurunko.....	44
	Liite 2. Liiketoimintavastaavan ja palvelupäällikön temahaastattelurunko	46
	Liite 3. Teemoittelukaavio.....	48

Kuviot

Kuvio 1.	Myyntilaskutusprosessin päävaiheet.....	11
Kuvio 2.	Myyntilaskutustyytit.....	16
Kuvio 3.	Perinteinen myyntilaskutusprosessi	18
Kuvio 4.	Verkkolaskutusprosessi	19
Kuvio 5.	Toimeksiantajan projektilaskutusprosessi	25
Kuvio 6.	Toimeksiantajan kuukausilaskutusprosessi	25
Kuvio 7.	Toimeksiantajan tuntilaskutusprosessi.....	26
Kuvio 8.	Toimeksiantajan edelleenlaskutusprosessi.....	26

1 Johdanto

Myyntilaskutus on yrityksen taloushallinnon yksi kriittisimmistä osaprosesseista. Toimiva myyntilaskutusprosessi toimii yrityksen kasvun tukena ja mahdollistajana, kun huonoimmillaan puutteet voivat johtaa kassavirtojen hidastumiseen ja halvaannuttaa koko yrityksen toiminnan. Nykyaikaisessa myyntilaskutuksessa korostuvat erilaiset automaatiot ja integraatiot järjestelmien välillä, jotta tiedonkulku toimii mahdollisimman tehokkaasti. Tehokkaalla myyntilaskutusprosessilla pystytään keskittymään myös muidenkin osa-alueiden kehittämiseen. Tämä ei olisi mahdollista, jos prosessin vaiheet täytyisi tehdä manuaalisesti. Myyntilaskutusprosessiin osallistuvat taloushallinto-osaston lisäksi muita osastoja yrityksen sisältä, kuten esimerkiksi myyntiosasto, projektiosasto tai asiakaspalveluosasto, mitkä ovat tärkeä osa prosessien toteutumisen kannalta. Myyntilaskutus on lisäksi luotolla myymistä, joten erilaiset riskienhallintamekanismit korostuvat prosesseissa.

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena olivat myyntilaskutus ja siihen liittyvät käsitteet. Työssä käsitellään myös taloushallinnon ohjelmistoja, koska myyntilaskutusprosessit ovat Suomessa kehittyneet digitaaliseen muotoon. Tutkimuksen kohteena oli toimeksiantajayrityksen myyntilaskutusprosessit, siihen liittyvät tukitehtävät ja toimeksiantajan nykyiset järjestelmät, joita hyödynnetään prosesseissa. Tavoitteena oli luoda toimeksiantajalle prosessikuvaukset nykyisistä prosesseista, joita voi päivittää ja hyödyntää myös tämän tutkimuksen jälkeen. Tutkimuksesta luovutettiin toimeksiantajalle myös kehitysehdotuksia, joita toimeksiantaja voi implementoida prosesseihinsa parantaakseen niiden toimivuutta. Tutkimuksen näkökulma on rajattu taloushallinnon laskutusprosessiin, joten tässä tutkimuksessa ei käsitellä myyntiprosessia muuten kuin riskienhallinnan osalta. Opinnäytetyön tulokset voivat olla hyödyllisiä muille kasvuyhtiöille, jotka tunnistavat samat kohdat omista myyntilaskutusprosesseistaan.

Toimeksiantajayritys on kansainvälisesti toimiva yritys, jonka liikevaihto kasvaa huomattavaa vauhtia joka tilikausi. Yrityksen sisäiset prosessit eivät välttämättä pysy kasvuvauhdissa mukana, joten prosessien kehittäminen huomattiin välttämättömäksi.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Kanasen (2017, 60) mukaan tutkimuskysymysten avulla ratkaistaan se ongelma, jonka takia tutkimus alun perin aloitettiin. Tutkimukseen liittyy aina jokin ratkaistava asia, joka halutaan selvittää. Tässä on kyse siis tutkimusongelmasta. Tutkimuskysymyksen rinnalla voidaan hyödyntää myös erilaisia apukysymyksiä, joiden tarkoitus on tarkentaa ja täydentää tutkimuskysymyksen tietoa. Tutkimuksessa pyritään vastaamaan tutkimuskysymyksen työn empiirisessä osuudessa, jolloin myös tutkimusongelmaan saadaan vastaus. Tämän takia tutkimusongelman muuttaminen tutkimuskysymykseksi on tärkeää. (Kananen 2017, 60-61.)

Tutkimusongelmat ovat Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006, 13) mukaan laadullisessa tutkimuksessa yleensä mitä- ja miten- kysymyksiä, mutta tutkimuksissa voidaan hyödyntää myös muita kysymyssanoja. Tutkimusongelma on usein yksiselitteinen ja helposti ymmärrettävä, joka kiteyttää koko tutkimuksen tavoitteen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 13.)

Toimeksiantaja on kasvanut huomattavasti viime vuosien aikana, jolloin myös taloushallinnon osaprosessien volyymi on kasvanut huomattavasti. Näistä osaprosesseista yritykselle yksi kriittisimmistä on myyntilaskutusprosessi, ja toimeksiantajayritys on huomannut nykyisessä prosessissaan puutteita. Toimeksiantajalle nousee myös usein huoli siitä, että onko kaikki myyntisaatavat varmasti laskutettu ajallaan. Nyt toimeksiantaja haluaisikin parantaa nykyisiä prosesseja. Tässä tutkimuksessa etsitään vastauksia siihen, miten nykyistä prosessia voitaisiin parantaa. Jotta prosesseihin voidaan antaa kehittämisehdotuksia, on toimeksiantajan prosessit myös tunnettava erittäin hyvin. Tutkimusongelmana toimii: *Toimeksiantajan nykyisten myyntilaskutusprosessien kehittämisen*.

Tutkimuskysymykset

- 1. Mitkä ovat toimeksiantajan nykyiset myyntilaskutusprosessit?*
- 2. Millä keinoin nykyisiä myyntilaskutusprosesseja voidaan kehittää?*
- 3. Miten nykyiset järjestelmät tukevat myyntilaskutusprosesseja?*

Tutkimuskysymysten avulla pystytään kartoittamaan myyntilaskutusprosessien nykytila. Prosessit on ensin ymmärrettävä täysin, jotta niistä pystytään esittämään kehittämisehdotuksia. Toisella tutkimuskysymyksellä etsitään vastauksia nykyisten prosessien kehittämismahdollisuuksiin. Tutkimuksessa on myös hyvä kartoittaa prosesseissa käytettävien tietojärjestelmien toimivuus ja se, kuinka hyvin ne pystyvät tukemaan prosesseja. Prosessit mallinnetaan prosessikaavioille, joiden avulla prosessit pystytään havainnollistamaan.

Tutkimuksen oletettuina lopputuloksina pidetään prosessikaavioita nykyisistä myyntilaskutusprosesseista sekä kehittämisehdotuksia niiden kehittämiseen. Tutkimus keskittyy käsittelemään myyntilaskutusprosessia taloushallinnon näkökulmasta, koska tällä tavalla työn rajaus pysyy toimeksiannossa.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusote

Tutkimuksessa on oleellista ymmärtää toimeksiantajan nykyiset prosessit, jotta niistä voidaan tehdä prosessikaaviot ja muodostaa kehittämisehdotuksia. Kanasen (2015, 34) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on tavoitteena kerätä aineistoa havainnoinnin ja haastatteluiden avulla ja näiden tiedonkeruutapojen avulla lisätä ymmärrystä tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Laadullisen tutkimuksen käyttö on perusteltua silloin, kun tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä ei tunneta laajalti. Laadullinen tutkimus on määrällisen vastakohta, koska siinä ei pyritä yleistämään tutkittavaa aihetta. Laadullinen tutkimus tähtää enemmänkin löytämään vastauksia siihen, mistä tutkittavassa ilmiössä on oikein kyse. (Kananen 2017, 32.)

Laadullinen tutkimus tulee yleensä silloin kysymykseen, kun ilmiöstä ei ole hirveästi tietoa saatavilla. Kvalitatiivista tutkimusta sovelletaan yleensä silloin, kun ilmiötä ei ole aikaisemmin tutkittu, siitä ei löydy minkäänlaisia teorioita tai siitä ei löydy aikaisempaa tietoa. Laadullista tutkimusta voi käyttää myös silloin, kun halutaan saada huomattavasti syvällisempää näkemystä tietystä ilmiöstä. Laadullinen tutkimus on myös hyödyllinen tutkimus silloin, kun halutaan saada jostain tietystä ilmiöstä hyvä kuvaus. (Kananen 2017, 33.)

Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä on esimerkiksi Juhilan (n.d, Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet) määrittelemänä kvalitatiivisen aineiston ja mahdollisimman luonnollisen aineiston suosiminen tutkimusaineistona. Tutkimuksen ei tarvitse täyttää kaikkia laadullisen tutkimuksen kriteereitä, vaan nämä erilaiset piirteet toimivat yleensä erilaisena apuvälineenä oman tutkimuksen arvioimiseen. Kvalitatiiviseen aineistoon voidaan lukea erilaisia empiirisiä aineistoja, kuten esimerkiksi erilaisia tekstikirjoituksia, keskusteluja tai haastatteluja. Laadullinen tutkimus ei sulje määrällisten eli erilaisien numeromuodossa olevien aineistojen käyttöä, mutta ne analysoidaan yleensä laadullisesti. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään myös tulkitsemaan siihen liittyvää aineisto alkuperäisessä kontekstissa, eli niin autenttisesti kuin on mahdollista. (Juhila n.d, Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet.)

Laadullisen tutkimuksen vastakohtana pidetään määrällistä tutkimusmenetelmää. Määrälliselle tutkimusmenetelmälle olennaista on sen keskittyminen enemmän tutkittavan asian mitattaviin ominaisuuksiin ja tätä pyritään havainnollistamaan erilaisten numeroiden ja mittareiden avulla. Määrällinen tutkimus on myös objektiivista, eli tutkija ei vaikuta tutkimuksen lopputulokseen. Tutkimuksessa vastaajien määrä on myös erittäin suuri, joka mahdollistaa aineiston numeerisen tarkastelun. Kvantitatiivinen menetelmä keskittyy tarkastelemaan tutkittavan asian syy-seuraussuhdetta. Kausaalisuhde selitetään selkeämmäksi ja ymmärrettäväksi hyödyntämällä lukuja selittämisessä. Määrällisessä tutkimuksessa on jokin hypoteesi eli perusteltu väite tutkimuksen aiheesta, joka toimii myös muotoiltuna tutkimuskysymyksenä. (Vilkka 2007, 14-18.)

Laadullisessa tutkimuksessa oleellista jonkun ilmiön tutkiminen ja ymmärtäminen. Myyntilaskutusprosesseja ei ole aikaisemmin tässä yrityksessä tutkittu, ja tämän tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää ilmiötä mahdollisimman hyvin, jotta siitä pystytään antamaan yritykselle kehittämissuhteita. Tutkimuksessa ovat oleellisia prosessiin osallistuvat henkilöt, jotka osallistuvat prosessiin. Numeerisilla mittareilla on myös vaikea laatia prosessikaavioita. Tutkimuksessa ei etsitä syy-seuraussuhteita nykyisten prosessien toimimattomuuteen, joten puhdas määrällinen tutkimus ei ole järkevä vaihtoehto tämän tutkimuksen toteutukselle. Näiden perusteluiden vuoksi laadullinen tutkimus sopii hyvin tämän ilmiön tutkimiseen.

Aineistonkeruumenetelmät

Aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelu on erinomainen valinta. Kanasen (2017, 90) mukaan teemahaastattelun tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään ja saamaan käsityksen ilmiöstä, joka toimii tutkimuksen kohteena. Teemahaastattelu toimii niissä tutkimuksissa, joissa on aina mukana ihminen ja heidän vaikutuksensa. Teemahaastattelu perustuu yleensä teemoihin, jotka ovat määriteltä ennakkoon ja ne perustuvat tutkittavan ilmiön kannalta oleellisiin teemoihin. Nämä teemat auttavat rakentamaan haastattelun rungon ja teemat auttavat luomaan tutkijalle suurempaa ymmärrystä tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Teemahaastattelu on kahden henkilön välinen tapahtuma, jossa tutkija ja tutkittava ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Kananen 2017, 90-91.)

Teemahaastattelulle on yleistä, että se etenee haastateltavan tahdissa ja siinä on jotkin tietyt teemat keskustelunaiheena. Haastateltava vastaa vapaamuotoisesti kysymyksiin samalla kun tutkija kuuntelee vastauksia ja välillä kysyy haastateltavalta tarkentavia kysymyksiä. (Kananen 2017, 95.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa on kyse haastattelukysymyksiä laatimisesta ennen haastattelua ja ne esitetään hieman esitysmuotoa vaihdellen haastateltavalle. Puolistrukturoidun haastattelun vastaustapa on vapaamuotoinen. Tietyissä kohdissa on hyvä kysyä erittäin tarkkoja kysymyksiä, jotta saadaan vastauksia tiettyihin kysymyksiin. Liiallisissa määrin se altistaa haastateltavan tutkijan tavalle jäsentää maailmaa. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori n.d, Haastattelut.)

Teemahaastattelu on myös mahdollista toteuttaa verkkohaastatteluna. Verkkohaastattelussa on Kanasen (2015, 85) mukaan kyse haastattelusta, joka tehdään internetin tai puhelimen välityksellä. Tämä on hyvä tapa säästää kustannuksia, koska haastattelun takia ei tarvitse matkustaa haastattelun toisen osapuolen luokse. Tämä myös mahdollistaa tutkijasta kaukana asuvan henkilön haastattelun. Verkkoyhteydellä toteutettu haastattelu on helppo tallentaa jatkoa varten. (Kananen 2015, 85.)

Puolistrukturoitu teemahaastattelu on erinomainen valinta tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi, koska analysointimenetelmänä toimii teemoittelu. Teemat ovat luotuna valmiiksi ennen haastattelutilannetta, joka helpottaa haastattelurungon tekemistä, ja analysointitilanteessa ennalta määritettyjen teemojen avulla on tutkimusaineistoa helpompi lähteä järjestämään ja analysoimaan. Teemahaastattelu tarjoaa myös tilaa löytää jotain uutta toimeksiantajan prosesseista,

kun haastateltavalle jää tilaa vastata kysymyksiin. Tämän avulla voidaan löytää uusia aiheita, jotka voivat olla tärkeitä tutkimuksen toteutuksen kannalta.

Haastatteluihin haetaan tietynlaisia henkilöitä. Haastateltavien on oltava työsuhteessa toimeksiantajayritykseen ja heidän on oltava mukana nykyisissä myyntilaskutusprosesseissa. Tämä on siksi, koska nykyinen henkilöstö tietää parhaiten nykyiset myyntilaskutusprosessit ja niiden kehitettävät kohdat. Tämän lisäksi osalla haastateltavista on hyvä olla koulutustaustaa ja työkokemusta taloushallinnon/laskentatoimen alalta, jotta haastatteluissa saadaan oikeat teemat esille. Haastatteluihin sopivat erittäin hyvin yrityksen taloushallinnon henkilökunta, koska talousosasto vastaa nykyisten myyntilaskutusprosessien toteuttamisesta. Laskutusprosesseihin osallistuvat myös taloushallinnon lisäksi myös asiakkuusvastaavia sekä liiketoimintavastaavia, jolloin toisena haastatteluprofiilina voidaan pitää heitä.

Aineiston analysointimenetelmä

Tutkimusongelman kannalta on tärkeää ymmärtää se, mitä aineisto pitää sisällään. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006, 105) mukaan teemoittelussa on kyse tutkimuksen keskeisten aiheiden etsimisestä aineistosta. Tutkimusongelman kannalta oleellimmat teemat nostetaan esille, ja aineisto järjestellään teemoittain. Teemat ovat yleensä tutkimusongelmaan sidonnaisia, mutta aineistosta, kuten esimerkiksi teemahaastatteluista voi nousta esiin uusia teemoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 105-106.)

Jotta aineistoa voidaan teemoitella ja analysoida, on tutkimusaineisto muutettava samaan muotoon eli litteroitava. Litteroinnissa on Kanasen (2017, 134) mukaan kyse erilaisten tutkimusaineistojen muuttamisesta kirjalliseen muotoon, jolloin niitä pystyy analysoimaan ja käsittelemään erilaisilla analysointimenetelmillä. Litteroinnin tekemisessä voi hyödyntää eri tasoja, kuten esimerkiksi sanatarkkaa -, yleiskielistä – ja propositiotason litterointia. Näistä tarkin litteroinnin taso on sanatarkka litterointi, ja tässä jopa pienet haastateltavan äännähdykset kirjataan litterointiin mukaan. (Kananen 2017, 134-135.)

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään teemoittelua aineiston analysointimenetelmänä. Aineistonkeruumenetelmänä hyödynnetään teemahaastattelua, jolloin teemoittelu on erinomainen tapa analysoida haastatteluista saatuja tietoja. Teemahaastattelun runko on helpompi rakentaa teemojen ympärille ja lopulta tämä helpottaa analysointivaiheessa myös aineiston analysointia.

Litterointitasona toimii tässä tutkimuksessa sanatarkka litterointi, koska tarkimmalla tarkkuustasolla on parhaimmillaan luotettavuutta lisäävä vaikutus. Sanatarkalla voidaan minimoida tutkijan tekemiä tulkintoja ja käännöksiä, joilla voi olla vaikutusta lopulliseen analysointiin ja tutkimustuloksiin. Tämän takia on oleellista sisällyttää litterointiin kaikki sanat niiden alkuperäisessä muodossaan sekä myös erilaiset täytesanat ja äännähdykset.

Teemat on muodostettu tutkimuksen teoriaosuuden mukaan. Oikea teoria auttaa rakentamaan oikeat teemat ja teemahaastattelurungot. Näiden avulla pystytään rakentamaan korrekkit prosessikaaviot, ja tuottamaan toimeksiantajalle kehittämissuhteita. Teemat ovat teorian lisäksi hyvin vahvasti linkitetty tutkimuskysymyksiin, jotka loppupeleissä ohjaavat niiden tarpeellisuutta. Teemoina ovat nykyisten myyntilaskutusprosessien eri vaiheet ja tukitehtävät, nykyiset taloushallintojärjestelmät ja yrityksen prosessien kehittämistarpeet. Nykyisissä myyntilaskutusprosesseissa keskitytään mallintamaan nykyisiä prosesseja ja nykyisissä taloushallintojärjestelmissä kartoitetaan niiden toimivuutta yrityksessä. Kehittämistarpeissa keskitytään tarkastelemaan nykyisten prosessien kehittämiskohteita.

Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tieteellistä tutkimusta tehtäessä on tärkeää arvioida sen luotettavuutta. Reliabiliteetti ja validiteetti ovat käsitteitä, joiden avulla tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida. Reliabiliteetissa kyse tutkimuksen uusimisesta ja tulosten pysyvyydestä. Eli jos tutkimus uusitaan samoilla asetelmilla, päädytään myös samaan tutkimustulokseen. (Kananen 2017, 175.)

Validiteetissa on kyse tutkimuksen pätevyyden, tuloksien ja päätelmien oikeellisuuden arvioinnista. Näitä ovat esimerkiksi juuri tutkimuskysymyksen oikeellisuuden arviointi, tutkimuksen sisällön ja tutkimustuloksen vastaavuus tutkimusongelmaan nähden. Validiteetti arvioi myös sisällön

oikeellisuuden ja relevanttiuden lisäksi tutkimuksen kattavuutta ja sen perusteluita. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 25.)

Tutkimuksissa arvioidaan aina myös sen eettisyyttä. Vuori (n.d, Tutkimusetiikka ihmistieteissä) määrittelee tutkimusetiikan olevan yksi osa hyvää tieteellistä käytäntöä. Yleisesti tutkimusetiikassa on kyse erilaisten eettisten vastuiden toteuttamisesta tutkimusetiikassa. Näissä korostuu erityisesti tutkijan valinnat ja näiden kyseisten valintojen perustelu. Tutkijan on kunnioitettava tutkimukseen osallistuvien perusoikeuksia ja hänen on pidettävä huolta, että tutkimuskohteena oleville henkilöille tai asioille ei koidu tutkimuksesta negatiivisia vaikutuksia. Tutkittavia on kohdeltava ihmisarvoisesti ja tasa-arvoisesti, jotta tutkimuksessa on mahdollista välttää mahdollisia vahinkoja. Tämän lisäksi jatkuva omien valintojen reflektointi tutkimuksen aikana on äärimmäisen tärkeää. (Vuori n.d, Tutkimusetiikka ihmistieteissä.)

Validiteetin, reliabiliteetin ja eettisyyden lisäksi tutkimuksessa arvioidaan menetelmien ja tutkimuksessa tehtyjen valintojen onnistumista. Aineistosta arvioidaan sen laajuus ja onko se kylläntynyt eli saturoitunut. Luotettavuuden lisäämiseksi arvioidaan tulosten analysointiprosessia, tästä tehtyjä johtopäätöksiä ja muita luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Luotettavuusarviointi tehdään pohdintaosuudessa, jossa analysoidaan myös työn tavoitteiden saavuttamista.

Tutkimus toteutetaan tutkimuseettisten periaatteiden mukaan. Tämä tarkoittaa hyvien tieteellisten käytäntöjen noudattamista. Tutkija perehtyy näihin käytäntöihin, jotta niiden noudattaminen onnistuu koko tutkimuksen aikana. Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden henkilötietoja ei kerätä, jolloin näitä ei käsitellä ja ne eivät esiinny tutkimuksessa lainkaan. Tämä tutkimus ei tuota minkäänlaista haittaa osallistujille. Henkilöhaastatteluista kertyneet äänitallenteet tuhotaan niiden litteroinnin jälkeen. Haastatteliijoita ei myöskään kutsuta haastatteluihin ilman ennakkotietojen antamista. Annettavia ennakkotietoja ovat relevantit tiedot tutkimuksesta ja haastatteluissa läpikäytävät teemat. Tutkimuksen tietoperustassa hyödynnetään lähteitä, jotka ovat luotettavasta lähteestä. Lähteiden luotettavuusarvioinnissa pohditaan myös niiden ikää sekä niiden sopivuutta itse tutkimusongelmaan.

2.3 Toimeksiantaja

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii Woolman Oy, joka toimii Suomen lisäksi Ruotsissa, Hollannissa ja Englannissa. Toimeksiantajan tavoitteena on toimia verkkokauppioiden kokonaisvaltaisena yhteistyökumppanina. Toimeksiantaja auttaa asiakkaitaan luomaan uuden verkkokaupan, siirtämään nykyisen verkkokaupan Shopify-pohjaiseen verkkokauppaan sekä konsultoi yritysasiakkaita verkkokaupan myynnin kasvuun liittyen. (Superpowered Commerce n.d.)

Tämän lisäksi toimeksiantaja suunnittelee ja toteuttaa erilaisia Shopify-sovelluksia asiakkaan tarpeiden mukaan. Toimeksiantajalla on myös toiminnanohjausjärjestelmien käyttöönottoon liittyviä palveluita. Asiakassovelluksien toteuttamisen lisäksi toimeksiantajalla on kolme omaa sovellusta, jotka liittyvät vahvasti joko verkkokauppaan tai toiminnanohjausjärjestelmään. (Superpowered Commerce n.d.)

Toimeksiantajayritys on perustettu vuonna 2017 kolmen henkilön toimesta, ja yritys on kasvanut huomattavasti koko olemassaolonsa aikana. Tällä hetkellä yrityksessä työskentelee yli 100 henkilöä. (Woolmanin tarina 2022.)

3 Myyntilaskutusprosessi

3.1 Myyntilaskutus kokonaisuutena

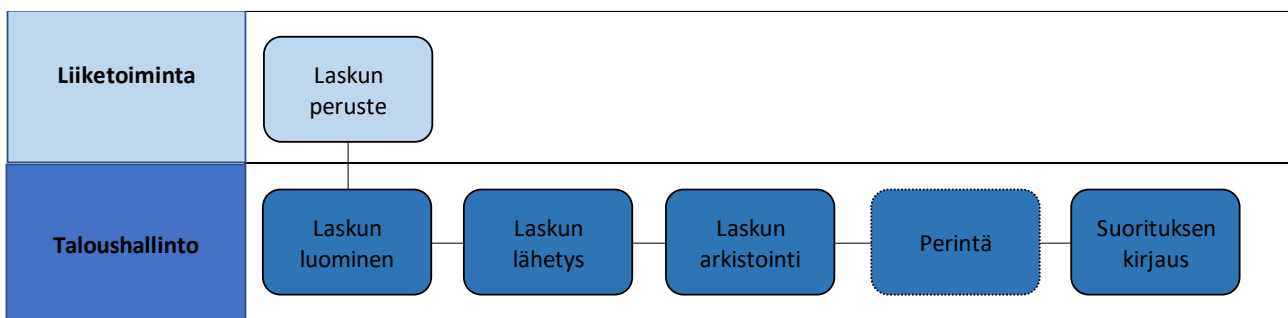
Myyntilaskutus

Myyntilaskutus on kokonaisuus, joka on yksi yrityksen toiminnan yksi tärkeimmistä toiminnoista. Lahden & Salmisen (2014, 78) mukaan viivästymiset ja virheet myyntilaskutusprosessissa voivat vaikuttaa erittäin negatiivisesti yrityksen maksuvalmiuteen ja samalla vetää yrityksen koko toiminnan kriittiseen tilaan. Tämän lisäksi laskutus koskettaa erityisesti myös yrityksen asiakkaita, jolloin tämä voidaan mieltää osaksi asiakaspalvelua. Myyntilaskutusprosessi käynnistyy laskun laatimisesta ja loppuu, kun laskun vastaanottajan maksusuoritus kohdistetaan myyntireskontrassa oikealle laskulle ja kirjaukset näkyvät pääkirjanpidossa. Näiden väliin mahtuu myös muita tehtäviä,

jotka luovat myyntilaskutuksen. Myös ennen laskun laatimista on voitu valmistella asiaa, kuten tekemällä asiakkaalle tarjoukseen liittyviä tehtäviä. Nämä ovat yleensä tukiprosesseja, joita ei lueta välttämättä myyntilaskutusprosessiin. (Lahti & Salminen 2014, 78.)

On hyvä muistaa laskutuksen peruste. Lasku ei ole koskaan saatavan peruste, vaan se nähdään yleensä ensimmäisenä konkreettisenä toimenpiteenä syntyneen saatavan kotiuttamiseksi yritykselle. Laskussa viitataan saatavan perusteeseen, ja samaan pitäisi myös pyrkiä laskussa välitettävällä informaatiolla. Huolellisesti ja yksityiskohtaisesti tehtynä lasku on asiakkaan näkökulmasta helpompi maksaa, ja näin myös asiakkaalle jää harvemmin epäselväksi laskun peruste. Näin myös laskun lähettäjä säästyy ylimääräiseltä työltä, kun laskun sisältöä ei tarvitse selvittää tai tarkentaa asiakkaalle erikseen. (Lindström 2014, 141.)

Taloushallinnon tavoin myös myyntilaskutusprosessi on hyvin pitkälti sähköistetty. Lahden ja Salmisen (2014, 78) mukaan sähköistä prosessia on hyvä tarkastella laskuttajan näkökulmasta koko prosessia alusta loppuun, ja tämä alkaa myyntilaskun muodostamisesta ja loppuu lopulta maksusuorituksen vastaanottoon ja kirjaukseen. Ennen itse laskun laatimista tapahtuu toimia, joilla edistetään myyntiä ja alustetaan myyntilaskutusta. Näitä ovat esimerkiksi tarjouksen laatiminen ja lähettäminen asiakkaalle sekä esimerkiksi myyntilauksen laatiminen. Sähköisessä myyntilaskutusprosessissa on pääsääntöisesti neljä päävaihetta: laskun laatimisvaihe, laskun lähetysvaihe, laskun arkistointi ja myyntireskontra. Myyntireskontra pitää sisällään vielä suoritusten kuitauksen ja perintätoimenpiteet, jotka liittyvät saatavien hallintaan. Perintätoimenpiteitä ei välttämättä suoriteta prosessissa. (Lahti & Salminen 2014, 78-79.) Myyntilaskutusprosessin päävaiheet on havainnollistettu kuviossa 1.



Kuvio 1. Myyntilaskutusprosessin päävaiheet (Lahti & Salminen 2014, 78-79, muokattu).

On myös hyvä huomioida, että myyntilaskutus on vain yksi osa yrityksen lopullista arvonluontiprosessia. Kokonaisuudessaan voidaan Parravicinin (2015,151) määrittelemänä puhua O2C-prosessista (order to cash), joka tarkoittaa asiakastilauksen muuttamista rahavaroiksi. Prosessi alkaa myyntiprosessista, josta se ohjautuu myyntitilauksen tekemiseen ja tilauksen täyttämiseen. Tilattu hyödyke toimitetaan asiakkaalle, jonka jälkeen asiakasta laskutetaan. Prosessi loppuu, kun asiakas on maksanut sovitun summan. Loppupeleissä O2C-prosessi yhdistää informaatioliikenteen hyödykeliikenteen ja rahaliikenteen kanssa. (Parravicini 2015, 151.)

Sopimusehdot

Sopimuksessa on hyvin yleensä vähintään kaksi osapuolta, ja sopimuksen sisällä olevasta aineistosta muodostuu myös sen ehdot. Sopimusehdoissa voi olla joko sopimuskumppanin kanssa neuvoteltuja ehtoja tai sopimuksessa voidaan myös käyttää vakioehtoja, joita sovelletaan useissa sopimuksissa. Sopimuksissa voi olla myös näiden kahden ehtolajin yhdistelmiä. (Saarnilehto & Annola 2018, 145.)

Sopimusehdot sitovat kaikkia sopimuksen osapuolia menettelemään niiden mukaan. Tämän takia on hyvin suotavaa tehdä kirjallinen sopimus, josta kyseiset sopimusehdot tulevat helposti ilmi. Kaupankäyntiin ja myyntilaskutukseen liittyen sopimusehdoissa on hyvä määrittää tietyt kohdat. Sopimusehdoissa on hyvä määrittää ainakin myyjän toimitusvelvollisuuden sisältö, sopimuksen voimassaolo, kauppaan liittyvät toimitusajat ja maksuehdot. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 130.)

Toimitusvelvollisuuden sisältö määrittelee sen, mihin lopulta myyjä sitoutuu. Sopimuksen voimassaolo on yleensä joko määräaikainen, toistaiseksi voimassa oleva tai kertasopimus. Toimitusajat ja maksuehdot ovat ne kohdat, mihin ostaja sitoutuu. Tämän lisäksi sopimuksessa on hyvä mainita sopimusrikkeiden seuraukset osapuolille. Sopimusta pitää olla myös mahdollista muuttaa, irtisanoa tai purkaa, jolloin näistä ehdoista on hyvä sopia myös osapuolten välisessä sopimuksessa. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 130.)

Reklamaatio

Luukkonen Yli-Rahnasto (2021, 29) määrittelee reklamaation olevan tavallisesti määriteltynä virheilmoitus, jota käytetään suhteellisen vähän lainsäädännöllisissä teksteissä. Myyntilaskun perusteena olevassa suorituksessa voi olla virheitä tai sen suorittamisessa on tapahtunut viivästyksiä, jolloin asiakas voi mahdollisesti reklamoida siitä. Reklamaatio tehdään suorituksen tehneelle yritykselle yleensä sopimuksessa määritellyn suorituksen luovuttamisen jälkeen. Reklamaatiota ei yleensä ole mahdollista suorittaa, ennen kuin sopimuksessa määritelty hyödyke on luovutettu asiakkaalle. (Luukkonen Yli-Rahnasto 2021, 34.)

Reklamaatiossa on kyse sopimuksessa sovitun suorituksen reklamoinnista, eikä siitä johdetun myyntilaskun sisällöstä. Myyntilasku ei siis ole suoritus, joka on määritelty sopimuksessa. Joissain tapauksissa virheellisestä myyntilaskusta on kuitenkin mahdollista reklamoida. (Luukkonen Yli-Rahnasto 2021, 34-35.) Myyntilaskussa oleva hinta sitoo ostajaa, mikäli ostaja ei ilmoita tästä kohtuullisessa ajassa myyjälle. Hänen on ilmoitettava, että hän ei hyväksy myyntilaskulla olevaa hintaa. Ilmoitusta ei tarvitse tehdä, mikäli hinnasta on sovittu aikaisemmin tai myyntilaskulla vaadittu hinta on kohtuuton. (Kauppalaki 355/1987, 47 §.)

Myyntilaskutuksen riskien vähentäminen

Aikaisemmin tässä teoksessa mainittiin, kuinka huonosti toimiva myyntilaskutusprosessi vaikuttaa yrityksen kassavirtaan ja maksuvalmiuteen. Yritykselle syntyy myös riski, kun se harjoittaa suoritusten saamisessa myyntilaskutusta. Hakosen, Eklundin ja Roosin (2016, 147) mukaan luottotappiota syntyy myyntilaskutuksessa siinä tilanteessa, kun asiakkaalta ei todennäköisesti saada suoritusta. Luottotappio on yleensä lopputuloksena, jos asiakas on esimerkiksi konkurssissa, hakeutunut saneerausmenettelyyn tai perintä on epäonnistunut eikä suoritusta ole saatu asiakkaalta. Tällöin saatavat ovat kirjattava luottotappioksi. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 147.)

Lindströmin (2014, 7) mukaan luottopäätökset ovat tapa, jolla yritetään ehkäistä luottotappioriskejä. Luottopäätöksien merkitys korostuu myyntitilanteissa. Luottopäätöksiä yritetään toteuttaa niin paljon kuin liiketoiminta mahdollistaa sitä. Myyntilaskutuksessa myydään luotolla asiakkaalle, jolloin myönteisen luottopäätöksen antaminen myynnille on myös osoitus luottamuksesta asiakkaan maksukykyyn. Tämä osoittaa myös luottamusta asiakkaan haluun maksaa sopimuksen synnyttämät velvoitteensa. (Lindström 2014, 7-8.)

Myyntisaataville on myös olemassa erilaisia luottojärjestelyjä, joilla kassavirtoja voidaan nopeuttaa. Leppiniemi ja Lounasmeri (2021, Factoring) määrittelee factoringrahoituksen olevan luottojärjestely, jossa yritys saa rahoitusyhtiöltä luottoa vastineeksi myyntisaamisistaan. Alkuperäisen laskun saatavat merkataan myyntilaskuilla suoritettavaksi rahoitusyhtiön pankkitilille. Factoringille yleisiä ehtoja ovat esimerkiksi 80 % luottoraja rahoitusyhtiölle toimitettujen laskujen summasta. Loput 20 % tilitetään luoton ottaneelle yritykselle, kun asiakas on maksanut laskusaatavat. Rahoitusyhtiö hoitaa myös perintätoimet, mikäli näistä on sovittu luotonottajan kanssa. Rahoituksesta maksetaan sovittu prosenttiosuus rahoitusyhtiölle ja rahoitusyhtiö perii korkoa myös antamastaan luotosta. Kun yritys hyödyntää factoringluottoa, säilyy myös myyntisaatavien luottotappioriski kyseisellä yrityksellä. (Leppiniemi & Lounasmeri 2021, Factoring.)

On tilanteita, jolloin asiakkaan maksukyvyssä on tapahtunut huomattavaa heikennystä tai luottotiedot ovat menneet huonompaan kuntoon. Tällöin asiakkaan kanssa on järkevämpää käyttää myyntilaskutuksen sijaan ennakkolaskutusta. Ennakkolaskutuksessa on kyse myyntilaskun lähetyksestä ennen hyödykkeen luovuttamista asiakkaalle. Hyödyke luovutetaan tai toimitetaan asiakkaalle vasta sen jälkeen, kun asiakas on maksanut ennakkolaskun suorituksen. Laskutuksessa on myös yleisesti hyvä toimia nopeasti, kun hyödyke on lähetetty asiakkaalle. Nopea laskutusprosessi nopeuttaa saamisten kotiuttamista ja täten myös parantaa maksuvalmiutta. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 133.)

Myyntisaatavien tehokkuutta yrityksessä pystytään määrittelemään tietyillä keinoilla. Myyntisaatavien vaihtuvuudelle eli kannan uusiutumiselle ja kiertonopeudelle on tunnuslukuja. Näistä myyntisaamisten kiertoaika mittaa myyntisaatavien keskimääräistä maksuaikaa. Myyntisaamisten kiertoaika saadaan, kun myyntisaamiset jaetaan liikevaihdon ja kalenterivuoden päivien osamäärällä. Myyntisaamisten kiertonopeutta on mitattavissa, kun tarkasteltavan ajanjakson liikevaihto jaetaan tarkastelujakson lopussa olevalla myyntisaamisten määrällä. Kiertonopeudet tunnusluku kertoo kuinka useasti saatavat kiertävät tarkasteltavan ajanjakson aikana. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2015, 137-138.)

3.2 Myyntilaskun sisältövaatimukset ja muodostaminen

Myyntilaskun sisältövaatimukset

Kun myydään erilaisia hyödykkeitä Suomessa, on myyntilaskun sisältövaatimuksista säädetty Arvonlisäverolain (L 1501/1993) 22. luvussa. Yleisesti verollisesta ja verottomista tuotteista on ojenettava ostajalle lasku, ja niissä on tärkeää olla kyseisen laskun päiväys sekä juokseva tunniste, minkä avulla lasku voidaan yksilöidä ja tunnistaa. Laskun tuoteriviltä on löydettävä erittely myydyistä hyödykkeistä, niiden määrästä/lajista sekä hyödykkeiden veron peruste, joissa jokainen verokanta on eriteltyä erikseen. Tämän lisäksi veronäkökulmasta laskulla täytyy olla suoritettava veron määrä sekä veron maksuun vaikuttavat poikkeustilanteet, kuten esimerkiksi käännetty vero-velvollisuus ja hyödykkeen verottomuus, jolloin laskussa on viitattava kyseiseen säännökseen, missä sen veronalaisuudesta säädetään. Samainen laki myös mahdollistaa erikoistilanteet, joissa on mahdollista hyödyntää kevennettyä laskunäkymää. (Arvonlisäverolaki 1501/1993.)

Kun käydään kauppaa eri Euroopan unioniin kuuluvien maiden kanssa, on myyntilaskussa käytettävä ostajan arvonlisäverotunnistetta. Muoto vaihtelee jäsenmaittain, mutta Suomessa alv-numero koostuu maakoodista, joka on Suomessa FI. Maakoodin jälkeen koodissa tulee kyseisen yrityksen y-tunnus ilman y-tunnukselle ominaista viivaa, joka on yleensä kahden viimeisen numeron välissä. (Arvonlisäverotus EU-tavarakaupassa 2021.)

Laskun lähettäjän on hyvä myös huomioida mahdolliset kysymykset, joita laskun saajalle voi herätä laskusta. Lisäämällä yhtiön nimi ja yhteystiedot näkyvästi laskulle voidaan asiakkaalta säästää huomattavasti aikaa kyseisen tiedon etsimisessä. (Bragg 2005, 61.)

Kun myyntilaskua laaditaan, on myös välttämätöntä lisätä ostajan nimi, osoite ja y-tunnus laskulle. Näiden lisäksi on erittäin tärkeää lisätä laskulle eräpäivä, maksuehdot, saatavan peruste, käytettävät kassa-alennukset, mahdollinen viivästyskorko, maksunsaajan pankkitiedot ja laskutuslisä, mikäli siitä on sovittu kauppasopimuksessa tai hyväksytyssä tarjouksessa. (Lindström 2014, 143-148.)

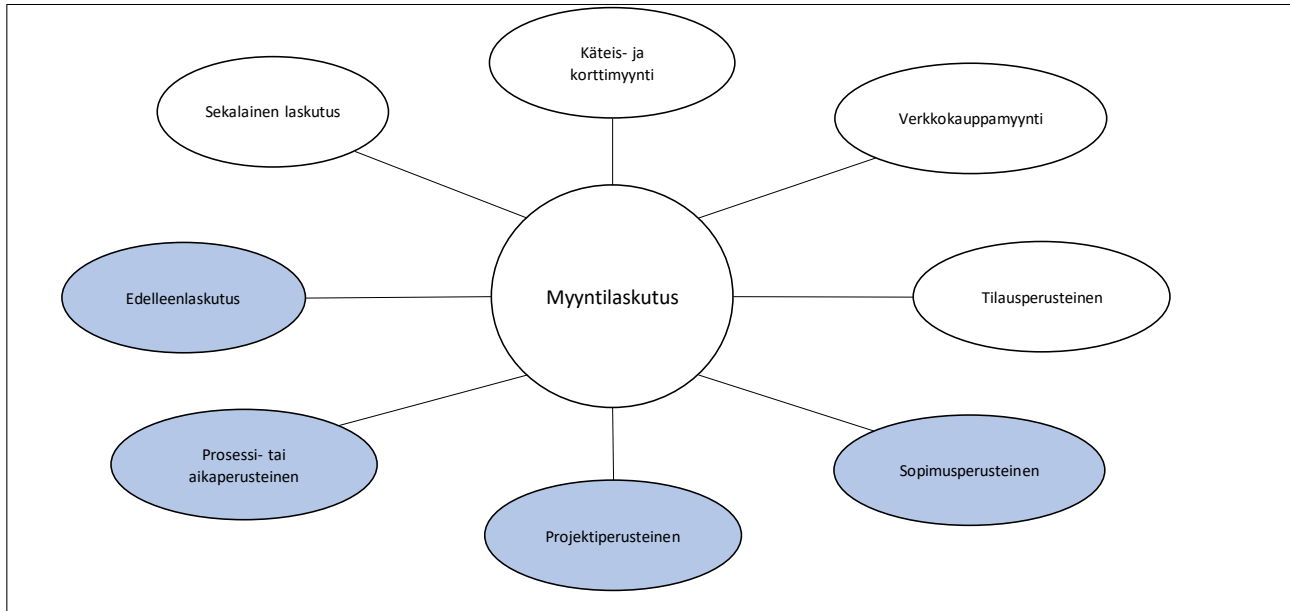
Myyntilaskun sisällölle on erittäin monia vaatimuksia, mutta mitään ylimääräistä laskulle ei suositella lisättävän. Braggin (2013, 75) mukaan asiakkaalla olla vaikeuksia löytää ja havaita laskulta sen kriittiset tiedot, mikäli laskulla on liikaa ylimääräistä tietoa. Tämä on mahdollista välttää käymällä laskun sisältö ja ulkoasu lävitse ja mahdollisesti selkeyttämällä niitä molempia. (Bragg 2013, 75.)

Hyvityslaskut

On myös hyvä huomioida, että jokainen myyntilasku pitää olla mahdollista hyvittää. Laskuissa voi ilmetä virheitä, jolloin asiakkaalle on lähetettävä hyvityslasku. Hyvityslaskussa pitää näkyä viittaus siihen laskuun, jota hyvityslaskulla hyvitetään. Hyvityslaskulla voidaan hyvittää joko alkuperäisen laskun pelkkä virheellinen osa tai koko lasku, jolloin hyvitetään koko lasku ja tehdään uusi myyntilasku oikeilla tiedoilla. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 134-135.)

Myyntilaskun muodostaminen

Kaarlejärven ja Salmisen (2018) mukaan liiketoiminta, jota yritys harjoittaa, määrää myös hyvin pitkälle sen myyntilaskun laatimisprosessin. Yrityksellä liiketoiminnan ymmärrys on yleensä ensimmäinen asia, joka auttaa ymmärtämään laskutusprosessia. Olennaista on ymmärtää liiketoiminta-alueen vaikutus laskutusprosessiin. Liiketoiminnan ja laskutusprosessin erilaisuus vaikuttaa myös laskutusjärjestelmän edellytyksiin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 122.) Kuviossa 2 on havainnollistettu eri myyntilaskutustyyppit, ja sinisellä taustalla olevat myyntilaskutyyppit ovat olennaisia tämän tutkimuksen kannalta.



Kuvio 2. Myyntilaskutustyyppit (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 123, muokattu).

Sopimusperusteinen myyntilaskutus

Sopimusperusteisessa myynnissä on kyse sellaisesta myynnistä, jossa laskut toistuvat tietyn väliajoin ja ovat usein myös vakiosummaisia (Lahti & Salminen 2014, 89). Lahden ja Salmisen (2014, 89) mukaan hyvinä esimerkkeinä tämänlaisista laskuista ovat vuokrat, leasingvuokrat sekä erilaiset kiinteät palveluveloitukset. Sopimusperusteisessa voidaan myös hyödyntää erilaisia sopimuslaskutukseen erikoistuneita sovelluksia, mikäli yrityksen laskutuksen määrä eli volyymi on suuri. Kyseiseen sovellukseen syötetään asiakkuuden ja sopimuksen tietyt tiedot, jolloin järjestelmä pystyy luomaan laskuja tietyn ajan välein. (Lahti & Salminen 2014, 89-90.)

Projektiperusteinen myyntilaskutus

Projektiperusteiselle myynnille yleistä on sen pitkäkestoisuus. Tämä heijastuu myös projektien laskutukseen siten, että se on yleensä sidottu johonkin tiettyyn projektin vaiheen valmistumiseen. On myös hyvä huomata, että projektiperusteinen myyntilaskutus eroaa huomattavasti kirjanpidon osatuloutuksesta, jotka eivät ole sidonnaisia toisiinsa. Projektille voidaan luoda järjestelmässä jokin tietty laskutuspiste, jolloin projektivastaavan hyväksynnän jälkeen järjestelmä luo automaattisesti laskun. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 127.)

Prosessi- tai aikaperusteinen myyntilaskutus

Prosessi- tai aikaperusteinen myynti on Lahden ja Salmisen (2014, 90) mukaan laskutusmuoto, jossa laskut muodostuvat jonkun tietyn palvelun käytön tai jonkun tietyn toteutuneen suoritteen mukaan. Näistä yhtenä perustana voidaan pitää aikaperusteista työveloitusta, joka on yleinen laskutusmuoto asiantuntijayrityksille. Aikaperusteinen laskutus voi perustua esimerkiksi työtunteihin, jotka keskittyvät asiakkaan työtilauksiin. Aikaperusteisessa laskutuksessa hyödynnetään usein eri työtuntiseurantasovelluksia, joiden perusteella laaditut tuntiraportit ovat myös laskutuksen perustana. (Lahti & Salminen 2014, 90-91.)

Edelleenlaskutus

Edelleenlaskutuksessa on kyse siitä, kun myyjänä toimiva yritys uudelleenlaskuttaa sovittuja kuluja asiakkaalta. Näitä voi olla esimerkiksi toteutuneet matkakustannukset, joita yleisesti asiantuntijayritykset laskuttavat asiakkaaltaan. Edelleenveloitukseen voidaan lukea myös ostolaskut, jotka laskutetaan uudelleen asiakkaalta sovittun mukaisesti. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 127.)

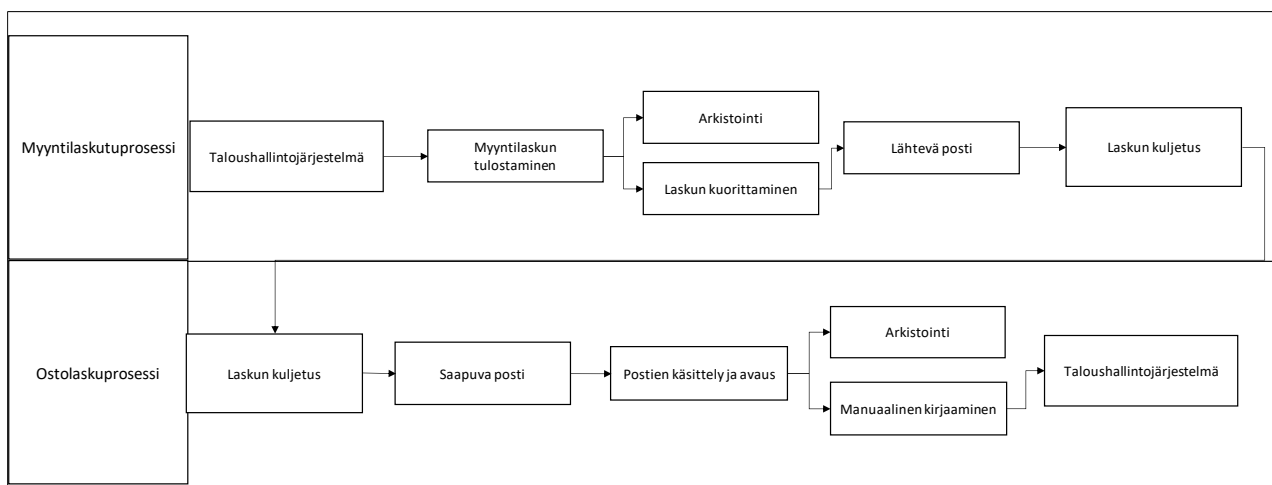
Kun arvonlisäverollisia kuluja uudelleenlaskutetaan toiselta yritykseltä, pidetään sitä myyntinä, josta on myös kerättävä ja maksettava arvonlisävero (Laskuvaatimukset arvonlisäverotuksessa 2019). Uudelleenlaskutuksessa käytetään samaa verokantaa kuin alkuperäisellä laskulla. Mikäli laskulle lisätään katteita, on nekin laskutettava samalla verokannalla kuin uudelleenlaskutettavat kulut. (Laskuvaatimukset arvonlisäverotuksessa 2019.)

3.3 Myyntilaskun lähettäminen ja myyntireskontra

Myyntilaskun lähettäminen

Myllysen (2011, 8) mukaan laskun lähetyksessä kaikista perinteisin laskukanava on posti, jonka hyödyntämisessä voidaan nähdä olevan monia ongelmia niin laskuttajan kuin asiakkaan näkökulmasta. Myyntilaskujen lähetyksessä postin kautta voi kestää useita päiviä, ja myyntilaskun saadessaan on se vielä kohdennettava oikealle käsittelijälle. Mikäli lasku käsitellään myös manuaalisesti, on se myös vaativaa itse käsittelijälle ja myös altistaa myös käsittelyprosessin virheille.

(Myllynen 2011, 8.) Perinteinen myyntilaskutusprosessi on kuvattu kuviossa 3.

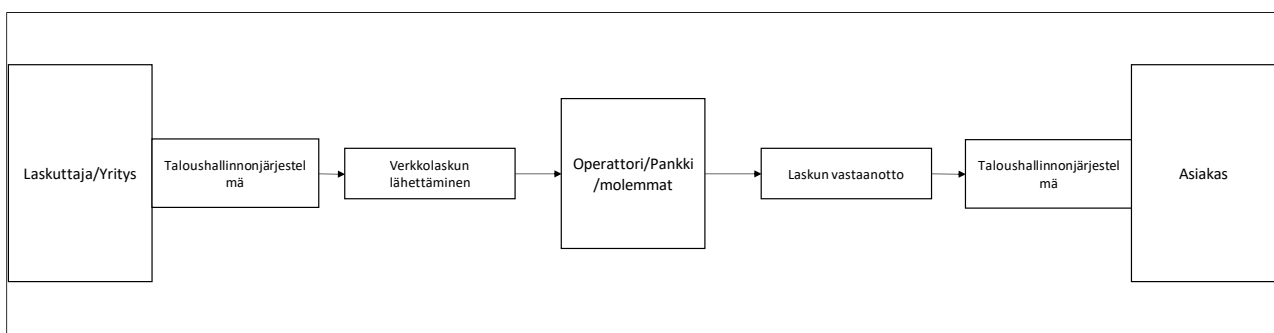


Kuvio 3. Perinteinen myyntilaskutusprosessi (Myllynen 2011, 9, muokattu).

Perinteisen myyntilaskutuskanavan tilalle on tullut huomattavasti muita vaihtoehtoja, joissa korostuu laskun sähköinen lähetys. Lahden ja Salmisen (2014, 92) mukaan näitä ovat verkkolaskut, e-kirjelaskut, EDI-laskut sekä sähköpostilaskut. E-kirje-laskussa lasku lähetetään johonkin tiettyyn e-kirje tulostuspalveluun, josta lasku tulostetaan laskun saajalle paperiseen muotoon. Sähköpostilaskuissa myyntilasku lähetetään asiakkaan sähköpostiin, josta asiakas joutuu manuaalisesti kirjamaan laskun tiedot omaan järjestelmäänsä. EDI-laskutuksessa on taas kyse yritysten välisestä laskukanavasta, jossa niiden välinen tiedonsiirto tapahtuu keskenään. EDI-laskutusta hyödyntää yleensä yritykset, joiden välinen laskutusvolyymi on suuri. (Lahti & Salminen 2014, 92.)

Suomessa myyntilaskujen lähettäminen yritysten välillä on nykyään verkkolaskutuksen varassa. Tämä tapahtuu niin sanotulla verkkolaskuoperaattoreiden kautta lähetettävillä verkkolaskuilla. Kaarlejärven ja Salmisen (2018, 129) mukaan verkkolaskuoperaattori on palveluntarjoaja, joka välittää ja muuntaa verkkolaskuja oikeaan muotoon sekä valvoo kyseistä liikennettä. Käytännössä operaattorin tehtävänä on välittää lähettäjän lasku vastaanottajalle. Lasku välitetään toiselle operaattorille, mikäli asiakkaalla on kyseinen palvelu käytössä. Mikäli tätä palvelua ei ole käytössä, on vaihtoehtona myös laskujen tulostuspalvelun hyödyntäminen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 129.)

Verkkolaskutuksessa laskun lähettäjän ei tarvitse lähettää samaa verkkolaskustandardia, vaan yleensä riittää, että yritys lähettää jotain tiettyä standardin mukaista dataa, jonka operaattorit voivat tarvittaessa muuttaa tarvittuun muotoon. Standardeja on tällä hetkellä kolme, joita hyödynnetään: Finvoice, eInvoice ja TEAPPS. (Ensiaskleet verkkolaskutukseen 2005, 5-6.) Kuviossa 4 on kuvattu verkkolaskutusprosessi.



Kuvio 4. Verkkolaskutusprosessi (Ensiaskleet verkkolaskutukseen 2005, 5, muokattu).

Suoritusten kirjaus

Kun lasku on lähetetty asiakkaalle, tämä siirtyy taloushallinnonjärjestelmässä yleensä suoraan myyntireskontraan. Hakosen, Eklundin ja Roosin (2016, 141) mukaan myyntireskontrassa on kyse avoimien eli maksamattomien laskujen seuraamisesta ja niiden maksusuoritusten kirjaamisesta. Myyntireskontraan on myös yleisesti liitetty ominaisuus, jonka avulla asiakkaalle voidaan lähettää maksukehotuksia ja viivästyskorkolaskuja, mikäli kyseisen asiakkaan suoritukset laskuille ovat myöhässä. Myyntireskontrassa suoritukset täsmäytetään suoritukseen hyödyntämällä laskulta löytyviä viitenumeroita, joilla suoritus voidaan kohdistaa lähes automaattisesti laskulle. Mikäli suorituksessa ei ole hyödynnetty viitenumeroa, on kyseinen maksu kirjattava manuaalisesti oikealle laskulle. Reskontrasta siirretään suoritustiedot kirjanpitoon. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 141-142.)

Perintä

Asiakas ei välttämättä maksa laskun suoritusta sovittuun eräpäivään mennessä. Tällöin myyntireskontran työ jatkuu erilaisten toimenpiteiden kautta. Kaarlejärven ja Salmisen (2018, 131) mukaan ensimmäisenä perintätoimenpiteenä pidetään maksukehotuksen lähettämistä asiakkaalle. Maksukehotukset voidaan automatisoida, jolloin niihin asetetaan tietyt väliajat muistutuksien väliin. Yleensä maksukehotuksia lähetetään kaksi ja mikäli maksukehotukset ovat olleet tehottomia, voidaan maksusaatavat siirtää oikeudelliseen perintään. Perintätoimissa avustavat yleensä näihin erikoistuneet yritykset ja palveluntarjoajat. Myyntilaskut siirretään perintään yleensä myyntireskontrajärjestelmästä perintäjärjestelmään erilaisten rajapintojen tai järjestelmien avulla. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 131-132.)

Laskuttavalla yrityksellä on myös oikeus periä viivästyskorkoa, mikäli asiakas maksaa laskunsa eräpäivän jälkeen. Korkoa aletaan laskemaan eräpäivän seuraavasta päivästä, ja laskentaa jatketaan maksupäivään saakka. Yritysten välisessä kaupassa tai viranomaiselta yritykselle on käytössä viivästyskorko, jonka määrä on 8 %. (Hakonen, Eklund & Roos 2016, 142.)

3.4 Järjestelmät ja arkistointi

Taloushallintojärjestelmät

Taloushallinnon osaprosessien hallinnoimista ja tekemistä helpottavat huomattavasti erilaiset tietojärjestelmät, jotka ovat kehitetty taloushallinnon tarpeisiin. Kaarlejärven & Salmisen (2018, 32) mukaan taloushallinnon tietojärjestelmäratkaisut voidaan luokitella taloushallinnon erillisjärjestelmiin ja kokonaisvaltaisiin eli integroituihin ERP-järjestelmiin. Näiden eri järjestelmien käyttöä ohjaa pääsääntöisesti yritysten erilaiset tarpeet ja tilanteet. Pienillä yrityksillä on taloushallintojärjestelmät ovat yleisesti yksinkertaisia erillisohjelmistoja, joissa on taloushallinnon perustoiminnot käytössä. Keskisuuret yritykset hyödyntävät useasti ERP-ohjelmistoja, joissa on huomattavasti enemmän toiminnallisuuksia talouden ohjaukseen kuin pienten yritysten käyttämässä järjestelmissä. Isot yritykset hyödyntävät yleisesti joko ERP-ohjelmistoa tai omalle tietylle toimialalle kehitettyä järjestelmää, ja näissä molemmissa tapauksissa hyödynnetään yleisesti integraatioita eri järjestelmien välillä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 32-34.)

Toiminnanohjausjärjestelmästä puhuttaessa on hyvä ymmärtää sen käsite. Samara (2015, 13) määrittelee toiminnanohjausjärjestelmän (ERP) olevan integroitu tietokoneohjelma, jota yleensä myydään yrityksen kokonaisvaltaisena ohjelmistona ja mahdollistajana yrityksen kokonaisvaltaisen hallintaan eri osastojen välillä. Tämän lisäksi toiminnanohjausjärjestelmät tarjoavat käyttäjilleen pääsyn yrityksen reaaliaikaiseen tietoon ja sen tavoitteena on tarjota jatkuva integraatio yrityksen eri prosessien ja toiminnallisuuden välille. (Samara 2015, 13.)

ERP-järjestelmän implementaatiolla on yleensä jotain tiettyjä haluttuja vaikutuksia yrityksen prosesseihin. ERP-järjestelmien hyvinä puolina voidaan Nestellin ja Olsonin (2018, 5) mukaan pitää järjestelmäintegraatioiden avulla saavutettua parempaa ymmärrystä käyttäjien välillä. ERP-järjestelmä tuo myös tarkkuutta dataintegraation kautta. Yrityksen löytämät parhaat käytännöt järjestelmän käytössä tehostavat myös toimintaa. Kustannuksiltaan se on hyvin suunniteltuna kustannustehokas. Toiminnanohjausjärjestelmien huonoina puolina voidaan pitää sen joustamattomuutta järjestelmäintegraatioissa. Dataintegraatiot vaikeuttavat myös mahdollisten virheiden korjausta. Yrityksen työntekijät kangistuvat tiettyihin työtapoihin, jolloin vähenee myös työssä tapahtuva luovuus. Käyttöönottovaiheessa kustannuksia nostavat myös erilaiset muutostarpeet ja opetuskulujen alibudjetointi, joka rasittaa ja hidastaa järjestelmän käyttöä. Implementointivaiheessa voi myös nousta esiin kuluja, joita ei aikaisemmin osattu odottaa. (Nestell & Olson 2018, 5.)

Erillisjärjestelmissä on kyse pienempiä kokonaisuuksia käsittelevästä järjestelmästä, joka on yleensä valmis tuote ja se myydään asiakkaalle ilman muutostöitä. Pienet ja keskisuuret yritykset suosivat enemmänkin näitä järjestelmiä ja ne kattavat yleensä jotain tiettyjä kokonaisuuksia, kuten esimerkiksi kirjanpitoa ja maksuliikennettä, käyttöomaisuuden hallintaa, myynti- ja ostolaskutusta sekä muita taloushallinnon osaprosesseja. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 36.)

On myös olemassa erilaisille projektiorganisaatioille erillisiä ohjelmistoja. Projektinhallintaohjelmissa on kyse järjestelmästä, jonka avulla pystyy hallitsemaan monia eri projekteja samanaikaisesti. Projektinhallintajärjestelmät on suunniteltu niin, että niissä on mahdollista hallita kokonaisen projektin kaikkia työtehtäviä. Näitä ovat esimerkiksi projektin aikana syntyneet tuntikirjaukset, resursointi eri projektien välillä ja yhden tai monen projektin kokonaisvaltainen raportointi. Hallintaohjelma toimii myös samalla projektin tietopankkina ja myös mahdollisesti laskutusohjelmana. (Projektinhallinta-opas – näin teet projektinhallinnasta helppoa n.d.)

Arkistointi

Järjestelmiin liittyy hyvin vahvasti myös myyntilaskutusitteen sekä muiden kirjanpitomateriaalien arkistointi. Arkistoinnista säädetään kirjanpitolain (L 1336/1997) luvussa 2. Arkistoinnissa on kyse kirjanpidossa vaadittavien dokumenttien säilyttämisestä, ja tämä on tarkkaan säänneltyä. Tositteet, kirjanpidot ja muut aineistot on säilytettävä siten että niihin on helppo päästä käsiksi ja että ne on mahdollista tulostaa kirjalliseen muotoon. Kyseisiä tositteita ei lähtökohtaisesti saa muuttaa tai poistaa niiden laatimisen jälkeen. Kirjanpitolaki tarjoaa myös mahdollisuuden arkistoida tositteita ja muita kirjanpitomateriaaleja sähköisessä muodossa. (Kirjanpitolaki 1336/1997, 2:7-9 §.)

Samassa laissa on myös määritelty kirjanpitoaineiston säilytysajat. Kirjanpitoaineistosta tilinpäätökselle, toimintakertomukselle, kirjanpidolle, tililuettelolle ja luettelolle kirjanpidoista ja aineistoista on määritelty säilytysajaksi vähintään 10 vuotta. Tilikauden tositteille, liiketapahtumiin liittyvä kirjeenvaihto sekä muut kirjanpitovaltuutuksiin liittyvät tositteet on säilytettävä vähintään 6 vuotta sen vuoden lopusta, jolloin kyseinen tilikausi on päättynyt. Tämä aika voi olla myös pidempi, mikäli siitä on jossain muualla säädetty. (L 1336/1997, 2:10 §.)

4 Tutkimustulokset

4.1 Haastatteluiden toteuttaminen

Haastatteluiden avulla kerättiin tämän tutkimuksen primääriaineisto, missä haastattelumuotona oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Haastattelut toteutettiin huhtikuun 2022 kahden ensimmäisen viikon aikana. Haastatteluihin kutsuttiin henkilöitä, joilla oli kokemusta nykyisistä toimeksiantajan myyntilaskutusprosesseista ja niihin liittyvistä tukiasioista, kuten esimerkiksi sopimuksista, riskienhallinnasta ja myyntilaskutuksessa käytettävistä järjestelmistä. Haastatteluihin kutsuttiin toimeksiantajan Business Controller, talousjohtaja, palvelupäällikkö ja yhden liiketoiminta-alueen liiketoimintavastaava.

Haastateltavia tavoiteltiin toimeksiantajan Slack-viestintätyökalun avulla sekä myös yhteisten palaverien jälkeen keskustelemalla asiasta. Opinnäytetyön tekijä valitsi kaikki tutkimukseen kutsutut haastateltavat. Haastateltaville esiteltiin tavoitteluvaiheessa opinnäytetyön aihe ja sille asetetut tavoitteet. Kaikille haastateltaville annettiin mahdollisuus tutustua teemahaastattelurunkoon, jotta he vastasivat mahdollisimman tarkasti haastattelukysymyksiin (Litteet 1 & 2).

4.2 Prosessien nykytilanteen ymmärtäminen

Sopimusehdot ja reklamaatiot

Sopimusehtojen maksuehdoista 14 päivän maksuehto on talousjohtajan mukaan yleisin käytetty maksuehto. Toimeksiantajan asiakassopimuksista löytyy myös muitakin maksuehtoja, kuten esimerkiksi 30 ja 60 päivän maksuehto. Pidemmät maksuehdot ovat yleensä isompien asiakkaiden sopimuksissa käytössä, koska he eivät ole suostuneet lyhyempään maksuehtoon. Talousjohtajan mukaan myös osalla isoilla asiakkuuksilla on myös erittäin pitkät ostolaskujen hyväksyntäprosessit, joten heidän kohdallaan ei edes ole realistista hyödyntää lyhyempää maksuehtoa.

Reklamaatiot keskittyvät pääsääntöisesti erilaisiin laatuksymyksiin tai myöhästymisiin. Liiketoimintavastaavan mukaan projektityössä tyypillisiä reklamaation aiheita ovat projektin viivästyminen tai projektityön laatuun liittyvät reklamaatiot. Palvelupäällikön mukaan palvelupuolella tyypillisempiä reklamaatioin aiheita ovat työn laadun lisäksi työmääräarvion ylittyminen sekä erilaiset

bugit rakennetuissa kokonaisuuksissa. Talousjohtajan mukaan osassa reklamaatioissa asiakas jättää viimeisen laskun maksamatta, jos he kokevat, että työ ei ole heidän mielestään valmis.

Riskien vähentäminen

Controllerin mukaan yrityksellä on ollut hyvin vähän myyntilaskusaatavien alaskirjauksia. Alaskirjaukset ovat johtuneet pääsääntöisesti asiakkaan konkurssista, joissa on ollut mahdotonta saada saatavia kotiutettua.

Yrityksellä ei ole tällä hetkellä omaa prosessia maksukyvyyn seurannalle tai luottopäätöksille. Palvelupäällikön ja liiketoimintavastaavan mukaan he seuraavat satunnaisesti asiakkaiden maksukykyä. Asiakkaan maksuvaikeudet tulee näkyviin, kun asiakkaan kanssa neuvotellaan laskujen maksamisesta. Luottopäätökset eivät ole mukana myyntiprosessissa tällä hetkellä. Talousjohtajan mukaan luottopäätökset näkyvät vasta silloin, kun asiakkaan myyntilaskut siirtyvät laskurahoituksen puolelle. Talousjohtajan mukaan tavoitteena on lisätä luottopäätökset tarjousvaiheeseen.

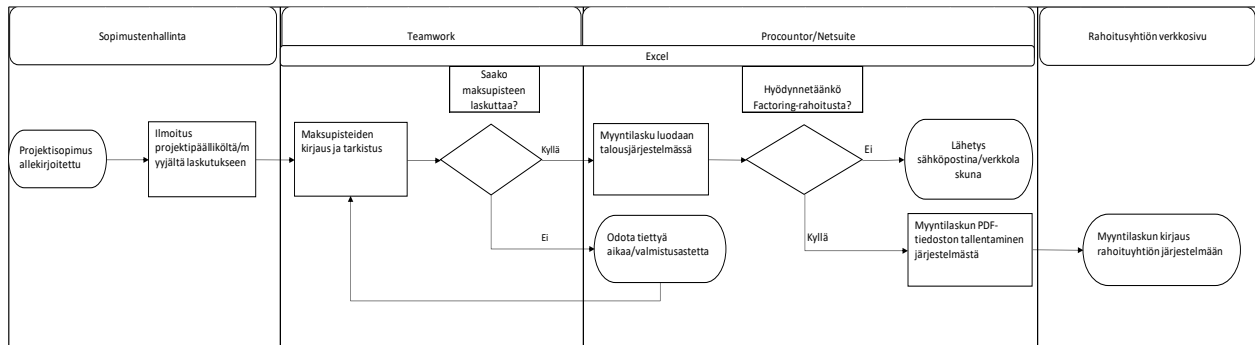
Yritys ei harjoita puhdasta ennakkolaskutusta. Yrityksellä on kuitenkin projektitoiminnan vakioehdoissa, että asiakkaalta laskutetaan 50 % kun sopimus on allekirjoitettu. Tämä ei ole talousjohtajan mukaan aina mahdollista, koska asiakas ei välttämättä hyväksy sitä. Palvelupäällikön mukaan palvelupuolella kuukausimaksut laskutetaan etukäteen kuukauden alussa. Yritys laskuttaa myös asiakkaalta etukäteen ns. tuntipankkia, jolla laskutetaan seuraavan kuukauden tuntityötä jonkin tietyn tuntimäärän verran.

Yritys hyödyntää myös factoringrahoitusta myyntilaskusaatavien kotiuttamisen nopeuttamisessa. Talousosaston mukaan laskurahoitukseen siirretään isojen asiakkaiden laskut sekä myös niiden asiakkaiden myyntilaskut, joilla on pitkä maksuehto.

Myyntilaskun muodostaminen ja lähettäminen

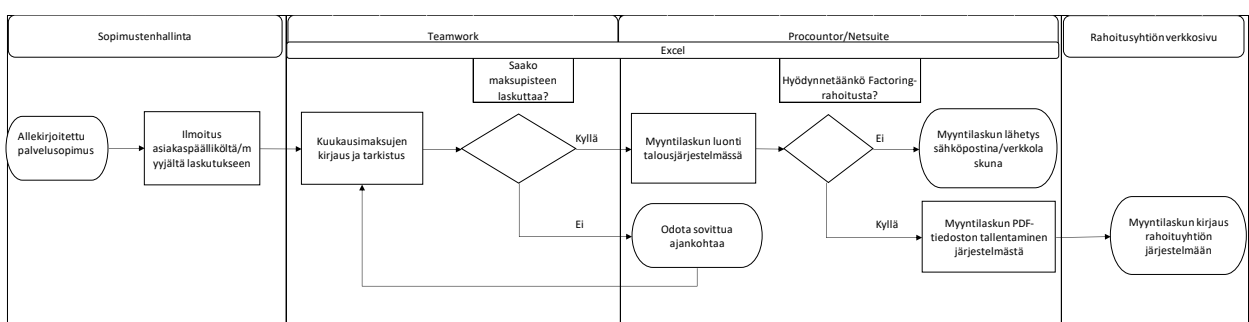
Yrityksellä on monta eri liiketoiminta-aluetta, joissa on yhteensä käytössä neljää eri laskutusmuotoa. Yrityksessä on projektiperusteista -, sopimusperusteista - ja aikaperusteista tuntilaskutusta ja sen lisäksi vielä edelleenlaskutusta. Controllerin mukaan jokainen prosessi on täysin manuaalinen,

jolloin esimerkiksi ilmoittaminen ja tiedonsiirto järjestelmien välillä on täysin manuaalista. Prosesseissa täytyy luottaa ihmisiin ja siihen, että he välittävät informaation uudesta laskutettavasta asiasta laskutukseen.



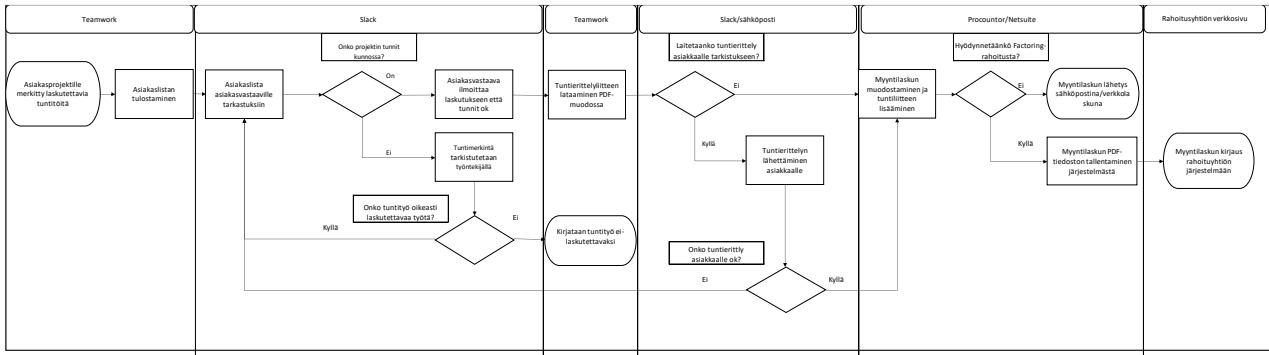
Kuvio 5. Toimeksiantajan projektilaskutusprosessi.

Kuviossa 5 on havainnollistettu toimeksiantajan projektilaskutuksen vaiheet prosessimuodossa. Projektilaskutus alkaa sopimushallinnasta, jossa sopimusta säilytetään. Projektipäällikkö tai myyjä ilmoittaa laskutukseen uudesta laskutettavasta ja tämän jälkeen maksupisteet kirjataan Teamwork-järjestelmään. Maksupisteiden mukaiset myyntilaskut muodostetaan, jos projekti on saavuttanut sopimuksessa määritetyn maksupisteen. Tämän jälkeen myyntilasku muodostetaan manuaalisesti Netsuiteissa tai Procountorissa, jonka jälkeen se joko lähetetään asiakkaalle tai sitten siirretään laskurahoitukseen. Laskurahoitukseen siirto tapahtuu myös manuaalisesti.



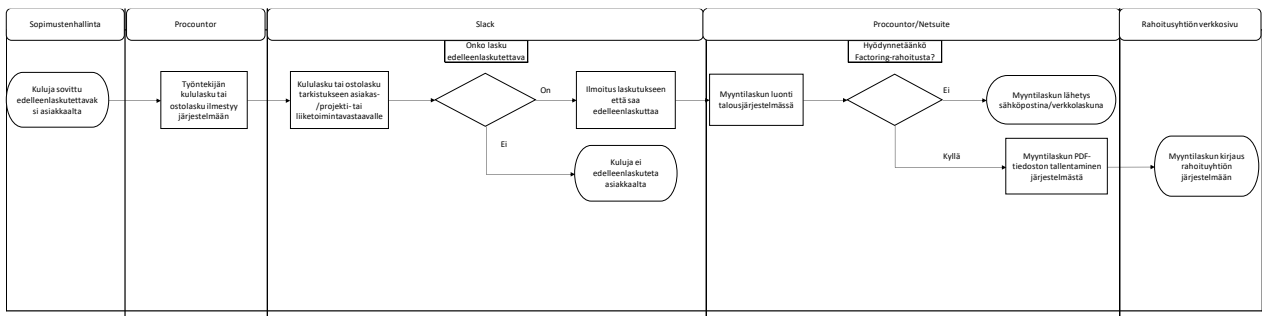
Kuvio 6. Toimeksiantajan kuukausilaskutusprosessi.

Sopimusperusteinen eli kuukausimaksujen myyntilaskutusprosessi ei eroa huomattavasti projektilaskutuksesta. Controllerin mukaan niin projektien maksupisteistä kuin kuukausimaksujen maksupisteistä pidetään erillistä Excel-kirjanpitoa Teamwork-järjestelmän maksupisteiden lisäksi, jotta laskuttaja on tietoinen niistä.



Kuvio 7. Toimeksiantajan tuntilaskutusprosessi.

Tuntilaskutusprosessi on kuvattu kuviossa 7. Tuntilaskutus aloitetaan Controllerin mukaan kuun lopussa, kun työntekijä on kirjannut asiakasprojektille Teamwork-järjestelmään laskutettavia tunteitä. Laskuttaja tulostaa laskutettavia tunteitä sisältävän asiakaslistan asiakasvastaaville, jotka tarkistavat tuntimerkinnät. Mikäli tuntimerkinnät ovat kunnossa, laitetaan laskutukseen tieto, että tunnit saa laskuttaa. Tämän jälkeen prosessi etenee samalla tavalla kuin muissakin myyntilaskutuspeissä, jos laskutuksen ei tarvitse laittaa asiakkaalle erillistä tuntierittelyä. Controllerin mukaan tiettyille asiakkaille täytyy laittaa laskutuksen toimesta erillinen tuntierittely, jonka he hyväksyvät erikseen. Asiakkaalle annetaan viisi päivää reagoida tuntierittelyn tunteihin. Asiakkaan hyväksytyt tunnit tai viiden arkipäivän jälkeen tunnit laskutetaan samaan tapaan kuin muutkin myyntilaskut. Mikäli asiakas ei hyväksy tunteja, niin ne palautuvat takaisin asiakasvastaavalle selviteltäväksi.



Kuvio 8. Toimeksiantajan edelleenlaskutusprosessi.

Kuviossa 8 on kuvattu toimeksiantajan uudelleenlaskutusprosessi. Sopimuksessa sovitaan tiettyjen kulujen uudelleenlaskuttamisesta, jonka jälkeen kyseisistä kuluista tulee joko osto- tai kululaskuja toimeksiantajalle. Laskutusosasto saa tiedon, että kyseiset kulut saa laskuttaa. Tämän jälkeen las-

kutusprosessi etenee kuten muutkin laskutusprosessit. Controllerin mukaan laskutusosasto on hyvin pitkälle ilmoitusten varassa kulujen uudelleenlaskutuksessa ja huomautti, että ilman tietoa jotain voi pahimmassa tapauksessa jäädä laskuttamatta.

Myyntilaskujen lähetyksessä Suomen maayhtiöllä hyödynnetään pääsääntöisesti verkkolaskutusta, mikä on tyypillisin tapa lähettää ja vastaanottaa laskuja. Ulkomaisilla tytäryhtiöillä ja kansainvälisissä asiakkuuksissa hyödynnetään sähköpostilaskutuskanavaa laskun lähetyksessä.

Myyntireskontra

Myyntireskontran kirjaukset hoitavat toimeksiantajayrityksen ulkopuolinen kirjanpitäjä. Reskontran perintätoimenpiteet ja laskujen siirto perintätoimistolle tapahtuu sisäisenä työskentelynä. Liiketoimintavastaavan mukaan häntä informoidaan aktiivisesti, mikäli asiakas ei ole maksanut suorituksia. Informoinnin jälkeen liiketoimintaosasto arvioi yhdessä taloushallinnon kanssa seuraavat toimenpiteet asiakkuuden suhteen.

Tällä hetkellä toimeksiantajayritys lähettää ensimmäisen muistutuksen viikko laskun eräpäivän jälkeen. Toinen maksumuistutus lähtee, jos asiakas ei ole maksanut laskua kaksi viikkoa eräpäivän jälkeen. Myyntilaskusaatavista tehdään perintätoimeksianto, mikäli suoritusta ei näy tilillä kolme viikkoa laskun eräpäivän jälkeen ja laskun perusteesta ei ole tehty reklamaatiota.

Toimeksiantajayritys ei talousjohtajan mukaan tällä hetkellä hyödynnä viivästyskorkoja maksumuistutuksissa tai seuraavissa asiakkaan laskuissa, koska järjestelmät eivät tällä hetkellä tue korkolaskujen käyttöä. Tästä lisää seuraavassa kappaleessa.

4.3 Järjestelmien soveltuvuus nykyisiin prosesseihin

Toimeksiantajayrityksessä on käytössä tällä hetkellä kaksi järjestelmää: Procountor emoyhtiöllä ja Netsuite tytäryhtiöillä. Controllerin mukaan yrityksellä on tällä hetkellä menossa Netsuiten käyttöönottoprojekti myös emoyhtiölle, joka korvaa Procountorin myyntilaskujen lähetyksessä ja myyntireskontrassa kokonaan. Tämän lisäksi yrityksellä on käytössä projektinhallintatyökalu Teamwork, sopimustenhallintatyökalu Proposify, CRM Hubspot ja myös Excel.

Näiden järjestelmien välillä ei ole tällä hetkellä rakennettu integraatioita, jolloin tiedonsiirto tapahtuu manuaalisesti eri järjestelmien ja ihmisten välillä. Liiketoimintavastaavan ja Controllerin mukaan niitä ei ole rakennettu, koska kaikki osaava henkilökunta on resursoitu asiakastehtäviin. Myyntilaskujen siirto factoringrahoitukseen pitää tehdä myös manuaalisesti. Tämä tapahtuu ottamalla lasku järjestelmästä pdf-muodossa ulos ja sen jälkeen kyseinen lasku pitää lisätä rahoitusyhtiön asiakasportaaliin manuaalisesti. Procountoriin on rakennettu integraatio perintäpalveluihin.

Myyntilaskujen muodostaminen ja lähetys on tällä hetkellä myös manuaalista työtä, mutta Controllerin mukaan tähän tulee muutos, kun Netsuite saadaan käyttöön myös Suomen yhtiöllä. Netsuiteissa on mahdollista hänen mukaansa luoda erilaisia automaatioita, joiden perusteella myyntilaskujen muodostus ja lähettäminen automaattisesti ovat mahdollisia. Netsuite mahdollistaa myös viivästyskorkojen hyödyntämisen myyntilaskuilla.

Projektinhallintajärjestelmä Teamworkin toimivuus on tällä hetkellä vaihtelevaa. Liiketoimintavastaavan mukaan Teamworkissa ei välttämättä ole paras käytettävyyys työntekijälle, jolloin huonoimmassa tapauksessa työntekijöiltä saattaa jäädä tunteja kirjaamatta. Palvelupäällikön mielestä Teamwork ei ole välttämättä tarpeeksi kattava toimeksiantajan projektinhallintaan. Hän nosti esimerkiksi eri tuntihintojen hallinnan yhden asiakkuuden sisällä.

Lähes jokaisessa haastattelussa nousi esille sopimustenhallinta ja sen hajanaisuus. Sopimuksien pitäisi olla yhdessä paikassa, mutta todellisuudessa näin ei ole. Sopimuksia löytyy sopimustenhallintajärjestelmän Proposifyn lisäksi myös esimerkiksi henkilöiden sähköposteista, joka vaikeuttaa sopimusten löytämistä huomattavasti.

4.4 Prosessien kehitettävien kohteiden havainnoiminen

Haastateltavat nostivat esiin useita eri kehitettäviä kohteita. Palvelupäällikön mielestä laskutusprosessissa ei ole tarpeeksi läpinäkyvyyttä, joka voi johtaa epävarmuuteen siitä, että onko asiakasta oikeasti laskutettu. Tämän lisäksi sekä Liiketoimintavastaava että palvelupäällikkö nostivat esille prosessien nykyisiä ongelmia. Liiketoimintavastaavan mukaan yrityksellä ei ole välttämättä selkeitä ja yhdenmukaisia prosesseja, joita jokainen henkilöstön jäsen noudattaisi täysin. Palvelupäällikkö on samaa mieltä. Hänen mukaansa prosessit elävät paljon ja työntekijöiden puolella on hämmennystä prosessien toteutumisesta. Lisäksi eri vastuukysymykset ovat hänen mukaansa

myös epäselviä, kuten esimerkiksi kuka kirjaa maksupisteet ja miten. Controllerin mukaan nämä vastuukysymyksiin liittyvät epäselvyydet voivat johtaa tilanteeseen, jossa laskuja ei pystytä lähettämään asiakkaalle, koska tarvittavia maksupisteitä ei ole kirjoitettu tai ilmoitettu. Liiketoimintavastaava ehdotti tähän ratkaisua luomalla kaikille laskutukseen osallistuville palvelupäälliköille ja projektipäälliköille yhteiset säännöt laskutukseen hoitamiseen.

Controllerin mukaan yrityksellä ei ole sisäistä dokumentaatiota laskutuksesta ja sen tapahtumisesta yrityksessä. Hänen mielestään myös laskutukseen perehdyttämisessä on huomattavasti kehitettävää.

Yrityksellä ei ole riskienhallintaprosesseissa maksukyvyneurantoa tai luottopäätöksiä. Controllerin mukaan tämä lisää saatavien kotiuttamisen riskiä huomattavasti. Talousjohtajan mukaan tarkoituksena olisi lisätä luottopäätökset myyntiprosessiin, jolloin esimerkiksi tarjousvaiheessa asiakkaasta tehdään luottopäätös. Liiketoimintavastaavan mukaan maksukyvyn seurantoa olisi helpompaa vastuutyöntekijälle, jos yrityksessä olisi joidenkin järjestelmien kautta selkeä prosessi, josta asiakasvastaava näkisi omien asiakkuuksien erääntyneet laskut. Hänen mukaansa maksukyvynseuranta voisi helpottaa, jos tieto myöhästyneistä maksuista tulisi myös näiden järjestelmien kautta.

Toimeksiantajayrityksessä ei ole pystytty rakentamaan integraatioita järjestelmien välille, koska Controllerin ja liiketoimintavastaavan mukaan pätevä henkilökunta on resursoitu asiakastehtäviin. Tämän takia laskutusprosessi on täysin manuaalinen, jolloin kaikki työtehtävät on tehtävä manuaalisesti ja informaatio täytyy siirtää tai välittää manuaalisesti joko seuraavaan järjestelmään tai henkilölle. Controllerin mukaan tämä on iso riski prosesseissa, koska tiedonvälityksessä henkilöiden ja osastojen välillä on ollut ongelmia. Tämä johtaa hänen mukaansa pahimmillaan siihen, että laskut eivät lähde ajallaan. Talousjohtajan mukaan laskutuksessa käytettävä tieto on tällä hetkellä pirstaloitunut monelle eri järjestelmälle. Hänen mukaansa tieto olisi hyvä siirtää yhteen paikkaan, jotta laskutuksen ei tarvitse etsiä tietoa monesta eri järjestelmästä.

Sopimustenhallinta on pirstaloitunut monen eri järjestelmän välille. Palvelupäällikön mukaan tämä hajanaisuus lisää manuaalista työtä, kun sopimuksia pitää etsiä monesta eri järjestelmästä. Tämä lisää myös epävarmuutta työntekijöissä, koska he eivät voi olla täysin varmoja siitä, että onko kaikki sovittu laskutettu, jos sopimusta ei pystytä löytämään.

Controllerin mukaan prosesseissa ja sen tukitehtävissä on kehitettävää, ja hän huomautti, että prosessien kehittäminen ja muuttaminen on helpompaa, jos siihen allokoidaan tarpeeksi resursseja. Hänen mukaansa muutos pitää informoida johdon toimesta koko yritykselle. Tämän lisäksi prosessikehitykseen ja muutokseen olisi hyvä resursoida yksi henkilö, jolla on aikaa ja pätevyyttä viedä muutoksia eteenpäin yrityksessä.

5 Johtopäätökset

Nykyiset myyntilaskutusprosessit

Tutkimuksessa selvisi, että myyntilaskutusprosesseissa korostuu kommunikaation tärkeys. Ilman kommunikaatiota osastojen ja henkilöiden välillä prosessit ovat vaarassa pysähtyä. Tämä vaatii laskutuksessa erityistä tarkkuutta maksupisteiden tarkistuksessa, jos liiketoimintaosastossa on esimerkiksi tehtykin maksupisteet, mutta niistä ei ole ilmoitettu laskuttajalle, koska Controllerin mukaan työntekijät luottavat liikaa järjestelmään. Järjestelmä ei tosiasiallisesti ole integroitu mihinkään toiseen järjestelmään, joten tieto ei liiku mihinkään suuntaan. Tämä vaatii maksupisteiden jatkuvaa tarkastamista, jotta mitään ei jää laskuttamatta.

Maksuehdoissa hyödynnetään yleisesti 14 päivän maksuehtoa, mutta isommilla asiakkuuksilla löytyy usein 30 päivän tai 60 päivän maksuehtoa, mitkä siirretään yleensä factoringrahoitukseen maksujen nopeuttamiseksi. Näitä voi olla hankala neuvotella pienemmiksi. On erittäin hyvä asia, että yritys siirtää tämänlaisten asiakkuuksien myyntilaskut factoringrahoitukseen. Tällä tavalla yritys mahdollistaa kyseisten saatavien hyödyntämisen jo aikaisemmin mihin ilman rahoitusta se ei pysyisi. Sopimusehdoissa on käytössä maksupisteitä, mitkä voidaan mieltää ennakkolaskutukseksi. Tämä nopeuttaa saatavien kotiuttamista ja auttaa myös hallitsemaan myyntilaskutuksen riskiä. Mikäli asiakas ei pysty tai halua maksaa laskua, on projekti helppo keskeyttää heti. Tämän lisäksi erilaiset tuntipankit ovat yksi hyvä tapa laskuttaa asiakasta ennakkoon tulevista tuntitöistä.

Yrityksellä ei ole haastatteluiden perusteella käytössä prosessinomaista maksukykyseuranta-asiakassuhteissa. Myyntiprosesseissa ei ole käytössä luottopäätöksiä, vaan nämä tehdään, kun myyntilaskut siirretään laskurahoituksen piiriin. Yrityksen talousjohto on tunnistanut tämän riskin, ja heillä on tavoitteena lisätä tämä myyntiprosessissa tarjousvaiheeseen.

Laskutusprosessit ovat lähes täysin manuaalisia, kuten aikaisemmin on mainittu. Ainoa prosessien automatisoitu kohta on myyntilaskun lähettäminen, jos lasku lähetetään suoraan asiakkaalle. Muuten prosessissa tiedonsiirto järjestelmien ja ihmisten välillä tapahtuu manuaalisesti. Prosesseissa on suuri riski informaatiokatkoille, kuten taloushenkilöstö oli havainnut. Maksupisteitä, kululaskuja tai tuntilaskuja ei voi laskuttaa, jos niistä ei ilmoiteta. Tuntilaskutusprosessissa on myös asiakaspalveluun liittyvää tehtävää, kun laskuttaja joutuu lähettämään erillisen tuntierittelyn asiakkaalle palvelu-/projektipäällikön tarkastuksen jälkeen. Laskutukselle aiheutuu tuntierittelyjen lähetyksestä lisää manuaalista työtä, ja kyseinen kohta voidaan lukea asiakasvastaavan tehtäväksi. Lisäksi laskuttajan täytyy kirjata manuaalisesti laskun perustiedot laskurahoituksen käyttöliittymään, jos kyseinen lasku halutaan rahoittaa.

Myyntireskontran perintätoimenpiteissä on parannettavaa. Yrityksessä ei ole pystytty hyödyntämään viivästyskorkoja myöhästyneiden saatavien kohdalla, koska Procountor ei ole tukenut niiden käyttöä. Talousosasto on kuitenkin tunnistanut tämän ongelman aikaisemminkin, ja he sanoivat, että viivästyskorkoja pystytään hyödyntämään Netsuitiesä. Lisäksi toimeksiantajayrityksessä maksumuistutuksia aletaan lähettämään vasta viikko eräpäivän jälkeen. Tätä prosessia olisi mahdollista tehostaa siirtämällä ensimmäinen maksumuistutus jo seuraavalle päivälle eräpäivästä, jos saatavia ei ole saatu yrityksen pankkitilille eräpäivään mennessä. Tämä on hyvä kommunikoida asiakasvastaavien kanssa, jotta reklamaation tehneille asiakkaille ei lähetetä turhaan maksumuistutuksia. Controllerin mukaan maksumuistutukset eivät myöskään lähde automatisoidusti reskontrasta, joten tämänkin toiminnon automatisointia Netsuitiesä on syytä miettiä.

Tutkimuksessa havaittiin sopimustenhallinnan hajanaisuus. Tällä hetkellä sopimuksia löytyy monista eri järjestelmistä, joten niiden etsiminen on äärimmäisen hankalaa. Sopimustenhallinta olisi hyvä keskittää yhteen järjestelmään, jotta niiden löytäminen olisi huomattavasti helpompaa. Näin työntekijöillä menisi vähemmän aikaa manuaaliseen sopimusten etsimiseen. Tämä tehostaa myös myyntilaskutusprosesseja.

Haastatteluissa usea työntekijä huomautti, että yrityksellä ei ole minkäänlaista sisäistä dokumentaatiota laskutukseen ja siihen liittyvien prosesseihin liittyen. Tämä on johtanut toimeksiantajayrityksessä siihen, että asiakasrajapinnassa olevat henkilöt eivät ole olleet täysin varmoja siitä, miten

laskutus pitäisi hoitaa. Yritykselle ei ole muodostunut yhtenäistä käytäntöä ja vastuunjako laskutusprosesseihin. Esimerkiksi maksupisteitä on voinut jäädä kirjaamatta tämän takia, koska henkilö ei ole välttämättä tiennyt, että maksupisteiden kirjaaminen kuuluu hänen tehtäviinsä. Perehdyttämisessä ei ole panostettu laskutuksen opettamiseen, jolloin virheiden määrä laskutuksessa on voinut kasvaa. Nykyisten myyntilaskutusprosessien prosessikaaviot ovat piirrettyinä tutkimustuloksissa.

Järjestelmät

Toimeksiantajayrityksessä on käynnissä ERP-ohjelmisto Netsuiten käyttöönottoprojekti Suomen yhtiön osalta. Netsuite on Bickofin (2018, 14) mukaan pilvipohjainen toiminnanohjausjärjestelmä, jonka kokonaisuus kattaa kirjanpidon, varastohallinnan, verkkosivujen hallinnan, markkinoinnin, myynnin ja asiakastuen. Netsuiteda on tieto yhdessä paikassa, ja tätä kyseistä tietoa pystyy hyödyntämään monen eri osaston päättäjät. Netsuiteda kaikki tieto välittyy myös osastojen välillä tehokkaasti ja Netsuiteda pystyy seuraamaan toimintaa esimerkiksi yritystasolla tai jopa asiakastasolla. (Bickof 2018, 14-15.)

Procountorissa ei ole mahdollisuutta automatisoida myyntilaskujen muodostusta tai lähetystä. Lisäksi viivästyskorkojen hyödyntäminen on talousjohtajan mukaan erittäin hankalaa. Maksumuistusten lähetys tapahtuu manuaalisesti Procountorista. Procountorissa on yksi integraatio, jota käytetään reskontraprosessissa: integraatio perintäpalveluiden käyttöliittymään. Procountorissa ei ole integraatioita esimerkiksi toimeksiantajan projektinhallintajärjestelmään, mikä on äärimmäisen tärkeä osa laskutusprosessia. Toimeksiantajayrityksessä on hyvin tunnistettu prosessien manuaalisuus, ja tämän takia he ovat päättäneet siirtää taloushallinnon toiminnot Procountorista Netsuiteen. Kuten Controller sanoi, pystyy Netsuiteda mahdollisesti automatisoimaan maksupisteiden ja kuukausimaksujen laskujen muodostamisen ja lähetyksen. Yritys voi aloittaa hyödyntämään viivästyskorkoja Netsuiten käyttöönoton jälkeen.

Laskutusprosesseissa hyödynnettyjen järjestelmien välillä ei ole integraatioita tällä hetkellä, jolloin kaikki tieto pitää siirtää manuaalisesti eri osastojen ja järjestelmien välillä. Yrityksessä on priorisoitu integraatioihin erikoistunut henkilökunta asiakastehtäviin, jolloin järjestelmien sisäinen kehi-

tys on jäänyt taka-alalle. Tämän takia olisi äärimmäisen tärkeää allokoita resursseja myös sisäiseen kehitykseen, koska manuaalinen ja ilmoituksien varassa oleva myyntilaskutusprosessi on äärimmäisen epäluotettava. Se vaatii myös lisää manuaalista työtä erilaisten tarkastuksien muodossa.

Controller mainitsi lisäksi, kuinka laskun siirto factoringrahoituksen käyttöliittymään on manuaalinen. Tätä voi kuitenkin hänen mukaansa suoraviivaistaa ottamalla talousjärjestelmästä lasku xml-muodossa ulos, jonka jälkeen laskurahoituksen käyttöliittymä pystyy lukemaan sen automaattisesti sisään järjestelmään. Näin laskurahoitukseen ei tarvitse lisätä laskutiedoston lisäksi vielä perustietoja manuaalisesti. Tällä hetkellä käyttöliittymään lisätään laskutiedoston lisäksi laskun perustiedot manuaalisesti. Controller huomautti, että tämän xml-muotoisen laskun ulosottaminen ei ole mahdollista Procountorista, mutta se voisi olla mahdollista Netsuitemsta.

Nykytilassaan olevat järjestelmät eivät tue nykyisiä toimeksiantajan prosesseja. Toimeksiantaja on huomannut järjestelmien puutteellisuuden ja havainnut, että erillisjärjestelmä Procountor ei tue nykyisiä prosesseja. Siirtämällä toiminnan Netsuitemen yritys pystyy ratkaisemaan osan ongelmista, kuten esimerkiksi myyntilaskujen muodostamisen ja lähetyksen automatisoinnin. Tämän lisäksi yritys pystyy hyödyntämään vaivattomasti viivästyskorkoa, mikä voi nopeuttaa saatavien kotiuttamista. Netsuitemen avulla yritys pystyy vähentämään laskurahoituksessa vaadittuja manuaalisia toimenpiteitä.

Yrityksen täytyy uudistaa nykyisiä järjestelmiä. Suurin järjestelmiin liittyvistä ongelmista oli niiden erillisyys. Käytössä olevien järjestelmien välillä ei ollut integraatioita, jolloin tämä tekee kokonaisprosessista äärimmäisen manuaalisen. Yrityksellä on haastateltujen mukaan sisäistä osaamista integraatioiden rakentamiseen. Tällöin yritys voi mahdollisesti integroida osan järjestelmistä keskenään, jolloin manuaalinen informaation siirto vähenee. Tämän lisäksi henkilökunta on nostanut projektinohjausjärjestelmä Teamworkin käytettävyyden esille, jolloin sen toimivuutta nykyisten prosessien kanssa on syytä arvioida.

Kehitysehdotukset

1. Netsuiten käyttöönottoprojektin vieminen loppuun ja myyntilaskujen lähetyksen ja muodostuksen automatisointi

Haastatteluiden perusteella Netsuite on avain myyntilaskujen automatisointiin. Kun Netsuiten käyttöönottoprojekti on valmis yrityksessä, pystyy yritys automatisoimaan myyntilaskujen muodostamisen ja lähettämisen. Yritys voi alkaa hyödyntämään viivästyskorkoja, jotka voivat parantaa asiakkaan maksuhalukkuutta ja yritys saa viivästyneistä saatavista myös lisätuloja. Netsuiten avulla voidaan vähentää laskurahoituksen manuaalisia vaiheita, kun järjestelmästä voidaan ottaa xml-muotoista aineistoa ulos. Myyntilaskujen luonnin ja lähettämisen automatisointi vähentää laskutuksen manuaalisia työtehtäviä, jolloin aikaa jää esimerkiksi prosessien kehittämiseksi.

2. Laskutuksen ohjeiden luonti yrityksen sisäiseen käyttöön ja laskutuksen perehdytykseen panostaminen

Haastatteluissa selvisi, että sisäinen dokumentaatio laskutuksesta ja siihen liittyvistä prosesseista on lähes olematonta. Tämän takia on ensiarvoisen tärkeää lisätä yrityksen sisäiseen tietopankkiin tietoa laskutuksesta. Ohjeissa määritellään yrityksen laskutusprosessi, jota kaikkien henkilöiden tulee noudattaa. Ohjeissa on hyvä mainita erilaiset vastuukysymykset, jotta kyseinen henkilö tietää kirjata esimerkiksi maksupisteet projektihallintatyökaluun. Yrityksen on myös hyvä panostaa enemmän laskutuksen perehdyttämiseen, jotta yhtenäiset käytännöt saadaan heti ensiaskeleista lähtien henkilöille tiedoksi. Sisäisen tiedon lisäämisellä ja perehdytykseen panostamalla yritys pystyy luomaan kaikille yhtenäiset tavat toimia laskutukseen liittyvissä tehtävissä. Tämän avulla yritys vähentää kommunikaatiokatkojen riskiä, kun kaikille henkilöille on vastuukysymykset tiedossa ja jos ei ole, niin he voivat tarkistaa käytännöt sisäisestä tietopankista.

3. Resurssien allokoiminen sisäiseen kehittämiseen, oli kyse sitten järjestelmien kehittämisestä tai prosessien kehittämisestä

Järjestelmäkehityksen osalta yritys on allokoanut kaikki siihen pystyvät henkilöt asiakastehtäviin ja prosessikehittämiselle ei ole allokoitu resursseja. Yrityksen on äärimmäisen tärkeää vapauttaa resursseja järjestelmäkehitykseen, jotta järjestelmät saadaan palvelemaan mahdollisimman tehok-

kaasti yrityksen tarpeita. Sama koskee itse prosessien kehittämistä. Mikäli yrityksellä ei ole mahdollisuutta vapauttaa resursseja sisäiseen järjestelmäkehitykseen, on mietittävä kyseisen palvelun ostamista joltain toiselta yritykseltä.

4. Integraatioiden luominen järjestelmien välille, jotta pystytään vähentämään kommunikaatoriskiä ja manuaalista työtä prosessissa

Kun yritys on allokoinut resursseja sisäiseen kehittämiseen, kannattaa sen rakentaa järjestelmien välille erilaisia integraatiota. Integraatioiden avulla prosessien manuaalinen tiedonvälitys eri järjestelmien välillä vähenee, jolloin myös prosessit suoraviivaistuvat. Manuaalisen työn vähentäminen prosesseissa vapauttaa myös esimerkiksi laskuttajalta aikaa prosessien kehittämiseen. Nykyiset prosessit ovat myös riippuvaisia eri henkilöiden välisestä kommunikaatiosta, joten järjestelmien integroiminen voi myös vähentää kommunikaatoriskiä. Tämä vähentää myös riskiä, jossa laskutettava jää mahdollisesti laskuttamatta, koska tieto laskutukseen ei ole saapunut.

Vaihtoehtona on myös keskittää laskutuksessa käytettävää tiedonhallintaa yhteen järjestelmään. Talousjohtajan mukaan laskutuksessa tieto on hajautunut useille eri järjestelmille, joten niiden siirtäminen yhteen paikkaan olisi toivottavaa. Netsuite on kokonaisvaltainen toiminnanohjausjärjestelmä, mistä löytyy taloushallinnon toiminnallisuuksien lisäksi myös esimerkiksi projektienhallinnan työkalut. Keskittämällä esimerkiksi projektinhallinta kokonaan Netsuiteen vähennetään eri järjestelmien välillä toimimista ja suoraviivaistetaan prosessia. Yrityksen ei tarvitse rakentaa integraatioita esimerkiksi projektinhallintajärjestelmän ja taloushallintojärjestelmän välille, jos nämä molemmat keskitetään samaan järjestelmään.

5. Luottopäätöksien implementointi myyntiprosessiin

Myyntilaskutus on luotolla myymistä, jolloin yritykselle muodostuu riski, jos asiakas ei pysty suoriutumaan velvoitteistaan. Tämän takia asiakkaan taloudellisen tilanteen ymmärtäminen on äärimmäisen tärkeää, ja tämä korostuu varsinkin isoissa projektisopimuksissa. Luottopäätöksien implementointi myyntiprosessiin vähentää huomattavasti myyntisaatavien alaskirjauksia ja vähentää myös turhien resurssien käyttöä. Yritys tietää jo ennen sopimuksen tekoa, että mahdollisen asiakkaan maksukyky on äärimmäisen heikko.

6. Sopimustenhallinnan keskittäminen yhteen järjestelmään

Tällä hetkellä sopimustenhallinta ei ole keskitetty tällä hetkellä yhteen järjestelmään, vaan niitä voi myös löytyä esimerkiksi yhden henkilön sähköpostista. Keskittämällä sopimukset yhteen järjestelmään yritys vähentää huomattavasti manuaalista ja turhaa työtä, joka kuuluu nykykäytännöillä sopimusten etsimiseen. Asiakasvastaavat löytävät helposti sopimukset, jolloin he pystyvät tarkastamaan sen mitä on sovittu laskutettavaksi ja millä hinnalla. Tämä lisää myös laskutuksen tarkkuutta.

7. Maksumuistutusten lähetyksen nopeuttaminen

Yrityksen talousosaston mukaan ensimmäinen maksumuistutus lähtee vasta viikko laskun eräpäivän jälkeen. Lähetystä olisi mahdollista tehostaa siten, että ensimmäinen maksumuistutus lähetetään eräpäivän seuraavana päivänä. Parhaassa tapauksessa tämä motivoi asiakasta maksamaan laskunsa nopeammin. Mikäli asiakas ei maksa maksumuistutuksista huolimatta, tämä kuitenkin nopeuttaa perintätoimeksiannon tekemistä. Tämä voi nopeuttaa saatavien saamista.

6 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kehitysehdotuksia toimeksiantajayrityksen nykyisiin myyntilaskutusprosesseihin. Alustavina lopputuotoksina pidettiin toimeksiantajayritykselle luovutettavia prosessikuvauksia nykyisistä myyntilaskutusprosesseista sekä kehittämissuhteita nykyisten myyntilaskutusprosessien parantamisesta. Tutkimuksessa kartoitettiin ensimmäiseksi tutkittavan yrityksen nykyiset prosessit ja niihin liittyvät tukitoiminnot, jotta niiden nykytilasta saatiin mahdollisimman tarkka kuvaus. Nykyisten prosessien prosessikartoituksen lisäksi kartoitettiin myös nykyisten järjestelmien toimivuus, koska nykyaikainen taloushallinto nojaa hyvin paljon erilaisiin digitaalisiin ratkaisuihin ja järjestelmiin. Kun nykyiset myyntilaskutusprosessit ja järjestelmät oli kartoitettu, tehtiin niistä erilaisia johtopäätöksiä ja kehittämissuhteita. Tämä ajattelutapa tutkimusongelmasta johti myös tutkimuskysymysten luomiseen.

Tutkimuksen alkuperäinen aikataulutavoite oli asetettu siten, että tutkimus aloitetaan tammikuun 2022 alussa ja tutkimus olisi valmis viimeistään toukokuun 2022 alussa. Tutkimuksen alkuperäisessä aikataulussa pysyttiin, mutta vaiheet eivät valmistuneet niiden alkuperäisessä ajassa. Tutkimuksen teoriaosuuden rakentamisen pitkäkestoisuus yllätti tutkimuksen alussa, jonka takia myös haastatteluiden toteutus myöhästyi alkuperäisestä aikataulusta. Alkuperäisessä aikataulussa oli tosin budjetoitu varsin vähän aikaa viitekehyksen rakentamiselle, jolle jälkikäteen ajateltuna aikataulussa olisi pitänyt budjetoida tutkimussuunnitelmaan enemmän aikaa. Tutkimus valmistui kuitenkin suunnitelman mukaisesti.

Tutkimus toteutettiin laadullisin menetelmin, joka oli oikea valinta tutkimuksen kannalta. Tutkimuksessa kartoitettiin toimeksiantajayrityksessä tapahtuvaa ilmiötä eli prosessia. Toimeksiantajayrityksessä ei oltu aikaisemmin tutkittu myyntilaskutusprosesseja tarkemmin. Toimeksiantajan prosesseista ei olisi saatu määrällisellä tutkimuksella tarpeeksi syvällistä ymmärrystä, jotta siitä olisi pystynyt antamaan toimeksiantajalle kehittämissuhteita. Määrällisen tutkimuksen avulla ei olisi pystytty myöskään tuottamaan toimeksiantajalle nykyisten myyntilaskutusprosessien prosessikuvauksia, jotka olivat yksi oletettu lopputuotos tälle tutkimukselle. Laadullisen tutkimuksen avulla prosesseihin pystyttiin perehtymään erittäin yksityiskohtaisesti, ja tämän avulla myös erilaisten ongelmakohtien tunnistaminen oli tutkimuksessa helpompaa. Tämän tutkimuksen jälkeen tehtävässä kehittämissuhteessa ja sen jälkeisessä toiminnassa voitaisiin hyödyntää määrällistä tutkimusta. Määrällisellä tutkimuksella voisi esimerkiksi kartoittaa henkilöstön tyytyväisyyttä kehitettyihin myyntilaskutusprosesseihin esimerkiksi koko yrityksen tasolla.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Puolistrukturoitu mahdollisti erittäin tarkkojen kysymysten kysymisen haastateltavilta, jolloin saatiin prosesseista erittäin yksityiskohtaista tietoa, kuten esimerkiksi yrityksen riskienhallintaan liittyen. Puolistrukturoitu teemahaastattelu tarjosi haastateltaville mahdollisuuden vastata keskustelunomaisesti kysymyksiin, jonka avulla haastattelutilanteissa nousi esille uusi teema, joka oli tärkeä osa toimeksiantajan myyntilaskutusprosesseja. Haastattelut onnistuivat erinomaisesti, mutta olisin voinut kutsua haastatteluihin myös myyntihenkilöstöä, jotka ovat myös iso osa yrityksen myyntilaskutusprosesseja. Poistaisin muutaman kysymyksen liiketoimintavastaavan ja palvelupäällikön haastattelurungosta, koska heiltä ei voi olettaa vastausta esimerkiksi myyntilaskutusten lähetyiskanavien yleisyyteen. Haastattelut toteutettiin täysin etähaastatteluina käyttäen Zoom-työkalua.

Teemahaastatteluista saatu aineisto analysoitiin teemoitellen. Sanatarkasti litteroitu haastatteluaineisto jaoteltiin teemojen mukaan. Teemat oli määritelty ennen haastatteluiden tekemistä. Teemoista koottiin erillinen Excel-tiedosto, joka on tämän tutkimuksen liitteenä (liite 3). Teemoittelukaavio auttoi tutkimustulosten käsittelyssä, koska tämän työkalun avulla pystyin kokoamaan kaikki haastatteluissa nousseet tutkimustulokset tehokkaasti tiettyyn paikkaan. Teemoittelukaavio auttoi myös jaottelemaan yrityksen myyntilaskutusprosessien kehitettäviä kohtia ennen niiden kirjoittamista opinnäytetyöhön. Kaavio toimi myös erilaisena muistityökaluna, mihin oli kirjattu haastatteluista ilmenneet tutkimustulokset. Aineisto analysoitiin myös lähes heti haastatteluiden toteutuksen jälkeen, jotta tutkimuksen luotettavuutta pystyttiin lisäämään.

Tutkimustulokset heijastavat hyvin paljon taloushallinnon ja sen osaprosessien kehitystä. Myyntilaskutusprosesseissa yhtenä trendinä on ollut Lahden ja Salmisen (2014, 79) mukaan manuaalilaskutuksen minimointi, jossa yleensä keskitytään automatisoimaan myyntilaskutusprosessit mahdollisimman pitkälle, ja samalla integroimaan ne mahdollisimman tiiviisti taloushallintoon. Toimeksiantajan myyntilaskutusprosessissa käsiteltävä tieto käsitellään digitaalisesti eri järjestelmissä, mutta prosesseja ei ole kuitenkaan automatisoitu.

Tämän lisäksi taloushallinnossa ja sen osaprosesseissa käytettävien järjestelmien keskinäiset integraatiot ovat yksi digitaalisen taloushallinnon kriteereistä (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 15). Toimeksiantajan prosesseissa käytettävien järjestelmien välille ei ollut rakennettu integraatioita, jolloin tiedonsiirto tapahtui prosesseissa manuaalisesti. Yrityksellä on vielä kehitettävää omista prosesseissaan ja järjestelmissään, jotta myyntilaskutusprosessit saadaan oikeasti digitalisoitua.

Useat kehitysehdotukset keskittyivät pääsääntöisesti järjestelmiin ja niihin liittyviin käsitteisiin, kuten esimerkiksi automatisointiin ja integraatioihin. Taloushallinto yleisesti on hyvin digitaalisessa murroksessa, jota myös tämän tutkimuksen tulokset heijastavat. Useat kehitysehdotukset liittyivät tavalla tai toisella järjestelmiin. Erilaiset integraatiot ja automatisoinnit antavat aikaa taloushallinnon henkilöille myös muihin työtehtäviin. Tämän tutkimuksen vahva teoriapohja tukee myös syntyneitä tutkimustuloksia. Jos tekisin tutkimuksen uudestaan, lisäisin teoriaosuuteen enemmän tekstiä sopimustenhallinnasta, mikä nousi uutena teemana esiin teemahaastatteluissa.

Tutkimustulokset olivat onnistuneita, koska ne vastasivat tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Toimeksiantajan nykyisistä myyntilaskutusprosesseista mallinnettiin prosessikuvaukset, ja samalla kartoitettiin nykyisten järjestelmien toimivuus prosesseissa. Toimeksiantajalle luovutettiin kattavat kehitysehdotukset nykyisten prosessien kehittämistä varten. Jatkotutkimusta tästä aiheesta voi tehdä esimerkiksi kehittämisvaiheesta, jossa tämän tutkimuksen prosessien kehitysehdotukset implementoidaan yrityksen prosesseihin mukaan. Jatkotutkimusta voidaan tehdä kehitysvaiheen jälkeisestä ajasta, kuten esimerkiksi henkilöstön tyytyväisyyttä kehitettyihin prosesseihin. Seuraavina tutkimusaiheina voi käsitellä myös toimeksiantajan muita taloushallinnon osaprosesseja.

Tutkimuksesta selvisi myös, että toimeksiantajan laskutukseen osallistuvalla henkilökunnalla on vähän tietämystä laskutuksen toteutuksesta yrityksessä. Tämä näkyi esimerkiksi siten, että erilaiset vastuujaoit olivat epäselviä työntekijöiden kesken. Tässä tutkimuksessa tehtyjä prosessikuvauksia voi hyödyntää esimerkiksi projektihenkilöstön perehdyttämiseen, jotta vastuukysymykset saadaan selväksi henkilökunnalle ja heidän tietotasonsa laskutusprosesseista lisääntyvät.

Tutkimuksen näkökulma keskittyi taloushallinnon näkökulmaan, koska taloushenkilöstö osallistuu prosessien luomiseen eniten. Tutkimus oli myös rajattu koskemaan pelkästään kehittämis ehdotuksia. Tutkimuksen suurin hyötyjä on toimeksiantajayritys, koska tämä käsittelee pääsääntöisesti heidän sisäisiä prosessejaan. Tutkimustulokset voivat kuitenkin olla myös hyödyllisiä muille kasvuyrityksille, jotka tunnistavat samanlaisia kohtia omissa myyntilaskutusprosesseissaan. Näin toinen yhtiö voi tunnistaa omien prosessien pullonkauloja, ja implementoida tässä tutkimuksessa esitetyjä kehittämis ehdotuksia omiin prosesseihinsa.

Tutkimuksen luotettavuusarviointi oli jatkuvaa. Teoriavaiheen jokainen lähde arviointiin validiteetin näkökulmasta, jotka olivat lähteiden oikeellisuus sekä relevanttius suhteessa tutkimusongelmaan. Tutkimuksen jokainen päätös perusteltiin, jotta tutkimusprosessi olisi mahdollisimman läpinäkyvä. Haastattelukysymykset pyrittiin luomaan yksiselitteisiksi, jotta vastauksissa olisi mahdollisimman vähän sattumaa. Luotettavuutta pyrittiin lisäämään sanatarkalla litteroinnilla, jossa haastattelut litteroidaan hyvin tarkalla tasolla. Tutkimustulokset pyrittiin analysoimaan heti niiden keräämisen jälkeen. Luotettavuutta pyrittiin lisäämään kutsumalla haastatteluihin henkilöitä, joilla on hyvä käsitys toimeksiantajan myyntilaskutusprosesseista.

Luotettavuuden yhtenä mittarina voidaan pitää aineiston kylläntymistä. Tutkimuksessa aineisto saturoitui pian haastatteluiden alettua, josta voi päätellä kaksi asiaa: joko prosessien ongelmat olivat hyvin tunnistettu organisaatiossa henkilöstön keskuudessa tai haastattelurungon kysymykset olivat liian yksityiskohtaisia, jolloin vastauksetkin olivat myös samanlaisia. Kuitenkin haastatteluista voidaan päätellä, että nämä prosessit ja niiden ongelmakohdat ovat mahdollisesti myös aikaisemmin olleet puheenaiheena yrityksessä. Tietyissä teemoissa saturaatiota ei tapahtunut yhtä paljon kuin muissa, ja tämä voi viitata siihen, että kenellekään muulla kuin talousosastolla ei ole tarpeeksi tietoa laskutuksesta.

Tutkimuseettisesti tutkimus onnistui hyvin. Henkilötietoja ei kerätty haastatteluiden aikana ja haastattelut poistettiin niiden litteroinnin jälkeen. Tutkimuksen raportoinnissa huomioitiin haastattelijan anonymisuus. Tutkimuksen suunnittelu- ja toteutusvaiheessa varmistettiin, että tutkimuksesta ei koidu haittaa osallistujille. Tämän lisäksi haastateltaville annettiin tutkimuksesta etukäteistietoa, jotta he olivat täysin tietoisia tutkimuksen aiheesta ja tavoitteista.

Opinnäytetyöprosessi oli äärimmäisen mielenkiintoinen prosessi, josta itselleni mieleisin osuus oli empiirinen vaihe. Myyntilaskutus on elintärkeä prosessi yrityksen toiminnan kannalta, joten tämä vain lisäsi omaa henkilökohtaista mielenkiintoani opinnäytetyötä kohtaan. Tutkimus vahvisti myös omaa osaamistani prosessikehityksen näkökulmasta, joka kuuluu monen taloushallinnon ammattilaisen työnkuvaan. Taloushallinnossa jatkuva digitalisoituminen ohjaa työnkuvaa, joten uusien järjestelmien omaksuminen ja prosessien kehittäminen uusien järjestelmien mukaiseksi todennäköisesti tulee lisääntymään tulevaisuudessa. Prosesseja digitalisoimalla ja osittain automatisoimalla taloushenkilöstölle jää enemmän aikaa kehittämiseen ja konsultoimiseen.

Lähteet

Arvonlisäverolaki 1501/1993. Annettu 30.12.1993. Viitattu 21.2.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501#O2-11>

Arvonlisäverotus EU-tavarakaupassa. Annettu 28.6.2021. Verohallinto. Syventävät vero-ohjeet. Voimassa 1.7.2021. Viitattu 21.2.2022. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-haku-sivu/48691/arvonlis%C3%A4verotus-eu-tavarakaupassa2/>

Bickof, A. 2018. Netsuite ERP for Administrators : Learn how to Install, Maintain, and Secure a Netsuite Implementation, Using the Best tools and Techniques. UK: Packt Publishing. Viitattu 23.4.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebook Central Academic Complete International Edition.

Bragg, S. M. 2013. Accounting Best Practices. 7. p. Yhdysvallat: John Wiley & Sons. Viitattu 21.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebook Central Academic Complete International Edition.

Bragg, S. M. 2005. Billing and collections best practices. Yhdysvallat: John Wiley & Sons. Viitattu 21.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebook Central Academic Complete International Edition.

Ensiaskleet verkkolaskutukseen. 2005. Ohjeistus verkkolaskun käyttöönottoa suunnitteleville yrityksille. Tieke Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. Viitattu 19.2.2022. <https://docplayer.fi/613506-Ensiaskleet-verkkolaskutukseen-ohjeistus-verkkolaskun-kayttoonottoa-suunnitteleville-yrityksille-tieke-tietoyhteiskunnan-kehittamiskeskus-ry.html>

Hakonen, M., Eklund, I. & Roos, M. 2016. Taloushallinnon taitajaksi. 6. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. N.d. Haastattelut. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 28.3.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2015. Laskentatoimi. 4.-6.painos. Helsinki: Edita Publishing.

Juhila, K. N.d. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 25.3.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto – Automaation aika. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 16.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Alma Talent Pro.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Viitattu 28.3.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebooky.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.3.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebooky.

Kauppalaki 355/1987. Annettu 27.3.1987. Viitattu 28.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870355>

Kirjanpitolaki 1336/1997. Annettu 30.12.1997. Viitattu 23.2.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L1>

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum Media. Viitattu 12.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Alma Talent Pro.

Laskuvaatimukset arvonlisäverotuksessa. Annettu 27.9.2019. Verohallinto. Syventävät vero-ohjeet. Voimassa 27.9.2019. Viitattu 2.4.2022. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48090/laskutusvaatimukset-arvonlis%C3%A4verotuksessa/#10-kulujen-edelleenlaskutus>

Leppiniemi, J. & Lounasmeri, S. 2021. Yritysrahoitus. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 26.3.2022. <https://janet.finna.fi/> Alma Talent Pro.

Lindström, J. 2014. Luotonvalvonta ja Saatavien perintä. 4. Uudistettu painos. Helsinki: Talentum. Viitattu 12.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Alma Talent Pro

Luukkonen Yli-Rahnasto, M. 2021. Reklamaatiovelvollisuus. Helsinki: Alma Talent 2021. Viitattu 28.3.2022. <https://janet.finna.fi/> Alma Talent Pro.

Myllynen, N. 2011. Service Provider Selection in Open Standard Interorganizational Linkages – Case Electronic Invoicing. Aalto University. Department of Information and Service Economy. Viitattu 19.2.2022. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/685/hse_et-hesis_12553.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Nestell, J. G. & Olson, D. L. 2018. Successful ERP systems: a guide for businesses and executives. Yhdysvallat: Business Expert Press. Viitattu 28.3.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebook Central Academic Complete International Editon.

Parravicini, M. 2015 A guide to sales management: a practitioner's view of trade sales organizations. Yhdysvallat: Business Expert Press. Viitattu 26.3.2022. <https://janet.finna.fi/> EBSCOhost Ebooks.

Projektinhallinta-opas – näin teet projektinhallinnasta helppoa. N.d. Opas projektinhallintaan. Visma Severa. Viitattu 28.3.2022. <https://psa.visma.fi/materiaalit/opas-projektinhallinta/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 1.3.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoar-kisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>

Saarnilehto, A. & Annola, V. 2018. Sopimusoikeuden perusteet. 8., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 26.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Alma Talent Pro.

Samara, T. 2015. ERP and information systems: integration or disintegration. Englanti: ISTE. Viitattu 23.2.2022. <https://janet.finna.fi/> Ebook Central Academic Complete International Edition.

Superpowered Commerce everywhere. N.d. Woolmanin virallinen verkkosivu. Viitattu 28.3.2022. <https://woolman.fi/>

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi 2007. Viitattu 25.3.2022. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/98723>

Vuori, J. N.d. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 26.3.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetaelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/>

Woolmanin tarina. 2022. Woolman Oy:n blogiteksti yrityksen tarinasta. Julkaistu 2.3.2022. Viitattu 28.3.2022. <https://woolman.fi/blogs/blogi/woolmanin-tarina>

Liitteet

Liite 1. Talousosaston teemahaastattelurunko

Mitkä ovat toimeksiantajan nykyiset myyntilaskuprosessit?

Sopimusehdot ja reklamaatiot (Luku 3.1)

- Minkälaisia maksuehtoja sovellette sopimusehdoissanne?
- Kuinka usein saatte reklamaatioita? Mistä asiasta reklamaatiot yleensä ovat?

Riskien vähentäminen (Luku 3.1)

- Kuinka paljon teillä on ollut asiakkaiden myyntilaskusaatavien alaskirjauksia?
- Miten asiakkaiden maksukyvyyn seuranta ja luottopäätökset näkyvät teidän riskien hallinnassa?
- Miten hyödynnätte asiakassuhteissa ennakkolaskutusta?
- Miten paljon hyödynnätte factoringrahoitusta? Minkälaisten asiakkuuksien kohdalla?

Myyntilaskun muodostaminen (Luku 3.2)

- **Voisitko kertoa hieman eri liiketoimintojen myyntilaskutuksesta?**
- Projektitoiminnan myyntilaskutus?
- Kuukausilaskutus? (sopimusperusteinen myynti)
- Tuntitöiden myyntilaskutus?
- Edelleenlaskutus?

Myyntilaskun lähettäminen (Luku 3.3)

- Mitä eri myyntilaskukanavia hyödynnätte laskujen lähetyksessä?

Myyntireskontra (Luku 3.3)

- Miten myyntilaskusaatavien kirjaus tapahtuu teidän yrityksessänne?
- Miten hyödynnätte viivästyskorkoa erääntyneiden saatavien kohdalla?

- Miten hyödynnätte maksukehotuksia erääntyneiden saatavien kohdalla? Millä aikavälillä?
- Miten hyödynnätte perintäpalveluita erääntyneiden saatavien kotiuttamisessa?

Miten nykyiset järjestelmät tukevat myyntilaskutusprosesseja?

Järjestelmät ja arkistointi (Luku 3.4)

- Mitä eri järjestelmiä teillä on taloushallinnossa käytössänne?
- Entä projektin-/ ja asiakashallinnassa?
- Miten nämä järjestelmät tukevat nykyisiä prosessejanne?
- Miten teidän nykyiset järjestelmänne tukevat myyntilaskujen muodostamisen automatisointia? Entä myyntilaskujen lähetyksen automatisointia?
- Onko taloushallintojärjestelmien ja perintäpalveluiden välille rakennettu integraatioita tai automaatiota?
- Onko myyntilaskujen siirtäminen factoringrahoitukseen automatisoitu?
- Onko järjestelmien välille rakennettu integraatioita?
- Miten pitkälle maksumuistutusten lähetyks on automatisoitu?

Millä keinoin nykyisiä prosesseja voidaan kehittää?

Myyntilaskutusprosessien kehittäminen (Luku 3.1,3.2,3.3 ja 3.4)

- Mikä on yleisin syy pidemmille maksuehdoille?
- Miksi viivästyskorkoa ei hyödynnetä viivästyneiden saatavien kohdalla?
- Mistä myyntisaatavien alaskirjaukset yleensä johtuvat?
- Miksi ette harjoita/lisää maksukyvyyn seuranta ja/tai luottopäätöksiä?
- Mitä huomioita olet tehnyt prosesseista ja niiden nykytilasta?
- Miksi ette ole automatisoineet kuukausilaskujen ja projektilaskujen luomista?
- Miksi prosessissa oleellisten järjestelmien välille ei ole rakennettu integraatioita?
- Mitä muuta haluaisit sanoa prosessien kehittämiseen liittyen?

Liite 2. Liiketoimintavastaavan ja palvelupäällikön teemahaastattelurunko

Mitkä ovat toimeksiantajan nykyiset myyntilaskuprosessit?

Sopimusehdot ja reklamaatio (Luku 3.1)

- Minkälaisia maksuehtoja sovellette sopimusehdoissanne?
- Mikä on yleisin syy reklamaatioille? Miksi juuri tämä?

Riskien vähentäminen (Luku 3.1)

- Miten osallistut asiakkaiden maksukykyseurantaan ja luottopäätöksiin?
- Miten ennakkolaskutusta hyödynnetään asiakkuuksien laskutuksessa?

Myyntilaskun muodostaminen (Luku 3.2)

- **Miten osallistut eri laskutusprosesseihin?**
- Projektiperusteiseen laskutukseen?
- Tuntilaskutukseen? (Aikaperusteinen)
- Kuukausilaskutukseen? (Sopimusperusteiseen)
- Edelleenlaskutukseen? (osto- ja kululaskujen uudelleenlaskutus asiakkaalta)

Myyntilaskun lähettäminen (Luku 3.3)

- Mitä eri myyntilaskukanavia hyödynnätte laskujen lähetyksessä?

Myyntireskontra (Luku 3.3)

- Miten osallistutte eräänntyneiden saatavien perintään?
- Miten teitä informoidaan, jos asiakkaalla on laskujen maksu myöhästynyt?

Miten nykyiset järjestelmät tukevat myyntilaskutusprosesseja?

Järjestelmät ja arkistointi (Luku 3.4)

- Mitä eri järjestelmiä teillä on laskutuksessa käytössä?
- Miten nämä järjestelmät tukevat nykyisiä prosessejanne?
- Entä miten sinun työskentelyäsi?
- Mitä huomioita olet tehnyt nykyisten järjestelmien käytettävyydessä?
- Onko järjestelmien välillä minkäänlaisia integraatioita?

Millä keinoin nykyisiä prosesseja voidaan kehittää?

Myyntilaskutusprosessien kehittäminen (Luku 3.1,3.2,3.3 ja 3.4)

- Mikä on yleisin syy pidemmille maksuehdoille?
- Mitä huomioita olet tehnyt nykyisistä laskutusprosesseista?
- Miksi maksukykyseurantaa ja luottopäätöksiä ei harjoiteta yrityksessänne?
- Miksi viivästyskorkoa ei hyödynnetä viivästyneiden saatavien kohdalla?
- Miksi ette hyödynnä ennakkolaskutusta enemmän?
- Miten asiakkaiden erityistoiveet näkyvät laskutuksessa?
- Miksi ette ole automatisoineet kuukausilaskujen ja projektilaskujen luomista?
- Mitä muuta haluaisit sanoa prosessien kehittämiseen liittyen?

Liite 3. Teemoittelukaavio

Nykyiset myyntilaskutusprosessit

Sopimusehdot ja reklamaatiot

- 14 yleisin maksuehto, myös 30 ja 60 käytössä
- Laatuun, bugeihin, viivästymiseen tai työmääräarvion ylitykseen liittyvät yleisimmät reklamaatiot
- Viimeinen lasku jää maksamatta, jos asiakas reklamoi (kokee että se ei ole vielä valmis)
- Pitkät maksuajat yleensä asiakas määrännyt

Riskien vähentäminen

- Myyntilaskusaatavien alaskirjaukset ovat johtuneet asiakkaan konkurseista, erittäin vähän ollut
- Maksukyvyyn seuranta tai luottopäätöksiä ei ole riskienhallinnassa tai prosesseissa
- Luottopäätökset näkyvät vasta silloin kun asiakkaan laskuja siirretään laskurahoitukseen
- Tavoitteena olisi saada luottopäätöksiä tehtyä jo tarjousvaiheessa
- Ennakkolaskutus ei varsinaisesti käytössä, mutta projektisopimuksissa aina sopimuksen allekirjoituksen jälkeen laskutetaan 50 %
- Tämä vakioehdoissa mutta ei aina toteudu, jos asiakas ei hyväksy
- Kuukausilaskut laskutetaan myös aina etukäteen
- Tuntilaskutuspuolella myydään myös tuntityötä etukäteen tuntipankkien muodossa
- Factoringiin siirretään isot ja pitkällä maksuajalla olevat asiakkaat

Myyntilaskun muodostaminen ja lähettäminen

- Erilliset prosessikaaviot
- Huomiona että laskuttaja joutuu vielä erikseen laittamaan tuntilistan joillekin asiakkaille tarkistukseen
- Maksupisteistä ja kuukausimaksuista pidetään erillistä Excel-kirjanpitoa
- Koko prosessi on manuaalinen, ja tiedon välittämisessä pitää luottaa ihmisiin koska järjestelmien välillä ei ole integraatiota
- Yleisin lähetyskanava Suomessa on verkkolaskutus ja ulkomaisille asiakkaille sähköpostilaskut

Myyntireskontra

- Operatiivista puolta informoidaan aktiivisesti, jos asiakkaalla on maksut myöhässä ja yhteinen arvio talousosaston kanssa seuraavista toimenpiteistä
- Ulkopuolinen kirjanpitäjä reskontran kirjauksia varten, perintätoimenpiteet tehdään sisäisesti
- Viivästyskorkoa ei hyödynnetä, koska järjestelmä ei tue
- 1 muistutus viikon jälkeen, toinen 2 viikon jälkeen ja kolmannella perintään jos ei kuulu
- Maksumuistutukset eivät lähde automaattisesti

Miten nykyiset järjestelmät tukevat myyntilaskutusprosesseja?

Järjestelmät ja arkistointi

- Taloushallinnossa Procountor ja Netsuite, Procountor poistuu kun NS saadaan käyttöön Suomen yhtiöllä
- Projektinhallintatyökaluna Teamwork, sopimusten hallinnassa Proposify, CRM Hubspot ja Excel
- Teamworkilla ei välttämättä paras käytettävyyys työntekijälle, jolloin saattaa jäädä tunteja kirjaamatta
- Järjestelmien välillä ei mitään integraatioita, koska resurssit on allokoitu asiakastoihin
- Tällä hetkellä myyntilaskujen muodostaminen ja lähettäminen on manuaalista
- Netsuiten käyttöönotto mahdollistaa myyntilaskujen muodostamisen ja lähetyksen automatisoinnin ja viivästyskorkojen hyödyntämisen
- Procountorissa on suora integraatio perintäpalveluihin mutta Factoringiin pitää manuaalisesti lisätä
- Teamworkin eri tuntihintojen hallinta hankalaa ja ei välttämättä tarpeeksi kattava projektinhallintaan
- Organisaatiossa ei välttämättä hyödynnetä täysin nykyisiä järjestelmiä

Sopimustenhallinta

-Sopimustenhallinta on hajautunut, jolloin sopimukset voi olla useassa eri järjestelmässä

Millä keinoin nykyisiä prosesseja voidaan kehittää?

Myyntilaskutusprosessien kehittäminen

-Laskutuksessa ei ole läpinäkyvyyttä, joka johtaa epävarmuuteen (ei näe mitä on oikeasti laskutettu) ja työntekijöillä ei ole tietoa siitä, miten laskutusprosessi rakentuu

-Yrityksen myyntilaskutusprosesseissa ei ole selkeitä ja yhdenmukaisia prosesseja, joita noudatettaisiin täysin

-Vastuukysymykset eivät ole välttämättä täysin selvät, jolloin pahimmillaan voi jäädä jotain laskuttamatta

-Ehdotettu että luodaan yhtenäiset prosessit ja selkeät säännöt laskutukseen osallistuville henkilöille

-Yrityksen tasolla ei ole sisäistä dokumentaatiota laskutuksesta ja sen tapahtumisesta yrityksessä

-Laskutukseen perehdyttämisessä on varaa kehittää

-Prosessimuutos on helpompaa, jos yhdelle henkilölle varataan oikeasti aikaa muutoksien läpivientiin (johdon mandaatilla)

-Laskutuksessa tieto on hajautunut useisiin järjestelmiin, jolloin niiden siirtäminen yhteen paikkaan olisi hyvä

-Integraatiota ei ole rakennettu siksi, koska osaava porukka on asiakastehtävissä kiinni

-Laskutusprosessi on lähes täysin manuaalinen, jolloin kaikki työtehtävät on tehtävä manuaalisesti ja ovat manuaalisen informaation välityksen varassa

-Sopimusten hallinnan hajanaisuus lisää manuaalista työtä ja epävarmuutta siihen että onhan kaikki laskutettu

-Ei ole maksukykyyn seuranta tai luottopäätöksiä, jolloin asiakkaiden saatavien kotiuttamisen riski kasvaa