



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

JEMINA VIRTA

Kohti tehokkaampaa ostolaskuprosessia kohdeorganisaatiossa

JOHTAMISEN JA PALVELULIIKETOIMINNAN
YAMK-TUTKINTO-OHJELMA
2024

TIIVISTELMÄ

Virta, Jemina: Kohti tehokkaampaa ostolaskuprosessia kohdeorganisaatiossa
Opinnäytetyö, ylempi AMK
Johtaminen ja palveluliiketoiminta
Toukokuu 2024
Sivumäärä: 76

Opinnäytetyön aiheena oli ostolaskuprosessin kehittäminen. Tutkimuskysymys oli millaisilla toimenpiteillä ja ratkaisuilla saadaan tehostettua, selkeytettyä ja yhtenäistettyä ostolaskuprosessia sekä ostolaskujen tarkastajien että taloushallinnon näkökulmasta. Tutkimuskysymystä täydennettiin apukysymyksillä, jotka nousivat esille alkukartoituskyselyssä. Opinnäytetyö toteutettiin Raisio-konsernissa.

Opinnäytetyötä varten tehtiin alkukartoituskysely, jossa nousi esille ongelmakohdat ostolaskujen tarkastajien näkökulmasta. Ongelmakohtiksi muodostuivat ohjeiden puute tiliöintiä ja järjestelmää varten sekä perehdytysmateriaali. Opinnäytetyössä löydettiin ratkaisuja esille nousseisiin ongelmakohtiin. Teoriaosuus käsitteli taloushallintoa, prosessin kehittämistä sekä perehdyttämistä. Teorian avulla pystyttiin tutkimaan kehityskohteita useammasta näkökulmasta ja teoria tuki valittuja kehityskohteita.

Opinnäytetyön lähestymistapa oli toimintatutkimus, jossa on konstruktivisia piirteitä. Toimintatutkimukselle ominainen syklisyys toteutui. Lisäksi tutkimus oli käytännönläheistä ja tutkimuksessa otettiin käyttäjät mukaan kehitykseen. Konstruktivisen tutkimuksen piirteitä sovellettiin tässä opinnäytetyössä uuteen tilikarttaan sekä perehdytysmateriaaliin. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin kyselyä sekä dokumenttianalyysiä, jotka tukivat toimintatutkimusta sekä konstruktivistista tutkimusta.

Tutkimustuloksien perusteella kehitystoimet koettiin hyödylliseksi niiden osalta, jotka olivat ohjeita hyödyntäneet. Tutkimuksen perusteella ohjeille on ollut tarvetta. Prosessi on tullut tehokkaammaksi tunnuslukujen perusteella. Tutkimuksen avulla kohdeorganisaatio sai käyttöönsä omiin tarpeisiinsa tehdyt ohjeistukset ja työkalut jatkokehittämistä varten. Kohdeorganisaation tulisi pohtia ostolaskujärjestelmän kehittämistä tulevaisuudessa, koska se on keskeinen osa prosessin sujuvuutta ja tehokkuutta.

Avainsanat: prosessi, ostolaskuprosessi, kehittäminen, taloushallinto, perehdyttäminen, toimintatutkimus

ABSTRACT

Virta, Jemina: Toward a more efficient purchase invoice process in the target organization

Master's thesis

Management and Service Business

May 2024

Number of pages: 76

The subject of this thesis was developing purchase invoice process. The research question was what kind of actions and solutions can be used to get more efficient, clear and unified purchase invoice process from both invoice reviewers' and financial administrators' point of view. The research question was supplemented with auxiliary questions which came up initial survey. This thesis was carried out in the Raisio Group.

In this thesis, the initial survey showed the problem points from invoice reviewers' point of view. The problem points were the missing guidance for invoice coding and purchase invoice system, and also the material for familiarization. In this thesis, solutions were found to the problem points. The theory part dealt with theories of finance, process development and familiarization. It was possible to research development targets from several perspectives with the help of theory, and the theories supported the selected development targets.

The approach was action research which had attributes of constructive research. The cyclical nature of action research was realized. In addition, the research was practical and included users in the development. In this thesis, the features of constructive research were applied to the new chart of accounts and the material for familiarization. The data collection methods were survey and document analysis which supported action research and constructive research.

Based on research results, the development targets were useful for those who have used the guidance. Based on research, there has been a need for guidance. When evaluating the process based on key figures, the process has become more efficient. With the help of research, the target organization got access to guidelines and tools for future development tailored to their own needs. The target organization should consider developing the purchase invoice system in the future due to the fact that it is a key part of an efficient and fluent process.

Keywords: process, purchase invoice process, development, financial administration, familiarization, action research

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT.....	7
2.1 Kohdeorganisaatio	8
2.2 Alkukartoituskysely	9
2.3 Kehittämistyön tavoite ja rajaukset	16
2.4 Tutkimuskysymykset	17
2.5 Teoreettinen viitekehys.....	18
3 TALOUSHALLINTO	21
3.1 Sähköinen taloushallinto.....	22
3.2 Sähköinen ostolaskujen käsittely.....	24
3.3 Taloushallinnon järjestelmät	26
4 PROSESSIN KEHITTÄMINEN	28
4.1 Prosessin tunnistaminen	29
4.2 Prosessin kuvaaminen	29
4.3 Prosessijohtaminen	31
4.4 Tunnuslukumittaristo	32
4.5 Taloushallinnon prosessit	34
4.6 Ostolaskuprosessi	35
5 PEREHDYTTÄMINEN	37
5.1 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö.....	37
5.2 Perehdytysmateriaali	38
6 LÄHESTYMISTAPA JA TIEDONKERUUMENETELMÄT	41
6.1 Toimintatutkimus	41
6.2 Konstruktiivinen tutkimus.....	42
6.3 Kysely.....	43
6.4 Dokumenttianalyysi	43
7 KEHITTÄMISTYÖN SUUNNITTELU JA TOTEUTTAMINEN	45
7.1 Käyttäjäläheinen tilikartta.....	46
7.2 Ohjeistuksia järjestelmän toiminnallisuuksista	48
7.3 Perehdytysmateriaali	50
8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET.....	53
8.1 Jatkokysely.....	53
8.2 Johtopäätökset	59
8.3 Kehitysehdotukset ja jatkotoimenpiteet	62
9 YHTEENVETO.....	63

9.1 Arviointi.....	63
9.2 Validiteetti, reliabiliteetti ja eettisyys	64
9.3 Lopuksi	66
LÄHTEET.....	67
LIITE 1: ALKUKARTOITUKSEN KYSELYLOMAKE	71
LIITE 2: KÄYTTÄJÄLÄHEINEN TILIKARTTA	74
LIITE 3: JATKOKYSELYLOMAKE	75

1 JOHDANTO

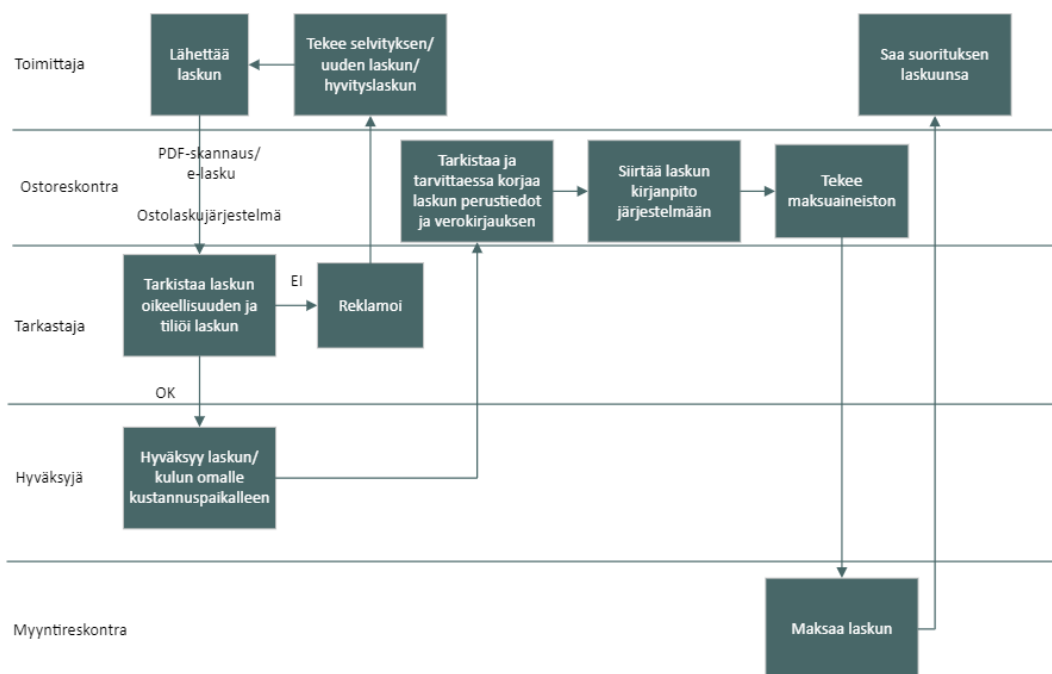
Ostolaskuprosessi on kattava ja se alkaa siitä, kun tuote tai palvelu tilataan ja päättyy, kun lasku on maksettu. Ostolaskut ovat yksi merkittävimmistä organisaation kuluista. Ostolaskut tulee olla tiliöity oikein, jotta ne ovat kirjanpidollisesti oikein raportoitu sekä kuluja pystytään seuraamaan.

Organisaation tiliöintien oikeellisuus riippuu osin siitä, kuka tiliöinnin tekee. Organisaatioista riippuen ostolaskujen tiliöinti voidaan tehdä ostoreskontranhoidajan tai tuotteen tai palvelun tilaajan toimesta. Helpottamaan laskujen tiliointiä on tehty järjestelmiä, joissa on mahdollisuuksia erilaisiin automaattioratkaisuihin. Digitalisaation kehittyessä tulee uusia mahdollisuuksia järjestelmien käyttöön, mutta niiden hyödyntäminen on organisaatioiden omalla vastuulla. Mikäli organisaatio ei jalkauta uusia mahdollisuuksia loppukäyttäjille, niiden hyödyntämättömyys voi johtaa prosessin tehottomuuteen.

Opinnäytetyön aihe on ostolaskuprosessin kehittäminen tehokkaammaksi. Opinnäytetyön tarkoituksena on ratkaista ostolaskuprosessin ongelmakohtia. Ongelmakohtia muodostuu, kun roolit ja vastuut eivät ole selvät, eikä ohjeistuksia löydy. Opinnäytetyön teoriaosuus pitää sisällään tarkoitusta tukevaa teoriaa, minkä avulla prosessia pystytään kehittämään. Teoriaosuudessa käsitellään taloushallintoa, taloushallinnon järjestelmiä, prosessien kehittämistä sekä perehdyttämistä. Opinnäytetyön empiirisessä osassa kehitetään prosessia alkukartoituskyselyssä nousseiden ongelmakohtien perusteella. Ostolaskuprosessin kehittäminen on merkittävää, sillä prosessi työllistää useampaa yrityksen tahoja.

2 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT

Kohdeorganisaation ostolaskuprosessi alkaa, kun toimittaja lähettää laskun joko verkkolaskuna tai skannaamalla laskun pdf-palveluun. Laskulla tai laskun taustatiedoissa ollessa tilaajan nimi, lasku lähtee automaattisesti tarkastajalle käsiteltäväksi. Mikäli tilaajan nimi puuttuu, ostoreskontranhoitajat lähettävät laskun tarkastajalle manuaalisesti. Tarkastaja tarkastaa laskun sisällön sekä tiliöi laskun, jonka jälkeen lasku lähetetään hyväksyjälle hyväksyttäväksi. Hyväksynnän jälkeen lasku siirtyy ostoreskontranhoitajan tarkastettavaksi. Reskontranhoitaja tarkastaa laskun perustiedot ja korjaa tarvittaessa alv-kirjauksen. Tämän jälkeen lasku siirretään kirjanpitoon. Laskun eräpäivän koittaessa ostolaskut nousevat maksuaineistoon. Maksuaineisto maksetaan myyntireskontranhoitajan toimesta toimittajalle. Ostolaskuprosessi on esitelty uimaratakaaviona kuviossa 1. Tutkija on osa ostolaskuprosessia ja uimaratakaavio on kuvattu tutkijan havaintojen perusteella.



Kuvio 1. Ostolaskuprosessi

Kohdeorganisaatiossa ostolaskujen tiliöiminen kuuluu tuotteen tai palvelun tilaajalle eli tarkastajalle, jolla ei välttämättä ole taloushallinnon koulutusta. Tarkastajan tulee ymmärtää ja osata kohdistaa kulu oikealle tilille. Sama kulu voidaan tällä hetkellä kirjata eri tileille riippuen yhtiöstä tai kustannuspaikasta. Käytössä on tilikartta, jossa on kaikki konsernin tilit. Tilikartta on yli 40 sivua pitkä. Sitä pitää osata lukea ja tulkita, jotta siitä olisi hyötyä.

Neljä vuotta sitten käyttöön otetussa ostolaskujärjestelmässä on mahdollisuuksia automatisoida prosessia lähettämällä kululaskuja suoraan tarkastajalle. Tämä kuitenkin vaatii, että laskun tarkastajan nimi on ostolaskussa tai laskun taustatiedoissa oikeassa kohdassa. Tällä hetkellä on puutteellisesti toimitettuja laskuja, jolloin automatiikka ei toimi. Tämä työllistää ostoreskontranhoidajia, koska laskut lähetetään manuaalisesti tarkastajille ja ohjeistetaan yksitellen puutteellisista tiedoista.

Ostolaskujärjestelmässä on myös tukevia toimintoja, joista on apua tiliöijälle, mutta tieto niiden olemassaolosta puuttuu tai on vajavaista. Tästä aiheutuu lisää työtä sekä tarkastajille että ostoreskontranhoidajille. Järjestelmän käyttöön löytyy ohjeistus, mutta ohjeistus on kahden tunnin mittainen koulutusvideo. Kertauskoulutusta ei ole ollut, eikä ole aikaa perehtyä olemassa olevaan ohjeistukseen sen pituuden takia. Helpommaksi koetaan avun kysyminen kuin oma-aloitteisesti tutkiminen tai selvittäminen.

2.1 Kohdeorganisaatio

Opinnäytetyö toteutetaan Raisio Oyj:ssä. Raisio Oyj on elintarviketeollisuuden alalla toimiva konserni. Konserniin kuuluu toimintaa noin 10 eri maassa ja henkilöstöä on noin 350. Konserni on perustettu vuonna 1939 varsinaissuomalaisen viljelijöiden toimesta. Tällä hetkellä päämarkkina-alueet ovat Pohjois-, Länsi- ja Itä-Euroopassa. Tuotantolaitokset sijaitsevat Raisiossa, Nokiolla ja Kauhavalla, ja vientiä on yli 40 maahan. (Raisio, 2023, s. 2-3.)

Raisio-konsernin tarkoitus on ”Ruokaa suurella sydämellä, terveyttä meille ja maapallolle”, joka ohjaa kansainvälisen yhtiön toimintaa. Strategia on rakennettu kolmelle painopisteelle, jotka ovat lisäarvoa tuottavat kauratuotteet ja ainesosat, Benecol ja kasvistanoliesteritratkaisut sekä kasviproteiinit. Konsernille omien ympäristöasioiden, henkilöstön ja toimintaympäristön vastuut ovat tärkeitä, minkä takia se on sitoutunut kantamaan vastuun niistä. Kaikkea tätä ohjaavat arvot, tarkoitus sekä vastuullisuusohjelma. Lisäksi konsernissa on määritelty toimintaperiaatteet ja politiikat, joita se noudattaa. (Raisio, 2024, s. 12.)

Raisio-konsernilla on vastuullisuusohjelma, joka sisältää viisi teemaa. Teemat ovat terveellinen ruoka sekä terveellisen ruuan ammattilaiset, ilmasto- ja ympäristötoimet sekä ympäristöystävälliset pakkaukset ja kestävä ruokaketju. Vastuullisuusohjelman nimi on Hyvän ruuan ohjelma ja sen kesto on sama kuin strategiakausi eli se on asetettu päättymään 2025 vuoden loppuun. (Raisio, 2024, s. 12.)

Vuonna 2022 Raisio konsernin liikevaihto on ollut 220,8 miljoonaa euroa. Samana vuonna palveluiden, raaka-aineiden ja energian ostot ja poistot ovat olleet 171,5 miljoonaa euroa. (Raisio, 2022, s. 34.)

2.2 Alkukartoituskysely

Kohdeorganisaatiossa on tällä hetkellä käynnissä laaja kehittämishanke, jossa tutkijalla on oma kehittämistyö. Kehittämistyötä hyödynnetään opinnäytetyössä ja se on jo aloitettu organisaatiossa, koska tarve tälle on suuri. Tämä vaatii aikaa ja resursseja, jotta prosessista saadaan mahdollisimman hyvä. Tammi-helmikuun (2023) vaihteessa lähetettiin alkukartoituskysely ostolaskujen tarkastajille. Kysely toteutettiin Microsoft Formsilla. Kyselyn tarkoituksena oli saada tietoa siitä, mitkä ovat tällä hetkellä suurimmat ongelmakohdat ja mihin kaivataan apua.

Alkukartoituskysely lähetettiin 157:lle ostolaskun tarkastajalle, joista 95 vastasi kyselyyn. Kyselyn vastausprosentti oli 60,5 %. Kysely sisälsi sekä avoimia että

strukturoituja kysymyksiä. Kyselylomake on esiteltyä liitteessä 1. Kysymyksiä oli yhteensä yhdeksän, joista viimeinen oli vapaa sana kyselyn tekijälle. Kysely toteutettiin täysin anonyyminä, koska henkilötietojen kerääminen ei olisi tuonut lisäarvoa kyselylle eikä näin ollen ollut tarpeellista.

Kyselyssä kartoitettiin ensimmäisenä perehdytystä. Selvitettiin, kuinka moni ostolaskujen tarkastajista on perehdytetty. Ostolaskujen käsittely on monella viikoittain toistuvaa työtä. Kyselyyn vastanneista 55 kertoi saaneensa perehdytyksen ostolaskujen käsittelyyn. Vastaajista 40 ilmoitti, ettei ole saanut perehdytystä. Kysymyksen vastaukset on esitetty kuviossa 2.



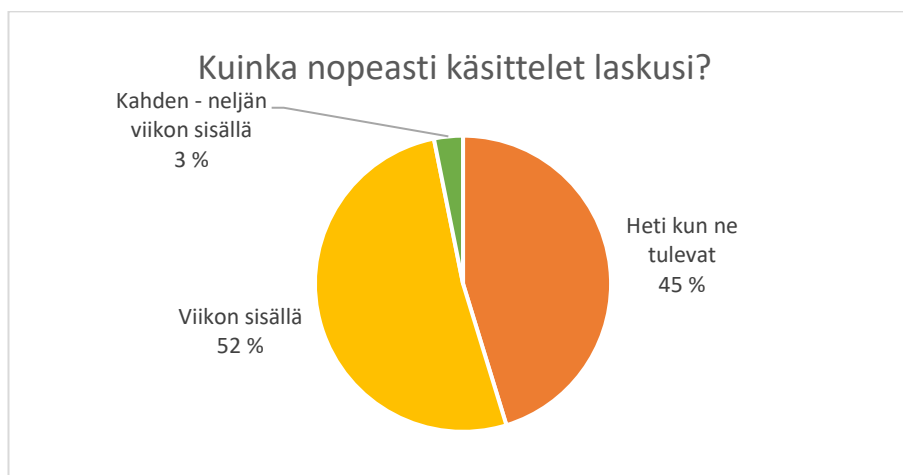
Kuvio 2. Perehdytyksen saaneiden osuus vastaajista

Vastaanotetuista ostolaskuista saapuu ilmoitus sähköpostiin, josta pääsee linkin avulla suoraan vastaanotettuun laskuun. Kuvio 3 voidaan todeta, että vastaajista suurin osa eli 89 henkilöä ovat tietoisia mitä laskulle tulisi tehdä, kun ilmoitus laskun vastaanottamisesta tulee. Kuusi henkilöä kertoi, ettei tiedä mitä laskulle tulisi tehdä.



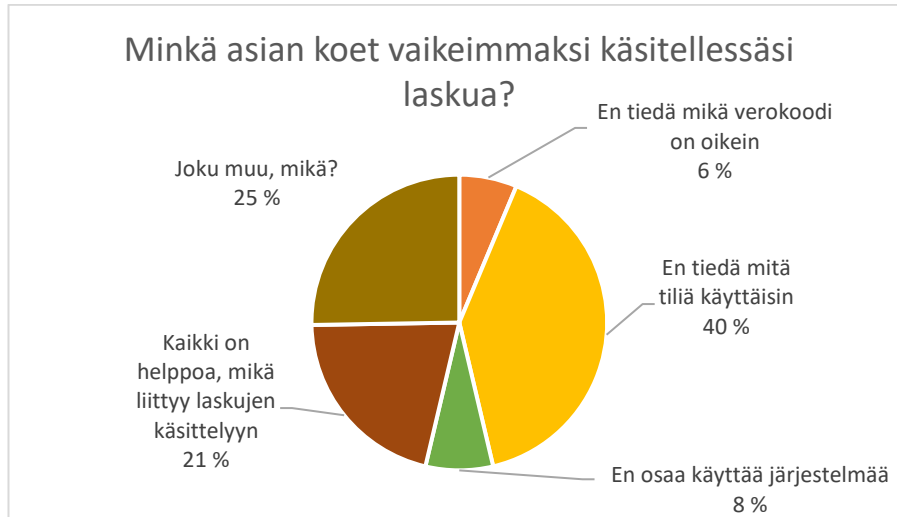
Kuvio 3. Ostolaskun käsittely vastaanotettaessa

Mitä nopeammin ostolaskut saadaan käsiteltyä, sitä varmemmin ostolaskut maksetaan ajallaan. Ostolaskujen maksuehdot vaihtelevat 14 päivästä aina 90 päivään asti, joten ostolaskut on käsiteltävä mahdollisimman pian, kun ne vastaanotetaan. Kuviossa 4 on esitetty, kuinka laskujen käsittelynopeus on jakautunut. 49 vastaajista kertoi käsittelevänsä ostolaskut viikon sisällä. Tämä on vastaajien keskuudesta suosituin käsittelynopeus. 43 vastaajista ilmoitti käsittelevänsä ostolaskut heti, kun ne tulevat. Kolme ihmistä kertoi käsittelevänsä laskut kahden - neljän viikon sisällä. Tämä voi joissain tapauksissa olla liian myöhään, sillä ostolasku on saattanut jo eräänä. Vastausvaihtoehdoissa oli myös valittavana käsitteleminen laskun eräpäivänä sekä en käsittele laskujani. Kukaan ei ollut valinnut kyseisiä vastausvaihtoehtoja.



Kuvio 4. Laskujen käsittelynopeus

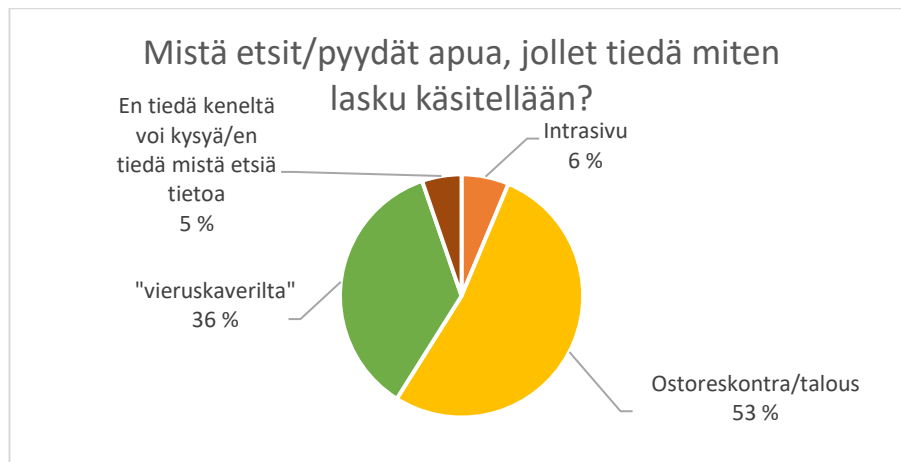
Ostolaskujen käsittelyä koskevassa kysymyksessä oli sekä vastausvaihtoehdot että mahdollisuus vastata sanallisesti. Vastaajista 38 kertoi haastavimmaksi asiaksi ostolaskun tiliöinnissä käytettävän tilin valitsemisen. Tämä oli vastausmäärältään suurin haaste. Vastaajista 20 ilmoitti, että kaikki ostolaskun käsittelemiseen liittyvä on helppoa. Seitsemän henkilöä kertoi, ettei tiedä miten järjestelmää käytetään ja kuusi henkilöä kertoi verokoodien valitsemisen olevan vaikeinta. Vastauksien jakautuminen on esitetty kuviossa 5. Sanallisia vastauksia antoi 24 henkilöä. Vastauksissa korostuivat kysymyksessä olevat strukturoidut vastausvaihtoehdot, mutta sanallisissa vastauksissa kerrottiin haasteista tarkemmin. Haastavaksi ilmenivät laskut, joissa kustannukset jakautuvat useammalle kustannuspaikalle. Tämä koetaan haastavaksi, koska vastanneet eivät kykene hahmottamaan, mitkä kulut kuuluvat tarkastettavaksi omalle kustannuspaikalle. Järjestelmän toiminnallisuuksiin liittyvät haasteet nousivat myös esille sanallisissa vastauksissa. Harvoin järjestelmää käyttävät joutuvat palauttamaan mieleen toiminnallisuudet, jolloin aikaa kuluu kauemmin.



Kuvio 5. Vaikein asia ostolaskujen käsittelyssä

Kyselyssä kartoitettiin mistä ostolaskujen tarkastajat etsivät ja kysyvät apua. Vastaajista 50 kysyy apua ostoreskontrasta tai taloudesta. Se on suosituin taho kysyä apua. 34 vastaajista kertoi kysyvänsä ”vieruskaverilta” eli lähikollegalta. Vain kuusi henkilöä hyödyntää intrasivuja avun etsimiseen. Intrasivuilla on erilaisia ohjeita, joita pystytään hyödyntämään töitä tehdessä. Viisi henkilöä

kertoi, ettei tiedä keneltä tai mistä apua lähtisi kysymään tai hakemaan. Ohjeita löytyy useasta paikasta ja niiden löytäminen on toisinaan haastavaa. Tästä syystä koetaan helpommaksi kysyä apua. Kysymyksen vastaukset on esitetty kuviossa 6.



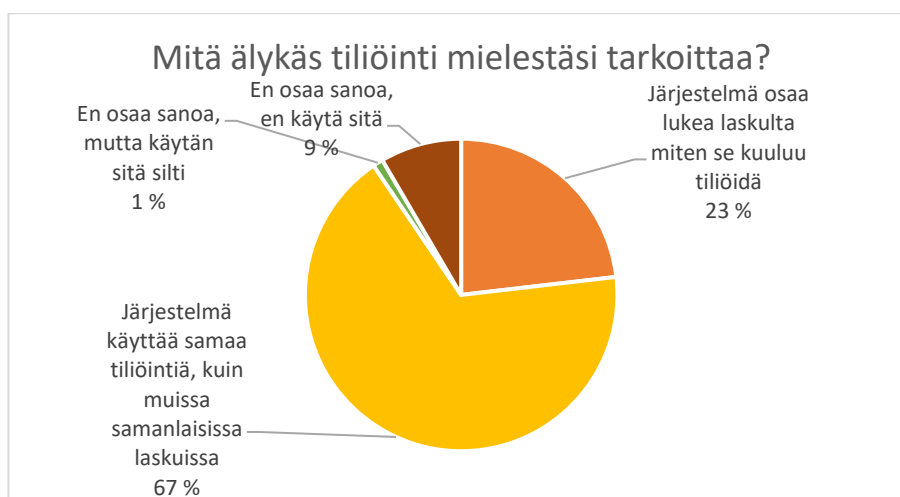
Kuvio 6. Avun pyytäminen

Kartoituskyselyssä kysyttiin toiveita koulutuksista ja ohjeistuksista. Ostolaskujärjestelmän käyttöönoton yhteydessä on ollut koulutus, mutta koulutuksen sisältö on unohdettu eikä jatkokoulutuksia ole ollut. Vastaajista suurin osa eli 49 henkilöä haluaa ohjeistusta tai koulutusta ostolaskujen tiliöintiä varten. 23 vastaajista kertoo haluavansa ohjeistusta tai koulutusta järjestelmän käyttöön. Kuusi henkilöä on ilmoittanut koulutus- tai ohjeistustarpeen verokoodeihin. Koulutustarpeiden jakautuminen on esitetty kuviossa 7. Vastausvaihtoehdoissa oli mahdollista vastata sanallisesti. Vastanneista 17 antoi sanallisen vastauksen. Vastauksista ilmeni tarve koulutukseen jokaiseen vastausvaihtoehtoon. Lisäksi ehdotettiin yleistä peruskertauskoulutusta. Vastausvaihtoehdoista oli jäänyt pois vaihtoehto, ettei koe tarvitsevänsä koulutusta, mikä tuli ilmi sanallisissa vastauksissa.



Kuvio 7. Koulutuksen tai ohjeistuksen tarve

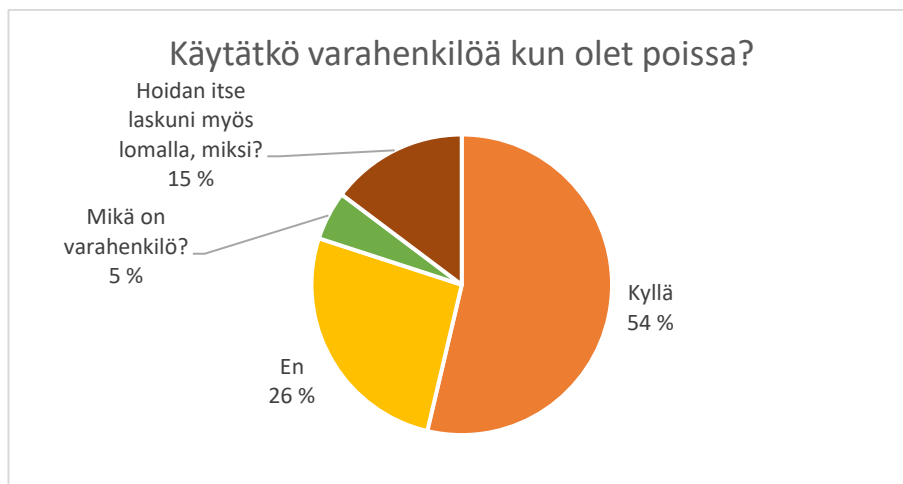
Ostolaskujärjestelmässä on mahdollista hyödyntää älykästä tiliöintiä. Älykästä tiliöintiä käytetään usein ja sen älykkyyteen luotetaan. Kartoituskyselyssä selvitettiin tietävätkö ostolaskujen tarkastajat mitä älykäs tiliöinti tarkoittaa. 64 vastaajista tiesi mitä älykäs tiliöinti tarkoittaa. Vastaajat olivat vastanneet, että järjestelmä käyttää samaa tiliöintiä, kuin muissakin samanlaisissa laskuissa. 22 vastaajista on tulkinnut älykkään tiliöinnin niin, että se osaa lukea laskulta, miten se tiliöidään. Yksi vastaaja on kertonut, ettei tiedä mitä se tarkoittaa, mutta käyttää sitä silti. Kahdeksan on vastannut, ettei tiedä, eikä silloin käytä sitä. Kysymyksen tulokset on esitetty kuviossa 8.



Kuvio 8. Älykkään tiliöinnin tarkoitus

Viimeisessä varsinaisessa kysymyksessä kysyttiin varahenkilön käytöstä. Varahenkilö tulisi asettaa poissaolon ajaksi, jotta ostolaskut eivät odota poissaolevan henkilön käsittelyä. Ostolaskut voivat eräänäntyä poissaolon aikana,

eivätkä ostoreskontranhoitajat voi muistaa tai edes tietää milloin kukakin on poissa. 51 henkilöä on vastannut käyttävänsä varahenkilöä. Vastajista 25 on kertonut, ettei käytä varahenkilöä. Viisi ei tiennyt mikä varahenkilö on. Kysymyksessä oli sanallinen vastausvaihtoehto kohtaan ”hoidan itse laskuni myös lomalla, miksi?”. Tämän vastausvaihtoehdon oli valinnut 14 henkilöä. Vastajat olivat perustelleet vastauksissaan, ettei heillä ole varahenkilöä tai laskuja tulee vain harvoin. Kuviossa 9 on esitetty kysymyksen tulokset.



Kuvio 9. Varahenkilön käyttö

Kartoituskyselyssä oli vapaavalintainen tekstikenttä, jonne pystyi antamaan vapaan sanan kyselyn tekijälle. Vapaan sanan oli jättänyt 29 vastaajaa. Vastajat olivat antaneet palautetta sekä kyselystä että yleisesti prosessista. Kyselyn neljännessä kysymyksessä olisi toivottu monivalintavastausvaihtoehtoa sekä kysymyksessä kolme oli liian suuri käsittelyväli vastausvaihtoehdossa ”kahden – neljän viikon sisällä”. Prosessiin oli annettu palautetta siitä, miten talousosaston tulisi viestiä laskuista ja kuinka talouden vastuuhenkilöiden tulisi olla paremmin selvillä. Vastaukset talouden henkilöiltä on koettu liian epäselviksi, jolloin vastauksesta ei ole ollut apua. Kysymys on voitu myös lähettää väärälle vastuuhenkilölle, jolloin apua ei ole saatu. Järjestelmän toiminnallisuksia on myös verrattu vanhaan järjestelmään, jolloin vanha järjestelmä on koettu paremmaksi. Kyselyn ja aiheen tärkeys oli huomioitu ja siitä oli annettu positiivista palautetta.

Alkukartoituskyselyn perusteella ongelmakohtia löytyi useammasta prosessin eri vaiheesta. Jotta prosessi on tehokas ja selkeä, tulee kiinnittää ensisijaisesti huomiota kriittisimpiin ongelmakohtiin. Kriittisimmät ongelmakohdat ovat ohjeiden puuttuminen tiliöintiä ja järjestelmää varten. Tiliöintiin ja järjestelmään liittyvät haasteet nousivat useammassa kysymyksessä sekä sanallisissa vastauksissa esille. Perehdyttäminen nousi myös yhdeksi ongelmakohdaksi, koska 42 % vastaajista ei ole saanut perehdytystä.

2.3 Kehittämistyön tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on tehostaa, selkeyttää ja yhtenäistää ostolaskuprosessia. Selkeällä ja yhtenäisellä ostolaskuprosessilla tarkoitetaan, että prosessin jokainen toimija tietää oman vastuualueensa ja käytännöt ovat samantyyppiset riippumatta yhtiöstä tai kustannuspaikasta. Näin ollen koko prosessista tulee myös tehokkaampi. Alkukartoituskyselyn perusteella tavoitteeseen pääseminen edellyttää ohjeistuksien luomista perehdytysvaiheesta lähtien eri prosessin vaiheisiin sekä toimintatapojen muutosta. Toimintatapoja tulee muuttaa niin, että laskut saapuvat jatkossa oikeilla tiedoilla järjestelmään, jotta ylimääräiseltä työltä vältytään ja automatiikkaa voidaan hyödyntää. Laskujen tiliöintiin tarvitaan myös toimintatavan muutosta, koska ei voida valita vain jotain tiliä ja luottaa, että ostoreskontranhoitaja muuttaa sen oikeaksi.

Opinnäytetyötä rajataan tarkastelemalla ostolaskuprosessia vasta laskun saapumisesta, joten laskun saapumista edeltävää prosessia ei opinnäytetyössä käsitellä. Opinnäytetyön ulkopuolelle rajataan Raisio konserniin kuuluva Puolan yhtiö, koska sen ostolaskut käsitellään ulkopuolisen tilitoimiston toimesta. Rajauksen ulkopuolelle jäävät myös tilaukselliset laskut, koska niillä on oma prosessi, eikä niitä tiliöidä tai käsitellä samalla tavalla, kuin muita kululaskuja. Talouden henkilöt rajattiin pois, koska työssä ratkaistaan ostolaskujen tarkastajien haasteet ostolaskuprosessissa.

2.4 Tutkimuskysymykset

Hyvä tutkimuskysymys on sellainen, johon ei voi vastata kyllä tai ei. Tutkimuskysymyksiä hyödynnetään tutkimuksessa perustana omille valinnoille ja ratkaisuille. Tutkimusprosessin aikana voidaan omia valintoja ja ratkaisuja peilata muun muassa rajaamisessa ja selkeyttämässä tutkimuksen kriteerejä, laadun arvioimisessa sekä löytämään aineistosta kirjallisuuden tai tutkimuksen yhteys tai perustelut kokonaiskuvaan. Tutkimuskysymyksiin vastataan tutkimuksella. Tutkimuskysymyksiä asettaessa on hyvä pitää mielessä, että se ei ole liian laaja, mutta se ei voi myöskään olla liian suppea. Tutkimuskysymys ei saa perustua olettamuksiin. Tutkimuskysymysten tulee olla selkeästi ja täsmällisesti ilmaistu sekä kysymysten tulee sisältää vähintään yksi hakutermi. (Vilkka, 2023, luku 2.1, kohta Kysymyksenasettelu lähtökohtana.)

Opinnäytetyön tutkimuskysymys on:

Millaisilla toimenpiteillä ja ratkaisulla saadaan tehostettua, selkeytettyä ja yhtenäistettyä ostolaskuprosessia sekä ostolaskujen tarkastajien että taloushallinnon näkökulmasta?

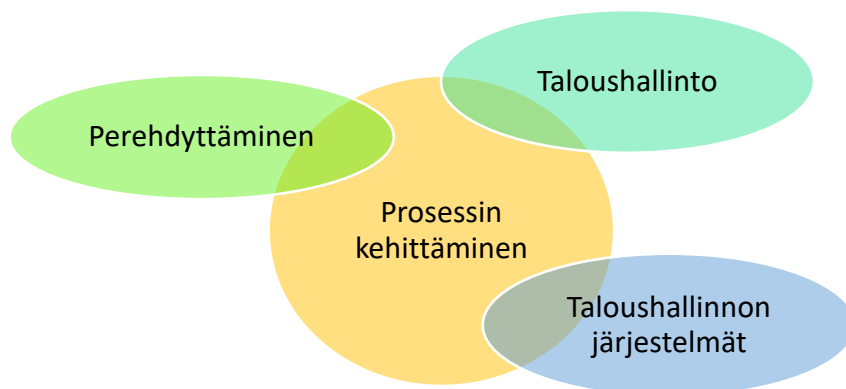
Alkukartoituskyselyssä nousseiden ongelmakohtien perusteella opinnäytetyön tutkimuskysymystä täydennetään seuraavilla apukysymyksillä:

- Minkälainen perehdytysmateriaali on tehokas ja nykyaikainen ostolaskuprosessiin?
- Minkälainen ohjeistus tarvitaan laskujen tiliöintiä varten?
- Kuinka saadaan järjestelmän toiminnot paremmin hyödynnettyä?

Tutkimuskysymyksiin vastaaminen edellyttää teoriaa. Teorian avulla muodostetaan uutta tietoa tieteellisessä tutkimuksessa. Teoreettisen viitekehyksen avulla tarkastellaan ja selitetään toimintatapoja. Teoreettiselle viitekehyselle ei ole vain yhtä toteutustapaa, vaan se riippuu tehtävästä tutkimuksesta. (Vilkka, 2021, luku 2, kohta Teoreettinen viitekehys, mallit, käsitteet ja määritelmät.)

2.5 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee neljää kokonaisuutta. Ne ovat prosessien kehittäminen, taloushallinto, taloushallinnon järjestelmät sekä perehdyttäminen. Ennen prosessin kehittämistä käsitellään yleisesti prosesseja. Selvitetään, kuinka prosesseja kuvataan ja käsitellään mitä tulee ottaa huomioon, kun kehitetään taloushallinnon prosessia tai ostolaskuprosessia. Taloushallintoa tarkastellaan ensin yleisesti, minkä jälkeen syvennytään sähköiseen taloushallintoon ja ostolaskujen käsittelyyn. Taloushallinnon järjestelmiä käsitellään kehityksen näkökulmasta. Teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämistä yleisesti sekä syvennytään perehdytysmateriaaliin. Opinnäytetyön viitekehys on esitetty kuviossa 10.



Kuvio 10. Teoreettinen viitekehys

Taloushallinto kuuluu jokaiseen yritystoimintaan. Taloushallinto pitää sisällään muun muassa kirjanpidon, laskutuksen, ostolaskujen käsittelyn sekä yrityksen johdolle raportoimisen. Taloushallinnon tulee tuottaa tietoa, joka on luotettavaa ja oikeaa, mutta samalla sen tulee toimia kustannustehokkaasti. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 11.)

Järjestelmävalinnat vaikuttavat organisaation taloushallintoon ja sen digitaalisiin ratkaisuihin. Järjestelmävalinta ei kosketa yksin vain taloushallintoa, vaan se koskettaa myös loppukäyttäjiä. Valitsemalla järjestelmä oikein ja toteuttamalla käyttöönotto hyvin, voidaan lisätä tehokkuutta ja sujuvuutta. (Lahti & Salminen, 2014, s. 34-35.)

Perehdyttämisen tehtävänä on opastaa uusi henkilö tai uuteen tehtävään siirtyvä henkilö yritykseen sekä työtehtäviin. Perehdyttäjän tulee pitää huoli perehdyttämisestä yrityksen tapoihin ja työtehtävien vastuisiin, odotuksiin ja edellytyksiin. (Rauramo, 2022, s. 7.)

Prosessin kehittäminen voidaan jakaa kahteen näkökulmaan. Kehittämistä voidaan lähestyä joko järjestelmien tai ihmisten näkökulmasta. Hyvä kehittäminen pitää kuitenkin sisällään molemmat näkökulmat. (Laamanen, 2004, s. 209.)

Teknisen kehittämisen ohella tulee kehittää myös työjärjestelmän sosiaalisia ja inhimillisiä osatekijöitä. 1960-luvulla on käynnistetty organisaation kehittämisen traditio. Jo silloin on pidetty tärkeänä henkilöstön hyvinvointia ja työelämän laatua, sillä työtehtäviä on haluttu uudelleen järjestää, jotta nämä toteutuisivat. Erityistä huomiota on kiinnitetty henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen ja tiimityöhön. Näiden jälkeen huomiota on kiinnitetty tuottavuuteen. Jotta organisaatiota pystytään kehittämään, tulee vaatimusten, olosuhteiden ja puutteiden parantua niin, että sekä hyvinvointi että tuottavuus toteutuvat yhdessä. (Martinsuo ym., 2016, luku 25, kohta Organisaation ja työn kehittäminen.)

Organisaation kehittämisen lähtökohtana on ymmärrys organisaatiosta sekä sen työjärjestelmästä kokonaisvaltaisesti. Kehittämisen kohde voi olla esimerkiksi rakenteessa, henkilöissä tai tehtävissä. Tärkeintä on, että ymmärretään muutoksen vaikutus kokonaisvaltaisesti. Huomio kiinnittyy helposti niihin ongelma-kohtiin, jotka ovat selvimpiä ja helposti nähtävissä esimerkiksi teknikassa tai rakenteissa. Vaikeammin nähtävät ongelmakohdat keskittyvät inhimillisiin asioihin. Tämä tarkoittaa, että mikäli niihin halutaan muutosta, tulee muutoksen tapahtua arvostuksessa, asenteissa ja normeissa. Yleensä näihin asioihin keskittyvät muutokset nostavat muutosvastarintaa. Niitä on kuitenkin hyvä tarkastella, mikäli oikeasti halutaan muutoksen tapahtuvan onnistuneesti. (Martinsuo ym., 2016, luku 25, kohta Organisaation ja työn kehittäminen.)

Monesti yritykset syyllistyvät siihen, että asioita tehdään samalla tavalla kuin aina ennenkin, eikä prosesseja kehitetä. Syynä tähän voi olla, että prosessit ovat itse luotuja, ja niistä on muodostunut rutiini, jolloin muutoksen tarvetta ei havaita. Ajatellaan, että tehokkuus on yhtä kuin rutiinit. Kehitystarpeet voidaan tiedostaa, mutta prosesseja ei silti lähdetä kehittämään. Yritys on voinut esimerkiksi hankkia uuden järjestelmän, mutta asiakirjat halutaan silti paperisena arkistoon. Hyöty uudesta järjestelmästä menee silloin hukkaan. Aina ei tarvita uusia järjestelmiä tai koneita parantamaan prosesseja. Kyse voi olla myös työvaiheiden ja -tehtävien yhdistämisestä ja järjeistämistä. (Sekki & Niemi, 2016, luku 7 Laatu- ja prosessiajattelu, kohta 56 Virtaviivaista yrityksesi toiminnot.)

3 TALOUSHALLINTO

Taloushallinto on organisaation järjestelmä, jonka avulla raportoidaan taloudellisia tapahtumia sidosryhmille. Taloushallinto jaetaan sidosryhmien perusteella kahteen eri ryhmään, ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi, jossa molemmat tuottavat taloudellista informaatiota eri tahoille. Ulkoisessa laskentatoimessa taloudellista informaatiota tuotetaan ulkopuolisille sidosryhmille esimerkiksi omistajille, viranomaisille ja toimittajille. Sisäisessä laskentatoimessa puolestaan tuotetaan informaatiota organisaation johdolle. (Lahti & Salminen, 2014, s. 16.)

Tilikauden aikana liiketapahtumia kirjataan kirjanpidon tileille, jolloin ne siirtyvät osaksi organisaation kirjanpitoa. Yrityksen liiketapahtumat muodostuvat tuloista, menoista ja rahoituseristä. Tulot muodostuvat tuotteiden tai palveluiden myynistä. Menot puolestaan syntyvät hankinnoista. Hankinnat voivat olla pitkä- tai lyhytvaikutteisia. Pitkävaikutteisilla hankinnoilla tarkoitetaan esimerkiksi koneita tai rakennuksia, kun taas lyhytvaikutteiset hankinnat ovat esimerkiksi työntekijöiden työpanos tai raaka-aineet. Rahoitustapahtumat muodostuvat tuloista, kun asiakkaat maksavat tuotteesta tai palvelusta sekä menoista, kun yritys maksaa hankinnoistaan. Liiketapahtumien kirjaaminen kirjanpidossa on kaksipuoleinen. Tapahtumat kirjataan sekä lisäyksenä että vähennyksenä. Näin pystytään seuraamaan muutoksia tuloissa, menoissa ja rahoituserissä. (Tomperi, 2023, luku 2, kohta Liiketapahtumat; Tomperi, 2022, luku 2, kohta Tilit, Tilikauden kirjanpidon vaiheet.)

Organisaatioissa kirjanpidon tilejä on paljon. Tilit kuvataan selkeässä ja riittävässä tilikartassa. Tilikartta sisältää sekä lakisääteisiä että yrityksen omaan seurantaan tarkoitettuja tilejä. Tilikartta pohjautuu yleisesti tilinpäätöksessä esitettyihin tulos- ja taselaskelman rakenteeseen. Yritys voi myös halutessaan seurata tarkemmin erilaisia kuluja ja sitä varten voidaan avata omia tilejä. Koska tilikartta sisältää lakisääteisiä- ja tilinpäätöstilejä, kaikille tileille ei välttämättä kirjata ostolaskuja ollenkaan. Siksi esimerkiksi ostolaskuja käsiteltäessä kannattaa ottaa huomioon vain ne tilit, joille ostolaskuja kirjataan. Tilikartan

pituus lyhenee huomattavasti ja virhetiliöintien mahdollisuus vähenee. Kirjausohjeiden tekeminen on myös tärkeässä roolissa, koska tiliöinnit on hyvä saada kerralla oikein. Oikein tehdyt tiliöinnit säästävät aikaa ostoreskontranhoitajilta tai kirjanpitäjiltä. (Lahti & Salminen, 2014, s. 67; Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 79, 89.)

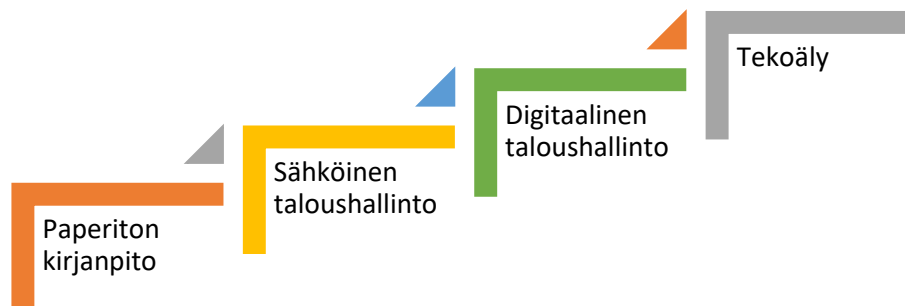
Isoissa organisaatioissa yleensä laskun tarkastaja eli tilaaja tiliöi laskun, koska tilaajalla on paras tietämys siitä, mitä on ostettu ja minne kulu kirjataan. Mikäli tarkastellaan oikeellisuus- ja tehokkuusnäkökulmista, laskun tarkastaja ei välttämättä ole paras henkilö tiliöimään laskua. Ostolaskun tarkastajalla ei välttämättä ole tietoa kirjanpidosta tai alv-säännöksistä, jolloin ostoreskontranhoitaja kuitenkin tarkastaa tiliöinnin, jolloin aiheutuu tuplatyötä. Harvoin tiliöivällä ostolaskun tarkastajalla kestää myös palauttaa mieleen tiliöintitavat ja ohjelman käyttö, jolloin laskujen käsittely ei ole niin tehokasta. Mikäli ostoreskontranhoitaja tiliöi laskun, pystytään paremmin yhtenäistämään tiliöintitavat organisaation sisällä. (Lahti & Salminen, 2014, s. 67.)

3.1 Sähköinen taloushallinto

Sähköisen taloushallinnon ideana on, että on mahdollisimman vähän manuaalista työtä. Tämä edellyttää, että työvaiheita sähköistetään ja järjestetään uudelleen. Pankkiyhteyksiin liittyvät toimet ovat olleet sähköisiä jo vuosia eli esimerkiksi tiliotteet ja viitesirrot siirtyvät pankista järjestelmiin sähköisesti. Laskujen ja tilauksien sähköistäminen on tapahtunut myös jo kauan sitten. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 20.)

Sähköinen taloushallinto koostuu suurimmalta osin myynti- ja ostolaskujen lähettämisestä. Laskujen hallinnointi ja arkistointi ovat myös osa sähköistä taloushallintoa. Tästä syystä sähköinen taloushallinto takaakin sen, että ostolaskut ovat tallessa samassa paikassa. Lisäksi se säästää aikaa ja rahaa. (Sekki & Niemi, 2016, luku 7 Laatu- ja prosessiajattelu, kohta Sähköisen taloushallinnon konkreettiset hyödyt.)

Sähköisellä ja digitaalisella taloushallinnolla on pieni ero. Sähköinen taloushallinto pitää sisällään myös ne laskut, mitkä skannataan yrityksen järjestelmiin tai tieto viedään paperilta järjestelmään. Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki tieto on sähköisessä muodossa. Laskut vastaanotetaan sähköisesti ilman skannaamista ja tieto siirtyy järjestelmistä toiseen sähköisesti. Digitaalisessa taloushallinnossa tulee tehdä tiivistä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Sidosryhmiä ovat muun muassa asiakkaat, toimittajat, viranomaiset ja henkilöstö. Asiakkaiden tulee lähettää tilaukset sähköisesti, toimittajien tulee lähettää laskut verkkolaskuina ja henkilöstön tulee tukea digitaalisuutta omalla toiminnallaan. Digitaalisella taloushallinnolla pyritään kehittämään ja uudelleenjärjestämään prosessia niin, että turhat työtehtävät jäävät pois ja jäljelle jääneet tehtävät suoritetaan standardisoidusti. (Lahti & Salminen, 2008, s. 19-22.) Taloushallinnon kehitystä on kuvattu kuviolla 11.



Kuvio 11. Taloushallinnon kehitys (mukaillen Lahtinen & Salminen, 2008, s. 22)

Digitaalisen taloushallinnon jälkeen, seuraava askel kehityksessä on tekoälyn ja robotiikan hyödyntäminen. Tekoälyn avulla pystytään muuttamaan kaupankäyntiä, liiketoimintamalleja sekä kasvattaa tehokkuutta. Taloushallinnossa hyödynnetään koko ajan enemmän tekoälyä. Myös pankit ja muut rahoituslaitokset ovat viime vuosina edistäneet digitaalista muutosta tekoälyn avulla. Muutoksen seurauksena pankit ja rahoituslaitokset ovat pystyneet tuottamaan valtavan määrän dataa prosesseistaan. Sitä, kuinka paljon tekoälyä hyödynnetään tulevaisuudessa, ei vielä tiedetä. Tällä hetkellä tekoäly ei pysty yksin vielä toimimaan, vaan se tarvitsee ihmisen tueksi. Tekoäly tekee työn, mutta ihminen tulkitsee ja havainnoi työtä. Tulee kuitenkin muistaa, että tekoäly ei

kuitenkaan tuo ainoastaan vain mahdollisuuksia, vaan se tuo myös mukanaan riskejä. Tekoäly voi lisätä jo olemassa olevia tai vaihtoehtoisesti tuoda uusia riskejä ja haasteita. (Launonen, 2023, luku 7.16; OECD, 2021, s. 37; Soldatos, 2022, s. 3.)

3.2 Sähköinen ostolaskujen käsittely

Ostolaskut ja niiden käsittely työllistävät koko organisaatiota, ei vain talousosastoa, vaikka se onkin siellä yleensä eniten resursseja tarvitseva prosessi. Viimeisten vuosien aikana digitalisaatio on lisääntynyt ostolaskuprosessissa. Ostolaskujen sähköistäminen tehostaa niiden käsittelyä, läpimenoaikaa ja kontrollia. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 96-97; Lahti & Salminen, 2014, s. 67.)

Yritykseen saapuu ostolaskuja tuotteiden tai palvelujen hankkimisesta. Laskujen saapuessa järjestelmään verkkolaskuna tai skannaamalla, lomakkeelta saadaan automaation ja robotiikan avulla luettua perustiedot järjestelmiin. Näin vältetään manuaalisyönteä. Kun lasku on ostolaskujärjestelmässä, sen perustiedot tarkastetaan. Ostoreskontranhoitaja tarkistaa, että laskulla on toimitustiedot oikein eli esimerkiksi pankkitili ja y-tunnus. Ostolasku voidaan tiliöidä joko tässä vaiheessa tai asiatarastuksen yhteydessä. Toistuville laskuille on mahdollista luoda automaattisääntöjen avulla oletustiliöinti. Oletustiliöintiä voidaan hyödyntää, kun samalta toimittajalta tulee samanlaisia laskuja, joiden tiliöinti on samanlainen. Oletustiliöinnit nopeuttavat laskujen tiliöintiä, koska se on tehty valmiiksi automaattisääntöjen avulla, sekä tekevät tiliöinnistä vähemmän alttiin virheille. Kun tiedot on tarkastettu, lähetetään lasku hyväksymiskiertoon. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 75, 78; Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 96-97; Lahti & Salminen, 2014, s. 67.)

Pääsääntöisesti hyväksymiskierto on kaksitasoinen. Hyväksymiskierto pitää sisällään asiatarastuksen ja hyväksynnän. Asiatarkastuksessa tarkastetaan, onko laskun sisältö oikein ja vastaako se sitä, mitä on hankittu. Mikäli lasku on virheellinen, siitä tulee tehdä reklamaatio. Jos lasku on oikein, asiatarastaja

tiliöi laskun, ellei sitä ole jo valmiiksi tiliöity. Laskun ollessa tiliöity valmiiksi, asiataarkastaja katsoo tiliöinnin oikeellisuutta ja lisää tarvittaessa kustannuspainon tai projektinumeron. Kun lasku on tiliöity ja todettu oikeanlaiseksi, se lähetetään hyväksyttäväksi. Hyväksyjä hyväksyy ostolaskun. Hyväksyjä voi olla esimerkiksi asiataarkastajan esihenkilö. Ostolaskujärjestelmään on mahdollista asettaa hyväksymisrajat, jolloin hankinnan ollessa isompi kuin hyväksymisraja, lasku siirtyy vielä uudelle henkilölle hyväksyttäväksi. Yrityksen hyväksymispolitiikkaa käytetään yhtenä sisäisen valvonnan keinona. Hyväksymiskierrolta palaavat ostolaskut siirretään osaksi kirjanpitoa ja odottamaan niiden maksua. Siirron yhteydessä tarkistetaan vielä tiliöinnin ja kirjauskauden oikeellisuus. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 78-79, 86; Lahti & Salminen, 2014, s. 67-68.)

Ostoreskontra muodostaa maksuaineiston, jossa on mukana kyseiseen päivään mennessä erääntyneet ostolaskut. Ostolaskuja voidaan maksaa päivittäin, mutta niitä voidaan maksaa myös kerran tai kaksi viikossa. Yritys tekee itse valintansa, kuinka useasti ostolaskut maksetaan. Ostolaskujen maksaja voi olla kuka vain, mutta yleensä henkilö, joka päivittää toimittajatietoja ei voi maksaa ostolaskuja. Tämä on yleensä estetty vaarallisen työyhdistelmän takia. Laskujen onnistunut maksaminen voidaan todeta pankin tiliotteelta viimeistään seuraavana päivänä. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 86-87; Lahti & Salminen, 2014, s. 74.)

Sähköisessä ostolaskujen käsittelyssä saadaan säästöjä yrityksille, kun prosessi toimii. Sähköisellä käsittelyllä pyritään saamaan ostolaskut maksuun ajallaan ja näin välttämään lisäkuluilta. Joissain tapauksissa sähköistäminen on hidastanut laskujen läpimenoaikaa, mutta ostolaskujen ollessa järjestelmässä niihin pystytään puuttumaan ja lähettämään muistutusviestejä. Laskujen käsittelijöiden ollessa lomalla järjestelmä mahdollistaa laskujen siirtämisen automaattisesti varahenkilölle. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 22-23.)

3.3 Taloushallinnon järjestelmät

2000-luvulla järjestelmien kehitys on ottanut suuren harppauksen siirtymällä pilvipalveluihin, minkä lisäksi käytettävyys ja ominaisuudet ovat lisääntyneet valtavasti. Tällä hetkellä taloushallinnon järjestelmiä käyttävät myös muut, kuin taloushallinnossa työskentelevät henkilöt. Jos verrataan sitä missä ollaan tänään, käytetään erilaisia käyttöliittymiä niin selain kuin graafisia ja päätelaitteena voi olla älypuhelin. Siihen mistä on lähdetty, keskustietokone- ja komentokielisestä käyttöliittymästä, voidaan todeta teknologian kehittyneen huimasti. Viime vuosina on myös tullut hyödynnettäväksi pilvipalveluja sekä valtavien tietomäärien keräämisen ja analysoinnin mahdollisuudet. Koneoppi ja tekoäly ovat vielä toistaiseksi vähemmän hyödynnettyjä toiminnallisuuksia, mutta niiden käyttö kasvaa valtavaa vauhtia. (Lahti & Salminen, 2014, s. 35-36; Koski & Husso, 2018, s. 13.)

Taloushallintoon teknologian kehittyminen on vaikuttanut sekä suoraan että välillisesti. Teknologian kehittyminen on mahdollistanut taloushallinnossa toimenkuvien, laskentatekniikoiden sekä organisoinnin kehittämistä. Se on myös tehnyt taloushallinnosta vähemmän aikaan ja paikkaan sidonnaisen toimen. Taloushallinto on tehokkaampaa, koska prosessin eri vaiheet voidaan suorittaa samanaikaisesti. Taloushallinnon roolit ja tehtävät ovat myös kehittyneet teknologian myötä. Rooleista on tullut laajempia, koska pystytään keskittymään analysoimaan tietoa. Näiden kehityksien mahdollistajana on toiminut rutiinien automatisointi digitalisaation avulla. (Granlund & Malmi, 2004, s. 13-14.)

Taloushallinto on yrityksen toimintaan liittyvä keskeinen ja välttämätön osa, johon järjestelmillä ja teknologialla on keskeinen vaikutus. Kun yritykset investoivat uuteen järjestelmään, ne ovat yleensä hyvin pitkäikäisiä suunnitelmia. Järjestelmien valintaan vaikuttavat hyvin monet eri asiat ja niiden ominaisuuksia tuleekin tarkastella useasta eri näkökulmasta. Miten järjestelmän ylläpito ja kehitys onnistuvat, onko se joustava, mitkä ovat kokonaiskustannukset, sekä ehkä tärkeimpänä miten se näyttäytyy loppukäyttäjille. Taloushallinnon kokonaiskustannuksista järjestelmien osuus voi nousta yli 20 prosenttiin ja

tulevaisuudessa se voi tulla vielä kasvamaan. Tulevaisuudessa vielä enemmän automatisoidaan eri prosesseja, integroidaan eri järjestelmiä ja loppukäyttäjille tuodaan vaihtoehtoja manuaalisen työn vähentämiseksi. (Lahti & Salmi, 2014, s. 34-35.)

Loppukäyttäjien manuaalisen työn vähenemistä voidaan edistää nykyaikaisella ostolaskujärjestelmällä. Nykyaikainen ostolaskujärjestelmä mahdollistaa paremman laskujen käsittelyn erilaisilla ratkaisuilla, kuten ehdottamalla seuraavaa käsittelyvaihetta tai listaamalla kaikki avoimet tehtävät helposti näkyville. Näiden lisäksi automaatiota lisäämällä saadaan vähennettyä huomattavasti laskuun kulutettua aikaa. Automaatiosäännöt esimerkiksi toistuviin laskuihin nopeuttaa sekä tarkastajan että hyväksyjän työtä. Automaatoratkaisuilla on kerrottu säästettävän kolme minuuttia yhteen laskuun kulutetusta ajasta. (Forrester, 2024, s. 2.)

4 PROSESSIN KEHITTÄMINEN

Prosessi on kokoelma eri työtehtävistä ja toimijoista. Prosessissa työtehtävät ovat järjestelty vaiheittain siten, missä järjestyksessä ne tapahtuvat. Eri toimijat eli roolit suorittavat prosessin tehtävät alusta loppuun. Prosessia voivat määrittää erilaiset standardit, säädökset ja toimintatavat. (Long, 2014, luku 4, kohta Process.)

Prosessiin liittyy kolme pääpiirrettä. Ensimmäinen niistä on asiakas, se voi olla ulkoinen tai sisäinen ja se saa aina jonkin lopputuloksen. Toisena on organisatoriset rajat. Prosessit ylittävät ne eivätkä ne ole sidoksissa organisaatiorakenteeseen. Kolmantena ja viimeisenä on suorituskyky, sitä tulee tarkastella asiakkaan näkökulmasta, oli asiakas sitten ulkoinen tai sisäinen. (Hannus, 2003, s. 41.)

Organisaatiot pitävät sisällään prosesseja moneen eri tarpeeseen. Liiketoimintaprosesseiksi kutsutaan niitä, jotka tekevät yritykselle rahaa. Yleisesti kuitenkin puhutaan ydin- ja tukiprosesseista. Ydinprosesseilla on ulkoiset asiakkaat, kun tukiprosesseilla on sisäisiä asiakkaita. Prosesseja on myös eri tasoisia. On pääprosesseja sekä ali- tai osaprosesseja. Pääprosessit yleensä jakautuvat pienemmille tasoille, jolloin voidaan kuvata prosessia tarkemmin. Prosesseja kehittäessä puhutaan nyky- ja tavoiteprosesseista. Nykyprosessi kuvaa sen, miten prosessi toteutuu tällä hetkellä, kun taas tavoiteprosessi kuvaa sen mihin tähdätään. (Martinsuo & Blomqvist, 2010, s. 4.)

Prosessitason kehittämisellä pyritään löytämään ratkaisuja, jo olemassa olevien prosessien tehostamiseen. Kun prosesseja aloitetaan kehittämään, helposti aloitetaan puhtaalta pöydältä, koska koetaan se helpommaksi. Syvämpi ymmärrys puuttuu, jolloin osa toimivista ratkaisuista päättyy roskikseen. Organisaatiolla on useasti parempi näkemys siitä, mitkä toiminnot prosessissa toimivat hyvin ja mitkä eivät niin hyvin, kuin mitä yrityksen johdolla on. (Ritakallio & Vuori, 2018, s. 104.)

Prosessin kehittäminen onkin hyvä aloittaa kokonaisvaltaisen ymmärryksen lisäämisellä. Miten prosessi toimii nyt, mitkä ovat prosessin vaiheet, mitkä kaikki toimijat kuuluvat prosessiin ja mitä vaiheisiin sisältyy. Kokonaisvaltaisen ymmärryksen jälkeen johto yhdessä asiantuntijoiden kanssa muokkaa prosessia paremmaksi ilman, että jo olemassa olevia hyviä ratkaisuja hävitetään. Muokkaaminen on vaikeampaa kuin alusta asti tekeminen. Muokkaamalla saadaan kuitenkin säilytettyä hyväksi todetut prosessin vaiheet eikä asioita jää niin helposti ottamatta huomioon. (Ritakallio & Vuori, 2018, s. 105.)

4.1 Prosessin tunnistaminen

Prosessin tunnistamisella tarkoitetaan prosessin määrittelyä ja sen rajoja suhteutettuna muihin prosesseihin. Prosessin tunnistaminen pitää sisällään asiakkaan, toiminnot, keskeiset tavoitteet ja suoritteet. Samaan aikaan kun prosesseja tunnistetaan, tehdään tiedostamatta päätöksiä rakenteesta esimerkiksi prosessin alusta ja lopusta sekä luokittelusta ja nimestä. (Laamanen, 2004, s. 52; Virtanen & Wennberg, 2005, s. 116.)

Isoissa organisaatioissa on toisinaan haastavaa päättää millä tasolla prosessikartta tulisi tehdä. Koko konsernin tasolle sitä ei kannata rakentaa, vaan keskittyä esimerkiksi liiketoimintayksikköön. Konsernissa on yleensä useampia liiketoimintayksiköitä, jotka sisältävät erilaisia asiakkaita, tuotteita ja resursseja. Konsernin sisällä kannattaa kuitenkin pitää yhteiset raamit, jotta kokonaiskuva on yhtenäinen. Raameilla tarkoitetaan yhteisiä sääntöjä siitä, kuinka prosessit rajataan. Tällä tavoin on myös mahdollista verrata prosessien suorituskykyjä keskenään ja poimia parhaimmat ratkaisut myös muihin prosesseihin. (Laamanen, 2004, s. 69.)

4.2 Prosessin kuvaaminen

Lähtökohtana prosessien kuvaamisessa tulee pitää syytä, miksi kyseistä prosessia kuvataan, onko se tarkoituksenmukainen ja tuottaako se arvoa. Prosessien kuvaamisessa kannattaa tehdä yhteistyötä eri toimintojen kanssa.

Tällä tavalla luodaan ymmärrystä ja merkitystä prosessin eri vaiheisiin. Kokeemus ja tietotaito lisääntyvät samalla, kun opitaan toisilta ja saadaan hiljainen tieto kuuluviin. Kaikkea ei kuitenkaan saada kirjalliseen muotoon, jolloin on muistettava jakaa tietoa myös muulla tavalla. Myöskään mikään prosessi ei toimi yksinään, ne riippuvat aina toisistaan, jolloin muutokset vaikuttavat muihinkin prosesseihin. (JHS152, 2002, s.1; Laitinen ym., 2007, s. 28.)

Kun lähdetään kuvaamaan prosessia, on ensimmäisenä tunnistettava ja valittava prosessi, minkä jälkeen kirjataan prosessin perustiedot, päätetään kuvaustaso ja käyttötarkoitus. Prosessikuvauksia käytetään tyypillisimmin muun muassa tietojärjestelmien kehittämiseen ja perehdyttämiseen. Seuraavana vuorossa on luoda prosessikaavio. Prosessikaavioiden tulee olla samannäköisiä, jotta ne ovat ymmärrettäviä ja niiden avulla pystytään hallitsemaan kokonaisuuksia. Prosessikaaviot kootaan organisaation prosessikarttaan, jolloin niiden tulee myös noudattaa yhtenäistä linjaa ja terminologiaa. (JHS152, 2002, s.1, 4.)

Perinteisesti käytetyt organisaatiokaaviot korvataan prosessiorganisaatioissa prosessikartoilla. Prosessikartat ovat ulkoisen viestinnän yksi tärkeimmistä välineistä. Prosessikartat tuleekin olla tehty niin, että niistä selviää ulkopuoliselle, kuinka tehtävät suoritetaan organisaatiossa. Prosessikartat kertovat ydin- ja tukiprosessit, mutta niiden ali- tai osaprosesseja niissä ei ole avattu. Tämän takia organisaatiot tarvitsevatkin laajemman määrittelyn prosessien sisällöistä. (Virtanen & Wennberg, 2005, s. 124.)

Ali- ja osaprosessien kuvaus voidaan toteuttaa työkulkukaaviolla, josta on käytetty myös nimitystä uimaratakaavio. Työkulkukaaviossa käsitellään jokainen prosessin vaihe, miten ne etenevät ja kuka vastaa kyseisestä vaiheesta. Tärkein asia, joka kuvaamisessa tulee muistaa, on helppolukuisuus. Kuvauksen tarkoitus on olla niin selkeä, että sellainenkin henkilö, joka ei ole koskaan nähnyt työkulkukaaviota ymmärtää sen sisällön. Työkulkukaavioon ei ole suositeltavaa sisällyttää tarpeettoman yksityiskohtaista tietoa eikä mahdollistaa kaikkea tietoa. Kaavioiden tueksi tehdään toimintotaulukko, jossa selitetään tarkemmin prosessin yksityiskohdat. Taulukonkin laatimisessa on muistettava

prosessiajattelun kulmakivet: helppolukuisuus, suoraviivaisuus ja vain tarpeellinen tieto. (Virtanen & Wennberg, 2005, s. 124-126.)

4.3 Prosessijohtaminen

Prosessien kuvaaminen ja määrittely eivät ole prosessijohtamista, vaikka selkeitä kuvauksia ja määrittelyjä tarvitaankin. Ne tuottavat kuitenkin vain väliarvoa prosessijohtamisen näkökulmasta. Prosesseja kuvataan selkeyttämään ajatuksia sekä viestintää ja dokumentointia varten. Jotta toimintaa voidaan kehittää, tarvitaan prosessikuvaukset. Prosessijohtaminen on toimintatapa, jossa huomioidaan strategiset päämäärät ja yhteiskunnan vaikuttavuustavoitteet. Prosessijohtaminen pyrkii varmistamaan, että yrityksen toiminta tukee strategisia päämääriä, visiota ja missiota ja vaikuttaa myönteisesti yhteiskuntaan. (Virtanen & Wennberg, 2005, s. 113-114.)

Yrityksen johto toimii tärkeimpien prosessien omistajina. Prosessirakennelma on hierarkkinen ja muodostaa prosessiverkon, jossa eri toiminnot kytkeytyvät toisiinsa. Prosessiverkko muodostuu yrityksen strategian pohjalta, jolloin se tukee yrityksen menestystekijöitä ja samalla on hallittu kokonaisuus. Se, miten prosessirakenne toteutetaan, on jokaisen yrityksen oma ratkaisu. (Lecklin, 2006, s. 127-128.)

Puhdasta prosessijohtamista on kuitenkin haastavaa toteuttaa, koska se ei sovellu jokaiseen toimintoon. Soveltaminen on silloin helppoa, kun prosessi etenee loogisesti eli prosessille on määritelty selkeästi alku, välivaiheet ja loppu. Yrityksissä on kuitenkin prosesseja, jotka liittyvät vain pieneltä osin toisiin prosesseihin, jolloin niiden kuvaaminen ja johtaminen on haastavaa. Yrityksen onkin mietittävä, luopuuko se kokonaan toiminnallisesta organisaatiosta vai soveltaako se osittain toiminnallista ja nimeää prosesseille omistajat kuten prosessiverkossa. (Lecklin, 2006, s. 128-129.)

4.4 Tunnuslukumittaristo

Suorituskyky voi liittyä moniin eri asioihin yrityksessä, kuten prosesseihin, toimittajiin sekä talouteen ja markkina-asemaan. Suorituskyvyllä tarkastellaan tarkoituksenmukaista toimintaa sekä seurataan, että tulosta tehdään tuotteli-aasti. Suorituskykyä voidaan seurata niin taloudellisilla kuin ei-taloudellisilla tunnusluvuilla. Kaikki tunnusluvut yhteensä muodostavat yrityksen mittausjär-jestelmän. (Laamanen & Tinnilä, 2009, s. 117.)

Yhtenä suorituskyvyn mittaamisen työkaluna käytetään Balanced Scorecar-dia. Talouden mittarit antavat toisinaan yksipuolisen kuvan yrityksestä ja se johtaa investointeihin, joiden tavoitteet saavutetaan lyhyellä aikavälillä. Pitkän aikavälin tavoitteita ei huomioida tarpeeksi, kuten tyytyväisyys asiakkaiden ja henkilöstön keskuudessa sekä toimintaprosessien kehittämisessä, jolloin me-nestykseen tähtäävät tavoitteet eivät toteudu. Balanced Scorecard on yhdis-telmä taloudellisia ja toiminnallisia mittareita. Keskeinen ajatus Balanced Sco-recardilla onkin saada yrityksen strategia osaksi jokapäiväistä toimintaa hyö-dyntämällä toimintasuunnitelmaa ja mittareita. Asiaa, jota ei voida mitata, on haastavaa johtaa. Mikäli hyödynnetään vain perinteisiä laskentatoimen mitta-reita, nähdään vaikutus vasta jälkikäteen. Balanced Scorecardin avulla voi-daan tunnistaa ongelmakohtia jo hyvissä ajoin etukäteen. (Vuorinen & Huik-kola, 2023, s. 50-51.)

Yrityksien on hyvä tarkastella, mitkä ovat toiminnan ja kehittymisen kannalta tärkeimmät prosessit mitattavaksi ja selvittää mitkä ovat niiden suorituskyvyt. Suorituskykyä mitataan prosessille asetettujen tavoitteiden ja toteutuman pe-rusteella. Mikäli prosessi on laajasti hajautettu ja siihen liittyy monia eri toimin-toja, voidaan ajatella, että suorituskykyä ei pystytä mittaamaan niin tarkasti. Joten mitä pienempi prosessi ja mitä tarkemmin tavoitteet on määritelty, sitä paremmin suorituskykyä pystytään mittaamaan. (Laamanen & Tinnilä, 2009, s. 117; Piirainen, 2011.)

Prosessien suorituskyvyn mittaamisella pyritään saamaan tietoa, jota voidaan hyödyntää prosessien kehittämisessä. Yksi prosessin kehittämisen osa on

prosessin mittaaminen. Mittaamista tulisi korostaa ja sen tärkeyttä tuoda esille osana johtamiskäytäntöjä niin, ettei se kuitenkaan johtaisi toimintaan ilman tarkoitusta tai unohdettaisi mitä mitataan. Prosessien kehittämisen kannalta prosessimittarit, jotka eivät tuota merkityksellistä tietoa, ovat hyödyttömiä. (Virtanen & Wennberg, 2005, s. 130.)

Kannattavuuden tunnusluvuilla kuvataan yleensä, miten organisaatio ja sen johto ovat onnistuneet sekä menestyneet. Ristiriitaista kuitenkin tästä tekee se, että johtotehtävissä työskentelevillä ei kovinkaan usein ole ymmärrystä talouden tunnusluvuista. Nämä ovat kuitenkin lukuja, joiden perusteella pystytään arvioimaan, miten tehokas strategia on ja kuinka vahva resurssipohja on. (Santalainen, 2009, s. 83.)

Perusedellytys yritystoiminnalle on sen kannattavuus. Toiminnan ohjauksessa tärkeintä on tuntea asiakas- ja asiakassegmentti kohtainen kannattavuus, mutta myös tuote- ja tuotelinjakohtainen kannattavuus. Toiminnallisella tuloksella ja pääoman tuotolla mitataan kannattavuutta. (Hannus, 1993, s. 58.)

Tehokkuutta lasketaan saadun arvon ja siihen käytetyn panoksen avulla. Prosesseissa pyritään tehokkaaseen toimintaan niin, että saatu arvo on suurempi kuin siihen käytetty panos. Harvoin pystytään määrittämään tarkasti ja käytännössä mitkä ovat arvot ja panokset. Panokset ja arvot ovat hyvin erilaisia riippuen prosessista ja yleensä prosessiin liittyy monia eri toimia, jolloin tulee tarkastella osatehokkuutta. (Laamanen & Tinnilä, 2009, s. 102-103.)

Hyöty ja tuottavuus ovat tehokkuuden kaksi eri puolta. Mikäli tehokkuutta tarkastellaan vain yksipuolisesta näkökulmasta esimerkiksi tuottavuuden näkökulmasta, yleensä laatu kärsii. Tuottavuutta mitataan yleisemmin kuin hyötyä. Jotta saadaan aikaan kestävä kilpailukyky, tulee kehittää tehokkuuden molempia puolia. (Laamanen, 2004, s.160.)

Läpimenoaikana pidetään aikaa, joka kuluu toiminnon toteuttamiseen. Prosesseissa läpimenoaika alkaa, kun ensimmäinen toimi on tehty ja päättyy, kun prosessin viimeinen toimi tulee päätökseen. Jokaisessa toiminnossa on

ainakin seuraavat vaiheet; aloitus-, suoritus- ja lopetusaika. Ennen aloitusaikaa tyypillisimmin on myös siirto- ja odotusaika. (Laamanen & Tinnilä, 2009, s. 101.)

Arvon mittariksi sopii monesti läpimenoaika, koska mitä lyhyempi läpimenoaika sitä parempi. Tämä ei kuitenkaan aina pidä paikkaansa. Syy paikkansa pitämättömyydelle on välillisissä tarpeissa. Välillisillä tarpeilla tarkoitetaan kokemusta siitä, miltä prosessi on tuntunut ja onko esimerkiksi otettu ihmisten tarpeet huomioon. Prosessissa on hyvin useasti välillisiä tarpeita, jotka pidentävät läpimenoaikaa. Vaikka läpimenoaika kasvaa, välillisten tarpeiden huomioon ottaminen parantavat prosessin arvoa. (Modig & Åhlström, 2013, s. 26-27.)

4.5 Taloushallinnon prosessit

Taloushallinnon prosesseja kehittäessä tavoitteena yleisesti on laadun parantaminen, läpimenoajan nopeutuminen sekä tehokkuuden lisääminen. Prosesseista pyritään saamaan mahdollisimman tehokkaita ja helppokäyttöisiä niin taloushallinnolle kuin muille organisaation henkilöille. Jotta prosessien kehittämisestä saataisiin tavoiteltu hyöty, tulee tarkastella nykyisiä toimintatapoja. Toimintatapojen yhtenäistämällä ja säännönmukaistamisella saadaan tuotua prosesseihin tehokkuutta ja sujuvuutta sekä mahdollisesta automaation hyödynnettävyyttä. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 168.)

Kun taloushallintoa tarkastellaan strategisella tasolla, voidaan sitä pitää yrityksen tukiprosessina. Taloushallinto kokonaisuudessaan on hyvin laaja, jonka takia sitä on helpompi tarkastella pienempinä osaprosesseina. Osaprosesseja voidaan määritellä eri tavoin, mutta yleisessä jakotavassa ovat muun muassa seuraavat prosessit:

- ostolasku
- myyntilasku
- kulu- ja matkalasku
- raportointi

Edellä mainittuja prosesseja yhdistää se, että niiden koko prosessin kulku on selkeästi tunnistettavissa. (Lahti & Salminen, 2008, s. 14-16.)

Taloushallinnon henkilöt eivät kuitenkaan voi yksin kehittää taloushallinnon prosesseja, sillä taloushallinto liittyy vahvasti kaikkiin organisaation toimintoihin. Se, miten tehokas taloushallinto on, riippuu vahvasti liiketoiminnan prosesseista ja niiden laadusta. Mikäli sidosryhmiä esimerkiksi toimittajia ohjeistetaan lähettämään tarvittava ja oikea data taloushallintoon, taloushallinnon prosessit tulevat tehokkaammiksi eikä turhia selvityksiä ja muistutuksia tarvitse tehdä. Toimittajien lähettämät oikeat tai tarvittavat tiedot eivät yksin riitä, koska prosessiin liittyy vahvasti myös muita osa-alueita. Jo ennen kuin toimittaja lähettää laskun, on tehty sopimus ja sovittu hinnoista. Mikäli näitä tietoja ei ole päivitetty järjestelmiin oikein, laskujen käsittely viivästyy ja työllistetään useampaa tahoa. Tästä syystä esimerkiksi hankintoja tekevien henkilöiden rooli on tärkeässä asemassa ja prosesseja tulisikin kehittää niin, että he ovat kehityksessä mukana. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 175-176.)

4.6 Ostolaskuprosessi

Kun ostolaskuprosessia kehitetään, tulee miettiä toimintatapoja, kuinka asiat tehdään. Yhtenäistämällä kirjausperusteita ja prosesseja konsernitason tasolla pystytään tehostamaan toimintaa ja arvioimaan ja mittaamaan riskejä helpommin. Automaation käyttö mahdollistetaan paremmin, kun toimintatavat ovat yhtenäiset. Lisäksi ostolaskujen käsittelyn tehokkuutta ja laatua pystytään parantamaan, kun on selkeät ja yhtenäiset prosessit. Läpinäkyvyyden ja ymmärryksen luominen aikatauluille ja kuunvaihdeprosessiin mahdollistaa omien töiden suunnittelun paremmin. Selkeät roolit ja vastuut ostolaskujen käsittelylle parantavat tehokkuutta ja laatua. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 168; Lahti & Salminen, 2014, s. 58.)

Ostolaskuprosessin yksi kehittämiskohta on verkkolaskut. Yritykset ovat siirtyneet pääasiassa verkkolaskuihin, mutta edelleen vastaanotetaan paperilaskuja. Paperilaskut skannataan järjestelmään, mutta skannatut laskut vaativat

melko usein manuaalisen käsittelyn. Jotta ostolaskuprosessista saadaan vielä tehokkaampi, on informoitava sekä toimittajia että omaa henkilöstöä verkkolaskujen käytöstä. Verkkolaskuihin on omat verkkolaskuosoitteet, jotka tulee toimittaa aina oston tai tilauksen yhteydessä. Yrityksen tahtotilan lisäksi verkkolaskuja varten on vuonna 2019 säädetty laki. Huhtikuussa vuonna 2020 on astunut voimaan verkkolaskulain neljäs pykälä, jossa säädetään oikeudesta saada verkkolasku sitä pyydettyäessä. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 23; Laki hankintayksiköiden ja elinkeinoharjoittajien sähköisestä laskutuksesta 241/2019, 4 §, 5 §.)

Verkkolaskut mahdollistavat manuaalisen työn sekä inhimillisten virheiden vähenemisen. Lisäksi se tehostaa prosessia, jolloin aikaa jää muihin tehtäviin. Yhteen paperilaskuun on laskettu kuluva aika noin puoli tuntia, kun taas verkkolaskuun kuluva aika on noin pari minuuttia. Verkkolaskuun käytettävä lyhyt aika edellyttää tehokasta laskun käsittelyä ja tiliöinnin oikeellisuutta. (Koivumäki & Lindfors, 2012, s. 21-22.)

5 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämisen tavoitteena on varmistaa, että uusi henkilö tai uuteen tehtävään siirtyvä henkilö pystyy hoitamaan vaadittavat tehtävät menestyksellä. Perehdytysprosessiin sisältyy kolme vaihetta: tiedottaminen ennen kuin henkilö aloittaa, henkilön vastaanottaminen sekä perehdyttäminen niin yritykseen kuin työtehtäviinkin. Esihenkilö tai henkilöstöasiantuntija vastaavat perehdyttämisen vastuuttamisesta sekä toteutumisesta. Yleensä henkilöstöasiantuntija perehdyttää yritykseen ja yleisiin käytäntöihin, kun taas esihenkilö vastaa työtehtävien osalta perehdyttämisestä. Esihenkilön lisäksi työtehtäviin perehdyttävät ne henkilöt, jotka työtä jo tekevät. (Hyppänen, 2013, s. 217; Joki, 2021, s. 114-115.)

Hyvään perehdyttämiseen kuuluvat työn aloittamista helpottavat erilaiset käytännön toimet, uuden henkilön osaamisen kehittäminen ja opastus organisaatioon sekä työtehtäviin. Hyvässä perehdyttämisessä otetaan huomioon uuden henkilön osaaminen, jota parhaan mukaan tulee hyödyntää jo perehdytysprosessin aikana. Osaamisen huomioon ottaminen hyödyntää niin työnantajaa kuin työyhteisöä sekä uutta henkilöä. (Kupias & Peltola, 2009, s. 19.)

Perehdyttäminen ja kouluttaminen uusiin asioihin ja tehtäviin on pidempi aikainen prosessi, minkä suunnitelma tulee olla rakennettu hyvin. Hyvin rakennettu suunnitelma perehdytykseen ja kouluttamiseen sisältää useampia keinoja ja tapoja oppia. Tällä tavoin varmistetaan syvällisempi ja yksilöllisempi oppiminen. Tilanteessa, jolloin kyseessä on uuden oppiminen, voidaan käyttää valmentajaa tai mentoria. Ihmiset oppivat eri tavoilla, jolloin valmentajan tai mentorin tuki voi olla tärkeässä roolissa oppimisen kannalta. (Pirinen, 2023, s. 187.)

5.1 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Perehdyttämistä ohjaavat lait, joissa on määritelty suoraan tai viitaten, kuinka perehdyttäminen tulisi hoitaa. Pääasiassa on keskitytty siihen, mikä on

työnantajan vastuu uuden henkilön perehdyttämisessä. Perehdyttämistä käsittelevät lait ovat työturvallisuuslaki, työsopimuslaki sekä yhteistoimintalaki. (Kupias & Peltola, 2009, s. 20.)

Työturvallisuuslaki määrittää perehdyttämisestä haitta- ja vaaratekijöihin työpaikalla. Laki määrittää myös huolehtimaan ammatillisen osaamisen ja työkokemuksen puitteissa riittävästä perehdyttämisestä muun muassa työolosuhteisiin, työvälineisiin sekä menetelmiin niin työssä kuin tuotannossa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku 14 § 1 mom.)

Työsopimuslaissa yleisvelvoite määrittää työnantajan vaatimusta tukea henkilöitä heidän työurallaan. Yleisvelvoite pätee niin uusiin kuin vanhoihin työntekijöihin. Työnantajan tulee huolehtia työn suoriutumisesta myös silloin, kun menetelmät muuttuvat tai kehittyvät. Työnantajalla on myös velvoite pyrkiä edistämään mahdollisuuksia etenemään työurallaan henkilön kykyjen puitteissa. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 1 §.)

Yhteistoimintalaki säätelee henkilöiden vaikutusmahdollisuuksista sekä henkilöstön ja työnantajan välisestä yhteistoiminnasta ja sen tehostamisesta. Henkilöstölle kuuluvat oikeudet osallistua tärkeiden kysymysten käsittelyyn, jotka koskevat henkilöstön asemaa, työnantajan taloutta tai liiketoimintaa. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 5 luku 29 §.)

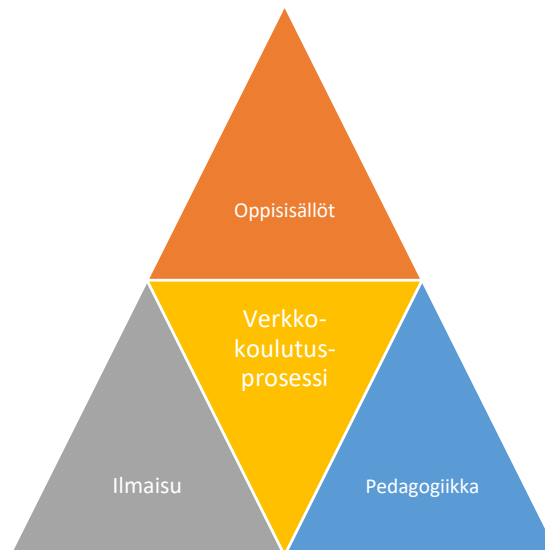
5.2 Perehdytysmateriaali

Perehdyttämisohjelman laatii pääsääntöisesti organisaation henkilöstöasiantuntija. Perehdyttämisohjelmaa käyttävät kaikki perehdyttämiseen osallistuvat henkilöt. Perehdyttämisohjelmassa käytettävän materiaalin tekoon on rajattomasti vaihtoehtoja. Materiaali voidaan tehdä virtuaaliseen ympäristöön, jolloin voidaan hyödyntää verkko-opiskelun hyötyjä ja käyttää esimerkiksi erilaisia videotallenteita. Virtuaaliympäristö lisää tehokkuutta ja joustavuutta perehdytykseen. Tulee kuitenkin muistaa, että verkossa oleva perehdytysmateriaali ei korvaa henkilöiden välisiä kohtaamisia ja vuorovaikutuksia. Verkkoympäristö

on hyvä apuväline, mutta aitoa kanssakäymistä ei saa unohtaa. (Joki, 2021, s. 114; Eklund, 2018, s. 172.)

Henkilön aloittaessa uuden työn tietoa tulee valtava määrä ja kaikkia tietoja on mahdotonta muistaa. Tämän takia on hyvä olla perehdytysmateriaali kirjallisena. Perehdytysmateriaali voi olla esimerkiksi kansio, jossa on tietoa yrityksestä sekä keskeisiä asioita työtehtävistä, mutta se voi olla myös sähköisessä muodossa esimerkiksi intranetissä. Perehdytysmateriaalina voidaan käyttää myös verkkokoulutusmateriaaleja. Verkkokoulutuksen avulla uusi henkilö voi perehtyä itsenäisesti yritykseen ja esimerkiksi vastuualueisiin. Itsenäisen perehtymisen jälkeen on hyvä käydä läpi esille nousseet asiat, jolloin pystytään takaamaan, että asiat on ymmärretty oikein. (Hyppänen, 2013, s. 219.)

Verkkokoulutus on erillisellä alustalla oleva oppimiskoulutus. Koulutuskokonaisuuteen on säädetty sisältö, laajuus, tavoite ja arviointi. Verkkokoulutuksessa on erilaisia materiaaleja ja tehtäviä. Sinne voi myös tehdä testejä. Verkkokoulutuksessakin tärkeässä roolissa on vuorovaikutus. Kun suoritetaan tehtäviä tai testejä, niistä on tärkeää saada palautetta, jotta osaaminen ja ymmärrys lisääntyvät. Tavoitteena verkkokoulutuksessa on tukea koko oppimisprosessia. Prosessin avulla autetaan henkilöitä soveltamaan käytäntöön uutta tietoa ja oppimaan uusia taitoja. Verkkokoulutusprosessia voidaan kuvata kolmiomallilla, joka kokoaa yhteen verkkokoulutusprosessin osa-alueet. Jokainen osa-alue varmistaa oppimisprosessin onnistumisen. (Keränen & Penttinen, 2007, s. 3; Alamäki & Luukkonen, 2002, s. 123, 125.) Verkkokoulutusprosessi on esitetty kuviossa 12.



Kuvio 12. Verkkokoulutusprosessi (mukaillen Alamäki & Luukkonen, 2002, s. 124)

Kuviossa ylimpänä oleva oppisisältö tarkoittaa yrityksen osaamisen kehittämiseen tarvittavaa sisältöä. Oppisisältö pitää sisällään rakenteen ja asiasisällön. Yksittäisten asiasisältöjen rakenteen suunnitteleminen on tärkeässä roolissa koko verkkokoulutusprosessi kokonaisuudessa. Asiasisältöjen ja rakenteiden suunnittelun jälkeen mietitään ilmaisua, miten asia saadaan ilmaistua mielenkiintoisesti eri mediaelementtien avulla ja kuinka vuorovaikutus saadaan digitaalisen viestinnän alueelle. Jotta oppimisen kannalta sisältö ei jää vain hienoiksi mediaelementeiksi, tulee sisällyttää prosessiin myös pedagogiikkaa. Pedagogiikka pitää sisällään sekä tekemisen että oivaltamisen. Vuorovaikutteisuuden toteuttamistapa ja ilmaisukeinot määrittyvät pedagogiikan mukaan. Niiden tulee myös tukea oppimispsykologiaa. Oivaltaminen on oppimisen yksi pääasioista. Ilman oivaltamista ei oppimista voi tapahtua ja tieto katoaa. Jotta oivaltaminen tapahtuu, tarvitaan vuorovaikutteista toimintaa. (Alamäki & Luukkonen, 2002, s. 124-125.)

Digitaalisessa muodossa oleva perehdytysmateriaali voi sisältää esimerkiksi erilaisia videoita, testejä ja itsearviointeja. Erilaisia ohjeistuksia ja sääntöjä tuottaessa digitaaliseen muotoon saadaan niistä visuaalisesti selkeämpiä ja helpommin omaksuttavampia. Digitaalinen perehdytysmateriaali mahdollistaa proaktiivisen toiminnan sekä perehdytettävä henkilö voi itse hakea ja palata tarvittavaan tietoon helposti. (Eklund, 2018, s. 180.)

6 LÄHESTYMISTAPA JA TIEDONKERUUMENETELMÄT

Lähestymistapa tarkoittaa tutkimuksessa käytettävää tutkimusstrategiaa. Tiedonkeruumenetelmällä puolestaan tarkoitetaan tapaa kerätä aineistoa tutkimusta varten. Menetelmiä on useita, joista tunnetuimpia ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja dokumenttianalyysi. Tiedonkeruumenetelmät valitaan vasta lähestymistavan valitsemisen jälkeen. (Ojasalo ym., 2014, s. 121, 198.)

Opinnäytetyön lähestymistavaksi valittiin toimintatutkimus, jossa on konstruktivisia piirteitä. Konstruktivisen tutkimuksen piirteitä sovelletaan opinnäytetyössä käyttäjäläheisemmän tilikartan luomiseen sekä perehdytysmateriaaliin, koska ne ovat konkreettisia uusia tuotoksia, mutta niistä ei synny yleisesti toimialalle tai liiketoimintaan uutta tietoa. Toiminnan kehittämiseen ja järjestelmän parempaan hyödyntämiseen soveltuu taas paremmin toimintatutkimus. Opinnäytetyössä käytetään tiedonkeruumenetelmänä kyselyä sekä dokumenttianalyysiä.

6.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen tavoitteena on asioiden muuttaminen eli siinä keskitytään miten asioiden tulisi olla, eikä siihen miten ne ovat nyt. Se soveltuu hyvin työmenetelmien ja -käytänteiden kehittämiseen. Toimintatutkimus on käytännönläheistä ja sen tulisikin tavoittaa käyttäjät sekä heidän jokapäiväinen toimintansa. Toimintatutkimuksessa onkin tärkeää tehdä yhteistyötä käyttäjien kanssa ja ottaa heidät mukaan osaksi kehittämisprosessia, koska tarkoituksena on toiminnan ja ymmärtämisen kehittäminen. (Ojasalo ym., 2014, s. 58-59.)

Toimintatutkimuksen prosessin vaiheet toistuvat eli sen voidaan ajatella kiertävän ympyrän kehää. Prosessin vaiheita ovat suunnittelu, toteutus, aineistonkeruu ja havainnointi sekä arviointi. Suunnitteluvaiheessa määritellään ongelma ja asetetaan tavoitteet. Suunnitteluun kuuluu myös aiheeseen perehtyminen aikaisempien tutkimuksien ja kirjallisuuden avulla. Toteutusvaiheessa

kokeillaan ja tutkitaan suunnitelmaa käytännössä, jonka aikana yleensä havainnoidaan ja kerätään myös aineistoa. Tästä seuraa arviointivaihe, jossa arvioidaan toimintaa ja tarkennetaan päämääriä. Käytännössä eri vaiheita ei edes huomata, sillä ne tapahtuvat automaattisesti samaan aikaan. Esimerkiksi kun otetaan uutta toimintatapaa käyttöön (toteutus), havainnoidaan millä tavalla se käytännössä toimii, jolloin mietitään (arviointi) miten sitä voisi vielä kehittää (suunnittelu). (Heikkinen & Kaukko, 2023, s. 24-25; Ojasalo ym., 2014, s. 61.)

6.2 Konstruktiivinen tutkimus

Konstruktiivinen tutkimus sopii hyvin, kun tarkoituksena on luoda jokin konkreettinen tuotos. Konstruktiivisessa tutkimuksessa pyritään luomaan uusi rakenne käyttämällä sekä olemassa olevaa teoreettista tietoa että keräämällä tietoa käytännöstä. Tavoitteena on tuoda uutta tietoa niin tiedeyhteisöön kuin liiketoimintaan, joka on teoreettisesti perusteltu ja uudenlainen ratkaisu käytännön ongelmaan. (Ojasalo ym., 2014, s. 65.)

Konstruktiivisessa tutkimuksessa prosessin vaiheita on useampi verrattuna toimintatutkimukseen. Konstruktiivinen tutkimus alkaa etsimällä mieluinen ongelma. Ongelman löydyttyä siihen perehdytään sekä teoreettisesti että käytännönläheisesti. Perehtyminen tulee olla syvällistä ja dokumentointia ei saa unohtaa missään vaiheessa, koska se on tärkeä osa konstruktiivista tutkimusta. Perehtymisen jälkeen laaditaan ratkaisu. Ratkaisun toimivuutta testataan ja testaus kannattaakin tehdä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja useaan kertaan. Testausvaihe voi kestää pitkäänkin, jolloin vaaditaan sitoutuneisuutta. Testauksella osoitetaan myös konstruktion oikeellisuus. Testauksen ja oikeellisuuden osoittamisen jälkeen näytetään teoriakytkeä ja osoitetaan uutuusarvo. Loppuvaiheessa tulee myös esitellä ja arvioida eri ratkaisuvaihtoehtot sekä perustella kattavasti valittu ratkaisu. Viimeisessä vaiheessa tarkastellaan, kuinka laajasti ratkaisua pystytään hyödyntämään. (Ojasalo ym., 2014, s. 67.)

6.3 Kysely

Kysely soveltuu tiedonkeruumenetelmäksi, kun halutaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Kysely on myös nopea ja tehokas ja sen avulla pystytään analysoimaan tulokset melko nopeastikin. Tämä kuitenkin vaatii sen, että kysely on tehty huolellisesti. Kysely voidaan toteuttaa esimerkiksi lomakekyselynä, verkkokyselynä tai puhelimitse. Kyselyn tavoitteena on kysyä samat asiat jokaiselta vastaajalta. (Hirsjärvi ym., 2018, s. 195; Vilka, 2021, luku 2, kohta Kysely ja mittaaminen.)

Kyselyjä voidaan tehdä myös tutkimuksen kuluessa, mutta toimintatutkimuksessa kyselyt soveltuvat paremmin alkukartoitukseen sekä tuloksien arvioimiseen. Jotkut ajattelevat kyselyn ohjaavan vastaajien toimenpiteitä, jolloin se vaikuttaisi tutkimustuloksiin. Tutkija on mukana tutkimusprosessissa, minkä perinteisesti tulkitaan pienentävän luotettavuutta tutkimuksessa. (Kananen, 2014, s. 102-103.)

Kyselyä käytettiin opinnäytetyössä alkukartoitukseen siitä, mitkä asiat laskujen tarkastajat kokevat haastaviksi ostolaskuprosessissa. Toinen kysely tehtiin uusien ohjeiden ja ohjeistuksien jälkeen. Sen tarkoituksena on selvittää, kuinka hyödylliseksi uudistukset on koettu ja olisiko vielä jotain mitä voitaisiin kehittää. Kyselyissä ei kerätä mitään henkilötietoihin liittyviä tietoja, koska ne eivät ole oleellisia tässä kehittämistyössä.

6.4 Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysissä pyritään tekemään päätelmiä erilaisista kirjoitetuista aineistoista. Kirjoitettuja aineistoja voivat olla esimerkiksi haastattelut, raportit ja piirrokset. Tavoitteena dokumenttianalyysissä on luoda kuvaus tutkittavasta ja kehitettävästä asiasta selkeästi ja sanallisesti analysoimalla dokumentteja johdonmukaisesti. Dokumenttianalyysin vahvuutena on sen mahdollisuus havainnoida, miten kehitettävä ilmiö näyttäytyy luonnollisessa ympäristössä. (Ojasalo ym., 2014, s. 136.)

Analysointitapoja dokumenttianalyysissä on kaksi, jotka ovat sisällön erittely ja sisällön analyysi. Sisällön erittelyssä analysoitavan aineiston sisältöä kuvataan määrällisesti, esimerkiksi numeroin. Kun taas sisällön analyysissä aineiston sisältöä pyritään kuvaamaan sanallisesti. Kumpikaan näistä ei ole toisiaan poissulkevia. (Ojasalo ym., 2014, s. 137.)

Dokumenttianalyysiprosessi alkaa keräämällä ja valmistelemalla aineisto esimerkiksi skannaamalla piirustus. Tämän jälkeen aineisto pelkistetään esimerkiksi hajottamalla se osiin ja kokoamalla se uudelleen tiivistetyssä muodossa. Jokaiseen vaiheeseen kuuluu kriittinen tarkastelu. Kriittisellä tarkastelulla pyritään korjaamaan asiavirheet tai vääristymät, jolloin parannetaan tulosten luotettavuutta ja laatua. (Ojasalo ym., 2014, s. 137-139.)

Opinnäytetyössä dokumenttianalyysiä käytetään alkukartoituskyselyssä ilmenneen tarpeen perusteella tehtävän tiliöintiohjeistuksen luomiseen. Aineistot, joista tietoa kerätään ovat jo olemassa oleva tilikartta sekä toiseen tarkoitukseen tehty Excel-pohjainen tilien kategorisointi. Näitä aineistoja käytetään hyödyksi ohjeistuksen luomiseen.

7 KEHITTÄMISTYÖN SUUNNITTELU JA TOTEUTTAMINEN

Ritakallio & Vuori (2018, s. 104-105) kertovat, että prosessin kehittäminen aloitetaan kokonaisvaltaisen ymmärryksen lisäämisellä muun muassa siitä, miten prosessi toimii tällä hetkellä. Jotta ymmärretään prosessin nykytila, opinnäyte-työtä varten tehtiin alkukartoituskysely, jonka tarkoituksena oli tuoda esille on- gelmakohdat ostolaskuprosessissa ostolaskujen tarkastajien näkökulmasta. Koska ostolaskujen tarkastajat ovat tuotteen tai palvelun tilaajia, heidän roo- linsa on Kaarlejärvi & Salminen (2018, s. 175-176) mukaan tärkeässä ase- massa ja prosessia tulee kehittää niin, että he ovat kehityksessä mukana. Al- kukartoituskyselyn perusteella kriittisimmät ongelmakohdat olivat ohjeiden puute tiliöintiä ja järjestelmää varten. Ohjeiden puutteen lisäksi perehdyttämi- nen nousi myös yhdeksi kriittiseksi ongelmakohdaksi. Ritakallio & Vuori (2018, s. 104) toteavat prosessitason kehittämisen olevan ratkaisujen löytämistä te- hostamaan olemassa olevaa prosessia.

Virtanen & Wennberg (2005, s.130) mukaan yksi osa prosessin kehittämistä on sen mittaaminen. Lokakuussa vuonna 2022 ennen kehittämistyön aloitusta otettiin talteen prosessin tunnusluvut. Tunnuslukuja hyödyntämällä voidaan seurata prosessin suorituskyvyn parantumista. Käytettyjä tunnuslukuja olivat läpimenoaika ja kannattavuus. Läpimenoajalla tarkoitetaan Laamanen & Tin- nilä (2009, s. 101) mukaan prosessiin kulutettua aikaa, prosessin alusta lop- puun. Läpimenoaikaa tässä tutkimuksessa mitataan laskujen käsittelynopeu- della, kuinka kauan laskut keskimäärin kiertävät ostolaskuprosessin läpi. San- talainen (2009, s. 83) kertoo kannattavuuden kertovan organisaation onnistu- misesta. Kannattavuutta tarkastellaan tässä tutkimuksessa maksetuilla viiväs- tyskorjoilla.

Tutkija yhdessä ostoreskontratiimin kanssa kävivät läpi alkukartoituskyselyn kriittisimpiä ongelma-kohtia. Tiliöintiohjeiden puutteesta todettiin, että pitkään tilikarttaan ohjeiden tekeminen on työläs ja turha, koska ostolaskujen tarkas- tajat eivät käytä kaikkia tilikartan tilejä. Päätettiin, että tarvitaan lyhyempi versio tilikartasta. Uuden lyhyemmän tilikartan tulee palvella ostolaskujen tarkastajia

paremmin, joten siihen on lisättävä ohjeita ja esimerkkejä. Näin ostolaskujen tarkastajilla on mahdollisuus hyödyntää tilikarttaa paremmin. Uusi lyhyempi tilikartta sai nimityksen käyttäjäläheinen tilikartta. Järjestelmään tehtävien ohjeiden osalta ostoreskontratiimi listasi eniten kysytyimmät kysymykset järjestelmästä. Kysymyksien avulla päädyttiin tekemään lyhyitä ohjeita järjestelmän toiminnallisuuksista, jotta ostolaskujen tarkastajat pystyvät hyödyntämään niitä työn ohessa.

Alkuperäinen tarkoitus oli lisätä olemassa olevaan Word-ohjelmalla tehtyyn perehdytysuunnitelmaan taloushallinnon osa-alueet, koska olemassa olevassa ei ole otettu huomioon taloushallintoa lainkaan. Koska perehdytysmateriaalin laatii yleensä henkilöstöasiantuntija, tutkija selvitti henkilöstöasiantuntijan kanssa mitä asioita nykyiseen materiaaliin lisätään. Tehtiin päätös, ettei olemassa olevaan perehdytysuunnitelmaan lisätä taloushallinnon osa-alueita, vaan tehdään oma verkkokoulutus. Henkilöstöasiantuntijatiimissä oli juuri aloitettu työstämään uutta verkkokoulutusympäristöä, joten mahdollisuus hyödyntää uutta ja nykyaikaista oppimisympäristöä haluttiin hyödyntää. Verkkokoulutukseen päädyttiin myös siksi, että taloushallinnon osa-alueet eivät ole yksinkertaisia. Verkkokoulutus todettiin olevan hyödyllisempi tähän tarkoitukseen, koska siinä pystytään ottamaan laajemmin huomioon taloushallinnon eri osa-alueet.

7.1 Käyttäjäläheinen tilikartta

Käyttäjäläheisen tilikartan luominen aloitettiin kartoittamalla kaikki ostolaskuilla käytetyt tilit. Kuten Lahti & Salminen (2014, s. 67) ja Koivumäki & Lindfors (2012, s. 79, 89) kertovat, tilikartan sisältävän tilejä, joille ei kirjata ostolaskuja lainkaan, joten siksi on tärkeää ottaa huomioon vain ne tilit, joita ostolaskuissa käytetään. Tilien kartoittamiseen hyödynnettiin dokumenttianalyysiä, koska käytössä olivat koko konsernin tilikartta, kulujen seurantaan tehty ohjeistus, tuloslaskelma sekä kategoriapohjainen tilijaottelu. Käyttäjäläheistä tilikarttaa varten lähdettiin työstämään kategoriapohjaista tilijaottelua, koska siinä oli otettuna jo huomioon tilejä, joita ostolaskuilla on käytetty. Tilejä oli kuitenkin

jäljellä noin 300, jotka piti kaikki käydä yksitellen läpi. Tileistä karsittiin sellaiset pois, joille ei ollut kirjattu laskuja viimeisten kolmen vuoden aikana. Koska kohdeorganisaatio on konserni, tuli tilit käydä jokaisen konsernin yhtiön kohdalla läpi, pois lukien rajauksissakin mainittu Puolan yhtiö.

Tileistä etsittiin eroavaisuuksia niiden käytössä sekä kirjattiin esimerkkejä millaisia kuluja kyseisille tileille, on kirjattu. Kaarlejärvi & Salminen (2018, s. 168) ja Lahti & Salminen (2014, s. 58) mukaan yksi konsernitason tehostamisen keinoista on kirjauserusteiden yhtenäistämisen. Tilikarttaan tehtiin yhtenäinen ohjeistus siitä, mitä kyseisille tileille kirjataan.

Tilien karsinnan ja kirjausesimerkkien keräämisten jälkeen, aloitettiin vertailemaan eri osastojen välillä uutta käyttäjäläheisempää tilikarttaa. Kaarlejärvi & Salminen (2018, s. 175-176) mukaan taloushallinto ei voi yksin kehittää taloushallinnon prosesseja, koska taloushallinto linkittyy vahvasti koko organisaatioon. Siksi onkin tärkeää, että uutta käyttäjäläheistä tilikarttaa tarkasteltiin useammasta näkökulmasta. Tarkastelemassa mukana oli henkilöitä hankinnasta ja sisäisestä sekä ulkoisesta laskennasta. Yhdessä määriteltiin mikä tili kuuluu mihinkin kategoriaan kirjausesimerkkien pohjalta ja käytiin läpi omat näkökulmat asiaan. Tärkein näkökulma oli kuitenkin se, mistä kategoriasta laskun tilioija tilin löytää. Tästä syystä valittiin satunnaisesti 10 henkilöä, joille lähetettiin demoversio käyttäjäläheisestä tilikartasta ja pyydettiin kommentoimaan sitä ja antamaan siitä palautetta. Palautetta saatiin kuudelta henkilöltä. Palautteet kertoivat, että tällaiselle tilikartalle on ollut tarvetta, mutta käytännön hyötyä ei pystytä toistaiseksi vielä kertomaan.

Kun tilit oli saatu oikeisiin kategorioihin, aloitettiin käyttäjäläheisen tilikartan ulkonäön muokkaaminen. Tilikartasta haluttiin helppokäyttöinen ja se päätettiin tehdä Exceliin. Tilikartassa on pääkategoriat sekä niiden alla alakategoriat, jotta tilin löytäminen on mahdollisimman helppoa. Etusivulta näkee yhdellä silmäyksellä kaikki pää- ja alakategoriat. Pääkategoriat värikoodattiin ja jokaiseen pää- ja alakategoriaan tehtiin linkitykset. Linkin avulla on mahdollista tarkastella kyseiseen kategoriaan kuuluvia tilejä sekä ohjeistuksia mitä kuluja tileille kuuluu kirjata. Ohjeistukset kirjattiin kommentiksi soluun, jossa tilin nimi

oli. Tilikartassa on myös yksi välilehti, jossa kaikki tilit ovat lueteltuna, mikäli on tarpeen etsiä tilinumeron avulla eikä kategorian. Käyttäjäläheisen tilikartan etusivu on esitelty liitteessä 2. Tilikartan tilejä sekä niiden ohjeistuksia ei esitellä, koska ne ovat kohdeorganisaation sisäistä tietoa.

Käyttäjäläheisen tilikartan valmistuttua järjestettiin koulutus. Koulutukseen kutsuttiin kaikki ostolaskujen tiliöijät. Koulutus tallennettiin, koska kaikki eivät päässeet osallistumaan. Koulutuksen ajankohta oli kesäkuun puoliväli, joten lomat olivat jo alkaneet. Tallennetta ei kuitenkaan ollut mahdollista hyödyntää, koska käytetty esitysmateriaali oli virheellinen, eikä sitä saanut julkaista edes konsernin sisäisillä intrasivuilla. Koulutuksen jälkeen käyttäjäläheinen tilikartta julkaistiin intrasivuilla, minkä jälkeen käyttäjät pääsivät hyödyntämään sitä. Kuviossa 13 on esitelty käyttäjäläheisen tilikartan tekoprosessi.



Kuvio 13. Käyttäjäläheisen tilikartan tekoprosessi

Kun käyttäjät olivat hyödyntäneet tilikarttaa jonkin aikaa, he antoivat palautetta. Kehitysehdotuksia sekä palautetta tuli kirjausohjeistuksista. Kirjausohjeet oli laitettu kommentteina tileihin, eikä kirjoitettu erikseen näkyville. Tämä aiheutti sen, että käyttäjät eivät nähneet kommentteja, joten he eivät myöskään nähneet ohjeistuksia. Palautteen pohjalta siirrettiin ohjeistukset kommentista omaan soluun, jotta ne ovat varmasti nähtävillä kaikille.

7.2 Ohjeistuksia järjestelmän toiminnallisuuksista

Forrester (2024, s. 2) mukaan nykyaikaisella ostolaskujärjestelmällä voidaan vähentää manuaalista työtä. Manuaalisen työn vähentämiseksi tulee kuitenkin osata hyödyntää ostolaskujärjestelmän mahdollisuuksia. Kohdeorganisaation uusi ostolaskujärjestelmä on ollut käytössä noin neljä vuotta eikä sen kaikkia toiminnallisuuksia käytetä, jolloin aiheutuu lisää työtä ostolaskujen tarkastajille sekä ostoreskontranhoidajille. Järjestelmässä on mahdollisuuksia nopeuttaa

laskujen tiliöimistä esimerkiksi tiliöintimallipohjan avulla. Toiminnallisuudet ovat esitelty käyttöönottokoulutuksessa, mutta sen jälkeen on tullut uusia henkilöitä, eivätkä he välttämättä ole katsoneet noin kahden tunnin mittaista käyttöönottokoulutusta. Lahti & Salminen (2014, s. 35-36) ja Koski & Husso (2018, s. 13) kertovat, että muutkin kuin taloushallinnossa työskentelevät käyttävät taloushallinnon ohjelmia. Joten työntekijäkokemuksen ja ohjevideoiden hyödyntämisen parantamiseksi perehdytyksessä, korvattiin monen tunnin mittainen koulutus lyhyemmillä ohjevideoilla järjestelmän toiminnallisuuksista. Videot kattavat vain yhden toiminnallisuuden kerrallaan. Näin on helpompi löytää juuri omaan tarkoitukseen sopiva ohjeistus ja se on helppo katsoa samalla, kun esimerkiksi tiliöi laskuja.

Ohjevideoiden suunnittelu aloitettiin kartoittamalla, mitkä toiminnallisuudet järjestelmässä ovat sellaisia, joista laskujen tiliöijät saisivat eniten apua. Lisäksi kartoitettiin mistä asioista tulee eniten kyselyitä ostoreskontranhoitajille ja oli siko niihin kysymyksiin mahdollista vastata ohjevideolla. Kaarlejärvi & Salminen (2018, s. 96-97) kertovatkin, että ostolaskut työllistävät koko organisaatiota ei vain taloushallintoa.

Ohjevideoita päädyttiin tekemään tiliöintieron korjaamisesta, tiliöintimallipohjasta, varahenkilön asettamisesta sekä käyttäjäasetusten muuttamisesta. Ostolaskujärjestelmässä on kaksi erilaista näkymää. Eri näkymistä johtuen tiliöintieron korjaamisen ohjeistus tehtiin kahteen kertaan. Näkymät ovat yksinkertaistettu sekä ammattilaisnäkyä. Yksinkertaistettu on nimensä mukaisesti yksinkertaisempi näkyä eikä sitä käyttämällä pystytä hyödyntämään kaikkia järjestelmän toiminnallisuuksia. Yksinkertaistettu näkyä sopii käytettäväksi silloin, kun tiliöi laskuja, joissa on vain yhdelle tilille tiliöitävä kulu. Ammattilaisnäkyä puolestaan on enemmän vaihtoehtoja. Lahti & Salminen (2014, s. 67) mukaan oletustiliöintien hyödyntäminen vähentää virheiden mahdollisuutta ja tekevät toiminnasta tehokkaampaa. Ammattilaisnäkyä on esimerkiksi mahdollisuus hyödyntää tiliöinnin mallipohjaa, joka nopeuttaa samanlaisten laskujen tiliöintiä.

Ohjevideot toteutettiin Microsoft 365 -ohjelmilla. Videot kuvattiin Teamsillä. Teamsin avulla kuvaaminen toteutettiin näyttötallennuksena. Videoiden kuvaamisen jälkeen ne vietiin Streamiin. Streamissä videoista poistettiin alusta ja lopusta ylimääräiset hiljaiset kohdat. Kun videot olivat valmiit, ne tuli viedä vielä Vimeo-ohjelmaan, jotta niitä pystytään hyödyntämään paremmin. Vimeon avulla videot laitettiin intrasivuille sekä perehdytysmateriaaliin. Ohjevideoista tehtiin uutispäivitys intrasivuille. Siinä kerrottiin, mihin järjestelmän toiminnallisuuksiin videoista saa apua.

7.3 Perehdytysmateriaali

Ennen kun perehdytysmateriaalia aloitettiin suunnittelemaan, tutkija selvitti mitä talouden yleisiä asioista nykyinen perehdytysmateriaali sisältää. Selvityksessä tuli esille, että talouden asioita ei ollut otettu huomioon lainkaan, joten perehdytysmateriaalille oli suuri tarve. Perehdytysmateriaalia varten pohdittiin henkilöstöasiantuntijan kanssa, mitkä talouden asiat ovat sellaisia, jotka olisi hyvä olla koko organisaation tiedossa. Lahti & Salminen (2014, s. 58) mukaan ymmärrys ja läpinäkyvyys kuunvaihdeprosessiin sekä selkeät roolit ja vastuut laskujen käsittelyyn, parantaa tehokkuutta sekä omien töiden suunnittelu onnistuu paremmin. Perehdytysmateriaaliin sisällytettiin kuunvaihdeprosessi, tuotteiden tai palveluiden tilaaminen sekä laskujen tiliöinti, koska nämä kuuluvat muillekin kuin vain taloushallintoon.

Perehdytysmateriaaliin valittiin kolme pääteemaa, joiden alle kerätään lisätietoa. Pääteemat ovat toimintaperiaatteet, ostolaskujen käsittely sekä ostolaskujärjestelmä. Toimintaperiaatteet sisältävät ohjeistuksia konsernin yleisistä periaatteista hankintoihin liittyen. Konserni on ohjeistanut muun muassa maksuehdoista sekä suuremmista hankinnoista. Ostolaskujen käsittely osioon on tehty ohjeistuksia vastuista laskuja pyydettäessä, verokoodeista, kuunvaihteesta sekä yhteyshenkilöistä. Viimeisessä pääteemassa käsitellään ostolaskujärjestelmää ja tarkemmin sen eri toiminnallisuuksia. Aiemmassa luvussa esitellyt ohjevideot sisällytetään perehdytysmateriaaliin.

Perehdytysmateriaali toteutettiin verkkokoulutuksena. Joki (2021, s. 114) ja Eklund (2018, s. 172) mukaan verkkoympäristö lisää joustavuutta ja tehokkuutta perehdytykseen. Tarkoituksena oli tehdä verkkokoulutuksesta helposti lähestyttävä ja arjen helpottaja niin, että kaikki tiedot löytyvät yhdestä paikasta. Verkkokoulutus mahdollistaa myös erilaisten materiaalien hyödyntämisen oppimiskeinona kertoo Joki (2021, s. 114) ja Eklund (2018, s. 172). Ohjeistuksia on tällä hetkellä intrasivuilla eri muodoissa, eri paikoissa ja eri otsikoiden alla, joten oikeiden ohjeiden löytäminen on haastavaa. Verkkokoulutukseen kerättiin ohjeita intrasta ja ne muotoiltiin lyhyempään ja selkeämpään muotoon PowerPointin avulla. Varmentaakseen, että yleisilme PowerPoint diassa oli selkeä, hyödynnettiin Thinglink-ohjelmaa. Thinglinkin avulla saatiin lisättyä ohjetekstejä kuvakkeen taakse, jolloin dian yleisilmeeseen ei tullut liikaa tekstiä, mutta asia on esitetty kattavasti. Tämä oli erityisen hyödyllinen esimerkiksi verkoodiohjeistuksessa. Verkkokoulutuksessa on myös mahdollista kirjata omia muistiinpanoja sekä esittää kysymyksiä koulutuksen tekijälle. Eklund (2018, s. 180) mukaan digitaalinen perehdytysmateriaali mahdollistaa perehdytettävän henkilön hyödyntämään tietoa myöhemmin itsenäisesti. Verkkokoulutuksessa olevat ominaisuudet tukevat omaa oppimista sekä samalla mahdollistavat koulutuksen kehittämisen entistä paremmaksi.

Verkkokoulutukseen sisällytettävien ohjeiden haluttiin pitävän sisällään vain tärkeimmät ja oleellisimmat asiat. Rajauksien tekeminen siihen, mitä asioita sisällytetään tiettyyn ohjeeseen ja mistä näkökulmasta ohjeistusta tarkastellaan, oli haastavaa. Kun tarkastellaan esimerkiksi kuunvaihdeprosessia, siihen liittyy vahvasti niin yleisesti laskujen käsittelyä kuin jaksotuksia sekä varastoihin liittyviä asioita. Nämä yhdessä muodostavat hyvin laajan kokonaisuuden, joten rajauksien tekeminen oli tärkeässä roolissa, jotta ohjeistuksista saatiin selkeä kokonaisuus. Ohjeeseen päädyttiin sisällyttämään pääasiat kuunvaihdeprosessista ja mainitsemaan jaksotukset sekä tilauksien vastaanotot, mutta tarkemmin niistä ohjeistetaan tulevaisuudessa omissa ohjeistuksissaan.

Sisäiset verkkokoulutukset ovat uusi toimintatapa konsernissa. Ostolaskuihin liittyvä verkkokoulutus oli yksi neljästä ensimmäisestä verkkokoulutuksesta, joka julkaistiin samalla kuin uusi verkkokoulutusympäristö. Verkkokoulutukset

julkaistiin maaliskuussa 2024. Verkkokoulutusta ei julkaista tässä opinnäytetyössä, koska se sisältää kohdeorganisaation sisäisiä asioita ja toimintaperiaatteita.

8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Kehittämistyön tuloksia mitattiin tunnusluvuilla sekä kyselyllä. Tunnuslukuina käytettiin samoja mittareita kuin ennen kehitystoimien aloitusta, jotta ne ovat vertailukelpoisia. Tunnuslukuja olivat läpimenoaika ja kannattavuus. Tunnuslukuja verrattiin lokakuun vuonna 2022 kerätyn datan ja maaliskuun vuonna 2024 kerätyn datan välillä. Läpimenoaika on parantunut kolmella päivällä. Tämä tarkoittaa, että laskut kiertävät prosessin läpi keskimäärin kolme päivää nopeammin. Kannattavuus on parantunut, sillä viivästyskoroista maksettu summa on laskenut 97,5 %. Tunnuslukujen perusteella voidaan todeta prosessin tehokkuuden kasvaneen, koska laskut käsitellään nopeammin ja viivästyskorkoja maksetaan vähemmän. Kyselyn avulla kerättiin ostolaskujen tarkastajien mielipiteet ja kokemukset kehitystoimista.

8.1 Jatkokysely

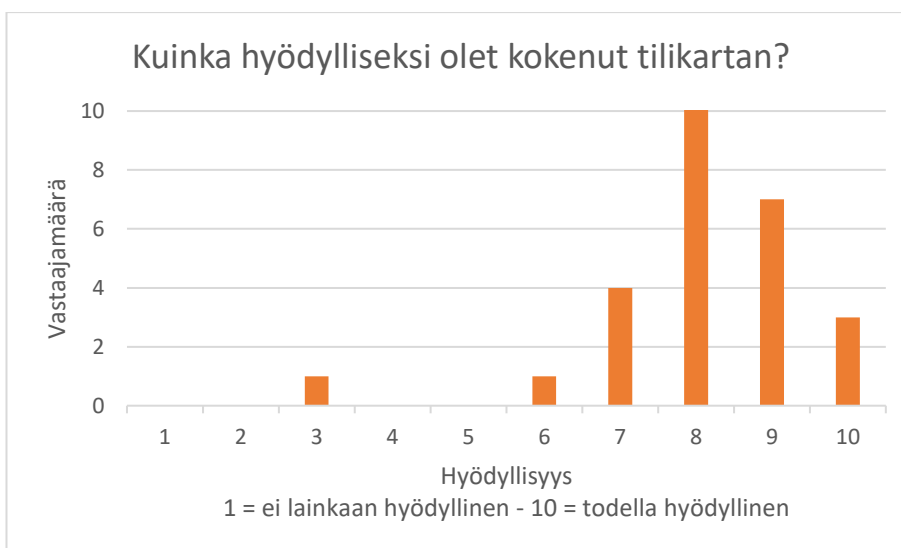
Kyselyn tarkoituksena oli kerätä käyttäjiltä tietoa siitä, miten kehitystoimissa onnistuttiin ja onko niistä koettu olevan hyötyä. Kysely lähetettiin ostolaskujen tarkastajille, joita oli 157. Kyselyyn vastasi 63 henkilöä eli vastausprosentti on 40,1 %. Kyselylomake on esitelty liitteessä 3. Kyselylomakkeessa oli sekä strukturoitua että avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset eivät olleet pakollisia vastattavia, mutta niiden avulla toivottiin kehitysehdotuksia jatkoa ajatellen.

Ensimmäinen kehitystoimi oli tilikartan kehittäminen käyttäjäläheisempään malliin. Käyttäjäläheisemmästä tilikartasta tehtiin mahdollisimman yksinkertainen kuitenkin pitäen sisällään tarvittavat tilit. Kuviossa 14 on esitelty, kuinka moni ostolaskujen tarkastaja on hyödyntänyt käyttäjäläheistä tilikarttaa. 36 vastaajista kertoi, ettei ole hyödyntänyt uutta tilikarttaa. 27 vastaajista on hyödyntänyt tilikarttaa.



Kuvio 14. Käyttäjäläheisen tilikartan hyödyntäminen

Edellisessä kysymyksessä ”kyllä” vastanneilta kysyttiin tilikartan hyödynnettävyyttä. Kuviossa 15 on esitelty vastauksien jakautuminen asteikolla 1–10. 1 tarkoittaa ei lainkaan hyödyllinen ja 10 tarkoittaa todella hyödyllinen. Sama asteikko toistuu seuraavissakin kysymyksissä, jossa käytetään asteikkoarviointia. Keskiarvio oli noin 8 käyttäjäläheisen tilikartan hyödynnettävyydessä.

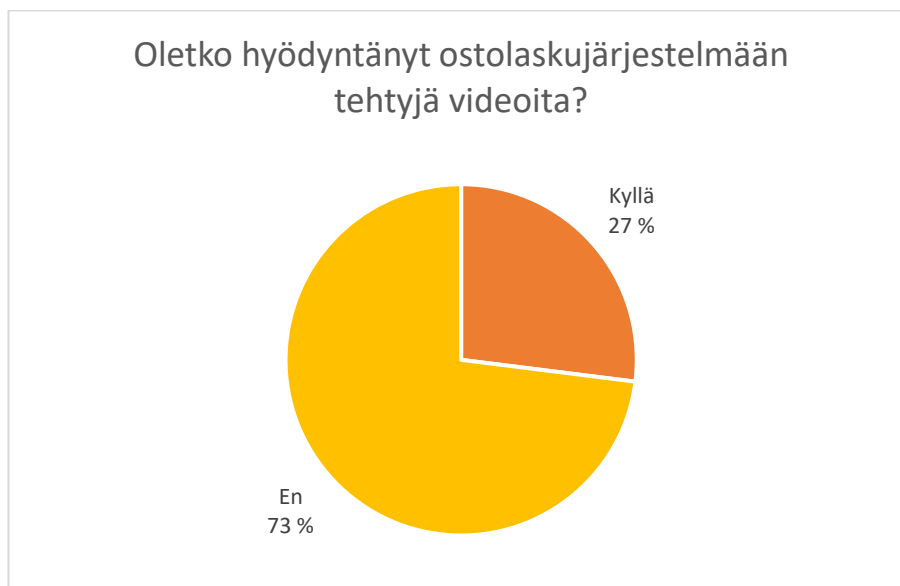


Kuvio 15. Käyttäjäläheisen tilikartan hyödyllisyys

Avoimessa kysymyksessä kysyttiin käyttäjiltä, onko heille tullut mieleen jotain kehitysehdotuksia käyttäjäläheiseen tilikarttaan. Avoimeen kysymykseen oli vastannut 17 henkilöä. Kehitysehdotuksia ei tilikarttaan tullut. Toiveena oli

käydä tilikarttaa vielä tarkemmin läpi, koska osa koki sen edelleen sekavana. Lisäksi toiveena oli yhdistää lyhyempi tilikartta ostolaskujärjestelmään ja vaihtaa kieli suomeksi. Lyhyemmän tilikartan yhdistäminen ostolaskujärjestelmään riippuu hyvin paljon järjestelmätoimittajasta. Toimittajan puolelta tämä ei aiemmin ollut mahdollista, mikä on myös osasy, miksi tämä käyttäjäläheisempi tilikartta tehtiin. Tilikartassa on kirjausohjeet suomeksi, mutta tilit ovat englanniksi. Tilien nimiä ei voida vaihtaa, sillä koko konserni käyttää samoja tilejä eivätkä kaikki ymmärrä suomea.

Toisena kehityskohteena olivat ostolaskujärjestelmän toiminnallisuudet. Toiminnallisuuksien hyödyntäminen nopeuttaa ja helpottaa laskujen käsittelyä. Kyselyyn vastanneista ostolaskujen tarkastajista kuitenkin vain 17 on hyödyntänyt tehtyjä ohjevideoita. 46 vastanneista ei ole hyödyntänyt videoita. Vastaukset on esitetty kuviossa 16.



Kuvio 16. Ostolaskujärjestelmän ohjevideoiden hyödyntäminen

Ohjevideoita hyödyntäneiltä 17 vastaajalta kysyttiin videoiden hyödyllisyyttä. Vastaajat kokivat videot hyödyllisinä ja keskiarvio oli noin 8,5. Kuviossa 17 on esitelty vastauksien jakautuminen asteikolla 1–10.



Kuvio 17. Ohjevideoiden hyödyllisyys

Ostolaskujärjestelmän toiminnallisuuksien lisäohjeistuksesta kysyttiin avoimen kysymyksen avulla. Avoimeen kysymykseen oli vastannut 14 henkilöä. Kahden asiaan oli pyydetty ohjeistusta ja ne olivat virheellisen laskun sekä hyvityslaskun käsittely. Yleisesti järjestelmä koettiin hankalaksi varsinkin silloin, kun sitä käytetään vähän. Myös moni oli vastannut, ettei ole huomannut tai tiennyt ohjevideoista. Ohjevideoita julkistettaessa tehtiin uutispäivitys intrasivuille, mutta se on jäänyt osalta huomaamatta.

Kolmantena kehitystoimena oli perehdytysmateriaali. Perehdytysmateriaali tehtiin verkkokoulutuksena kohdeorganisaation uuteen verkkokoulutusympäristöön. Vastaajista 33 oli tutustunut verkkokoulutukseen. Vastaajista 30 kertoivat, ettei ole vielä tutustunut verkkokoulutukseen. Kysymyksen vastaukset on esitetty kuviossa 18.



Kuvio 18. Verkkokoulutukseen tutustuminen

Vastaajilta, jotka olivat tutustuneet verkkokoulutukseen, kysyttiin verkkokoulutuksen hyödyllisyydestä. Hyödyllisyys arvioitiin asteikolla 1–10, joka on esitelty kuviossa 19. Keskiarvio hyödyllisyydestä oli noin 8.



Kuvio 19. Verkkokoulutuksen hyödyllisyys

Avoimen kysymyksen avulla kysyttiin verkkokoulutuksen sisältöön liittyen, kaitaanko johonkin asiaan tarkempaa ohjeistusta. 11 vastaajaa oli vastannut avoimeen kysymykseen. Vastuiden selventäminen, tiliointi ja kulu- ja matkalaskut nousivat vastauksissa esille. Nykyinen verkkokoulutus pitää sisällään

vastuut laskuja pyydettyäessä, mutta prosessikuvauksen nostaminen osaksi verkkokoulutusta toisi varmasti lisäarvoa ja selkeyttäisi kokonaisuutta. Laskujen tiliöiminen on monelle hyvin haastavaa. Käyttäjäläheisempi tilikartta on toiminut jo apuna monelle, mutta edelleen on haasteita. Tarkoituksena on jatkaa kehitystyötä tämän osalta ja sisällyttää verkkokoulutukseen omat osiot jokaiselle kategorialle ja avata kulujen seuraamista ja vaikutusta. Tämä osio kuitenkin päätettiin jättää tekemättä tässä vaiheessa, koska kohdeorganisaatiossa otettiin käyttöön uusi hankinnan työkalu. Tilikarttaosio on tarkoitus toteuttaa myöhemmin hankinnan kanssa, jotta siitä saadaan mahdollisimman kattava ja hyödyllinen.

Lopuksi haluttiin vielä arvio kokonaisuudessaan ostolaskujen osa-alueisiin tehdyistä ohjeistuksista. Arvio toteutettiin asteikolla 1–10. Hajontaa löytyi enemmän kuin aiemmissa asteikkoarvioissa. Vastaukset kuitenkin painottuivat enemmän hyödylliseen ja keskiarvio olikin 7,75. Kuviossa 20 on esitelty tarkemmin vielä vastauksien jakautuminen.



Kuvio 20. Kehitystoimien hyödyllisyys kokonaisuutena

Kyselyn vastaajamäärä jäi melko vähäiseksi, minkä takia kehitystoimien yleistettävyyttä on haastavaa arvioida. Kyselyn perusteella kuitenkin kehitystoimet koettiin hyödylliseksi niiden osalta, jotka uusia ohjeistuksia ovat hyödyntäneet.

Avoimissa vastauksissa ilmeni ristiriitaisuutta esimerkiksi käyttäjäläheisestä tilikartasta. Osa oli kokenut sen edelleen sekavana, kun osa oli puolestaan kokenut sen hyvänä ja helppokäyttöisenä. Kyselyn perusteella voidaan myös todeta, että uusista ohjeistuksista tulee viestiä useammin. Yksi uutispäivitys intrasivuilla ei riitä, koska niitä ei aina huomata. Ristiriitaisen vastauksista teki myös se, että avoimissa kysymyksissä toivottiin ohjeita sellaisiin asioihin, joihin on tehty jo ohjeistukset. Koska kysely on tehty täysin anonyymisti, ei pystytä selvittämään henkilökohtaisesti onko tarvetta lisäohjeille, onko ohjeistus ollut epäselvä vai johtuuko pyyntö ohjeista niiden katsomatta jättämisestä.

8.2 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli vastata tutkimuskysymykseen sekä tutkimuskysymystä täydentäviin apukysymyksiin:

- Millaisilla toimenpiteillä ja ratkaisulla saadaan tehostettua, selkeytettyä ja yhtenäistettyä ostolaskuprosessia sekä ostolaskujen tarkastajien että taloushallinnon näkökulmasta?
- Minkälainen perehdytysmateriaali on tehokas ja nykyaikainen ostolaskuprosessiin?
- Minkälainen ohjeistus tarvitaan laskujen tiliöintiä varten?
- Kuinka saadaan järjestelmän toiminnot paremmin hyödynnettyä?

Tutkimuskysymykseen vastaaminen edellytti perehtymään prosessin nykytilaan sekä teoriaan. Teorian avulla pystyttiin tutkimaan kehityskohteita useammasta näkökulmasta ja teoria tuki valittuja kehityskohteita. Teoria antoi myös laajemman ymmärryksen koko prosessiin. Nykytilan arviointi tehtiin alkukartoituskyselyllä, minkä tarkoituksena oli tuoda prosessin ongelmakohdat esille. Koska alkukartoituskyselyn perusteella puuttui ohjeita sekä perehdytyksen määrä ei ollut toivotulla tasolla prosessia ajatellen, muodostuivat näistä kehityskohteet tähän opinnäytetyöhön. Kehityskohteista löytyvät toimenpiteet ja ratkaisut tehokkaampaan, selkeämpään ja yhtenäisempään ostolaskuprosessiin. Jokainen kehityskohde on osaltaan parantanut prosessia, koska tehdyt toimenpiteet ovat johtaneet tehokkaampaan toimintaan. Pääasiassa

kehityskohteet ovat ostolaskujen tarkastajia varten tehtyjä ja heidän tarpeisiinsa on vastattu. Taloushallinnon näkökulmasta prosessista tulee tehokkaampi, kun virheiden määrä vähenee, laskut saadaan ajallaan maksuun sekä kysymyksiä tulee vähemmän. Kehityskohteet ja niiden ratkaisut on esitelty taulukossa 1.

Taulukko 1. Kehityskohteiden ratkaisut

Kehityskohde	Ratkaisu
Tiliointiohje	Käyttäjäläheinen tilikartta
Järjestelmän toiminnallisuudet	Lyhyet ohjevideot
Perehdytysmateriaali	Verkkokoulutus

Uudella käyttäjäläheisellä tilikartalla on vastattu kehityskohteena olevaan tiliointiohjeeseen. Tiliointiohjeen puute nousi esille alkukartoituskyselyssä. Käyttäjäläheisellä tilikartalla on saatu yhtenäistettyä ostolaskuprosessia. Tiliointitavat ovat yhtenäiset koko konsernissa eikä enää eroavaisuuksia ole eri konserniyhtiöiden välillä. Tällä on saatu selkeyttä prosessiin sekä ostolaskujen tarkastajien että taloushallinnon näkökulmasta. Tileillä on selkeät ohjeistukset mitä niille kuuluu kirjata, mikä on johtanut laskujen nopeampaan käsittelyyn. Tilikartassa on myös otettu huomioon vain ne tilit, joita ostolaskujen tarkastajat käyttävät, joten niin kutsuttuja ylimääräisiä tilejä siitä ei löydy. Tutkimus kuitenkin osoitti, että jokaisen henkilön tarpeisiin ei pystytty vastaamaan. Osa oli edelleen kokenut tilikartan sekavana. Tilikartan käyttäjiä on kuitenkin erittäin paljon, joten jokaisen henkilön tarpeisiin vastaaminen on liki mahdotonta. Käyttäjät ovat kuitenkin tilikartan julkaisemisen jälkeen kiinnittäneet enemmän huomiota tiliointeihin, joka on näkynyt kysymyksien kasvussa. Käyttäjäläheisen tilikartan tekeminen kategoriapohjaiseen tilijaotteluun oli onnistunut päätös. Samaan aikaan tämän kehittämistyön aikana hankintaan otettiin uusi työkalu käyttöön, missä hyödynnetään kategoriapohjaista tilijaottelua, joten käyttäjäläheistä tilikarttaa hyödynnetään konsernissa jo laajemminkin.

Järjestelmän toiminnallisuuksia varten tehtiin lyhyempiä ohjevideoita. Kahden tunnin mittainen koulutusvideo korvattiin useammalla lyhyemmällä yhden toiminnallisuuden sisältävällä videolla. Ostolaskujen tarkastajalla on nyt

mahdollisuus hyödyntää järjestelmän toiminnallisuuksia paremmin, koska ohjeet ovat ajantasaiset ja selkeät. Jatkokyselyssä tuli kuitenkin ilmi, että videoita ei hyödynnetä kovinkaan laajasti. Vaikka ohjevideot tehtiin asioihin, joista kysytään eniten, tutkimus osoitti, ettei kaikki niitä siltikään hyödynnä. Hyödyntämättömyys voi osittain johtua siitä, että videoista ei ole kerrottu tarpeeksi. Uutispäivityksiä tulee useasti, joten ne jäävät helposti huomaamatta. Jatkoa ajatellen uusista videoista kannattaa ilmoittaa useammalla eri tavalla. Ohjevideoiden tarkoituksena oli lisätä käyttäjien tietoa siitä, miten he pystyvät toimimaan entistä tehokkaammin.

Perehdytysmateriaaliin löytyi ratkaisu verkkokoulutuksesta. Alkuperäinen tarkoitus oli lisätä olemassa olevaan perehdytysuunnitelmaan taloushallinnon osa-alueet. Kuitenkin ostolaskuprosessi on erittäin laaja prosessi ja siihen liittyy monta eri osa-aluetta, joten perehtyminenkin vaatii laajemman ymmärryksen. Mikäli olemassa olevaan perehdytysuunnitelmaan olisi lisätty taloushallinto, sen olisi pitänyt sisältää vain kaikkein oleellisimmat asiat. Verkkokoulutuksella mahdollistettiin laajempi perehdytysmateriaali. Verkkokoulutukset ovat myös uusi oppimistapa kohdeorganisaatiossa, joten perehdytysmateriaalista saatiin tehtyä nykyaikaisempi versio. Kaikilla kohdeorganisaatiossa työskentelevillä on mahdollisuus suorittaa ostolaskuja koskeva verkkokoulutus. Tutkimus osoitti, että verkkokoulutus koetaan hyödyllisenä, mutta käytännön testaamista perehdytysmateriaalina ei pystytty testaamaan. Koska verkkokoulutus julkaistiin vasta maaliskuussa 2024, sitä ei olla päästy vielä testaamaan käytännössä perehdytysmateriaalina. Verkkokoulutuksen on kuitenkin suorittanut useampi kohdeorganisaation henkilö ja se on koettu hyödyllisenä.

Opinnäytetyötä varten tehtiin alkukartoituskysely, mistä kehityskohteet tulivat esille. Kehityskohteet on kuitenkin esitelty opinnäytetyön tuloksina, vaikka päätökset oli tehty ja ideat saatu ennen työtä. Opinnäytetyössä käytettiin toimintatutkimusta, minkä avulla kehitystoimet testattiin ja todennettiin. Toimintatutkimusprosessi alkoi aineistonkeruusta alkukartoituskyselyn avulla. Aineistonkeruun jälkeen havainnoitiin ja arvioitiin kyselyn tuloksia, minkä jälkeen seurasi suunnitteluvaihe. Opinnäytetyö käynnistyi suunnitteluvaiheessa, kun tarvittavia kehitystoimia suunniteltiin. Suunnittelun jälkeen kehitystoimet julkaistiin.

Kehitystoimien julkaisun jälkeen kerättiin aineisto kehitystoimien hyödyllisyydestä sekä mahdollisista uusista kehitysideoista. Aineistoa on havainnoitu ja arvioitu. Toimintatutkimus jatkuu seuraavaksi suunnittelu- ja toteutusvaiheella, mutta ne eivät enää kuulu tähän opinnäytetyöhön.

8.3 Kehitysehdotukset ja jatkotoimenpiteet

Jatkokysely oli hyödyllinen tulevaisuutta ajatellen. Kyselyn avulla tiedetään, että asioita on tehty oikein ja näille ohjeistuksille on ollut tarvetta. Uudet ohjeistukset tulee saada vakiinnutettua henkilöstölle. Vakiinnuttaminen vie aikaa ja vaatii pitkäjänteisyyttä. Kehitystä tulee kuitenkin jatkaa, jotta pystytään jatkosakin toimimaan tehokkaasti.

Jatkokyselyssä nousi kehitysehdotuksia uusista ohjeistuksista ostolaskujärjestelmän toiminnallisuuksista sekä suoraan ostolaskujärjestelmään. Järjestelmä liittyy keskeisesti prosessiin, joten sen kaikki mahdollinen hyöty on otettava käyttöön. Ostolaskuprosessin kehitysehdotuksina voitaisiin pitää verkkolaskujen lisäämistä ja niiden parempaa hyödyntämistä. Verkkolaskujen avulla manuaalista työtä saataisiin edelleen vähenemään ja automaatiota pystyttäisiin hyödyntämään enemmän. Jatkotoimenpiteinä voidaan pitää ohjeistuksien luomista pyydetyille toiminnallisuuksille. Ostolaskujärjestelmätoimittajan kanssa tulee myös selvittää, miten järjestelmää voidaan kehittää kohdeorganisaation tarpeisiin. Perehdytysmateriaalin osalta jatkotoimenpiteet liittyvät sen jalkauttamiseen henkilöstölle. Verkkokoulutus tulee saada osaksi jokaisen uuden henkilön perehdyttämisprosessia, joka tulee käsittelemään ostolaskuja.

9 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin kululaskujen osalta ostolaskuprosessin kehittämistä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehostaa, selkeyttää ja yhtenäistää ostolaskuprosessia. Tätä varten tehtiin käyttäjäläheisempi tilikartta, joka yhtenäistää tiliöintejä ja pitää sisällään vain ne tilit, joita ostolaskujen tarkastajat käyttävät. Lisäksi tehtiin ohjeistuksia järjestelmän toiminnallisuuksista, jotta ostolaskujen tarkastajat pystyisivät hyödyntämään järjestelmää paremmin ja toiminta olisi tehokkaampaa. Koko prosessia ajatellen perehdyttäminen on avainasemassa. Uusi verkkokoulutusympäristö mahdollisti nykyaikaisen ratkaisun perehdytysmateriaalille. Se, että se saatiin tehtyä verkkoympäristöön mahdollistaa paikka- ja aikariippumattoman perehtymisen asioihin ja niihin on myös helppo palata jälkikäteen.

Tehtyjen toimien avulla on pystytty vastaamaan opinnäytetyön tutkimuskysymykseen sekä apukysymyksiin. Ostolaskujen tarkastajat ovat saaneet käyttöönsä uusia työkaluja sekä ohjeistuksia, joiden avulla he pystyvät toimimaan tehokkaammin. Lisäksi selkeyttä ja yhtenäisyyttä on lisätty, jolloin taloushallinnossa työskentelevien ei tarvitse muistaa eri käytäntöjä eri konsernin yhtiöissä.

9.1 Arviointi

Tässä opinnäytetyössä lähestymistapana oli toimintatutkimus. Toimintatutkimus voidaan todeta toteutuneeksi, koska sen ominaispiirteisiin kuuluva sykliisyys on saatu toteutumaan. Toimintatutkimusta tuki tiedonkeruumenetelmäksi valittu kysely. Kysely osoittautui onnistuneeksi valinnaksi, sillä ostolaskujen tarkastajia on paljon, joten kyselyn avulla saatiin kerättyä kattavampi aineisto. Opinnäytetyössä on konstruktivisen tutkimuksen piirteitä, sillä siinä kehitettiin uusi käyttäjäläheisempi tilikartta sekä perehdytysmateriaali. Käyttäjäläheistä tilikarttaa ei kokonaisuudessaan julkaista, koska tilit ja ohjeistukset ovat kohdeorganisaation sisäisiä asioita. Etusivu on kuitenkin julkaistu ja se löytyy liitteestä 2. Perehdytysmateriaalia ei julkaista tässä opinnäytetyössä, koska se sisältää kohdeorganisaation sisäisiä asioita ja toimintaperiaatteita.

Konstruktiivista tutkimusta tuki tiedonkeruumenetelmäksi valittu dokumenttianalyysi. Dokumenttianalyysin avulla hyödynnettiin kohdeorganisaation olemassa olevia dokumentteja, joiden avulla kehitettiin uusi tilikartta vanhan rinnalle.

Teoria tuki valittuja kehittämiskohteita. Teoria auttoi syventymään asiaan monipuolisesti sekä kokonaisvaltaisesti. Teoria toi esille, että prosessin kehittäminen ei ole yksinkertaista, vaan siinä tulee ottaa monet eri tekijät huomioon. Ostolaskuprosessin kehittäminen on laaja kokonaisuus, johon liittyy useita henkilöitä. Prosessin eri vaiheisiin tehdyt kehitystoimet pystyttiin teorian avulla osoittamaan kannattaviksi. Prosessin kehittäminen vaatii, että ymmärretään prosessi kokonaisvaltaisesti ennen kuin sitä aloitetaan kehittämään. Yksi ihminen ei pysty yksin kehittämään onnistuneesti koko prosessia.

Ostolaskuprosessin kehittämisestä löytyy useita tutkimuksia, joten suoranaista uutuusarvoa tällä ei ole työelämässä. Tämän tutkimuksen tuotoksilla on kuitenkin merkittävää arvoa kohdeorganisaatiossa, jonne tutkimus tehtiin. Tutkimuksen avulla kohdeorganisaatio sai käyttöönsä omiin tarpeisiinsa tehdyt ohjeistukset ja työkalut jatkokehittämistä varten. Tuotoksia ei pystytä suoraan hyödyntämään toimialalla tai muissa organisaatioissa, mutta niistä pystyy ottamaan ideoita ja soveltamaan ne omalle organisaatiolle toimivaksi. Tutkimusta voidaan hyödyntää myös laajemmin, koska tehdyistä kehitystoimista voidaan ottaa ideoita myös muiden prosessien kehittämiseen. Tästä syystä se tekee myös tutkimuksesta merkittävän toimialalla.

9.2 Validiteetti, reliabiliteetti ja eettisyys

Tutkimusmenetelmien käyttöä arvioidaan validiteetin avulla. Tutkimusmenetelmien tulee tuottaa sellaista tietoa, jota tutkimuksessa halutaan tarkastella. Tällä tarkoitetaan, että esimerkiksi kyselylomakkeen tulee olla selkeä sekä vastaajan tulee ymmärtää kysymykset samalla tavalla kuin kysyjäkin. (Vilkka, 2021, luku 7, kohta validiteetti.) Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmät osoittautuivat onnistuneiksi valinnoiksi. Tutkimusmenetelmät ja

lähestymistapa soveltuivat hyvin yhteen. Kyselylomakkeiden avulla saatiin tarvittavat tiedot sekä opinnäytetyön kehitystoimia että onnistumisen arviointia varten. Dokumenttianalyysin avulla pystyttiin hyödyntämään konsernissa jo olemassa olevia dokumentteja, jotta jo toimivat ratkaisut pystytään säilyttämään.

Reliabiliteetin avulla varmistetaan tutkimustulosten tarkkuus. Tutkimustulokset tulee olla toistettavia eivätkä tulokset saa olla sattumanvaraisia. (Vilka, 2021, luku 7, kohta reliabiliteetti.) Tässä opinnäytetyössä kyselyt on tehty tietynä ajankohtana, joten vastaukset ovat voineet tai voivat muuttua kyseisestä ajankohdasta. Kyselyt uudelleen tehtynä voivat antaa eri tulokset. Kohdeorganisaatiossa voi tapahtua myös henkilövaihdoksia, minkä takia kyselyt voivat antaa eri tulokset. Tutkimustulokset eivät kuitenkaan ole sattumanvaraisia, vaan ne ovat tämän opinnäytetyön kannalta asianmukaisia.

Tutkimusetiikalla huolehditaan tarvittavista pelisäännöistä. Aineiston keruuta varten tulee huolehtia tarvittavista suostumuksista ja luvista. Tutkimusetiikassa säädetään myös muun muassa kollegojen, toimeksiantajien sekä yhteiskunnan arvostuksesta. Arvostus näkyy esimerkiksi ottamalla huomioon hyvät tieteelliset käytännöt, joka muun muassa säättää plagioinnista. Plagioinnilla tarkoitetaan toisen työn luvaton lainaamista ilman suostumusta tai viitettä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, s. 13, 17; Vilka, 2021, luku 2, kohta tutkimusetiikka.) Opinnäytetyössä huomioitiin eettiset näkökulmat siten, että opinnäytetyötä varten kirjoitettiin opinnäytetyösopimus. Opinnäytetyössä tehdyt kyselyt toteutettiin anonymiminä eikä vastauksien perusteella pystytä yhdistämään niitä kehenkään henkilöön. Kyselyaineistot tallentuivat työ sähköpostiin ja ovat sieltä tarvittaessa tallennettavissa esimerkiksi muistitikulle tai hävitettävissä kokonaan. Aineistot avattiin opinnäytetyössä. Opinnäytetyön kirjoittamisen jälkeen aineistot on mahdollista hävittää, koska tulokset on raportoitu.

9.3 Lopuksi

Opinnäytetyöprosessi on ollut haastava, mutta myös opettavainen. Opinnäytetyöstä teki haastavan se, että alkukartoituskysely oli tehty ja kehityskohteet selvillä ennen kuin opinnäytetyötä aloitettiin. Jos opinnäytetyö tehtäisiin uudelleen, alkukartoituskyselyn ajankohta muutettaisiin. Vaikka ostolaskuprosessi on tuttu entuudestaan, opinnäytetyön aikana oppi vielä paljon uutta aiheesta. Kokonaisuus on onnistunut ja opinnäytetyöllä saavutettiin tavoiteltu hyöty kohdeorganisaatiossa. Opinnäytetyö auttoi löytämään suunnan tulevaisuuden työelämälle.

Opinnäytetyön tekijä kiittää kohdeorganisaation henkilöitä, jotka ovat olleet mukana tässä kehitystyössä. Ilman näitä henkilöitä, kehittämistyön tulokset eivät olisi palvelleet käyttäjiä toivotulla tavalla. Kiitokset kuuluvat myös opinnäytetyön ohjaajalle Anne Pohjukselle. Hänen rakentavat ja asiantuntevat palautteensa ovat mahdollistaneet tämänkin työn valmistumisen. Kiitos kuuluu myös perheelle ja läheisille kaikesta tuesta ja kannustuksesta.

LÄHTEET

Alamäki, A. & Luukkonen, J. (2002). eLearning: Osaamisen kehittämisen digitaaliset keinot: strategia, sisällöntuotanto, teknologia ja käyttöönotto. Edita.

Eklund, A. (2018). Tervetuloa meille!. Brik Impact. <https://www.el-library.com>

Forrester Study. (2024). The Total Economic Impact™ (TEI) of Basware AP Automation. Haettu 27.2.2024 osoitteesta <https://www.basware.com/en/resources/forrester-study-the-total-economic-impact-tei-of-basware-ap-automation>

Granlund, M. & Malmi, T. (2004). Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. WSOY.

Hannus, J. (1993). Prosessijohtaminen: Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. Gummerus.

Hannus, J. (2003). Prosessijohtaminen: Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. (6.painos). Gummerus

Heikkinen, H. & Kaukko, M. (2023). Toimintatutkimus: Käytännön opas. Vastapaino.

Hyppänen, R. (2013). Esimiesosaaminen (3., uudistettu painos). Edita.

JHS 152 Prosessien kuvaaminen: Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta 2002. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/jhs-suositukset/jhs-152-prosessien-kuvaaminen>. Luettu 13.1.2024.

Joki, M. (2021). Henkilöstöasiantuntijan käsikirja (7., uudistettu painos). Kauppakamari. <https://kauppakamaritieto.fi>

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. (2018). Älykäs taloushallinto: automaation aika. Alma. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi>

Kananen, J. (2014). Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona – miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keränen, V. & Penttinen, J. (2007). Verkko-oppimateriaalin tuottajan opas. Docendo.

Koivumäki, J. & Lindfors, H. (2012). Pk-yrityksen taloushallinto käytännölläheisesti. Kauppakamari.

Koski, O. & Husso, K. (2018). Tekoälyajan työ: neljä näkökulmaa talouteen, työllisyyteen, osaamiseen ja etiikkaan. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi>

- Kupias, P. & Peltola, R. (2009). Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia.
- Laamanen, K. (2004). Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Suomen Laatu keskus Oy.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. (2009). Prosessijohtamisen käsitteet – Terms and concepts of business process management. Teknologiainfo Teknova. <https://www.ellibslibrary.com>
- Lahti, S. & Salminen, T. (2008). Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. WSOYpro.
- Lahti, S. & Salminen, T. (2014). Digitaalinen taloushallinto. Talentum. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi>
- Laitinen, M., Saarti, J., Tyvärinen, J., Rouvari, A. & Luokkanen, S. (2007). Laatu ratkaisee: laatutyön opas korkeakoulukirjastoille. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-96835-4-6>
- Launonen, P. (2023). Talous ja rahoitus. Bonnier Pro. <https://bonnierpro.fi>
- Lecklin, O. (2006). Laatu yrityksen menestystekijänä. Talentum.
- Long, J. (2014). Process modeling style. Morgan Kaufmann. <https://2masteritezproxy.skillport.com>
- Martinsuo, M. & Blomqvist, M. (2010). Prosessin mallintaminen osana toiminnan kehitystä. Tampereen teknillinen yliopisto. <https://trepo.tuni.fi>
- Martinsuo, M., Lyly-Yrjänäinen, J., Mäkinen, S. & Suomala, P. (2016). Teollisuustalous kehittyvässä liiketoiminnassa. Edita. <https://www.ellibslibrary.com>
- Modig, N. & Åhlströmt, P. (2013). Tätä on Lean: Ratkaisu tehokkuusparadoksiin. Rheologica Publishing.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2014). Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan (3., uudistettu painos). Sanoma Pro. <https://www.ellibslibrary.com>
- OECD. (2021). OECD Business and Finance Outlook 2021 AI in Business and Finance. OECD Publishing. <https://read.oecd-ilibrary.org>
- Piirainen, A. (21.10.2011). Lean ja suorituskvyn mittaaminen tasapainotetulla tulokortilla (Balanced Scorecard). Lean ja suorituskvyn mittaaminen tasapainotetulla tulokortilla (Balanced Scorecard) - SixSigma
- Pirinen, H. (2023). Esihenkilö muutoksen johtajana (5., uudistettu painos). Alma Talent. <https://bisneskirjasto.almatalent.fi>
- Raisio. (2022). Vuosikatsaus- ja yritys vastuuraportti. <https://evermade-raisio-multisite-website.s3.eu-north-1.amazonaws.com/wp->

content/uploads/2023/03/22061446/Raisio-Oyj-Vuosikatsaus-ja-yritysvastuu-raportti-2022.pdf

Raisio. (2023). Raision yritysesitys. Haettu 14.2.2024 osoitteesta <https://www.raisio.com/tietoa-meista/raisio-lyhyesti/>

Raisio. (2024). Tilinpäätöstiedote 2023. <https://mb.cision.com/Main/19289/3927328/2599299.pdf>

Rauramo, P. (2022). Esihenkilöiden perehdyttäminen: keskeinen lainsäädäntö tutuksi (4., uudistettu painos). Työturvallisuuskeskus. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2023/03/Esihenkiloiden-perehdyttaminen-keskeinen-lainsaadanto-tutuksi.pdf>

Ritakallio, T. & Vuori, T. (2018). Elävä strategia: kyky nähdä, taito tarttua tulevaisuuteen. Alma Talent. <https://bisneskirjasto.almatalent.fi>

Santalainen, T. (2009). Strateginen ajattelu & toiminta. Talentum. <https://bisneskirjasto.almatalent.fi>

Sekki, A. & Niemi, M. (2016). Menesty yrittäjänä: 68 käytännön ohjetta. Talentum Pro. <https://bisneskirjasto.almatalent.fi>

Soldatos, J. (2022). Big data and artificial intelligence in digital finance: increasing personalization and trust in digital finance using big data and AI. Springer International Publishing AG. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-94590-9>

Tomperi, S. (2022). Käytännön kirjanpito (30., uudistettu painos). Edita. <https://www.ellibslibrary.com>

Tomperi, S. (2023). Käytännön kirjanpito (31., uudistettu painos). Edita. <https://www.ellibslibrary.com>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Haettu 18.4.2024 osoitteesta https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Työsopimuslaki 55/2001. Haettu 3.2.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Haettu 3.2.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vilka, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. PS-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com>

Vilka, H. (2021). Tutki ja kehitä (5., uudistettu painos). PS-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com>

Vilka, H. (2023). Kirjallisuuskatsaus metodina, opinnäytetyön osana ja tekstilajina. Art House. <https://www.ellibslibrary.com>

Virtanen, P. & Wennberg, M. (2005). Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Edita.

Vuorinen, T. & Huikkola, T. (2023). Strategiakirja: 25 työkalua. Alma Talent.
<https://bisneskirjasto.almatalent.fi>

Yhteistoimintalaki 1333/2021. Haettu 3.2.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2021/20211333>

LIITE 1: ALKUKARTOITUKSEN KYSELYLOMAKE

1. Oletko saanut perehdytyksen ostolaskujen käsittelyyn? *

Kyllä

En

2. Kun saat ilmoituksen, että olet vastaanottanut laskun, tiedätkö mitä sinun pitäisi tehdä? *

Kyllä

En

3. Kuinka nopeasti käsittelet laskusi? *

Heti kun ne tulevat

Viikon sisällä

Kahden - neljän viikon sisällä

Laskun eräpäivänä

En käsittele laskujani

4. Minkä asian koet vaikeimmaksi käsitellessäsi laskua? *

En osaa käyttää järjestelmää

En tiedä mitä tiliä käyttäisin

En tiedä mikä verokoodi on oikein

Kaikki on helppoa, mikä liittyy laskujen käsittelyyn

Joku muu, mikä?

5. Mistä etsit/pyydät apua, jollet tiedä miten lasku käsitellään? *

- Raiway
- Ostoreskontratiimi/talous
- "vieruskaverilta"
- En tiedä keneltä voin kysyä/en tiedä mistä etsiä tietoa

6. Mihin toivoisit saavasi koulutusta/ohjeistusta? *

- Tiliöinti
- Järjestelmän käyttö
- Verokoodit
- Joku muu, mikä?

7. Mitä älykäs tiliöinti mielestäsi tarkoittaa? *

- Järjestelmä osaa lukea laskulta miten se kuuluu tiliöidä
- Järjestelmä käyttää samaa tiliointiä, kuin muissa samanlaisissa laskuissa
- En osaa sanoa, mutta käytän sitä silti
- En osaa sanoa, en käytä sitä

8. Käytätkö varahenkilöä kun olet poissa? *

- Kyllä
- En
- Mikä on varahenkilö?
- Hoidan itse laskuni, myös lomalla, miksi?

9. Vapaa sana kyselyn tekijälle

Enter your answer

LIITE 2: KÄYTTÄJÄLÄHEINEN TILIKARTTA

MRO	Facilities management	Logistics and warehousing
Kunnossapito	Tilojen hallinta	Logistiikka ja varastointi
Machines	Cleaning and hygiene	Warehousing services
Spare part	Waste management	Freight costs
Consumables	Security	Other
Safety	Office supplies and furniture	
Leasing/rental machinery and equipment		
Utilities	Marketing	
Energiakulut	Markkinointi	IT
Energy	Working Media	Hardware/Devices
Water	Advertising Production costs (non working)	Software/Licenses
Steam	Agency Fees (non working)	Services
Fuel	Market Research (non working)	Other
Sewage	Packaging Development & Printing (non working)	
	Promotions, samplings anf fairs/events	
	Other	
R&D expenses	Corporate real estate	Other
Tuotekehityskulut	yrityksen kiinteistöt	Muut
Services	Rental	Tax
Supplies		Financial expenses
Development costs		Administrative
		Meeting expenses
		Other
Professional services	Employee services and benefits	Investments
Ammatilliset palvelut	Työntekijäpalvelut ja edut	Investointi
Analysis	Healthcare	Investment planning
Consulting	Membership fees	Capital investments
Financial	Travel	IT investments
HR and recruiting	Staff wellbeing	Patents & Other intangibles
Insurance	Training	
Legal	Other	
Other		

LIITE 3: JATKOKYSELYLOMAKE

1. Oletko hyödyntänyt käyttäjäläheistä tilikarttaa? *

Kyllä

En

2. Kuinka hyödylliseksi olet kokenut käyttäjäläheisen tilikartan? *

1=en lainkaan hyödylliseksi, 10=todella hyödylliseksi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Onko sinulle tullut mieleesi kehitysehdotuksia käyttäjäläheiseen tilikarttaan?

Enter your answer

4. Oletko hyödyntänyt ostolaskujärjestelmään tehtyjä ohjevideoita? *

Kyllä

En

5. Kuinka hyödylliseksi olet kokenut ohjevideot? *

1=en lainkaan hyödylliseksi, 10=todella hyödylliseksi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. Kaipaako jokin toiminto vielä lisää ohjeistusta?

Enter your answer

7. Oletko tutustunut ostolaskuja koskevaan verkkokoulutukseen? *

Kyllä

En

8. Kuinka hyödylliseksi koet ostolaskuja kokevan verkkokoulutuksen? *

1=en lainkaan hyödylliseksi, 10=todella hyödylliseksi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

9. Kaipaako jokin asia tarkempaa ohjeistusta?

Enter your answer

10. Kuinka hyödylliseksi olet kokenut kokonaisuudessaan eri ostolaskujen osa-alueisiin tehdyt ohjeistukset? *

1=en lainkaan hyödylliseksi, 10=todella hyödylliseksi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----