



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Laura Mansikkamäki

TALOUSHALLINNON PROSESSIEN KARTOIT- TAMINEN

Case TT Botnia Oy

Liiketalous
2022

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Laura Mansikkamäki
Opinnäytetyön nimi	Taloushallinnon prosessien kartoittaminen. Case TT Botnia Oy
Vuosi	2022
Kieli	suomi
Sivumäärä	40 + 1 liitettä
Ohjaaja	Harri Lehtimäki

Prosessien kehittämisen tarve syntyy halusta lisätä esimerkiksi tehokkuutta, läpimenoaikojen nopeuttaminen tai laadun parantaminen. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda ajankohtaista tietoa TT Botnia Oy:n johdolle taloushallinnon prosessien nykytilasta ja kehitysmahdollisuuksista.

Teoriaosuus koostuu prosessien, taloushallinnon ja taloushallinnon prosessien määritelmästä ja järjestelmästä. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimustulokset saatiin teemahaastattelun sekä osallistuvan havainnoinnin avulla. Haastatteluun valikoitiin TT Botnian Oy:n laskentasihteerit.

Tutkimustuloksena saatiin laaja nykykuva TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosesseista, jotka olivat ostolasku- sekä myyntilaskuprosessi. Kehityskohteita nähtiin järjestelmissä. Potilastietojärjestelmän kehitykset ovat keskittyneet enemmän asiakkaiden hoidollisiin asioihin eikä laskutuksen hoitoon, joten tähän kaivattiin muutosta.

Avainsanat taloushallinto, digitaalinen taloushallinto, prosessi, laskutus

ABSTRACT

Author	Laura Mansikkamäki
Title	Mapping of Financial Management Processes. Case TT Botnia Oy
Year	2022
Language	Finnish
Pages	41 + 1 Appendices
Name of Supervisor	Harri Lehtimäki

The need to develop processes arises from the desire to increase efficiency, speed up lead times or improve quality among other things. The objective of this thesis was to bring up-to-date information to the management of TT Botnia Oy about the current state of its financial management processes and development opportunities.

The theoretical study consisted of definitions and systems of processes, financial management and financial management processes. The study was carried out as a qualitative study. The research results were obtained through thematic interviews and participant observation. The accounting secretaries of TT Botnia Oy were selected for the interviews.

As a result of the research, a broad current picture of TT Botnia Oy's financial administration processes was obtained, which were the purchase invoice process. Development targets were seen in the systems. Developments in the patient information system have focused more on customer care matters and not on invoicing, so a change was needed.

Keywords financial administration, electronic financial management, processes, invoicing

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Tutkimuskysymykset ja aiheen rajausta	7
1.2	Tutkimusmenetelmät ja aineisto	7
2	TALOUSHALLINTO.....	9
2.1	Prosessijako.....	11
2.2	Sähköinen taloushallinto	14
3	PROSESSIAJATTELU.....	16
3.1	Prosessien kuvaaminen	17
3.2	Prosessien kehittäminen.....	18
4	TALOUSHALLINNON PROSESSIT	20
4.1	Myyntilaskuprosessi.....	20
4.2	Ostolaskuprosessi	23
5	TUTKIMUSTULOKSET	26
5.1	Toimeksiantajan esittely	26
5.1.1	Acute	27
5.1.2	Opiferus® Toiminnanohjaus.....	28
5.2	Haastattelu.....	28
5.3	Ostolaskuprosessi	29
5.4	Myyntilaskuprosessi.....	32
5.5	Kehityskohteet	34
6	YHTEENVETO	37
6.1	Tulosten tarkastelu	37
6.2	Validiteetti ja reliabiliteetti	38
6.3	Jatkotutkimusideat	38
	LÄHTEET	39

LIITTEET	41
----------------	----

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Taloushallinnon kokonaisuus. (Lahti, Salminen 2014, 19)	10
Kuvio 2 Taloushallinnon digitalisoituminen	14
Kuvio 3 Myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79)	20
Kuvio 4 Ostolaskuprosessi kuvana. (Lahti & Salminen 2014, 55)	23
Kuvio 5 TT Botnia Oy:n alueyksiköt ja toimipisteet.	27
Kuvio 6 TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosessit.	29
Kuvio 7 TT Botnia Oy:n ostolaskuprosessikaavio.	31
Kuvio 8 TT Botnia Oy:n myyntilaskutusprosessikaavio.	34

LIITELUETTELO

LIITE 1. Teemahaastattelu

1 JOHDANTO

Kun lähdetään kehittämään taloushallinnon prosesseja, täytyy ensin selvittää niiden nykytila. Sitä helpompi on aloittaa kehittäminen, mitä paremmin nykyprosessi on dokumentoitu (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 169). Prosessien kehittämiseen voi ajaa tarve lisätä tehokkuutta, nopeuttaa läpimenoaikoja ja parantaa prosessissa syntyvien tapahtumien laatua. Mittaamalla prosesseja löytyy pullonkaulat ja ongelmakohdat, jotka tarvitsevat kehitystä (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168).

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia toimeksiantajayrityksen taloushallinnon prosessien nykytilaa ja löytää sieltä mahdolliset kehityskohteet. Toimeksiantajayrityksenä toimii aluetyöterveyslaitos TT Botnia Oy, jonka hallinto-osastolla työskentelee toimitusjohtaja, controller, kolme laskentasihteeriä ja yksi ostolaskujen käsittelijä. Kirjanpito on yrityksessä ulkoistettu.

1.1 Tutkimuskysymykset ja aiheen rajaus

Tutkimuskysymyksenä on, mitkä ovat TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosessien kehitysmahdollisuudet? Apuna tähän pääsyyn ja lisäkysymyksinä on:

- Millainen on taloushallinnon prosessien nykytila?
- Mikä taloushallinnon prosesseissa toimii erityisen hyvin?

Kirjanpitoa ei tässä tutkimuksessa kannata käsitellä, koska se on ulkoistettu toiseen yritykseen. Tämä työ on rajattu koskemaan ainoastaan TT Botnian myynti- ja ostolaskuprosesseja.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää tarkasteltavaa ilmiötä niiden henkilöiden näkökulmasta, jotka ovat tutkimuksen kohteena. Tutkimuksessa otetaan huomioon henkilöiden kokemukset ja ajatukset (Juuti & Pusa 2020, 9). Tämä on tärkeää, koska kehityskohteiden löytämisen tarkoituksena on helpottaa prosessien suorittamista.

Lisäksi haastateltavien määrä vaikutti tutkimusotteen valintaan. Laskentaosastolla myynti- ja ostolaskuprosessien parissa työskentelee tutkijan lisäksi kolme henkilöä ja näitä kolmea henkilöä haastatellaan.

Teoriaosuus tutkimukseen kerätään mahdollisimman monipuolisesti käyttäen hyväksi niin painettuja kuin digitaalsiakin lähteitä. Empiirisen osuuden materiaalit kerätään teemahaastattelun muodossa. Tämä sopii työn tarkoitusperään hyvin, koska teemahaastattelu korostaa tutkittavien kokemuksia ja käsityksiä asioista. Teemahaastattelun oletuksena on, että tutkittavilla on kokemusta tietystä prosessista (Juuti & Pusa 2020, 9). Teemahaastattelussa osa lähtökohdista on päätetty ennalta, mutta haastattelu etenee silti joustavasti ja vapaamuotoisesti vastaajan mukaan, kuitenkin etukäteen valittujen teemojen mukaisesti. Materiaalia syntyy myös tutkijan omista havainnoista työskennellessään toimeksiantajayrityksen laskentaosastolla.

Aiempiä tutkimuksia prosessien kuvaamisesta ja kehittämisestä löytyy paljon ja niiden lukeminen oli mielenkiintoista ja antoi vinkkejä siitä, mihin kannattaa tutkimuksessa kiinnittää huomiota. Nostetaan tähän esimerkkeinä Kirsti Lomman tekemää työtä ”Taloushallinnon prosessit ja niiden kehittäminen, Case Mitas Oy”, jossa oli löytynyt kehitettävää raportoinnista sekä Susanna Monosen tutkimus ”Taloushallinnon prosessien kehittäminen, Case: Kirena Oy”, joka oli erityisen mielenkiintoinen, koska yritys oli juuri purkanut kirjanpidon ulkoistamissopimuksen. Kirjanpidon siirtyessä yritykselle itselleen aiheutuu prosesseihin paljon kehityskohteita.

Seuraavassa luvussa kerrotaan taloushallinnosta yleisesti, luvussa kolme tutustutaan prosessiajatteluun ja neljännessä luvussa syvennytään taloushallinnon prosesseihin. Viidennessä luvussa esitellään toimeksiantajayritys, TT Botnia Oy. Kahdessa viimeisessä luvussa käydään läpi tutkimustulokset ja yhteenveto.

2 TALOUSHALLINTO

Taloushallinto on yritystoiminnan keskeinen osa, joka pitää sisällään kaiken rahaliikenteeseen liittyvän, niin kirjanpidon, osto- ja myyntilaskut kuin palkanlaskennan. Taloushallinnon tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen taloudesta. (Yrittäjät, 2022.) Sen tarkoituksena on myös tukea liiketoimintaa ja olla apuna kilpailuetua tavoiteltaessa. Ammattimainen taloushallinnon osaaminen luo turvaa taloudelliselle menestymiselle. Maailmanlaajuisesti monien konkurssien syiksi on selvinnyt osaamattomasti hoidettu tai jopa laiminlyöyt taloushallinto. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 3.)

Taloushallinnon päätehtävä on yrityksen taloutta kuvaavien raporttien laatiminen, johdon neuvominen ja konsultointi sekä johtamiseen ja valvontaan osallistuminen. Kahdenkertainen kirjanpito on laskentatoimen keskiö. Laskentatoimen päätehtäviä ovat rekisteröintitehtävä ja hyväksikäyttötehtävä. Rekisteröintitehtävässä kerätään ja rekisteröidään talouden tietoja raportointiin. Hyväksikäyttötehtävässä tuotetaan tarvittavat raportit taloudellisten päätöksentekojen avuksi. (Järvenpää ym. 2017, 19.)

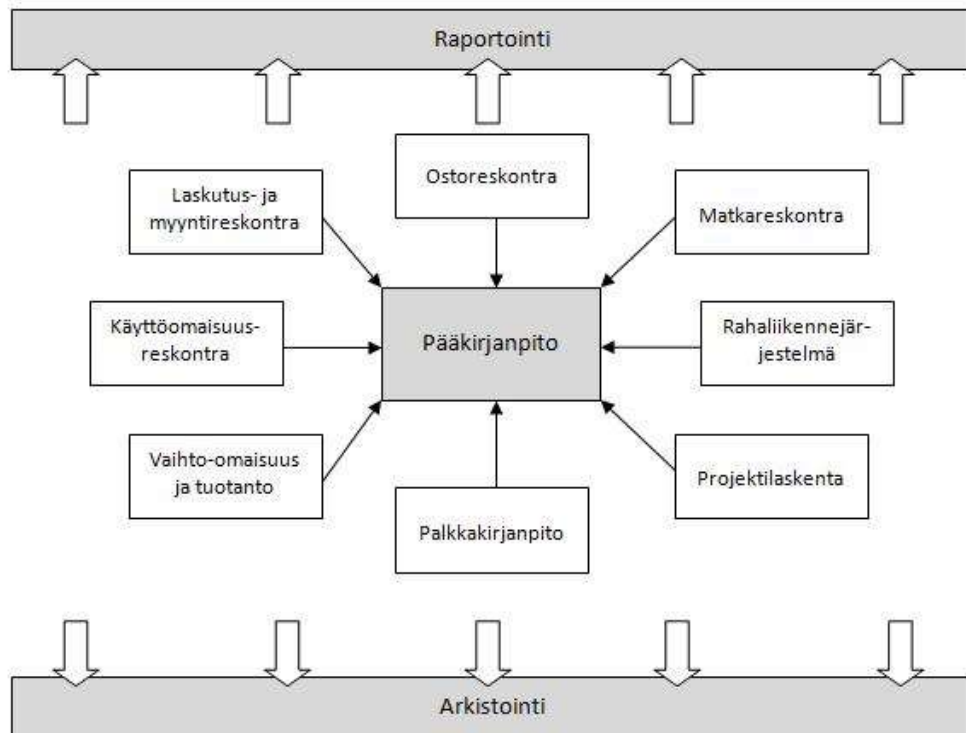
Taloushallinto voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen, sen mukaan mihin tarkoitukseen ja mille sidosryhmälle informaatiota tuotetaan. Ulkoinen eli yleinen laskentatoimi tuottaa tietoa pääsääntöisesti yrityksen ulkopuolelle sidosryhmille kuten omistajille, työntekijöille, asiakkaille, toimittajille ja muille yhteistyökumppaneille sekä viranomaisille. (Lahti & Salminen 2014, 16.) Ulkoisen laskentatoimen päädokumentti on tilinpäätös, joka sisältää taseen, tuloslaskelman, liitteet sekä tiettyjen vaatimusten mukaan myös rahoituslaskelman. (Järvenpää ym. 2017, 20.)

Lisäksi yrityksestä laaditaan toimintakertomus. Tilinpäätös on laadittava neljän kuukauden aikana tilikauden päättymisestä. Tase sisältää yrityksen varat, velat ja oman pääoman määrän. Tuloslaskelman tarkoituksena on osoittaa, kuinka yrityksen tulos syntyy vähentäessä tilikauden tuotoista tilikauden kulut.

Rahoituslaskelma näyttää yrityksen kassaperusteiset rahavirrat tilikauden aikana, kuten rahavirrat liiketoiminnasta, rahoitustapahtumista sekä investoinnista. (Järvenpää ym. 2017, 20.)

Ulkoisen laskentatoimen säännökset määritellään kirjanpitolaissa ja -asetuksissa, kirjanpitolautakunnan säädöksissä ja suosituksissa sekä yhtiölainsäädännössä. Tästä syystä laskentatoimi on yhdenmukainen yrityksille. (Järvenpää ym. 2017, 20)

Sisäinen eli johdon laskentatoimi taas tuottaa tietoa nimensä mukaisesti johdolle. (Lahti & Salminen 2014, 16) Johdon laskentatoimi tukee organisaation johtamista päätöksenteossa, ihmisten ohjaamisessa ja resurssien varmistamisessa. Organisaation johdon tekemät päätökset ovat strategisia sekä operatiivisia ja johdon laskentatoimea voidaan hyödyntää kummassakin osa-alueessa. (Ikäheimo, Malmi & Walden 2019, 126.)



Kuvio 1. Taloushallinnon kokonaisuus. (Lahti, Salminen 2014, 19)

Laskentatoimi tuottaa myös organisaation talouden tulevan kehitysnäkymän, mikä sisältää tulevaisuudenkuvan tuloksesta, taseesta ja kassavirroista toiminnan jatkuessa suunnitelmien mukaan. Laskentatoimen on mukana ihmisten ohjaamisessa, kun puhutaan tavoiteohjaamisesta. Tavoiteohjaaminen perustuu alaisen vastuuseen vastualueensa suorittamisesta ja suorituksen mittaamiseen. Tässä kohtaa laskentatoimi tulee mukaan. Laskentatoimi vastaa mittareiden raportoinnista johtajille. Resurssitarpeita tutkiessa käytetään hyväksi myös laskentatoimen tekemiä laskelmia. (Ikäheimo ym. 2019, 126–127.)

2.1 Prosessijako

Strategisesti taloushallintoa voidaan ajatella yrityksen liiketoimintaprosessina tai yhtenä tukitoimintona. Konkretisoinnin kannalta paras tapa on jakaa taloushallinto pienempiin kokonaisuuksiin ja yleinen jakotapa taloushallintoalan ohjelmistotaloilla, konsulteilla ja myös yritysten talousosastoilla on seuraava:

1. Ostolaskuprosessi
2. Myyntilaskuprosessi
3. Matka- ja kululaskuprosessi
4. Maksuliikenne ja kassanhallinta
5. Käyttöomaisuus kirjanpito
6. Palkkirjanpito
7. Pääkirjanpito
8. Raportointiprosessi
9. Arkistointi
10. Kontrollit.

(Lahti & Salminen 2014, 16-18)

Kuviossa 1 kuvataan kuinka osaprosessit liittyvät pääkirjanpitoon ja kaikki yhdessä muodostavat taloushallinnon kokonaisuuden (Lahti & Salminen 2014, 18.)

Osto- ja myyntilaskuprosesseissa on tunnistettavissa prosessin alku, välivaiheet ja loppu. Ostoprosessi alkaa ostotilauksesta ja päättyy ostolaskun maksuun. Se voi sisältää ostosopimusten hallintaa ja palvelun vastaanottotapahtuman. Myyntilaskuprosessi sisältää myyntitilauksen saapumisesta vaiheet maksusuoritukseen asti. Tärkeä osa myyntilaskuprosessia on myyntireskontra eli saatavien hallinta sekä perintätoiminnot. (Lahti, Salminen 2014, 16–18.)

Matka- ja kululaskuprosessi syntyy, kun matkakulukorvauksiin oikeutettu työntekijä matkustaa. Lisäksi työntekijä voi tehdä itse jotain pienhankintoja. Verovapaat matkakustannukset on määritelty Suomen laissa ja verohallinto vahvistaa ne joka vuosi. Jos kyseessä on pidempi työmatka, voi siihen kuulua myös itse maksettuja yöpymisiä, matkalippuja tai neuvottelukuluja, nämä kulut maksetaan takaisin työntekijälle. (Kaarlejärvi & Salminen 2019, 111–112.)

Joissain tapauksissa prosessiin sisältyy matkasuunnitelma. Se on käytössä vain harvoissa yrityksissä ja niissäkin vain tietynlaisissa matkoissa. Prosessi päättyy, kun kulut on tarkistettu ja hyväksytty, laskut ja tositteet arkistoitu, kulut maksettu työntekijälle ja kirjaukset tehty kirjanpitoon. Prosessiin sisältyy myös tietojen ylläpitäminen ja raportointi. (Lahti, Salminen 2014, 102.)

Maksuliikenne on maksutapahtumien välitystä pankin ja yrityksen taloushallintojärjestelmien välillä ja maksutapahtumien käsittelyä järjestelmissä. Maksut, jotka lähtevät ulos yrityksestä, muodostetaan järjestelmässä ja lähetetään pankkiin. Pankki tekee veloituksen yrityksen pankkitililtä. Yritykselle tulevat maksut pankki kerää yhteen päiväkohtaisesti ja ne välitetään tiliotteilla ja viitemaksutiedostoina yritykselle ja kuitataan avoimiin tapahtumiin. Tiliotteelta muodostuu automaattisesti kirjanpidon pankkitilille kirjaukset. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 133.)

Käyttöomaisuudeksi taseeseen kirjataan pitkäaikaiset investoinnit, joita hyödynnetään vähintään kolme vuotta tai useampi. Vaikutusaikanaan hankinnat kirjataan kuluiksi poistoina. Poistot tehdään vastaamaan todellista kulumista.

Poistolaskennassa lasketaan suunnitelman mukaiset poistot ja EVL-poistot. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 133.)

Palkanlaskentaprosessi liitetään usein taloushallintoon ja se on monesti iso osa hallintoa. Toimintatavasta riippumatta palkanlaskentaprosessi liittyy merkittävästi muihin taloushallinnon osaprosesseihin. Palkanlaskentaprosessi on rahallisesti suurin kuluerä, mutta myös prosessina työmäärältään yksi suurimmista taloushallinnon prosesseista. Siihen liittyy monia vaiheita ja tehtäviä, jotka täytyy hoitaa manuaalisesti. (Lahti, Salminen 2014, 135.)

Pääkirjanpito sitoutuu muihin taloushallinnon osaprosesseihin. Pääkirjanpitoon muodostuu kirjaukset automaattisesti kirjanpitoon tehtyjen tositteiden mukaan. Muita osaprosesseja, jotka ovat kytköksissä pääkirjanpidon kanssa on Kaarlejärven ym. (2018, 144) mukaan:

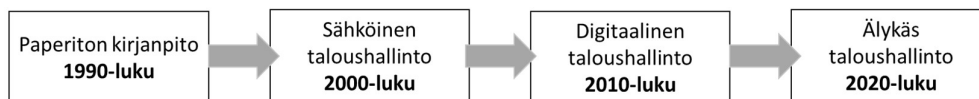
- ostoreskontra
- myyntireskontra
- matka- ja kulureskontra
- käyttöomaisuusreskontra
- palkkakirjanpito
- kassakirjanpito
- vaihto-omaisuuskirjanpito
- projektkirjanpito
- laina- ja talletusreskontra.

Muodostuneet tapahtumat voidaan tuoda kirjanpitoon joko tapahtumakohtaisesti, päiväkohtaisesti tai kuukausikohtaisesti koostettuna. Pääkirjanpitoon koostaan kirjaukset kaikista liiketapahtumista. Älykkäässä taloushallinnossa suurin osa tapahtumista kirjautuu automaattisesti kirjanpitoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 144–145.)

2.2 Sähköinen taloushallinto

Sähköinen taloushallinto on nykyaikainen tapa hoitaa taloushallintoa. Verkkolaskutus on yleistä ja vaatimukset taloushallinnon laatua ja tehokkuutta kohtaan kasvaa. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola 2013, 13) Verkkolaskulaki EU:n verkkolaskudirektiivin mukaan tuli voimaan 2020 huhtikuussa. Verkkolaskulain tarkoitus on tehdä kaupankäynnistä yhdenmukaista ja lisätä sähköisen laskutuksen käyttöä. Käytännössä laki tarkoittaa sitä, että yritykset on oikeus saada pyydettyä lasku sähköisessä muodossa. Lisäksi laissa määritellään tietyt pakolliset laskutustiedot, jotka eivät aiemmin ole Suomessa olleet pakollisia. (Rantalainen, 2022.)

Kun kirjanpidon ja sen osaprosessien kaikkien tapahtumien käsittely hoidetaan ilman paperia ja niin automaattisesti kuin mahdollista, voidaan puhua digitaalisesta taloushallinnosta. (Kaarlejärvi, Salminen 2018, 14.) Paperiton kirjanpito on eri asia kuin digitaalinen taloushallinto. 2000-luvun vaihteessa, kun sähköisyys alkoi yleistymään, käytettiin tätä termiä, mutta se sisältää vain lakisäätteisten tositteiden sähköisen käsittelyn. Paperittomaksi taloushallinnoksi voidaan kutsua myös sitä, kun paperiset tositteet muutetaan sähköiseen muotoon skannaamalla, mutta tämä ei ole digitaalista taloushallintoa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16.) Kuviossa 2 on kuvattu taloushallinnon digitalisoituminen Kaarlejärven ja Salmisen mukaan.



Kuvio 2 Taloushallinnon digitalisoituminen

Täydellinen digitaalisuus tarkoittaa sitä, että taloushallinnon kaikki aineisto käsitellään sähköisesti. Toimittajayrityksen on lähetettävä laskut oikeassa sähköisessä muodossa. Verkkolaskutus on olennainen osa digitaalista taloushallintoa. Siinä laskujen tiedot siirtyvät suoraan laskuttajan järjestelmästä maksajan järjestelmään. Lähettäjä voi lisätä liitteeksi laskun kuvan, tämä on hyödyksi laskun tarkastuksessa, hyväksynnässä ja arkistoinnissa. Verkkolaskutuksen kautta mahdollistuu laskun

tiliöinnin, täsmäytyksen ja hyväksynnän automatisointi. (Lahti & Salminen 2014, 26.)

Digitaalisen taloushallinnon suurin hyöty on tehokkuus, nopeus ja virheiden väheneminen. Eri resurssien ja arkistointitilan tarve vähentyy. Se on myös ympäristöystävällisempää kuin paperinen taloushallinto. Digitaalinen taloushallinto säästää luontoa monin eri tavoin, mutta sen erityinen painopiste on liikkumisen ja paperinkulutuksen vähenemisessä. (Lahti & Salminen 2014, 32-33.)

3 PROSESSIAJATTELU

Sanaa prosessia käytetään useissa merkityksissä. Se voi tarkoittaa mitä vain muutosta, kehitystä tai toimintaa. Puhuttaessa liiketoimintaprosessista, tarkoittaa se toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, jotka liittyvät loogisesti toisiinsa ja ovat toistuvia. (Laamanen 2002, 19; MCS-Management Consulting Service Oy, 2020.) Nykyaikana yritysten täytyy jatkuvasti parantaa kilpailukykyään tarjoamalla asiakkaille yhä parempia tuotteita ja palveluita kustannustehokkuutta kehittämällä. Prosessiajattelussa kehitetään toimintaa kokonaisuudessaan. (Logistiikanmaailma, 2022) Monissa yrityksissä onkin nykyään arkipäivää prosessijohtaminen, joka kohdistuu niin yksittäisiin prosesseihin kuin laajempiin useista prosesseista muodostuvien kokonaisuuksien hallintaan ja johtamiseen. Yleisesti prosessijohtaminen kohdistuu liiketoimintaprosessin johtamiseen. (MCS-Management Consulting Service Oy, 2020)

Prosessi on tehtävien ja päätösten sarja, joiden tarkoitus on tuottaa lisäarvoa niin asiakkaille kuin muillekin sidosryhmille. Prosessit jaetaan yleensä neljään eri pääryhmään, joita ovat ydinprosessit, tukiprosessit, johtamisprosessit sekä avainprosessit. Ydinprosessit tuotetaan asiakkaille ja prosessi alkaa ja päättyy asiakkaasta. Ydinprosesseja on niin yleisiä kuin yrityskohtaisia. Yleisiä ydinprosesseja voi olla muun muassa markkinointi ja myynti ja yrityskohtaisia esimerkiksi tilauksesta valmistettu ravintola-annos tai hotellihuoneen varauksen käsittely. (Tuominen 2010, 9.)

Ydinprosessien toimivuuden takaa tukiprosessit. Tukiprosesseja on erilaiset johtamisen alat, kuten materiaalijohtaminen, talousjohtaminen ja henkilöstöjohtaminen. Strateginen ja operatiivinen suunnittelu ja kehittämisen ja muutosten johtaminen ovat muun muassa johtamisprosesseja. Avainprosessit voivat olla ydinprosesseja, tukiprosesseja tai johtamisprosesseja. Nämä prosessit ovat todella tärkeitä yrityksen menestyksen kannalta ja ovat kehityksen kohteita. (Tuominen 2010, 10.)

Prosessin voidaan katsoa olevan hyvä, kun se luo arvoa asiakkaalle ja liittyy liiketoiminnan tavoitteisiin. Siinä tuotetaan luvattu asia toivotussa laadussa ja ajassa. Se on nopea, yksinkertainen ja virheetön. Hyvässä prosessissa myös hukka on mahdollisimman pieni ja kaikki vaiheet sulautuvat yhteen. Prosessi dokumentoidaan ja se on kaikkien saatavilla, jotta yhteiset toimintatavat säilyvät. Prosessia mitataan ja kehitetään jatkuvasti. (Logistiikan maailma, 2022.)

Perinteisissä organisaatioissa samat toimenkuvat on sijoitettu samoihin yksikköihin, kuten asiakaspalvelu-, tuotanto ja ostotoimintoihin. Tällainen jako aiheuttaa hukkaa ja hitautta, kun tieto ei kulje eri osastojen välillä. Hyvässä prosessissa hukka on minimoitu ja se tuottaa luvatun asian tilatussa laadussa ja ajassa. Hyvän prosessin tunnistaa myös siitä, että sitä johdetaan seurattavilla mittareilla ja jatkuvalla kehittämisellä. (Logistiikanmaailma, 2022.)

Prosessin idea on mallintaa ja kehittää jotain toimintoa, joka yrityksessä on pysyvänä ja toistuvana. Hyvä tapa aloittaa prosessiajattelu on ajatella asiakkaan tarpeita, eli millaiset palvelut tyydyttävät asiakkaan tarpeet. Sen jälkeen on aika suunnitella tarvittavat toimenpiteet ja resurssit, jotta kyseinen prosessi saadaan aikaiseksi. (MCS-Management Consulting Service Oy, 2020.)

3.1 Prosessien kuvaaminen

Prosessit kuvaavat organisaation toiminnan sarjat, joilla sen tulokset saavutetaan. Prosessikuvausten tarkoituksena on auttaa ymmärtämään organisaation tavoitteisiin vaadittavia kriittisiä vaiheita, jolloin myös näiden vaiheiden mittaaminen ja kehittäminen helpottuu. Pelkkä ymmärrys prosessiin ei riitä vaan täytyy kyetä toteuttamaan tärkeimmät tehtävät, joihin tarvitaan oikeat työkalut, järjestelmät, ohjeet ja tekniikat, joista tekemisen malli muodostuu. (Laamanen 2002, 37.)

Yksinkertaisimmillaan prosessikuvassa kuvataan prosessien vaiheet ja eteneminen sekä päätöskohdat. Jokaiselle vaiheelle voidaan myös määrittää vastuuhenkilö tai organisaatioyksikkö. Lisäksi voidaan myös listata järjestelmät, missä eri prosessin vaiheita tehdään sekä tehdäänkö vaiheet manuaalisesti vai automaattisesti. Myös

sanalliset kuvaukset ovat tärkeä osa prosessikuvausta. Prosessikuvaus työhöjonneen on hyvä apu esimerkiksi uuden työntekijän perehdytykseen ja vanhoille työntekijöille muistutukseksi yhtenäisistä toimintatavoista. (Kaarlejärvi, Salminen 2018, 168.)

Hyvä prosessikuvaus sisältää prosessin kriittiset vaiheet ja asioiden väliset riippuvuudet. Prosessikuvauksen avulla on helpompi ymmärtää kokonaisuutta sekä myös omaa rooliaan tavoitteiden täyttämässä. Kun prosessit on tunnistettu ja kuvattu on yrityksen ja työntekijöiden helpompi ymmärtää kokonaisuutta. (MCS-Management Consulting Service Oy, 2020.)

3.2 Prosessien kehittäminen

Prosessien kehittämistyö on suunnitelmallista. Prosessien kehitys aloitetaan tutkimalla ja kuvaamalla nykytila kaavioina ja selityksenä tekstin muodossa. (Nieminen 2016, Luku 4.2.) Tarve prosessien kehittämiseksi syntyy tarpeesta parantaa tehokkuutta, lyhentää läpimenoaikoja ja parantaa laatua. Optimaalista olisi kehittää prosessit helppokäyttöisiksi ja tehokkaiksi kaikille prosesseihin osallistuvilla henkilöillä. Prosessien kehityksessä tärkeää on yhtenäistää ja standardoida toimintatapoja ja lisätä tehokkuutta ja sujuvuutta. Mittaaminen ja raportointi on iso osa prosessikehitystä, koska niiden avulla selviää ongelmakohtat, joita täytyy kehittää. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)

Laamanen (2002, 44–46) kuvaa prosessien kehittymistä seuraavanlaisilla vaiheilla. Aluksi organisaation toiminta on kaoottista. Asioita tehdään tarvittaessa ja vähäisillä ohjeistuksilla. Kaoottista toimintaa pidetään usein joustavana, mutta se ei kuitenkaan ole hyvä tapa toimia organisaation kannalta, koska toimivat tulokset vaativat koko organisaation yhteistyötä. Seuraavassa vaiheessa organisaatio tunnistaa toistuvat vaiheet ja luo niille ohjeistuksen ja prosessien kuvauksen. Kolmas vaihe on Laamasen mukaan herkän reagoinnin vaihe. Tässä vaiheessa on tarkoitus mitata prosessin suorituskykyä. Mittaamalla mahdollistetaan neljäs vaihe, eli ennakointi. Tämä vaihe sisältää mittareiden ja kehityskulun analysointia, jotta

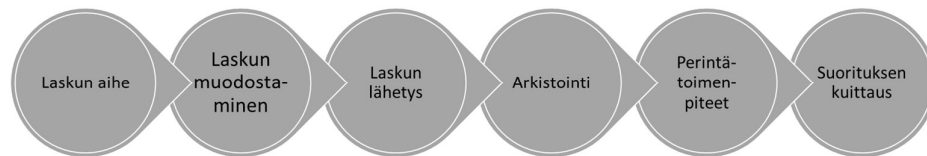
reagointi tapahtuu hyvissä ajoin. Viides vaihe on innovatiivisuus. Innovatiivisuusvaiheen pääpiste on toimintaympäristön tarkkailussa ja optimoinnissa sekä mahdollisuuksien tunnistamisessa. Laamasen mukaan parhaimmillaan tästä seuraa prosessille ”paras maailmassa” -vaihe.

4 TALOUSHALLINNON PROSESSIT

Toimintona taloushallinto muuntaa organisaation toiminnan taloudelliseen muotoon ja raportoi sen tuloksesta. Siihen sisältyy dataa, prosesseja, ihmisiä ja tietojärjestelmiä. Prosessi suoritetaan yleensä yhteistyössä automaattisen tietojärjestelmän ja ihmisen manuaalisen työn toimesta. Dokumentit, rahavirrat ja raportointi on taloushallinnon lopputulos. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 96.)

4.1 Myyntilaskuprosessi

Laskutus on erityisen kriittinen toiminto. Laskuprosessin näkyy suoraan asiakkaalle ollen samalla osa imagoa sekä yrityksen asiakaspalvelua. Laskutusprosessin viiveet ja virheet voivat heikentää yrityksen maksuvalmiutta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 120)



Kuvio 3 Myyntilaskuprosessi (Lahti & Salminen 2014, 79)

Myyntilaskuprosessi alkaa siitä, kun lasku luodaan ja päättyy siihen, kun maksusuoritus kohdistetaan myyntireskontrassa ja näkyy kirjanpidossa sekä myyntilasku arkistoidaan. (Lahtinen & Salminen 2014, 78–79) Sähköinen myyntilaskuprosessi jakautuu kahteen päävaiheeseen, laskutukseen, johon sisältyy laskun laatiminen ja lähetyks sekä myyntireskontraan, johon taas sisältyy maksujen seuranta, suoritusten kuittaus ja perintä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 121.) Kuviossa 3 on kuvattu myyntilaskuprosessin kulku.

Sähköisten myyntilaskujen lähettämisen höytyjä Lahden & Salmisen mukaan (2014, 81–82) ovat muun muassa:

- vähenevät virheet, jolloin myös selvitystyö vähenee
- tulostus- ja postituskulujen säästöt
- nopeus
- asiakaspalvelu paranee
- laskujen läpimenoajan lyheneminen
- sähköinen arkistointi
- imago.

Myyntilaskujärjestelmien perus- ja ohjaustiedot, kuten asiakasrekisteri, tuoterekisteri ja niiden tiliöintisäännöt, ohjaavat digitaalista laskutusprosessia. Asiakasrekisteriin laitetaan asiakkaan nimi, osoitetiedot niin toimitukseen kuin laskutukseen, maksuehto, alv-numero, mahdolliset asiakaskohtaiset alennukset ja luotonvalvontaan liittyvät asiat kuten esimerkiksi toimitusesto. Asiakkaat on myös usein luokiteltu ulkoisiin ja sisäisiin asiakkaisiin, jonka perusteella muodostuu oikea myyntisaamistili. (Lahti & Salminen 2014, 84.)

Myyntilasku laaditaan joko manuaalisesti lisäämällä laskutiedot ohjelmaan tai muodostamalla automaattisesti järjestelmässä olevien tietojen perusteella. Sähköinen laskutus lisää tehokkuutta varsinkin, kun laskuja on suuri määrä. Sähköisyyden tavoitteena on, että samoja tietoja ei tarvitsisi käsitellä moneen kertaan. (Lahti & Salminen 2004, 85–86.)

Salmisen mukaan (Lahti & Salminen 2004, 85–86) yrityksen liiketoiminta vaikuttaa myyntiprosessiin. Erilaisia myyntilaskuprosesseja on esimerkiksi:

1. käteismyynti
2. verkkokauppa
3. tilausperusteinen myynti
4. sopimusperusteinen myynti
5. projektiperusteinen myynti
6. prosessi- tai aikaperusteinen myynti
7. edelleenlaskutus

8. manuaalilaskutus.

Myös asiakkuudenhallinta sisältyy myyntilaskuprosessiin. Asiakkaat ja niiden perustiedot ovat hyvin olennainen osa laskutusprosessissa. Tietojen ylläpitämiseen on useita eri tapoja. Ihanteellisinta olisi, kun tietoja ei tarvitsisi ylläpitää monessa eri järjestelmässä manuaalisesti. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 124.)

Laskuja voi lähettää vastaanottajalle eri kanavien avulla ja kanavat ovat poikkeavia toisistaan. Sopivan mallin löytäminen voi joskus olla yritykselle vaikeaa. Eniten käytössä olevia kanavia ovat e-kirje, EDI-laskut, sähköpostilaskut ja verkkolaskut. Verkkolaskujen standardeja on käytössä vähintään kolme erilaista. E-laskuja ja sähköpostilaskuja ei lasketa sähköisiksi sanan varsinaisessa muodossa. Niihin sisältyy paperinkäsittelyä sekä tietojen manuaalisesti lisäämistä joissain vaiheissa. E-kirje lähetetään vastaanottajalle paperisena, vaikka se laskuttajalta lähtee sähköisenä e-kirje-tulostuspalveluun. Sähköpostilaskuun sisältyy myös manuaalista käsittelyä. (Lahti & Salminen 2014, 92.)

Laskun lähettäjän on kytkeydyttävä verkkolaskuoperaattoriin lähettääkseen verkkolaskuja. Tällöin laskuaineisto siirretään laskuttajan järjestelmästä operaattorille, josta lasku välittyy eteenpäin. Yrityksen vastuulla on ylläpitää tietoa, miten eri asiakkaat vastaanottavat laskuja. Aineiston siirryttyä operaattorille oikeassa muodossa voidaan katsoa, että laskuttava yritys on tehnyt osuutensa laskutusprosessissa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 130.)

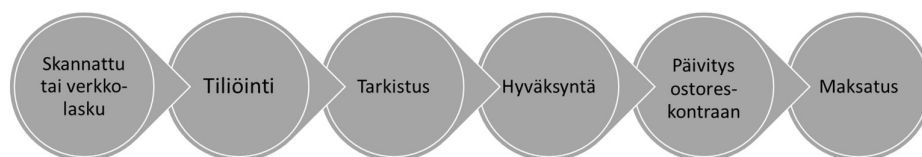
Yksi pisimmälle sähköistetty osaprosessi Suomessa on myyntireskontran hoito. Lähes täysin automaattisen kotimaisten maksujen käsittelyn mahdollistaa edistyneellinen pankkijärjestelmä ja viitenumero käsittely. Valmiista laskusta muodostuu järjestelmässä automaattisesti myyntireskontratapahtuman ja kirjaus pääkirjanpitoon. Kun asiakas maksaa maksun käyttäen oikeaa viitenumeroa, lasku myös kohdistuu automaattisesti myyntireskontraan. Virheellinen viitenumero tai summa vaatii manuaalisen käsittelyn. Järjestelmän voi myös ohjelmoida hyväksymään tietyn suuruisen heiton laskun summassa. (Lahti & Salminen 2014, 96–97.)

Myyntilaskuprosessi päättyy, kun asiakkaan maksusuoritus saapuu ajallaan eräpäivään mennessä. Jos laskun suoritus ei saavu ajallaan, aloitetaan perintätoimet. Ensimmäisenä asiakkaalle lähetetään maksukehotus, jonka voi useimmiten automatisoida tietyn ajan päähän eräpäivästä. Laskuttajan mukaan maksukehotukseen saatetaan lisätä huomautusmaksu. Tarvittaessa järjestelmässä voi lisätä tiettyjen asiakkaiden kohdalle esimerkiksi perintäkiellon, jolloin automaattisia maksukehotuksia ei näille asiakkaille lähde. Jos laskua ei vielä maksukehotuksistaakaan huolimatta ole maksettu, siirtyy se perintään. Useimmiten perintätoimet on yrityksissä ulkoistettu, joten tässä vaiheessa lasku siirretään perintätoimiston järjestelmään. (Lahti & Salminen 2014, 97–98.)

4.2 Ostolaskuprosessi

Ostolaskujen käsittely vaatii yleensä suurimman määrän resursseja. Tämän vuoksi ostolaskujen automatisointi on kehittynyt nopeasti viime vuosien aikana. Suuri osa Suomessa toimivista yrityksistä lähettää verkkolaskuja ja monet yritykset vastaanottavat ostolaskuja vain verkkolaskuina. Jos katsellaan ostolaskuprosessia taloushallinnon näkökulmasta, se käynnistyy ostolaskun vastaanottamisesta ja päättyy laskun maksuun, kirjanpitoon kirjaukseen ja arkistointiin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 96–97.)

Ostoprosessin alkaa, kun ostolasku saapuu verkkolaskuna tai skannattuna. Lasku kohdennetaan mahdolliseen tilaukseen tai sopimukseen, jonka jälkeen se tiliöidään. Lasku tarkistetaan ja hyväksytään. Hyväksyttynä lasku siirtyy ostoreskontraan ja kirjanpitoon. Lopuksi laskusta muodostuu maksuaineisto. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 98.)



Kuvio 4 Ostolaskuprosessi kuvana. (Lahti & Salminen 2014, 55)

Ilman ostotilausta tai ostosopimusta digitaalisen ostolaskuprosessin vaiheet ovat:

1. Ostolasku saapuu käsittelyjärjestelmään verkkolaskuna tai skannataan paperilla tullut ostolasku. Perustiedot tallentuvat automaattisesti laskulta.
2. Ostolaskun tiliöinti joko manuaalisesti tai automaattisesti.
3. Ostolaskun lähetetään kiertoön tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi automaattisesti tai manuaalisesti.
4. Ostolaskun tarkastaminen ja hyväksyminen.
5. Ostolaskun kirjautuu automaattisesti ostoreskontraan
6. Maksuaineistoin muodostuu ja siirtyy pankkiin.

(Lahti & Salminen 2014, 55.)

Ostolaskuprosessissa voidaan käsitellä myös ostotilaukseen tai ostosopimukseen perustuvia ostolaskuja. Ostotilauksessa hankinnan ensimmäinen vaihe on ostoehdotus, joka joko syötetään järjestelmään tai se voi myös muodostua automaattisesti, kun tietyn komponentin määrä varastossa laskee asetetun rajan alapuolelle. Ostotilaus muodostuu, kun ostoehdotus on hyväksytty. Sopimukseen perustuva ostoprosessi on samankaltainen kuin tilauksiin perustuva. Sopimukseen perustuvia ostolaskut voivat olla esimerkiksi vuokra-, leasing-, siivous- ja vartiointilaskuja.

(Lahti & Salminen 2014, 55–57.)

Ostolaskut vastaanotetaan sähköiseen järjestelmään joko verkkolaskuina tai skannattuina paperilaskuina. Ostolaskujen käsittelyn ohjelmistoja ovat taloushallinnon sovellukset tai ERP-sovellukset, joissa on käytössä ostolaskujen käsittely sähköisenä. Pienemmät yritykset käyttävät useimmiten tilitoimistojen tarjoamia sovelluksia tai mahdollisesti myös verkkopankkisovellusta. Sähköpostilla tuleva lasku ei ole verkkolasku. Sähköpostiin ei ole helppo kehittää sopivaa liittymää laskujen käsittelysovellukseen, jonka takia sähköpostilaskut joudutaan usein tallentamaan kuvana ja käsittelemään kuin paperilasku. (Kaarlejärvinen & Salminen 2018, 101–102.)

Ostolaskun vastaanotto, tiliöinti ja täsmäytys sekä koko prosessin hallinta ovat ostolaskujen käsittelyjärjestelmän päätehtävä. Kun ostolasku saapuu järjestelmään, laskun perustiedot on yleensä tallennettu valmiiksi. Ostoreskontranhoitaja tarkistaa laskun, tiliöi sen ja lähettää kiertoon hyväksyttäväksi. Useasti toistuville laskuille voi asettaa oletustiliöinnin järjestelmään. (Lahti & Salminen 2014, 66–67.)

Ei ole yhtä tapaa käsitellä ostolaskuja. Suurissa yrityksissä on enemmän määriteltyjä sääntöjä käsittelyyn, kun taas pienemmissä yrityksissä laskujen käsittely on hieman vapaampaa. Ostolaskun käsittelyyn menevään aikaan vaikuttaa monia asia, kuten se, että onko lasku tullut verkkolaskuna tai paperilaskuna. Esimerkkinä työläästä laskusta voisi olla ison yrityksen puhelinlasku, jossa kulut täytyy kohdistaa eri toimipisteille. Myös hankinnat, joista ei ole tietoa, kuka on tehnyt oston tai ei ole toimitettu tarpeellisia tilaus-, toimitus tai saapumisilmoituksia ovat työläitä, koska ostolaskujen käsittelijä joutuu itse selvittämään nämä seikat. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 103.)

Maksatusvaiheessa ei yleensä tarvitse enää hyväksyttää ostolaskuja, kun ne on hyväksytty jo ostolaskujen käsittelyjärjestelmässä. Monesti uloslähteviä maksuja tehdään päivittäin. Maksukertoja vähentämällä voisi säästää työaika ja helpottaa kassanhallintaa. Mikäli ostolaskut kiertäisivät nopeammin, voisi myös maksukertoja vähentää. Usein juuri päivittäin tehtävät maksatukset johtuvat laskun pitkästä kiertoajasta, kun lasku pitää saada lopuksi nopeasti maksuun. Maksuerä muodostuu ostoreskontrassa maksupäivään mennessä erääntyneistä laskuista, mutta on myös mahdollista ottaa mukaan ennen seuraavaa maksupäivää erääntyvät laskut. Ostoreskontra täsmäytetään vertaamalla ostovelkatilin saldoa avoimiin ostolaskuihin ja sen voi hoitaa niin automaattisesti kuin manuaalisesti järjestelmän ominaisuuksien mukaan. (Lahti & Salminen 2018, 74–75.)

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Toimeksiantajan esittely

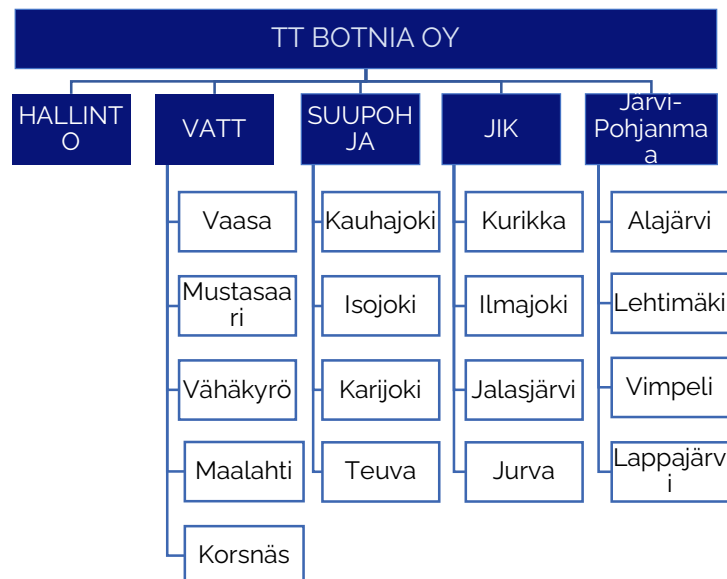
TT Botnia Oy on osakeyhtiö, jonka omistajana toimii kuntia ja kuntayhtymiä. Sen tehtävänä on niin tuottaa, tarjota kuin välittää monipuolisia työterveyspalveluita ja niihin liittyvät sairaanhoitopalvelut Pohjanmaan ja Etelä-Pohjanmaan alueella. (TT Botnia, 2022.)

TT Botnian Oy toiminta alkoi 1.1.2021. Vaasan kaupunki ja Vaasan Alue työterveysliikelaitos luovutti liiketoimintansa ja henkilöstönsä TT Botnia Oy:lle. Maalahden kunnan, Alajärven kaupungin ja Järvi-Pohjanmaan perusturvan liikkeenluovutukset tapahtuivat 1.4.2021 ja Suupohjan ja JIK-peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä liikkeenluovutus 1.5.2021.

Työterveyshuoltopalveluita tuotetaan neljässä eri alueyksikössä ja seitsemässätoista eri toimipisteessä. Kuviossa 5 on esitelty TT Botnia Oy:n toimipisteet. Työterveyspalveluita tarjotaan luotettavana ja laadukkaana kokonaisuutena yhteistyössä työnantajan kanssa. Työterveyspalveluihin kuuluu seuraavat palvelut:

- työterveyspainotteinen sairaanhoito
- työfysioterapiapalvelut
- työpsykologipalvelut
- työkyvyntuki
- merimiesterveidenhuolto
- ryhmätoiminta (esimerkiksi ensiapu-, uni-, stressinhallinta- ja painonhallintaryhmiä)
- työpaikkaselvitys
- terveystarkastus

- ensiapukoulutukset.



Kuvio 5 TT Botnia Oy:n alueyksiköt ja toimipisteet.

Lain mukaan työterveyspalvelut on tarjottava työntekijöille. Työterveys sopimus syntyy, kun työnantaja tekee työterveyshuoltopalveluiden tuottajan kanssa kirjallisen sopimuksen, jossa sovitaan työterveyshuollon yleisistä järjestelyistä sekä palveluiden sisällöstä ja laajuudesta. Kun sopimus on tehty, työterveyshuollon edustaja laatii yhdessä työnantajan kanssa työpaikkaselvityksen mukaisesti toimintasuunnitelma, josta käy ilmi työterveyshuoltotoiminnan sisällön tarkemmat tiedot. (TT Botnia Oy, 2022.)

5.1.1 Acute

Acute on TT Botnia Oy:n käyttämä potilastietojärjestelmä. Acuten työterveyspakettiin kuuluu asiakasrekisteri ja ajanvaraus, kertomus- ja kirjaus alusta, organisaatiokirjaukset ja toimintasuunnitelmat, eräajolaskutus, Kela-raportointi, työnantajien sopimusten ylläpito ja yleismaksujen automaattiluonti. Acuten kautta pystytään hoitamaan lähete- ja lomakeliikennettä Kelan, vakuutusyhtiöiden, muiden terveydenhuollon toimijoiden sekä työnantajaorganisaatioiden kesken. (Vitec, 2022.)

5.1.2 Opiferus® Toiminnanohjaus

Opiferus® Toiminnanohjaus on Softwaven selainkäyttöinen toiminnanohjausjärjestelmä. Se on helppokäyttöinen sekä monipuolinen järjestelmä, jonka asiakas voi muokata haluamansalaisekseen. Valittavia moduuleita on kumppanirekisteri, myyntilaukset, myyntireskontra, ostotilaukset, ostoreskontra, kirjanpito, käyttöomaisuus, kassanhallinta, varastohallinta, projektinhallinta, työmaat, henkilöstö, työaika, matka- ja kululaskutus, palkanlaskenta ja fiilismittari. (Softwave, 2022.)

5.2 Haastattelu

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, joka toteutettiin jokaisen haastateltavan kanssa sähköpostin välityksellä. Sähköpostilla toteutettava teemahaastattelu valikoitu menetelmäksi sen joustavuuden vuoksi. Haastateltavat pystyivät vastaamaan kysymyksiin itselle sopivalla hetkellä sekä saivat tarvittavan ajan vastauksien miettimiseen. Myös teemahaastattelu on joustava, koska siinä valitaan etukäteen teemat (Liite 1), jotka käydään läpi, mutta järjestystä ja kysymyksiä voidaan muuttaa haastattelun edetessä.

Toinen tutkimusmenetelmä oli osallistuva havainnointi. Tämä todettiin toimivaksi menetelmäksi, kun tutkija oli työskennellyt toimeksiantajayrityksessä vain muutama kuukauden ennen kuin tutkimus aloitettiin, joten havainnointia pystyi tekemään niin sanotusti tuorein silmin.

Haastateltaviksi valittiin toimeksiantajayrityksen laskentasihteerit, joita on neljä tutkija mukaan lukien. Yksi laskentasihteeri hoitaa ostoreskontraa ollen samalla pääkäyttäjä ostoreskontrapalvelussa, työtehtäviin hänellä kuuluu verkkolaskuina saapuvien ostolaskujen käsittely, tiliöinti, asiatarkistus, kierrätys ja kierron valvonta. Hän on työskennellyt tehtävissä kaksi vuotta. Muut laskentasihteerit hoitavat myyntilaskutusta. Myyntilaskutuksessa tehtäviin kuuluu maanviljelijäyrittäjien laskutus sekä työnantaja- ja yrittäjäasiakkaiden laskutus, vakuutusyhtiölaskutus,

kelaraporttien tekeminen sekä sopimusten ylläpitäminen. Haastateltavilla myyntilaskutuksen laskentasihteereillä työkokemusta on kymmenisen vuotta.



Kuvio 6 TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosessit.

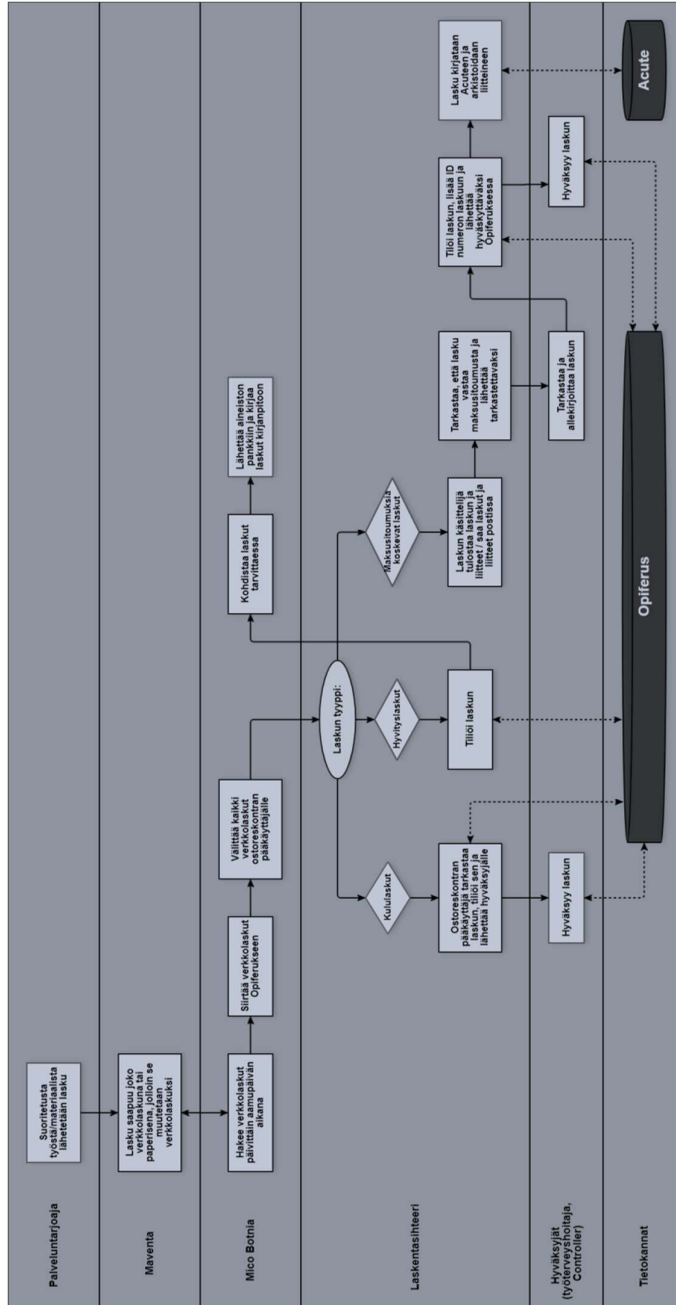
TT Botnia Oyn taloushallinnon prosessit sisältävät myynti- ja ostolaskuprosessin. Muut taloushallinnon työt on ulkoistettu tilitoimistolle. Haastattelussa kysyttiin osto- ja myyntilaskuprosessien kuvausta, kehityskohteita sekä hyvin toimivia asioita lisäksi oli mahdollisuus nostaa esiin muita mieleen tulleita asioita prosesseista. Prosessikaaviot ja sanalliset kuvaukset on tehty haastattelun ja havainnoinnin perusteella. Kuviossa 6 on esitetty TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosessit.

5.3 Ostolaskuprosessi

Ostolaskuprosessi alkaa siitä, kun suoritetusta työstä tai materiaalista lähetetään lasku. Lasku saapuu laskutuspalveluun joko verkkolaskuna tai paperisena, jolloin se muutetaan verkkolaskuksi. Ulkoistettu tilitoimisto hakee verkkolaskut päivittäin aamupäivällä ja siirtää verkkolaskut Opiferukseen. Kaikki laskut välitetään

ostoreskontran pääkäyttäjälle. Laskun tyypejä on kolme ja tyyppi vaikuttaa laskun käsittelyyn.

Ensimmäinen laskutyyppi on kululaskut, jotka tarkistetaan, tilioidään ja lähetetään hyväksyjälle ostoreskontran pääkäyttäjän toimesta. Hyväksyjänä toimii vastaava työterveyshoitaja tai controller. Prosessi päättyy laskun hyväksyntään. Toinen laskutyyppi on hyvityslasku. Hyvityslaskun käsittelyyn kuuluu vain ostoreskontran pääkäyttäjän tiliointi laskulle. Viimeinen laskutyyppi on maksusitoumukset.



Kuvio 7 TT Botnia Oy:n ostolaskuprosessikaavio.

Maksusitoumukseen tulee liitteet niin kirjepostilla kuin sähköpostilla. Liitteet ja laskut tulostetaan ja yhdistetään oikeat liitteet oikeaan laskuun ja tarkistetaan, että maksusitoumus koskee kyseessä olevaa laskua. Lasku viedään tarkastettavaksi vastaavalle työterveyshoitajalle, joka tarkistaa ja allekirjoittaa laskun. Tarkistuksen jälkeen lasku tiliöidään, laskuun kirjataan laskun ID-numero, jonka

järjestelmä antaa laskulle ja lähetetään hyväksyttäväksi laskun allekirjoittajalle. Laskun tiliöinnin jälkeen lasku toimitetaan edelleen laskutettavaksi myyntilaskutuksesta vastaavalle laskentasihteerille, joka kirjaa tapahtuman potilastietojärjestelmä Acuteen, josta tapahtuma nousee laskulle seuraavassa laskutuksessa. Kuviossa 7 on esitetty TT Botnia Oy:n ostolaskuprosessi kuvana.

5.4 Myyntilaskuprosessi

Myyntilaskuprosessi alkaa, kun asiakas saa työterveyshuollon palveluita ja siitä syntyy laskutustapahtuma. Työterveyshoitaja, -lääkäri, -fysioterapeutti tai -psykologi kirjaa tapahtuman potilastietojärjestelmä Acuteen. Laskutus tehdään kuun vaihtuessa edellisen kuun loppuun saakka. Noin viikko ennen laskutuksen alkua laskentasihteerit tilaa raportin tapahtumista ja tarkistaa onko keskeneräisiä istuntoja ja mikäli on, laitetaan henkilökunnalle muistutus istuntojen valmistamiselle. Laskujen luontiin on kaksi eri tapaa.

Ensimmäinen luontitapa on eräajolaskutus, jolloin saadaan luotua laskuja massana. Järjestelmään asetetaan ehdot, että saadaan yksi sopimustaso ja vain suomen- tai ruotsinkieliset asiakkaat kerrallaan. Kaikki sopimustasot suomen- ja ruotsinkielisistä laitetaan eräajoon samana päivänä. Laskujen muodostumiselle voi asentaa päivän ja yleensä laskut muodostetaan seuraavan yön aikana. Seuraavana päivänä laskut avataan koneelle ja ne silmäillään läpi, ettei ole noussut vääriä tapahtumia laskulle, eikä väärässä kelaluokassa olevia tapahtumia. Sen jälkeen tarkistetaan listasta, mitkä asiakkaat haluavat paperiset liitteet. Liitteet tulostetaan ja postitetaan asiakkaille.

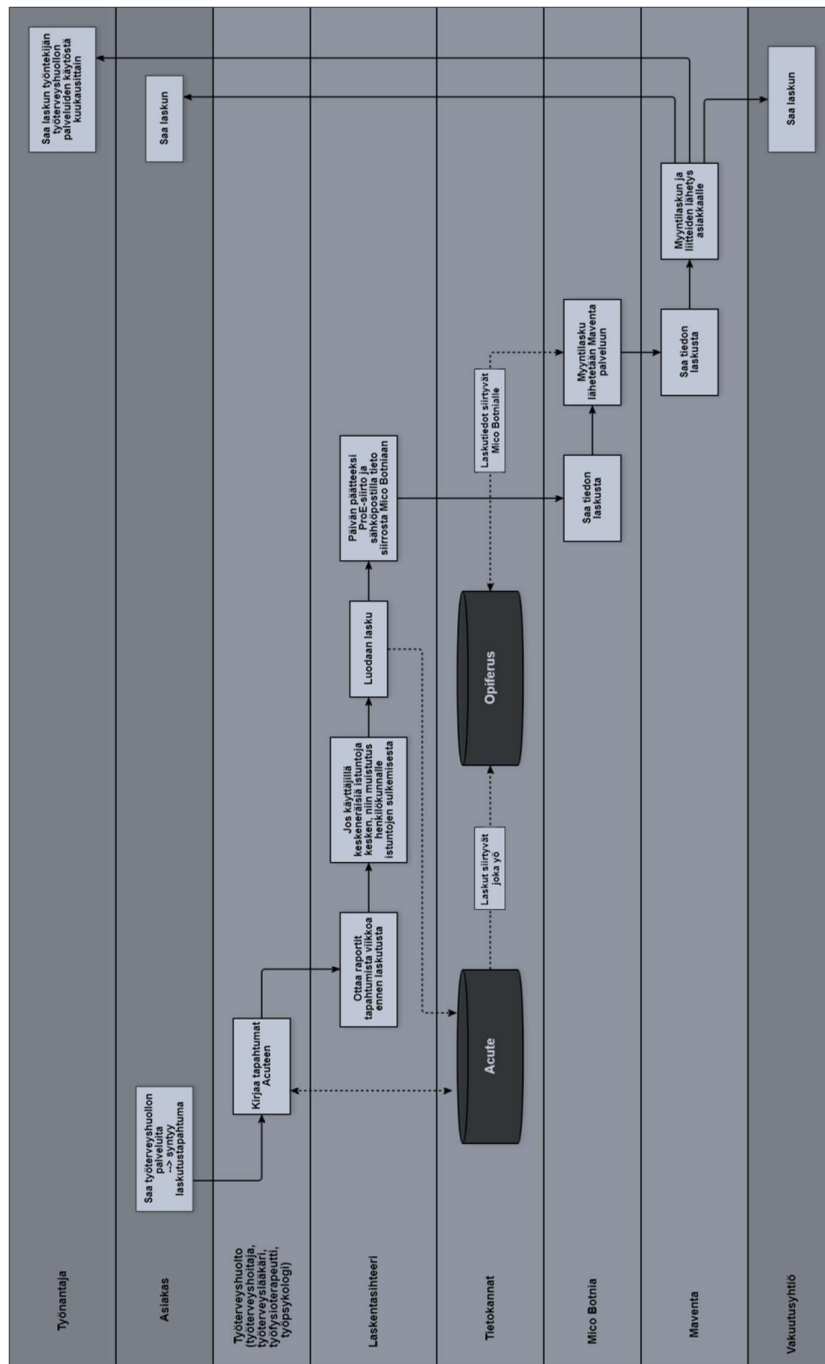
Toinen laskun luontitapa on koonti emolle. Emo-organisaatioiksi kutsutaan niitä organisaatioita, joilla on useampi alaorganisaatio ja asiakkaan suunnalta tullut toive, että alaorganisaatioiden laskut kootaan yhdelle isolle laskulle. Emo-organisaatio valitaan potilastietojärjestelmä Acutessa fokukseen ja siirrytään koonti emolle -osioon. Laskentasihteerit tarkistaa tapahtumat, ettei tapahtumissa ole asiakkaalle kuuluvia kuluja tai työtapaturmakäyntejä, jotka kuuluisivat

vakuutusyhtiölle. Kaikilla tapahtumilla pitää myös olla hinta. Sen jälkeen tarkistetaan, että tapahtumat ovat oikeilla kohdistuslistoilla. Sitten kun kaikki on oikein, kootaan tapahtumat emolle. Laskut tehdään yksittäin jokaiselle emolle erikseen yksittäislaskun kautta. Osalle emo-organisaatioista tulostetaan joka kuukausi myös Kela-raportit.

Päivän päätteeksi tehdään ProE-siirto, jolla laskut siirtyvät Opiferukseen. Tämän lisäksi lähetetään sähköposti siirrosta tilitoimistoon ja mainita, jos joku lasku vaatii erityishuomiota - esimerkiksi aina hyvityslaskuja ei tarvitse lähettää eteenpäin asiakkaalle. Yön aikana laskut siirtyvät Opiferukseen. Myyntilaskut lähetetään laskuttajan palveluun, josta ne lähtevät niin ikään eteenpäin asiakkaille, asiakkaan toivomassa muodossa joko verkkolaskuna, sähköpostin liitteenä tai kirjeitse. Lisäksi laskujen liitteet lähtevät palvelusta myös asiakkaan toiveen mukaan verkkolaskun liitteenä, salattuna sähköpostina tai kirjeitse.

Myyntilaskuprosessiin kuuluu myös kelaraporttien tulostaminen. Puolen kuun aikoihin otetaan organisaatiolistat toimipisteittäin, joilla on loppunut tilikausi edellisen kuun lopussa. Jos organisaation tiedoissa on joitain puutteita, esimerkiksi toimintasuunnitelmassa, ei kelaraporttia pysty tulostamaan. Tässä tilanteessa organisaation vastuuhoidajalle laitetaan viesti ja pyydetään korjaamaan asia. Tulostuksen jälkeen kelaraportti tarkistetaan silmämääräisesti. Sitten tarkistetaan, että laskut on hoidettu kelaraportin ajalta. Kun kaikki on kunnossa, kelaraportti lähetetään vastuuhoidajalle, joka allekirjoittaa raportin ja toimittaa sen eteenpäin asiakkaalle korvaushakemusta varten. Asiakkailla on kuusi kuukautta aikaa hakea korvauksia tilikauden päättymisestä.

Myyntilaskutukseen kuuluu myös vuosimaksujen tekeminen kerran vuodessa kaikille, joilla on voimassa oleva työterveydenhuollon sopimus TT Botnia Oy:n kanssa. Vuosimaksuille on automaattiluonti, jossa pystyy valitsemaan kuin eräajolaskutuksessa tietyn sopimustason ja asiakkaan kielisyyden ja tekemään yhtä aikaa lasku kaikille ehtojen täyttävälle yrityksille. Kuviossa 8 on esitetty TT Botnia Oy:n myyntilaskuprosessin kulku kuvana.



Kuvio 8 TT Botnia Oy:n myyntilaskutusprosessikaavio.

5.5 Kehityskohteet

Prosessit nähtiin pääsääntöisesti hyvin toimivina. Esiin nostettiin esimerkiksi työntekijöiden tarkkuus, hyvin toimiva yhteistyö, onnistunut ja selkeä työnjako, lisäksi

ostolaskuprosessien puolella se, että laskujen tarkastaminen ja hyväksyminen on keskitetty vain muutamille henkilöille, joka selkeyttää laskun kiertoa.

Suurimpana kehityskohteena ostolaskuprosessissa on keskeneräinen järjestelmä. Useampi asia on tullut vastaan vasta järjestelmää käytettäessä ja ovat sellaisia ongelmia, jotka olisivat pitänyt olla kunnossa jo ennen kuin ohjelmaa aletaan asiakkaalla käyttämään. Esimerkiksi järjestelmä antoi hyväksyä laskun, vaikka summa erosi alkuperäisestä.

Myyntilaskuprosessin puolella kehityskohteet liittyvät suurelta osin myös järjestelmään. Järjestelmä koetaan hieman kankeaksi, eikä tapahtumia tarkistaessa saa kaikkia laskutusvalmiita tapahtumia kerralla näkyviin. Lisäksi on paljon asioita, mitkä ”pitää vain muistaa”. Esimerkkinä yrittäjälaskutus, jossa laskuttaja joutuu tarkistamaan jokaisen asian erikseen yrittäjän taustoista sekä tapahtumista, että laskut ja kelaraportit menevät oikein. Tämän lisäksi yrittäjien vuosimaksun laskutus on haasteellista. Järjestelmä ei osaa automaattiluonnin kautta luoda vuosilaskutapahtumia, jos vuoden aikana ei ole ollut muuta toimintaa, tämän vuoksi se aiheuttaa paljon käsityötä ja on aikaa vievää.

Laskutus on sidottu potilastietojärjestelmään, jossa tietenkin panostetaan enemmän henkilöasiakkaiden potilaskertomuksiin ja ajanvarauskalentereihin, eli potilastyöhön. Laskutus ja organisaatioasiakkaiden kertomuspuoli on jäänyt vähemmälle huomiolle. Järjestelmätoimittajan kanssa keskustelua on yritetty avata, mutta heidän fokuksensa on juuri potilastyön kehityksessä, eikä välttämättä resurssit riitä laskutuksen parantamiseen.

Organisaation sisältä ongelmakohtaksi löytyi se, kun laskutuksessa täytyy tarkistaa laskutustapahtumat ennen tapahtuman hyväksymistä ja laskulle nostamista, niin tapahtumissa voi olla muun muassa virheellisiä hintoja, virheellisiä tapahtumia tai virheellisiä kelaluokkia. Näistä laitetaan korjauspyyntö tapahtuman kirjanneelle hoitajalle, lääkärille, psykologille tai fysioterapeutille. Joskus näissä

tilanteissa korjaaminen kestää hyvin kauan, joka vaatii lisätyötä laskentasihteeriltä, kun joutuu muistuttamaan korjaamisesta useampaan kertaan.

6 YHTEENVETO

Tutkimuksessa tarkasteltiin TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosesseja. Tavoitteena oli selvittää taloushallinnon prosessien nykytila ja mahdolliset kehityskohteet.

6.1 Tulosten tarkastelu

Seuraavaksi käydään läpi saadut tulokset. Tutkimuskysymyksenä oli, mitkä ovat TT Botnia Oy:n taloushallinnon prosessien kehittymismahdollisuudet. Teemahaastattelussa selvisi, että prosessit toimivat pääsääntöisesti hyvin. Kehityskohteiksi nousi järjestelmiin liittyvät asiat. Ostolaskuprosesseissa käytössä on varsin keskeneräinen järjestelmä, joka vaatii käyttäjältä hieman tarkkuutta sekä mahdollisesti kehitysideoita järjestelmän toimittajalle päin. Myös myyntilaskuprosesseissa esiin nostettiin järjestelmä, joka keskittyy kehittämään ainoastaan potilastyöhön vaikuttavia asioita. Järjestelmän kehittämiseen pystytään antamaan ehdotuksia, mutta se on järjestelmätoimittajasta kiinni, alkavatko he kehittämään pyydettyä asiaa.

Organisaation sisäinen kehityksen tarve liittyi siihen, kun terveydenhuollon ammattilaisella kestää korjata tapahtumat sellaiseksi, että sen voi hyväksyä laskulle. Oman henkilöstön kehittämiseen olisi hyvä luoda kirjalliset ohjeet ja toimintatavat. Tämä osa olisi helppo toteuttaa, mutta vaikeampi osuus olisi varmistaa, että henkilöstö muuttaisi totuttuja tapojansa.

Ensimmäinen lisäkysymys tutkimuksessa oli, millainen on taloushallinnon prosessien nykytila. Tämä selvitettiin teemahaastattelussa sekä osallistuvalla havainnoinnilla ja tutkimustuloksena laadittiin sanalliset prosessikuvaukset. Taloushallinnon prosessien nykytilan todettiin olevan melko hyvä. Suurin osa kehityskohteista liittyi vain järjestelmän kehittämiseen.

Toinen lisäkysymys oli, mikä taloushallinnon prosesseissa toimii erityisen hyvin. Näitä asioita oli onnistunut ja selkeä työnjako ja toimiva yhteistyö sekä

työntekijöiden tarkkuus. Ostolaskuprosesseissa selkeyttä tuo se, että vain muutamaiset ihmiset tarkastavat ja hyväksyvät laskuja.

6.2 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti on hyvällä tasolla, koska tutkimuskysymykseen sekä lisäkysymyksiin saatiin vastaus. Reliabiliteettisuutta heikensi mahdollisesti se, että haastateltavat henkilöt ovat organisaation työntekijöitä, joten on mahdollista, että kaikkea ei ”uskalla” kertoa. Pidän haastateltavia kuitenkin rehellisenä, enkä usko, että mitään tärkeää olisi tarkoituksellisesti jätetty mainitsematta.

Tutkimus ei ole suoraan toistettavissa toiseen yritykseen, koska se on tehty nimenomaan TT Botnian taloushallinnon prosessien nykytilan kartoittamisesta. Mutta mahdollisesti toisessa terveydenhuollonalan yrityksessä voisi käyttää samankaltaista runkoa.

6.3 Jatkotutkimusideat

Tutkimuksen pohjalta nousi esiin seuraavat jatkotutkimusideat:

- Acuten tai Opiferuksen kehittäminen
- Uusien laskutusjärjestelmien kartoittaminen
- Toimipisteiden toiminnan yhtenäistäminen.

TT Botnia Oy:ssä käytettävät järjestelmät ovat hieman kömpelöitä ja vaatisivat kehitystöitä, mutta tähän tarvitsisi järjestelmien toimittajien tuen. Toinen jatkotutkimusidea koskisi kokonaan uusien laskutusjärjestelmien kartoittamista. Viimeisenä ideana olisi toimipisteiden toiminnan yhtenäistäminen. TT Botnia Oy:llä on 17 toimipistettä, jolloin on haastava varmistaa, että kaikki toimivat samoilla säännöillä.

LÄHTEET

Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K., Siivola, M. 2013. Taloishallinto. Nyt. Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. ProCoun-
tor International Oy.

Ikäheimo, S., Malmi, T., Walden, R. 2019. Yrityksen laskentatoimi. Alma Talent
Oy.

Juuti, P., Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät.
Gaudeamus Oy.

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V., Pellinen, J. 2017. Talousohjaus ja kus-
tannuslaskenta. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Kaarlejärvi, S., Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto – Automaation aika. Alma
Talent Oy.

Laamanen, K. 2002. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Ideasta käytän-
töön. Suomen Laatu keskus Oy. Helsinki.

Lahti, S., Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Logistiikanmaailma. Prosessien kehittäminen. Viitattu 16.4.2022.
<https://www.logistiikanmaailma.fi/tuotanto/prosessien-kehittaminen/>

MCS-Management Consulting Services Oy. Prosessi – miksi ja miten kehittää. Vii-
tattu 26.5.2022. <https://mcs.fi/prosessi-miksi-ja-miten-kehittaa/>

Rantalainen. Verkkolaskulaki. Viitattu 12.7.2022. [https://www.rantalainen.fi/uusi-
verkkolaskulaki/](https://www.rantalainen.fi/uusi-verkkolaskulaki/)

Softwave. Toiminnanohjaus. Viitattu 8.6.2022. [https://softwave.fi/ratkaisut/toi-
minnanohjaus/?gclid=CjwKCAjwkYGVbArEiwA4sZLulKnCyHm36014z15IraMc-
cGtbgbpZf-hm4kHRAixtJ4B32tKGx3QBoCIN8QAvD BwE](https://softwave.fi/ratkaisut/toiminnanohjaus/?gclid=CjwKCAjwkYGVbArEiwA4sZLulKnCyHm36014z15IraMc-cGtbgbpZf-hm4kHRAixtJ4B32tKGx3QBoCIN8QAvD BwE)

TT Botnia Oy. Viitattu 28.5.2022. <https://ttbotnia.fi/>

TT Botnia Oy. Työterveyspalvelut. Viitattu 28.5.2022. [https://ttbotnia.fi/tyoter-
veyspalvelut/](https://ttbotnia.fi/tyoter-veyspalvelut/)

Tuominen, K. 2010. Tehoa ja laatua prosessien ja virtauksen kehittämiseen: Mikä
erottaa menestyjät keskinkertaisista? Helsinki. Readme.fi.

Vitec. Acute työterveyteen. Viitattu 8.6.2022. <https://www.vitecsoftware.com/fi/tuotealue/acute/tuotteet/acute-tyoterveyteen/>

Yrittäjät. Taloushallinto. Viitattu 17.4.2022. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/verot-ja-talous/taloushallinto/>

LIITTEET

LIITE 1

Teemahaastattelun runko

Perustiedot

- Työnkuva
- Työkokemus

Haastattelun teemat

- Myyntilaskuprosessi
- Ostolaskuprosessi

Haastattelussa käydään läpi

- Prosessin kulku
- Prosessin toimivuus
- Prosessin ongelmat
- Kehityskohteet ja niihin kehitysehdotukset
- Muut asiat