



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Ida Korhonen

Ulkoistetun palkanlaskennan eroavaisuudet  
nimetyt palkanlaskijan ja palkkatiimin  
välillä

Case yritys X

Liiketalous  
2019

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Ida Korhonen
Opinnäytetyön nimi	Ulkoistetun palkanlaskennan eroavaisuudet nimetyin palkanlaskijan ja palkkatiimin välillä
Vuosi	2019
Kieli	suomi
Sivumäärä	42 + 1 liite
Ohjaaja	Timo Malin

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaisia eroavaisuuksia nimetyin palkanlaskijan ja palkkatiimin välillä on ulkoistetussa palkanlaskennassa. Tutkimus tehtiin toimeksiantona suomalaiselle tilitoimistolle. Kyseisessä tilitoimistossa otettiin vuoden 2018 keväällä käyttöön uusi työskentelymalli, jossa pienyritysten palkanlaskenta siirrettiin nimetyiltä palkanlaskijoilta useammasta palkanlaskijasta koostuvan palkkatiimin vastuulle.

Tutkimuskysymyksenä oli, miten yksilön ja tiimin palkanlaskenta eroaa toisistaan. Tämän lisäksi tarkoituksena oli selvittää, kumpi työskentelytapa on palkanlaskijan näkökulmasta helpompaa ja tehokkaampaa, onko palvelun laatuun vaikutusta työskentelytavasta riippuen, sekä millä tavalla asiakkaan kanssa kommunikointi eroaa tiimissä ja yksilönä.

Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa tarkastellaan palkanlaskentaa osana tilitoimistopalveluja, palkanlaskennan prosessia sekä viestintää osana palkanlaskentaa. Käsiteltävät teoriat valittiin tutkimusongelmia tukien. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu. Haastatteluun vastaajat valittiin toimeksiantoyrityksestä.

Tutkimustulosten perusteella työskentelytavoissa on sekä yhteneväisyyksiä että eroavaisuuksia. Tiimityöskentelyn hyödyiksi selvisi muiden tiimin jäsenten tuki, nopea reagointi virheisiin sekä tehokkuuden ja palvelun laadun tasaisuus. Tulosten perusteella voitiin päätellä, että palkanlaskenta tiimeissä voisi soveltua myös isommille asiakkaille.

## ABSTRACT

Author	Ida Korhonen
Title	Differences in outsourced payroll between the named payroll professional and the payroll team
Year	2019
Language	Finnish
Pages	42 + 1 attachment
Name of Supervisor	Timo Malin

---

The aim of this thesis was to find out the differences between the named payroll professional and the payroll team in outsourced payroll. The thesis was commissioned by a Finnish accounting company. In spring 2018 a new working model was introduced in the company, where the responsibility of the payroll of small businesses was transferred from named payroll professionals to a small payroll team.

The research question was how the individual and team payroll differ. In addition, the purpose was to find out which working method is easier and more efficient from the payroll professional point of view, whether the quality of service depends on the way of working and how the communication with the client differs in the team and the individual.

The theoretical part of the study examines payroll as part of accounting company services, the payroll process and communication as part of payroll. The theories to be discussed were chosen to support research problems. The research was carried out as a qualitative study and a semi-structured theme interview was chosen as the data collection method. Respondents were chosen from the commission company.

Based on the research results, the working methods have both similarities and differences. The benefits of teamwork came from the support of other team members, rapid response to errors, and the smoothness of efficiency and quality of service. Based on the results, it could be concluded that payroll in teams could also be suitable for larger customers.

---

Keywords Payroll, payroll process, service quality, communication

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet .....	8
1.2	Tutkimusongelma .....	8
1.3	Tutkimuksen rakenne, aineisto ja menetelmät.....	9
2	PALKANLASKENTA OSANA TILITOIMISTOPALVELUJA.....	10
2.1	Toimialan kuvaus.....	10
2.2	Palkanlaskenta.....	11
2.2.1	Palkka.....	12
2.2.2	Palkasta tehtävät vähennykset.....	12
2.3	Palkanlaskennan ulkoistaminen .....	16
3	PALKANLASKENNAN PROSESSI .....	17
3.1	Palkkaproessi.....	17
3.2	Työnantajailmoitukset ja Kansallinen tulorekisteri .....	18
3.3	Palkkakirjanpito .....	20
3.4	Palvelun laatu.....	21
4	VIESTINTÄ OSANA PALKANLASKENTAA .....	23
4.1	Sisäinen viestintä .....	24
4.2	Ulkoinen viestintä .....	26
5	TUTKIMUS .....	27
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	27
5.2	Aineiston keruu.....	27
5.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	30
5.4	Tulokset.....	30
5.4.1	Palkanlaskenta osana tilitoimistopalveluja .....	31
5.4.2	Palkanlaskennan prosessi .....	32
5.4.3	Viestintä osana palkanlaskentaa.....	34
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	36
6.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	37
6.2	Toimeksiantajan saamat hyödyt ja jatkotutkimusehdotus .....	37

6.3 Opinnäytetyöprosessi ja arviointi .....	38
LÄHTEET .....	39
LIITTEET	

**KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**

<b>Kuvio 1.</b> Palkkaprosessin vaiheet .....	17
<b>Kuvio 2.</b> Tulorekisterin sidosryhmät .....	20
<b>Kuvio 3.</b> Teoreettisen viitekehyksen yhteys haastattelukysymyksiin .....	29
<b>Taulukko 1.</b> Vähennysten etuoikeusjärjestys .....	13
<b>Taulukko 2.</b> Sosiaalivakuutusten maksuprosentit vuonna 2019.....	15
<b>Taulukko 3.</b> Haastateltavien kokemus palkanlaskennan työtehtävistä.....	31

**LIITELUETTELO****LIITE 1. Haastattelulomake**

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia ulkoistetun palkanlaskennan eroavaisuuksia nimetyn palkanlaskijan ja palkkatiimin välillä. Toimeksiantajayritys on suomalainen tilitoimisto, jossa otettiin keväällä 2018 käyttöön uusi toimintamalli, jossa pienyritysten palkanlaskennasta vastaaminen siirrettiin nimetyltä palkanlaskijalta pienen, 1-3 palkanlaskijasta koostuvan tiimin vastuulle. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten yritysten palkanlaskenta eroaa, kun palkanlaskennasta vastaa nimetyn palkanlaskijan sijaan useammasta palkanlaskijasta koostuva tiimi.

Tutkimus on ajankohtainen, sillä uusi toimintamalli on ollut toiminnassa alle vuoden. Uudessa toimintamallissa uusia asiakkaita on tullut palkkatiimin vastuulle jatkuvasti ja toiminta kasvaa edelleen tasaista vauhtia. Tutkimuksen aihe on itselleni mielenkiintoinen, sillä olen itse työskennellyt palkanlaskijana toimeksiantoyrityksessä pääosin palkkatiimissä, mutta minulla on asiakkaina myös yrityksiä, joiden palkanlaskennasta vastaan yksilönä. Minulla on siis palkanlaskijaurani alusta alkaen ollut kokemusta molemmista työskentelytavoista, ja siksi onkin mielenkiintoista tutkia työtapojen eroavaisuuksia ja kehityskohteita.

## 1.2 Tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten yksilön ja tiimin palkanlaskenta eroaa toisistaan ja kumpi on palkanlaskijan työskentelyn kannalta helpompaa ja tehokkaampaa. Tarkoituksena on myös tutkia, voisiko tiimityötä soveltaa myös isommille asiakkaille.

Tutkimuskysymys on: miten yksilön ja tiimin välinen palkanlaskenta eroaa toisistaan? Tästä on johdettu seuraavat tutkimuksessa selvitettävät alaongelmat;

1. Onko palkanlaskenta yritykselle tehokkaampaa yksilönä vai tiimissä?
2. Eroaako yksilön ja tiimin välinen palkanlaskenta palvelun laadultaan?



3. Millä tavalla yksilön ja tiimin kommunikointi asiakkaan yhteyshenkilön kanssa eroaa?

### **1.3 Tutkimuksen rakenne, aineisto ja menetelmät**

Tutkimuksen teoreettisessa osassa käsitellään palkanlaskentaa osana tilitoimistopalveluja, palkanlaskennan prosessia sekä viestintää osana palkanlaskentaa. Tämä tutkimus käsittelee palkanlaskentaa palkanlaskijan näkökulmasta.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tutkimuksesta on rajattu pois työsuhdeasiat ja kansainväliset tilanteet.

Viimeisessä luvussa esitellään tutkimuksen johtopäätökset, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä kerrotaan tutkimuksen hyödyt toimeksiantajalle ja tuodaan esiin jatkotutkimusehdotuksia. Lopuksi kerrotaan vielä tutkimusprosessista sekä oma arviointi tutkimuksesta.

## 2 PALKANLASKENTA OSANA TILITOIMISTOPALVELU- JA

Tässä luvussa esitellään taloushallinnon toimialaa yleisesti sekä palkanlaskentaa osana tilitoimistopalveluja. Luvussa käsitellään palkkaa ja siitä tehtäviä vähennyksiä sekä palkanlaskennan ulkoistamista. Tutkimuksen kannalta edellä mainittuja aiheita on tärkeää käsitellä, sillä ne ovat olennainen osa palkanlaskentaa.

### 2.1 Toimialan kuvaus

*Tilitoimisto* on Suomen lainsäädäntöä noudattava taloushallinnollinen yritys. Asiakkaan ja tilitoimiston välinen suunnitelmallinen, pitkäjänteinen ja huolellinen yhteistyö perustuu luottamukseen. Tilitoimiston henkilöstön velvollisuutena on pitää salassa asiakkaita koskevat liikesalaisuudet ja muut luottamukselliset tiedot. (Tilitoimistot Suomessa 2019)

Tilitoimiston palvelut jakaantuvat neljään eri osaan, joita ovat tilinpäätös ja juokseva kirjanpito, palkanlaskenta, kokonaisvaltainen liikekirjanpidon eli ulkoisen laskennan palvelu, sekä sisäinen laskenta eli johdon laskentatoimi. Tilinpäätökseen ja juoksevaan kirjanpitoon sisältyy liiketapahtumien ja tositteiden kirjauskäsittely, sovitut päivittäin ja viikoittain toistuvat palvelut sekä lakisääteiset viranomaisraportit, kuten veroilmoitukset. Palkanlaskentaan kuuluu palkkojen ja työnantajasuoritusten laskemisen lisäksi viranomaisilmoitusten ja palkkalaskelmien lähettäminen. Ulkoisen laskennan palveluun sisältyy kaikki taloushallintoon kuuluvat asiat, kuten maksatus, palkanlaskenta, myyntien ja ostolaskujen käsittely. Sisäinen laskentapalvelu auttaa liiketoiminnan suunnittelussa. Tilitoimisto vastaa työstä, joka tehdään asiakkaan toimittaman materiaalin pohjalta asiakkaan kanssa sovitulla tavalla. (Taloushallintoliitto 2018a)

Tilitoimistomarkkina Suomessa on ollut kasvussa vuodesta 2001 lähtien, ja vuonna 2017 koko tilitoimistomarkkinan koko oli 970 miljoonaa euroa. Vuonna 2016 markkinalla toimi 4235 yritystä Suomessa. Digitalisaation vaikutukset näkyvät tilitoimistoalalla merkittävästi, ja toimintaa pyritään tehostamaan siirtymällä yhä

enemmän digitaalisiin prosesseihin välttäen paperimuotoisia dokumentteja. (Pienimäki 2019)

Noin 13 000 henkilöä (v.2017) työllistävällä taloushallinnon alalla työskennellään erilaisissa tehtävissä eri toimialojen yrityksissä sekä valtion, kuntien ja seurakuntien virastoissa ja järjestöissä. Taloushallinnon tehtävien tärkeys pitää taloushallintoalan vakaana työllistäjänä. Tilitoimistoissa on jatkuvasti tarvetta uusille työntekijöille ja erityisesti ammattitaitoisista kirjanpitäjistä ja palkanlaskijoista on puutaa. Taloushallinnon ulkoistamisesta johtuen tulevaisuudessa yhä useampi alan työntekijä tulee työskentelemään tilitoimistossa. (KEHA-keskus 2019a)

## 2.2 Palkanlaskenta

*Palkkahallinto* on laskentatoimen osa, jossa palkat lasketaan, maksetaan ja ilmoitetaan eri tarkoituksia varten. Yrityksen palkanmaksuun liittyvien velvollisuuksien hoitaminen ja työntekijän oikeuksien toteutuminen ovat palkkahallinnon tehtäviä. Työntekijän henkilötietojen ylläpidon ohella toisena palkkahallinnon perustehtävänä voidaan pitää työntekijäkohtaisten palkka- ja työaikatietojen rekisteröintiä. (Kondelin & Peltomäki 2019, 72)

Palkanlaskennasta vastaa palkanlaskija. *Palkanlaskijan* työtehtäviin lukeutuu palkkojen laskemisen lisäksi viranomaisten vaatimien tilitysten tekeminen, palkkahallintoon liittyvien asiakirjojen laatiminen sekä tilastointi erilaisten ohjelmistojen avulla. Tarkkuus, huolellisuus, palvelualttius, laskentataidot sekä hyvä muisti ovat palkanlaskijalta vaadittavia ominaisuuksia. Palkanlaskijat työskentelevät erilaisten toimialojen yritysten, yhteisöjen ja laitosten palveluksessa. Palkkoihin liittyvän keskeisen työlainsäädännön sekä työ- ja virkaehtosopimusten tunteminen ja soveltavuuden osaaminen on työtehtävässä tärkeää. (KEHA-keskus 2019b) Muutamia keskeisimpiä palkanlaskentaa koskevia lakeja ovat muun muassa *Työaikalaki* (605/1996), *Työsopimuslaki* (55/2001), *Ennakkoperintälaki* (1118/1996), *Vuosilomalaki* (162/2005), ja *Työehtosopimuslaki* (436/1946). (Syvänperä & Turunen 2014, 13)

### 2.2.1 Palkka

*Palkka* on työ- tai virkasuhteessa tehdystä työstä maksettava korvaus. Myös työnantajan antamia luontoisetuja, kuten auto-, asunto-, ravinto- ja puhelinetua pidetään palkkana. Kokouspalkkiot, henkilökohtaiset luento- ja esitelmäpalkkiot, hallintoelimen jäsenyydestä saadut palkkiot, toimitusjohtajan palkkiot sekä avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön yhtiömiehen nostamat palkat ovat myös palkkaa, vaikka työtä ei olisi tehty työsuhteessa. (Verohallinto 2019a) *Työkorvaus* on Ennakkoperintälain (1118/1996) 25§:n momentin mukaan muuna kuin palkkana saatu korvaus tehdystä työstä, tehtävästä tai palveluksesta. (Finlex 2019)

*Luontoisetu* on muuna kuin rahana työstä suoritettava korvaus palkansaajalle, eli työnantajan järjestämä ja kustantama tavara tai palvelu, joka luovutetaan palkansaajan käyttöön. Useimmiten luontoisedut ovat jatkuvia tai säännöllisesti toistuvia, tällaisia ovat esimerkiksi puhelin-, auto- ja asuntoetu, mutta luontoisetu voi olla myös kertaluonteinen tai satunnainen. Luontoisetu on palkkaa ja näin ollen veronalaista ansiotuloa. Se arvioidaan käypään arvoon, jonka laskentaperusteet määrätään vuosittain Verohallinnon toimesta. (Verohallinto 2019b)

*Kustannusten korvaukset* ovat työntekijälle verottomasti korvattavia työn tekemisestä välittömästi aiheutuvia kustannuksia. Työtehtäviin liittyvät muut kuin kodin ja työpaikan väliset matkakustannukset sekä puhelin-, työtarvike-, edustus-, ja työvaatekulut ovat tyypillisiä verottomasti korvattavia kustannuksia. Työmatkakustannuskorvauksia ovat kilometrikorvaukset oman auton käytöstä, päivärahat, yömatkarahat, ateriakorvaukset, matkalippukorvaukset sekä majoittumiskorvaukset. Verottomien kustannusten enimmäismääristä päättää vuosittain Verohallinto. (Stenbacka & Söderström 2016, 91)

### 2.2.2 Palkasta tehtävät vähennykset

Palkasta tehtäviä lakisääteisiä ja pakollisia vähennyksiä ovat *ennakonpidätys*, *työntekijän työeläkevakuutusmaksu* (TyEL) ja *työttömyysvakuutusmaksu*. Muita palkasta tehtäviä vähennyksiä ovat ulosottopidätys, työnantajan kuittaus palkasta sekä ammattiyhdistysjäsenmaksu. Vähennykset vähennetään työntekijän palkasta

etuoikeusjärjestyksessä (kuvattuna Taulukossa 1.), sillä työntekijän palkka ei välttämättä aina riitä kaikkien vähennysten tekemiseen. (Stenbacka ym. 2016, 69-72)

**Taulukko 1.** Vähennysten etuoikeusjärjestys

1. Ennakonpidätys
2. Työntekijän työeläkevakuutusmaksu
3. Työttömyysvakuutusmaksu
4. Ulosottopidätys
5. Työnantajan kuittaus palkasta
6. Muut vähennykset, esimerkiksi ammattiyhdistysjäsenmaksu

(Stenbacka ym. 2016, 72)

Työnantajan velvollisuutena on toimittaa palkasta ennakonpidätys ja maksaa työnantajan sosiaaliturvamaksu. Työnantajan on myös otettava työntekijöilleen *lakisääteiset sosiaalivakuutukset*, joita ovat *eläkevakuutus*, *tapaturma- ja ryhmähenkivakuutus* sekä *työttömyysvakuutus*. Kaikkiin edellä mainittuihin liittyy työnantajan tilitys- ja ilmoittamisvelvollisuus. (Mattinen, Parnila & Orlando 2015, 64) Taulukossa 2. (s.15) on listattuna sosiaalivakuutusten maksuprosenttien työnantajan ja työntekijän osuudet vuonna 2019.

*Ennakonpidätys* on verojen ennakoperintää valtion-, kunnallis- ja kirkollisveroa sekä sairausvakuutusmaksu varten. Työnantaja pidättää ennakonpidätyksen työntekijän palkasta tämän verokorttitietojen perusteella ja tilittää sen Verohallinnolle. Ilman verokorttia ennakonpidätyksen pidätysprosentti on 60%. Ennakonpidätyksen alaista palkkaa ovat rahapalkka, luontoisedut, erilaiset palkanlisät, bonukset ja provisiot. Myös kokouspalkkiot, palkkiot luottamustehtävistä, esitelmien ja luennojen pitämisistä, avoimen ja kommandiittiyhtiön yhtiömiehen palkat sekä hallituksen jäsenen ja toimitusjohtajan palkkiot ovat ennakonpidätyksen alaista palkkaa, vaikka työsuhdetta työnantajan ja palkansaajan välillä ei olisi. Työkorvaus on ennakonpidätyksen alaista palkkaa, mikäli korvauksen saaja ei ole merkittynä ennakonperintärekisterissä. (Stenbacka ym. 2016, 46-47, 57)

*Sosiaaliturvamaksu* koskee 16-68-vuotiaita työsuhteessa olevia työntekijöitä ja sitä kerätään rahoittamaan sairausvakuutusmaksuja, eli sairaanhoito- ja päivärahamaksuja. Sosiaaliturvamaksun maksaa työnantaja. Työntekijän maksuosuus sisältyy pidätettävään ennakonpidätykseen. (Stenbacka ym. 2016, 46, 79)

*Työeläke* on lakisääteinen sosiaaliturva, joka turvaa työntekijän ansioihin suhteitettua toimeentulon, kun työansiot lakkaavat vanhuuden tai työkyvyttömyyden vuoksi. Työnantajan lakisääteinen ja pakollinen velvollisuus on ottaa työeläkevakuutus niille 17-68-vuotiaille työntekijöille, joiden ansiot ylittävät kuukaudessa vakuuttamisvelvollisuuden rajan. Työeläkemaksu peritään työnantajilta, työntekijöiltä ja yrittäjiltä. Koko työeläkevakuutusmaksun, eli työnantajan ja työntekijän osuuden yhteensä, maksaa työnantaja, joka pidättää työntekijän maksuosuuden palkasta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019)

*Työttömyysvakuutusmaksu* rahoittaa muun muassa ansiosidonnaista työttömyysturvaa, eläke-etuuksia sekä Kelan tukea. Työttömyysvakuutusmaksuvelvollisuus koskee työnantajaa ja työntekijää. Työnantajan maksuvelvollisuus toteutuu, kun palkkoja maksetaan yli 1300 euroa kalenterivuoden aikana. Työntekijän maksuvelvollisuus koskee 17-65-vuotiaita palkansaajia. Työntekijä maksaa työttömyysvakuutusmaksun ja perii työntekijän maksuosuuden työntekijän palkasta. (Työllisyysrahasto 2019)

*Työtapaturmavakuutus* on lakisääteinen vakuutus, joka työnantajan on otettava työntekijälleen, mikäli palkat ylittävät 1300 euroa kalenterivuoden aikana. Työtapaturmavakuutuksella työntekijä vakuutetaan työtapaturmien ja ammattitautien varalta. Tapaturmavakuutusmaksu vaihtelee vakuutusyhtiöittäin 1-6 prosenttiyksikön välillä työn luonteen mukaisesti. (Suomen palkanlaskenta Oy 2019) Ryhmähenkivakuutus on otettava työnantajan toimesta, mikäli alan yleissitova työehtosopimus niin vaatii ja se on yleensä tapaturmavakuutuksen liitännäinen. Maksun suuruus on alle 0,1 prosenttiyksikköä palkasta ja se vaihtelee vakuutusyhtiöittäin. (Suomi.fi 2019)

*Ulosotto* on palkansaajan palkasta oikeuden päätöksellä ulosmitattavaa maksamattomaa velkaa. Ulosottomies lähettää velallisen työnantajalle maksukiellon, jonka

perusteella työnantaja on velvoitettu pidättämään työntekijän palkasta ulosoton määrän. Työnantaja tilittää ulosoton määrän ulosottomiehelle palkanmaksupäivänä. (Stenbacka ym. 2016, 69)

Työnantajalla on oikeus pidättää työntekijän palkasta erääntyneitä ja riidattomia saamisia, eli työnantajalla on palkkaan kuittausoikeus. Tällaisia saamisia voivat olla muun muassa tiliosot, jotka työntekijä on tehnyt yrityksestä. Ammattiyhdistyksen jäsenmaksu tulee maksaa, mikäli työntekijä on jonkin ammattiyhdistyksen jäsen. Työntekijä voi valtuuttaa työnantajan perimään ja tilittämään jäsenmaksun hänen palkastaan ammattiyhdistykselle. (Stenbacka ym. 2016, 72)

**Taulukko 2.** Sosiaalivakuutusten maksuprosentit vuonna 2019.

Sosiaalivakuutusmaksu	Työnantajan osuus	Työntekijän osuus
Sairausvakuutusmaksu	0,77%	-
Työeläkevakuutusmaksu	keskimäärin 17,35%	17-52-vuotiaat 6,75% 53-62-vuotiaat 8,35% 63-67-vuotiaat 6,75%
Työttömyysvakuutusmaksu	2 086 500 € palkka-summaan asti 0,50%, ylittävältä osalta 2,05%  Osaomistajan maksu 0,50%	Työntekijän osuus 1,50%  Osaomistajan osuus 0,78%
Tapaturmavakuutusmaksu	vaihtelee toimialoittain	-
Ryhmähenkivakuutusmaksu	vaihtelee yhtiöittäin	-

(Verohallinto 2018)

### 2.3 Palkanlaskennan ulkoistaminen

Palkanlaskenta on yleensä ensimmäisiä pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ulkoistettavia osa-alueita, sillä yrityksissä ei välttämättä ole vahvaa palkanlaskennan osaamista ja sen ulkoistaminen vapauttaa resursseja muuhun toimintaan. Ulkoistamalla palkanlaskennan, yritys saa palvelun lisäksi käyttöönsä ohjelmiston. Ulkoistaminen voi alentaa yrityksen kustannuksia, sillä yrityksen oma investointi järjestelmään ja henkilökunnan palkkaamiseen voi vaatia enemmän resursseja ja tulla yritykselle kalliimmaksi. Palkanlaskennan ala on vaativa ja ajantasaisen lainsäädännön ja sopimusten tunteminen on tärkeää. Kun palkanlaskenta ulkoistetaan osaavalle kumppanille, virheiden ja riskien mahdollisuus vähenee. (Visma Solutions 2018)

Ulkoistamisprosessi alkaa tilitoimiston tarjouksella yritykselle, jonka hyväksymisen jälkeen laaditaan osapuolten välinen kirjallinen sopimus sovituista palveluista. Sopimus aiheuttaa vastuuta ja velvoitteita molemmille osapuolille. Ulkoistamisopimuksessa on otettava huomioon, että yritys ei voi ulkoistaa vastuuta muun muassa työlainsäädännön ja työehtosopimusten noudattamisesta tilitoimistolle. Asiakkaan vastuulle jää myös mahdollisten tulkinnanvaraisten tapausten päätökset. Tilitoimisto voi antaa oman tulkintansa esimerkiksi jostakin työehtosopimuksen kohdasta, mutta asiakkaan on tiedostettava, että viime kädessä vastuu on aina asiakasyrityksellä. (Rättyä 2011)

Tilitoimiston ja asiakkaan tulee sopia tietyistä yhteyshenkilöistä, joilla on oikeus asioida palkanlaskennan kanssa. Asiakasyrityksen työntekijät eivät yleisesti ottaen saa olla suoraan yhteydessä palkanlaskentaan, vaan kaikki yhteydenotot palkanlaskentaan liittyen tulisi tulla yhteyshenkilön kautta. Yhteyshenkilön tai henkilöiden nimeäminen myös lisää palvelutuotannon tehokkuutta. Yksi palkanlaskennan ulkoistamisen hyödyistä yritykselle on tiettyjen hallinnollisten rutiinien hoitaminen kustannustehokkaammin. Tilitoimistoista löytyy osaamista ja suora- viivaisten prosessien ansiosta palvelutuotanto toteutuu yleensä asiakasyrityksiä edullisemmin. (Rättyä 2011)

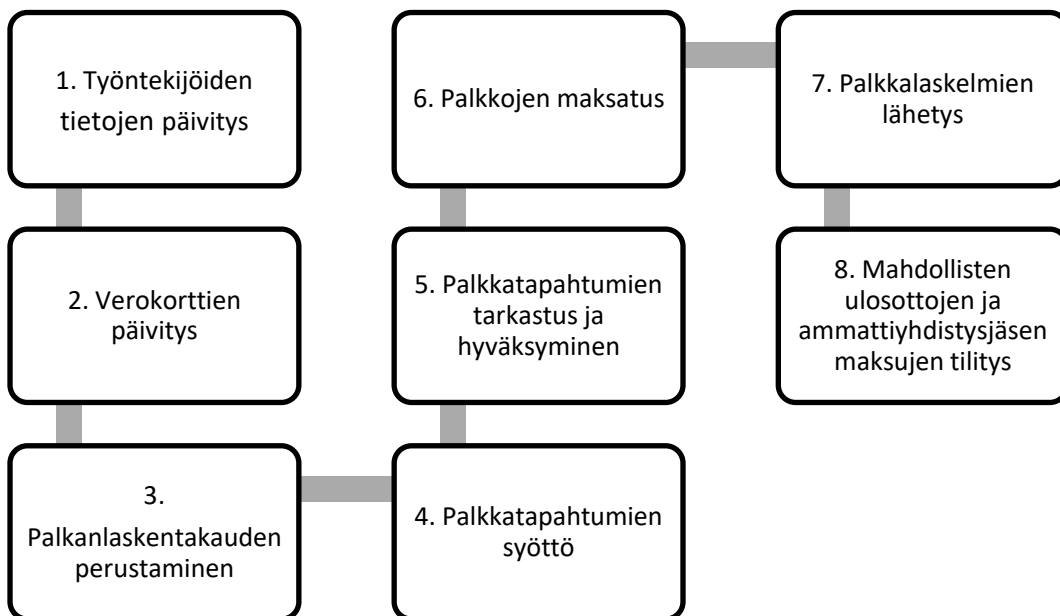


### 3 PALKKANLASKENNAN PROSESSI

Tässä luvussa käydään läpi palkkaproessin eri vaiheet, työnantajailmoitukset ja palkanlaskentaan liittyvä palkkakirjanpito. Luvussa kerrotaan myös palvelun laadusta. Nämä aiheet ovat oleellisia tutkimuksen kannalta, sillä palkanlaskenta rakentuu palkkaproessin, työnantajailmoitusten ja palkkakirjanpidon ympärille.

#### 3.1 Palkkaproessi

Palkanlaskennan prosessin työvaiheet koostuvat ohjelmistosta riippumatta samantyyppisistä työvaiheista. Kuviossa 1. on kuvattuna prosessin eri vaiheet. Vaiheet käydään tarkemmin läpi kuvion alla jatkuvassa tekstissä.



**Kuvio 1.** Palkkaproessin vaiheet

Ensimmäinen vaihe palkkaproessissa on uusien työntekijöiden tietojen syöttäminen järjestelmään sekä vanhojen työntekijöiden tietojen päivittäminen. Ensimmäistä vaihetta seuraa verokorttitietojen päivitys. Henkilötietojen oikeellisuus takaa palkanlaskennan sujuvuuden, sillä yleensä ohjelmisto laskee automaattisesti työntekijän ennakonpidätyksen, eläkevakuutus- ja työttömyysvakuutusmaksuvähennykset, ammattiyhdistysjäsenmaksut ja ulosotot, mikäli työntekijän perustiedot on syötetty järjestelmään oikein. (Mattinen ym. 2015, 306-307)

Kolmas vaihe on palkkakauden perustaminen, eli ohjelmistoon syötetään palkkajakson alkamis- ja päättymispäivä sekä palkkojen maksupäivä. Tämän jälkeen päästään itse palkkatapahtumien syöttöön tai tietojen siirtoon työaikajärjestelmästä. Muun muassa eri palkan osat, luontoisedut ja verottomat kustannukset sisältyvät palkkatapahtumiin. Ohjelmistosta riippuen tulee syöttää myös työ-, loma-, ja/tai veropäivien määrä sekä työntekijän vuosilomatiedot. Palkanmaksussa on huomioitava työntekijän työsuhteen päättymiseen liittyvät seikat, eli työsuhteen päättymispäivä ja lopputilin yhteydessä maksettava lomakorvaus. Palkkatietojen tallentaminen sisältää yleensä myös palkkakauden aikana ansaitut lomapäivät sekä poissaolot ja niiden syyt. (Mattinen ym. 2015, 306-307)

Palkkatapahtumien syötön jälkeen palkkatapahtumat tarkistetaan ja hyväksytään. Tämän jälkeen palkat maksetaan työntekijöiden tileille ja palkkalaskelmat lähetetään työntekijöille. Palkkalaskelmat toimitetaan joko postitse työntekijän osoitteeseen, sähköpostitse tai työntekijän omaan verkkopankkiin verkkopalkkalaskelmana. Verkkopalkkalaskelmat säilyvät verkkopankissa 18 kuukautta. Palkkalaskelmien lähetyksen jälkeen tilitetään vielä mahdolliset ammattiyhdistysjäsenmaksut ja ulosotot. (Mattinen ym. 2015, 306-307)

### **3.2 Työnantajailmoitukset ja Kansallinen tulorekisteri**

1.1.2019 käyttöön otettu *Kansallinen tulorekisteri* (KATRE) on sähköinen tietokanta, joka sisältää palkka-, eläke ja etuustiedot yksilötasolla. Tiedot ansiotuloista ilmoitetaan tulorekisteriin reaaliaikaisesti ja maksukohtaisesti. Vuodesta 2019 lähtien tulorekisteriin ilmoitetaan palkka- ja ansiotiedot ja vuodesta 2020 alkaen ilmoitetaan myös eläke- ja etuustiedot. (Verohallinto 2018b) Tiedot ilmoitetaan tulorekisteriin ensisijaisesti teknisen rajapinnan kautta, jolloin tiedot siirtyvät suoraan palkkajärjestelmästä tulorekisteriin. Tiedot voi ilmoittaa myös sähköisen asiointipalvelun latauspalvelun tai verkkolomakkeen kautta. Erityisestä syystä tiedot voi ilmoittaa paperilomakkeella. (Verohallinto 2018c)

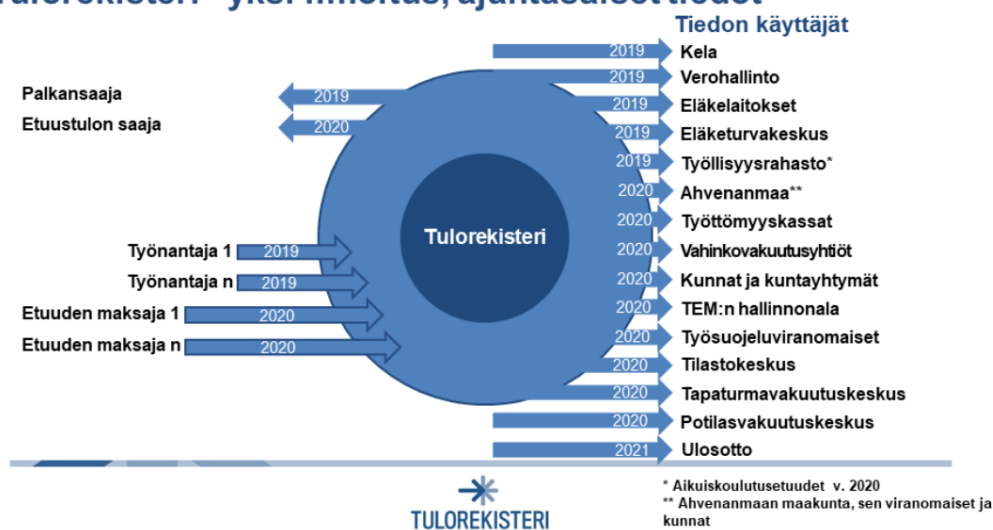
Suoritusten maksajien ilmoitusvelvollisuus tapahtuu reaaliaikaisesti, viiden päivän kuluessa maksupäivästä yhteisesti hyväksytyjen vakioitujen standardien mukaisesti. Suorituksen maksajalla on vastuu tulorekisteriin ilmoitettavien tietojen oi-

keellisuudesta. Annetut tiedot säilyvät tulorekisterissä 10 vuoden ajan. Palkanlaskijan työssä suurin muutos on, että tulorekisteriin ilmoitettavat tiedot korvaavat aiemmin annetut vuosi-ilmoitukset, sillä tiedot annetaan reaaliaikaisesti. Tämä myös jakaa palkanlaskijan ilmoituksiin liittyvät työtehtävät tasaisesti vuoden ajalle. Selvitystöiden tekeminen takautuvasti vähenee myös, sillä kerran annettuja tietoja ei enää kysytä uudelleen. (Verohallinto 2018c)

Tulorekisterin tavoitteena työnantajan näkökulmasta on yksinkertaistaa ja selkeyttää ilmoittamisvelvollisuuksia. Tiedot maksetuista palkoista ilmoitetaan vain yhden kerran tulorekisteriin, josta eri tahot saavat tarvitsemansa tiedot. Vielä viime vuonna palkat tuli ilmoittaa erikseen eri tahoille, kuten Verohallinnolle ja eläkevakuutusyhtiöille. Tulonsaajan näkökulmasta tulorekisteristä voi helposti yhdestä paikasta tarkistaa henkilökohtaiset palkka-, eläke- ja etuustiedot reaaliaikaisesti. Tulonsaaja voi myös tarkistaa tulorekisteriin ilmoitetut tiedot ja tulorekisteri helpottaa esimerkiksi erilaisten asioiden hoitamista, sillä viranomaiset saavat tulotiedot sieltä, eikä tulonsaajan tarvitse itse toimittaa tulotietojaan. (Verohallinto 2018b)

Tulorekisterin tietojen käyttäjän kannalta merkittävä hyöty on prosessien automatisointi, reaaliaikainen valvonta ja muiden tietojen käyttäjien kanssa asioimisen yksinkertaistaminen. Yleisenä tulorekisterin tavoitteena on harmaan talouden torjunta. Tulorekisterin käyttöönoton myötä tietoja ei ole enää mahdollista ilmoittaa vain tietyille viranomaisille, sillä ilmoitettuja tietoja käyttävät kaikki tulorekisterin tiedon käyttäjät. Puutteelliset tiedot on myös helpompi havaita ja niihin reagointi on tehokkaampaa ja nopeampaa, sillä ne tulevat esiin useiden tietojen käyttäjien prosesseissa. (Verohallinto 2018b)

## Tulorekisteri - yksi ilmoitus, ajantasaiset tiedot



**Kuvio 2.** Tulorekisterin sidosryhmät

Kuviosta 2. käy ilmi tulorekisterin sidosryhmät, sekä milloin kukin sidosryhmä alkaa hyödyntämään tulorekisteristä saatavia tietoja. Vuodesta 2019 tietoja käyttävät *Verohallinto*, *Kansaneläkelaitos* (Kela), *Työllisyysrahasto*, *työeläkelaitokset* ja *Eläketurvakeskus* (ETK). Tietojen käyttäjien määrä kasvaa vuonna 2020, kun myös työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) hallinnonala, Tilastokeskus, Työllisyysrahasto, vahinkovakuutusyhtiöt, työttömyyskassat, kunnat ja kuntayhtymät, Tapaturmavakuutuskeskus, Potilasvakuutuskeskus, työsuojeluviranomainen sekä Ahvenanmaan maakunta ja sen viranomaiset ja kunnat alkavat käyttää tulorekisteristä saatavia tietoja. Tietojen saamiseksi käyttäjällä tulee olla toimintaansa sovellettavan lainsäädännön perusteella oikeus tietoihin. (Verohallinto 2018b)

### 3.3 Palkkirjanpito

*Ennakkoperintälaki* velvoittaa kirjanpitovelvollisen pitämään palkkirjanpitoa, jota säilytetään kymmenen vuotta tilikauden päättymisestä. Palkkakortti, palkkalista ja palkkasoritusten yhdistelmä ovat palkkirjanpitoon kuuluvia asiakirjoja. *Palkkakortti* sisältää työnantajan tulonsaajalle maksamat palkat ja niistä toimitetut ennakonpidätykset. Palkkakortista saatavia tietoja ovat palkansaajan tiedot, ennakonpidätysprosentti ja -määrä, tulon ansainta ajankohdat, rahapalkan ja ennakonpidätyksen alaisen palkan määrä, luontoisedun arvo, kustannusten korvaukset, se-

kä muut vähennettävät erät. *Palkkalistassa* on lueteltuna kaikille tulonsaajille samana maksuajankohtana maksetut palkat ja muut ennakonpidätyksen alaiset suoritukset. Palkkasuoritusten yhdistelmä on Verohallinnolle annettava ilmoitus palkkalistoista ja maksutositteista koostuva sosiaaliturvamaksujen listaus, josta on selvittävä myös sosiaaliturvamaksuun vähennykset ja oikaisut. (Mattinen ym. 2015, 302-303)

Edellä mainittujen lisäksi palkkakirjanpitoon kuuluu työaikakirjanpito, palkkoja koskevat sopimus-, velka- ja pöytäkirjat sekä palkkoihin liittyvä kirjeenvaihto. Työnantajan on palkkakirjanpidon lisäksi pidettävä vuosilomakirjanpitoa. Lomakirjanpitoon sisältyy työntekijän vuosilomista ansaitut, pidetyt ja jäljellä olevat päivät, loman pituuden määrittämisen perusteet, lomapalkan ja -korvauksen laskeutaperusteet, euromääräiset maksetut lomapalkat, lomarahat ja lomakorvaukset, lomien ajankohdat sekä lomanmääräytymisvuoden aikana maksetut palkat. (Mattinen ym. 2015, 302-303)

### **3.4 Palvelun laatu**

*Palvelun laadun* lähtökohtana ovat asiakkaan odotukset. Asiakkaan odotukset palvelusta ovat yleensä vaatimattomia ja asiakas olettaa, että yritys tekee sen mitä on sovittu. Asiakkaan odotuksiin vaikuttaa palvelun hinta; mitä kalliimpi palvelu, sitä laadukkaampaa sen odotetaan olevan. Odotuksia lisäävät asiakkaan kuulemat arviot palvelusta ja palvelun mainonta. Palvelun laatu koetaan hyväksi, kun se vastaa asiakkaan odotuksia ja mikäli asiakkaan odotukset ylitetään, on palvelun laatu erinomaista. Yksikin epäonnistuminen voi huonontaa asiakkaan laatuksua ja jopa karkottaa asiakkaan. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 47 & 123)

Asiakkaan *palvelukokemus* voidaan jakaa tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. Palveluympäristöön ja sen toimivuuteen liittyvää teknistä laatua ovat muun muassa hyvin suunniteltu toimintaympäristö sekä työntekijöiden tiedot, taidot, asiantuntemus ja osaaminen. Toiminnallisella laadulla tarkoitetaan palvelutapahtumia, kohtaamisia, ilmapiiriä sekä vuorovaikutusta yrityksen henkilöstön ja muiden asiakkaiden välillä. Toiminnallista laatua ovat työntekijöiden itsetunto, ammattiy-

peys, asiakaspalvelu- ja vuorovaikutustaidot sekä muut asiakkaat ja heidän toimintansa. (Pakkanen ym. 2013, 47)

Palveluliiketoiminnan tärkeimpiä kilpailutekijöitä ovat asiakkaasta kerättävien tietojen hyödyntäminen sekä asiakaskokemus ja tämä pätee myös tilitoimistopalveluihin. Asiakkaan mieltymykset, halut ja tarpeet ovat palveluliiketoiminnan perusta. Tilitoimistojen asiakkaiden arvostetuimpia ominaisuuksia palvelussa ovat ystävällinen asiakaspalvelu, sujuvat peruspalvelut ja kyky konsultoida liiketoiminnassa. (Rakemaa 2018)

Tilitoimistot voivat tuottaa asiakkailleen ja näiden sidosryhmille luotettavaa ja oikeaa tietoa ja palvelua noudattamalla *Taloushallintoliiton toimialastandardia* eli hyvää tilitoimistotapaa. TAL-STA4-palkanlaskentapalvelun toimialastandardia noudattamalla tilitoimisto voi pyrkiä varmistamaan palkanlaskentapalvelunsa laadukkuutta. Toimialastandardin mukaan palvelu tulee tuottaa voimassaolevaa palkanlaskentaa koskevaa lainsäädäntöä, ohjeistusta sekä alan hyvää tapaa noudattaen. Asiakaskohtaiset toimintatavat tulee selvittää ja dokumentoida, jotta palkanlaskenta voidaan toteuttaa oikein ja asiakkaan kanssa tulee käydä läpi toimeksiantoon liittyvä ohjeistus ja vastuunjako. Arkaluonteisten tietojen vuoksi luottamuksellisuus korostuu toimeksiannossa. Asiakkaalle on myös tuotettava ne raportit, jotka toimeksiannossa on sovittu. (Taloushallintoliitto 2018b)

Tilitoimistojen liiketoiminta perustuu asiakkaalta laskutettavaan työhön. Työntekijöiden töiden resursointi eli työmäärien ennustaminen on tärkeää, jotta palvelun laatu ei heikkene työmäärän ollessa suuri. Tehtävien jako ja aikataulutus on tästä syystä tilitoimistoissa hyvin tärkeää. (Melander 2018)

## 4 VIESTINTÄ OSANA PALKANLASKENTAA

Tässä luvussa käsitellään sisäistä ja ulkoista viestintää sekä tiimityötä. Viestintä on oleellinen osa jokaisen yrityksen ja työntekijän arkipäivää. Varsinkin tiimityössä viestinnän tärkeys korostuu.

Ihmisten välistä vuorovaikutusta eli kommunikointia kutsutaan viestinnäksi. Siihen kuuluu viestien lähettäminen sekä viestien vastaanottaminen ja tulkitseminen. Ammattitaidon oleellisena osana ovat hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot. Nykypäivänä työyhteisöissä on yleistä, että töitä tehdään erilaisten ihmisten kanssa tiimeissä ja yhteistyöverkoissa. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2017, 9)

Yritystoiminnassa viestitään sekä ulkoisesti että sisäisesti ja ne ovat tärkeä osa yritystoimintaa. *Yritysviestinnän* tavoitteita ja tehtäviä ovat toiminta-ajatuksen ja perustoimintojen tukeminen, sitouttamisen ja yhteisöllisyyden rakentaminen, informointi, tiedonvaihdanta ja vuorovaikutus sekä yrityksen profilointi. (Honkala ym. 2017, 9-13)

*Toiminta-ajatus* eli yrityksen perustarkoitus ilmaisee, miksi yritys on olemassa ja mikä sen tehtävä on. Yrityksen arjen jokapäiväisissä tehtävissä tehtävää tiedonvaihtoa ja viestintää kutsutaan perustoimintojen tukemiseksi. Sitouttaminen ja yhteisöllisyyden rakentaminen pyrkivät saamaan yrityksen työntekijät ja yhteistyökumppanit sitoutuneiksi yritykseen ja sen toimintatapoihin. Työntekijöiden kohdalla tämä on esimerkiksi työhön perehdyttämistä ja yhteistyökumppaneiden kohdalla tiedon antamista ja mahdollisuutta vaikuttaa yrityksen toimintaan. Jotta työntekijät ja yhteistyökumppanit pysyvät ajan tasalla yrityksessä tapahtuvista asioista, tulee yrityksen informoida heitä. Yrityskuvan rakentamista kutsutaan profiloinniksi, jota yritys viestii esimerkiksi mainonnassaan ja yrittää erottautua kilpailijayrityksistä. (Honkala ym. 2017, 9-13)

#### 4.1 Sisäinen viestintä

*Sisäinen viestintä*, yleisemmin työyhteisöviestintä, on tiedon tuottamista, muokkaamista ja välittämistä, keskustelua, ymmärryksen luomista, sekä yhteisöllisyyden ja kulttuurin rakentamista, jossa näkyvät yrityksen arvot ja historia. Kaikki yrityksen sisällä tapahtuva suullinen ja kirjallinen viestintä on sisäistä viestintää. Päätaavoitteena työyhteisöviestinnässä on hyvä ja avoin tiedonkulku yrityksen sisällä sekä yrityksen ja yhteistyökumppaneiden välillä. Työyhteisöviestintä on onnistunutta, mikäli se motivoi työntekijää työssään ja auttaa työssä viihtymisessä. (Honkala ym. 2017, 104-107)

*Työyhteisöviestintä* voi olla virallista tai epävirallista. Sen avulla pyritään toimivaan ja tulokselliseen työskentelyyn sekä ylläpidetään, vahvistetaan ja kehitetään työyhteisöä. Virallista viestintää ovat esimerkiksi viikkopalaverit ja kehityskeskustelut, jotka edustavat organisaation vakiintuneita käytäntöjä. Epävirallinen viestintä on jokapäiväistä kanssakäymistä työkavereiden kanssa, esimerkiksi tauko- ja kahvihuonekeskustelut. Onnistunut työyhteisöviestintä on tavoitteellista, ennakoivaa, proaktiivista, avointa sekä mahdollistaa kaikkien osallistumisen keskusteluun. Vuorovaikutteisen viestinnän avulla voidaan motivoida ihmisiä, luoda innovaatioita, edistää työhyvinvointia ja lisätä työn iloa. (Pappinen, Laitila-Özkoc & Kiviniemi 2016)

Työyhteisöviestintä voidaan jakaa kolmeen eri alueeseen. Työntekijää koskeva henkilökohtainen viestintä on esimiehen ja työntekijän välistä viestintää. Esimerkiksi työhön perehdyttäminen, tavoitteiden määrittäminen ja seuraaminen, koulutus ja urasuunnittelu sekä työn muutoksista keskustelu ovat työntekijää koskevaa henkilökohtaista viestintää. Edellä mainituista asioista keskustellaan esimiehen ja työntekijän välisissä kehityskeskusteluissa, joissa molemmilla osapuolilla on mahdollisuus antaa palautetta ja tuoda esiin kehitysehdotuksia. (Honkala ym. 2017, 108)

*Osastokohtainen viestintä* on tietyn osaston työntekijöiden välillä tapahtuvaa viestintää, jonka avulla pyritään varmistamaan asianosaisten tietämys työhön kuuluvista ja vaikuttavista asioista. Osaston omalla esimiehellä on suurin vastuu tie-



donkulusta osaston sisällä, osaston johdolle ja muille osastoille, mutta myös osaston yksittäiset työntekijät ovat vastuussa työhönsä liittyvästä viestinnästä ja työn sujumisesta. Osastokohtaisesti tiedotetaan ja keskustellaan tavoitteista, organisatiomuutoksista, työtilanteista ja työtehtävistä. Koko yritystä koskevaa viestintää on yrityksen toiminta-ajatuksen ja tavoitteiden viestiminen, tulostavoitteiden asettaminen ja seuranta. Yrityksen tulosta seurataan tietyin aikavälein yrityksestä riippuen ja tuloksista tiedotetaan yrityksen sidosryhmille ja omalle henkilökunnalle. (Honkala ym. 2017, 108-109)

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan *tiimityö* on työskentelyä pysyvässä ryhmässä tai tiimissä. Tiimillä on yhteinen tehtävä ja mahdollisuus suunnitella työtään itse. Ryhmä on yleensä kahden tai useamman henkilön muodostama, keskenään jatkuvasti vuorovaikutuksessa oleva yhteisö tai joukko, jolla on yhteinen tavoite. Tiimityössä työntekijä tekee normaalia työtään yhdessä tai useammassa ryhmässä. Työelämässä tiimi tai ryhmä voi hoitaa joko jatkuvaa tehtävää tai vain yhtä rajattua tehtävää. (Tilastokeskus 2019)

Tiimityön tärkeimpiä edellytyksiä ovat pitkäjänteinen, yhteinen suunnittelu sekä avoin vuorovaikutus ja viestintä tiimin jäsenten kesken. Tavoitteiden määrittely, seuraaminen ja arviointi, aikatauluttaminen, vastuun jakaminen, vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen sekä resursseista sopiminen ovat myös tiimityön onnistumisen edellytyksiä. Onnistunut tiimityö syntyy pitkäjänteisen työn tuloksena, eli se on kehittyvä prosessi, joka muotoutuu työn edetessä. (Humalto 2018)

Tiimityöskentelyn edut verrattuna yksin työskentelyyn ovat tuottavimmat, mikäli ryhmän toiminta on yhtenäistä. Tiimin jäsenillä tulee olla yhteinen suunta ja tavoite ja parhaimmillaan tiimin jäsenet täydentävät toistensa osaamista ja tukevat toisiansa tiiminä. Yhteiset pelisäännöt ovat onnistuneen tiimityön edellytys sekä viestinnän ja tiedottamisen tulee olla avointa ja kaikille läpinäkyvää. (Vepsäläinen 2018)

## 4.2 Ulkoinen viestintä

Yritysten uutisten ja muun informaation välittämistä ja sidosryhmäsuhteiden hoitamista kutsutaan *ulkoiseksi viestinnäksi*. Tärkeimmät ulkoisen viestinnän tavoitteet ovat avoin vuorovaikutus yrityksen ulkopuolisten sidosryhmien kanssa, yrityksen tunnettuuden lisääminen sekä myönteisen yrityskuvan ja hyvän maineen ylläpitäminen. Asiakasviestintä, suoramainonta, mediaviestintä, talous- ja sijoittajaviestintä sekä sosiaalisessa mediassa viestintä ovat tavallisimpia ulkoisen viestinnän osa-alueita. (Honkala ym. 2017, 104)

Markkinointiviestintä ja asiakassuhteen hoitamiseen liittyvä yhteydenpito ovat asiakasviestintää. Tavoitteena markkinointiviestinnässä on tuoda yrityksen palveluita ja tuotteita tunnetuksi. *Asiakasviestinnän* tavoitteena on kertoa asiakkaille palveluihin liittyvistä muutoksista ja muista uutisista ja näillä keinoilla vahvistaa asiakassuhteita. Yritys pyrkii asiakasviestinnällä luomaan aitoa vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Nykyään sähköiset viestintäkanavat ja sosiaalinen media mahdollistavat vuoropuhelun asiakkaan ja yrityksen välillä. Yrityksen on tarkoin valittava, mitä viestintäkanavia käytetään ja mitkä tavoittavat parhaiten omat asiakkaat. (Honkala ym. 2017, 112)

Asiakasviestinnässä on tärkeää ennakoida ja täten ennaltaehkäistä ikäviä kokemuksia. Palvella pitää jo ennen, kuin asiakas sitä osaa odottaa. On tärkeää luoda kontakti heti asiakkaan yhteydenoton jälkeen, jotta asiakkaalle ei tulisi kuva, ettei häntä ehditä tai haluta palvella. Sähköposteihinkin olisi hyvä vastata jo päivän aikana asiakkaan yhteydenotosta. Asiakkaan kuunteleminen on tärkeää, jotta osataan tarjota oikeaa palvelua asiakkaan toiveet ja tarpeet huomioon ottaen. Ammatillisuus ja asiallisuus takaavat hyvän asiakaspalvelun. Asiakkaalle tulisi myös pyrkiä tarjoamaan aina vähän enemmän, kuin mitä hän odottaa. (Rajainmäki 2017)

## 5 TUTKIMUS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen empiiristä osaa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää palkanlaskijoiden näkökulmasta, millaisia eroja on tiimin ja yksilön palkanlaskentaan liittyvissä asioissa. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Luvussa kerrotaan tutkimusmenetelmästä sekä tutkimuksen tuloksista.

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmä on sääntö, keino tai menettelytapa, jolla ratkaistaan tutkimusongelma. *Kvantitatiivinen* eli määrällinen tutkimusmenetelmä pyrkii yleistämään ja perustuu olemassa olevaan tietoon. Ilmiön tuntemus on kvalitatiivisen tutkimuksen edellytys. Määrällisen tutkimuksella pyritään otosten avulla yleistämään tutkimustuloksia. Yksinkertaisuudessaan määrällisessä tutkimuksessa kysytään joukolta asianomaisia ja tuloksista muodostetaan johtopäätökset koko kohdeyhmän osalta. Yleisesti käytetyin aineistonkeruumenetelmä on *strukturoidu kysely*, eli valmiit vastausvaihtoehdot sisältävä kyselylomake. Aineistonkeruumenetelmänä voidaan käyttää myös tilastoja. (Kananen 2015, 65-81)

Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. *Kvalitatiivinen* tutkimus soveltuu tilanteisiin, joissa ilmiötä ei tunneta, ilmiöistä halutaan saada syvälinen näkemys ja hyvä kuvaus sekä tilanteisiin, joissa käytetään *triangulaatiota* eli niin sanottua *mixed-tutkimusstrategiaa*. Laadullisen tutkimuksen avulla selvitetään, mistä ilmiössä on kyse. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat dokumentit, havainnoinnit, haastattelut tai sähköpostihaastattelut. (Kananen 2015, 70-81) Laadullinen tutkimus sopii tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi, sillä palkkatiimin ja nimetyn palkanlaskijan eroja ei ole tietääkseni aiemmin tutkittu, eli ilmiötä ei vielä tunneta.

### 5.2 Aineiston keruu

Kun tutkitaan mielipiteitä, käyttäytymisiä tai sellaisia tutkimusalueita, joista ei tiedetä kovinkaan paljon, soveltuu laadullisen tutkimuksen aineistonkeruume-

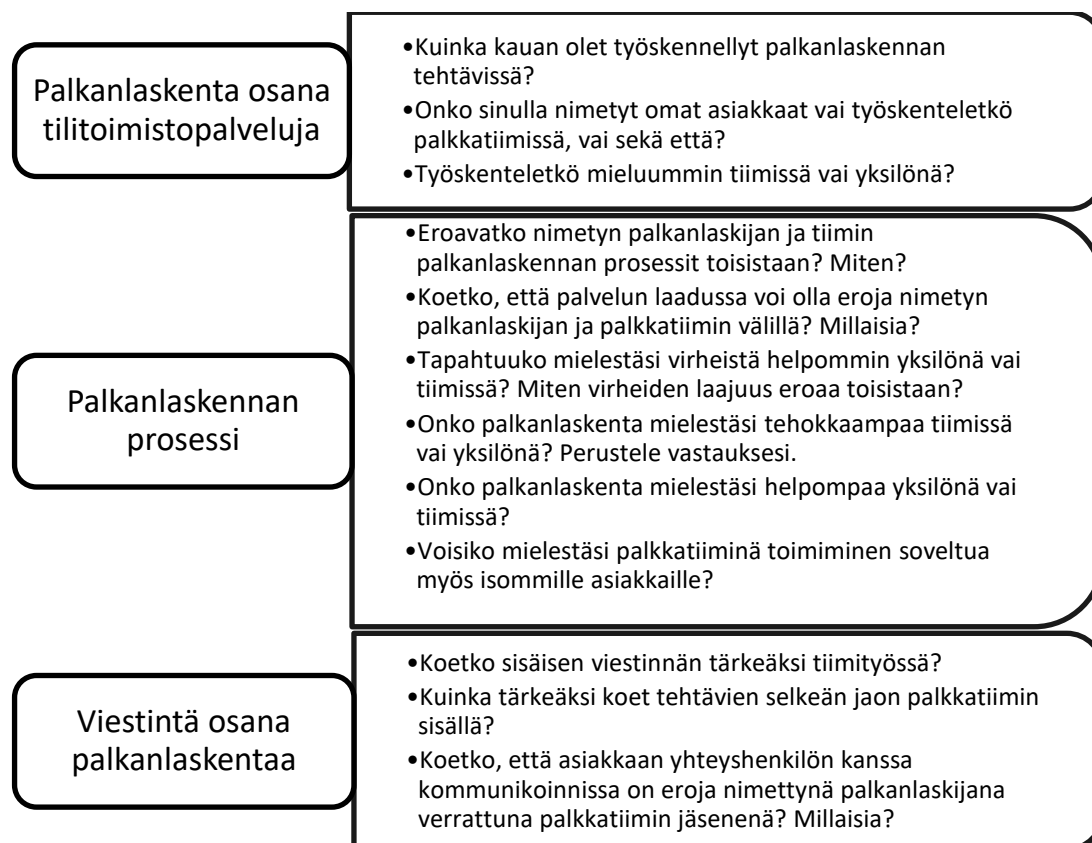
telmäksi parhaiten haastattelu. Haastattelua voidaan käyttää, kun tutkitaan tutkimushetken ilmiötä. Mikäli tutkimus suuntautuu menneeseen tai tulevaisuuteen, on haastattelu ainoa laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä. (Kananen 2015, 142-143)

Yksi laadullisen tutkimuksen yleisimmin käytetty aineistonkeruumenetelmä on *teemahaastattelu*, jossa käytetään teemoja ja haastatteluja. Teemahaastattelussa aineiston keruu tapahtuu tutkijan ja haastateltavan vuorovaikutussuhteessa. Teemahaastattelu on *strukturoidun haastattelu*, eli haastattelussa keskustellaan avoimesti tutkijan ennalta suunnitelluista teemoista. Teemahaastattelun avulla pyritään poimimaan tutkimusongelmaan liittyviä asioita, joiden avulla tutkija voi kasvattaa ilmiön ymmärrystä. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. (Kananen 2015, 142-152)

Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua haastattelua. *Puolistrukturoidusta haastattelusta* käytetään toisinaan myös nimeä teemahaastattelu. Haastateltaville esitetään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Puolistrukturoitu haastattelu on osittain avoin ja osittain järjestelty haastattelu ja se sijoittuu strukturoidun lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välille. Haastattelulle on mietitty teemat, joiden lisäksi esitetään valmisteltuja tarkkoja kysymyksiä. Kun halutaan tietoa tietyistä asioista, eikä haastateltavalle tarvitse antaa kovin suuria vapauksia haastattelutilanteessa, sopii puolistrukturoitu haastattelu aineistonkeruumenetelmäksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Teemahaastattelun eli puolistrukturoidun haastattelun teemat ja kysymykset perustuvat tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen eli tutkivasta ilmiöstä jo tiedettyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2018) Tämän tutkimuksen haastattelukysymykset on laadittu teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Kuviossa 3. on kuvattuna teoreettisen viitekehyksen yhteys haastattelukysymyksiin. Teoreettisen viitekehyksen luvut perustavat teemat, joista haastattelukysymykset on johdettu. Haastattelulla pyritään saamaan vastauksia tutkimusongelmaan; miten yksilön ja tiimin välinen palkanlaskenta eroaa toisistaan sekä tästä johdettuihin alaongelmiin; onko palkanlaskenta helpompaa tehokkaampaa tiimissä vai yksilönä, onko palvelun laadussa ero-

ja työskentelytavasta riippuen sekä eroaako asiakkaan yhteyshenkilön kanssa kommunikointi tiimissä ja yksilönä. Haastattelukysymykset on laadittu siten, että tulosten avulla saadaan vastauksia tutkimusongelmiin.



### **Kuvio 3.** Teoreettisen viitekehyksen yhteys haastattelukysymyksiin

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole pyrkiä tilastollisiin yleistyksiin, vaan pyritään esimerkiksi kuvaamaan jotakin ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti hyvä tulkinta jollekin ilmiölle. Haastateltavien valinnassa on tärkeää, että tutkittava ilmiö koskettaa heitä ja heillä on mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Aineiston riittävyttä pystytään arvioimaan saturaatiolla, eli kylläntymisellä. Tällä tarkoitetaan sitä, että aineisto alkaa toistaa itseään ja tutkimusongelman kannalta ei enää saada uutta tietoa. (Tuomi ym. 2018) Tässä tutkimuksessa tutkimusjoukko eli haastateltavat on valittu toimeksiantoyrityksestä. Koska tutkimus käsittelee palkanlaskentaa, on oleellista, että haastateltava työskentelee palkanlaskennan tehtävissä, jotta hänellä on tarpeeksi tietoa tutkittavasta ilmiöstä.

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimustulokset ovat oikeita. Luotettavuuskysymys tulee ottaa huomioon jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa, jotta pystytään minimoimaan riskejä ja varmistetaan siitä, että tutkitaan oikeita asioita. Tutkimuksen luotettavuutta mitataan kahden eri pääkäsitteen avulla, validiteetilla ja reliabiliteetilla. Tutkimustulosten luotettavuus määrittää tutkimuksen laadun. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä, eli saadaanko samat tulokset, mikäli tutkimus toistetaan. Validiteetti tarkoittaa sitä, tutkitaanko oikeita asioita. (Kananen 2015, 342-343)

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi eroaa kvantitatiivisen tutkimuksen tarkastelusta, eikä sen arviointiin voida soveltaa reliabiliteetti- ja validiteetikäsitteitä sellaisinaan. Tutkimusasetelmasta riippuen laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin käytetään saturaatiota, informanttien vahvistamista, muihin tutkimuksiin vetoamista ja oikeaa tulkinnan johtamista. Kun tutkimustulokset vastaavat tutkittavaa ilmiötä, eli ovat totuudenmukaisia, on tutkimus luotettava. Tutkimustulokset tulee olla johdettuna oikein aineistosta. Tulkintaa voidaan pitää oikeana, mikäli saman tulkinnan tekevät ulkopuoliset päätyvät samaan tulokseen. Informanttien vahvistamiseksi yksinkertaisin keino on luettaa tutkimus sitä koskevalla taholla. (Kananen 2015, 352-357)

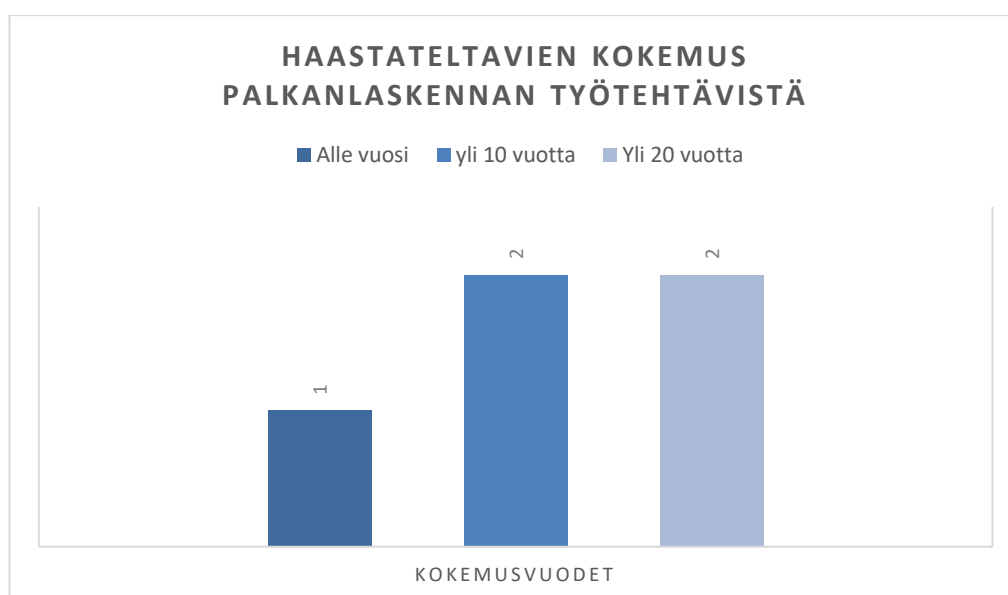
### 5.4 Tulokset

Haastattelut toteutettiin huhtikuun 2019 alussa puolistrukturoituna teemahaastatteiluina ja jokaista haastateltavaa haastateltiin yksitellen ja kasvotusten. Haastatteluun osallistui viisi palkanlaskijaa toimeksiantoyrityksestä. Haastateltavat halusivat pysyä anonyymeinä ja tutkijan mielestä se on järkevintä, jotta myös toimeksiantoyrityksen anonymiteetti säilyy. Tutkimuksen kannalta ei tässä tapauksessa ole myöskään relevanttia tietää haastateltavien henkilö- tai taustatietoja. Haastattelutulosten dokumentointiin haastattelutilanteessa käytettiin nauhuria. Tämä helpotti haastattelutulosten läpikäyntiä ja litterointia, eli tekstiksi muuntamista.

### 5.4.1 Palkanlaskenta osana tilitoimistopalveluja

Ensimmäinen haastatteluteema oli palkanlaskenta osana tilitoimistopalveluja, joka sisälsi kolme kysymystä. Ainoa haastateltavan taustoihin liittyvä kysymys oli, kuinka kauan haastateltava on työskennellyt palkanlaskennan tehtävissä. Tällä kysymyksellä haluttiin tarkastella, kuinka paljon haastateltavalla on kokemusta tutkittavaan ilmiöön liittyvästä ammatista. Taulukossa 3. on kuvattuna haastateltavien kokemusvuodet. Yksi haastateltavista oli vasta palkanlaskijauransa alussa ja hän oli haastatteluhetkellä työskennellyt palkanlaskennan tehtävissä hieman alle vuoden ajan. Muilla haastateltavilla oli jo mittava palkanlaskijan ura takanaan, kahdella kokemusvuosia oli noin 11 vuotta, yhdellä noin 20 vuotta ja yksi haastateltava oli työskennellyt palkanlaskijana jo 25 vuoden ajan. Kokemusvuosien perusteella voidaan siis päätellä, että haastateltavilta löytyy asiantuntevuutta tutkittavaa ilmiötä kohtaan.

**Taulukko 3.** Haastateltavien kokemus palkanlaskennan työtehtävistä



Toinen haastattelukysymys oli, työskenteleekö haastateltava nimettynä palkanlaskijana vai tiimissä. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, mistä näkökulmasta haastateltava tuo mielipiteensä esiin ja onko haastateltavalla kokemusta yksilö- tai tiimityöskentelystä. Yhdellä haastateltavista ei ollut haastatteluhetkellä lainkaan omia nimettyjä asiakkaita, vaan hän työskenteli pelkästään tiimissä. Hänellä

kuitenkin on ollut palkanlaskijaurallaan myös omia asiakkaita, joten näkökulmaa löytyy molemmista. Toinen haastateltavista työskenteli sekä nimettynä palkanlaskijana, että palkkatiimin jäsenenä. Lopuilla kolmella haastateltavalla oli ainoastaan omia asiakkaita, eikä kokemusta palkanlaskennasta tiimissä jokapäiväisessä työssään. Tästä voidaan olettaa, että seuraaviin kysymyksiin tulee mielipiteitä eri näkökulmista, sillä haastateltavat ovat tottuneet omiin työskentelytapoihinsa.

Viimeinen kysymys tästä temasta oli, työskenteleekö haastateltava mieluummin yksilönä vai tiimissä. Tähän kysymykseen vastaukset vaihtelivat tämänhetkisestä työskentelytavasta riippuen. Haastateltavat, joilla oli molemmista työskentelytavoista kokemusta, vastasivat, että molemmat työskentelytavat ovat mieluisia ja työskentelevät mielellään tiimissä. Haastateltavat, joilla oli omat nimetyt asiakkaat, olivat enemmän sitä mieltä, että työskentelevät mieluummin yksilönä. Kaksi haastateltavista oli kuitenkin avoin idealle, että työskentelyä vietäisiin enemmän tiimimäisempään suuntaan. Yksi haastateltavista halusi pitää omat asiakkaat, eikä kokenut tiimityöskentelyä omakseen.

#### **5.4.2 Palkanlaskennan prosessi**

Toinen teema haastattelukysymyksillä oli palkanlaskennan prosessi. Tässä teemassa keskityttiin palkanlaskennan palveluprosessiin liittyviin kysymyksiin. Ensimmäisenä kysymyksenä oli, eroavatko nimetyn palkanlaskijan ja tiimin palkanlaskennan prosessit toisistaan, ja mikäli eroavat, niin miten. Tähän kysymykseen oli jokaisella haastateltavalla yhteneväinen vastaus. Haastateltavien mielestä itse palveluprosessi ei eroa, sillä tekijästä riippuen palveluprosessin tulisi olla samanlainen. Eroja nähtiin enimmäkseen palkanlaskijoiden työskentelytavoissa, jotka saattavat erota toisistaan. Vastauksista tuli kuitenkin esiin se, että prosessia voi tehdä luovemmin silloin, kun työskentelee yksilönä. Nimettynä palkanlaskijana asiakkaaseen liittyvät seikat muistaa ja tuntee paremmin, jolloin prosessi sujuu nopeammin. Tiimissä prosessi saattaa hidastua, jos tietyn asiakkaan prosessia ei tee säännöllisesti, eikä asiakasta tunne hyvin. Tällöin saattaa kulua aikaa asioiden selvittämiseen.



Toinen kysymys liittyi palvelun laatuun ja sen avulla haluttiin selvittää, onko työskentelytavalla vaikutusta palvelun laatuun. Kysymyksenä oli, kokeeko haastateltava, että palvelun laadussa voi olla eroja nimetyn palkanlaskijan ja palkkatii-min välillä ja mikäli kyllä, niin millaisia. Tämän kysymyksen vastauksiin tuli monenlaista näkökulmaa, mutta vastausten linja oli kaikilla kuitenkin samankaltainen. Haastateltavat kokivat, että tiimityössä palvelun laatu saattaa kärsiä, jos tieto ei kulje tiimin sisällä tarpeeksi hyvin, jolloin jotakin tärkeää saattaa jäädä huomi-oimatta tai tekemättä. Tiimissä laadun takaamiseksi pidettiin tärkeänä yhtenäisiä työskentelytapoja sekä tiedon jakamista. Tiimissä voi kuitenkin olla enemmän oh-jelmaosaamista, joka vaikuttaa laatuun positiivisesti. Haastateltavat kokivat, että yksilönä virheitä ei ehkä huomaa niin helposti, kuin taas tiimissä, jossa on monta eri silmäparia. Yksi haastateltavista toi esiin, että haastavalla asiakkaalla on hyvä olla nimetty palkanlaskija, jotta laskija on hyvin perillä asioista, eikä palvelun laa-tu kärsisi. Yleisesti palvelun laatua pidettiin tasaisempana tiimissä.

Kolmas kysymys oli, tapahtuuko virheitä helpommin yksilönä vai tiimissä ja ero-aako virheiden laajuus. Haastateltavat kokivat, että tiimissä virheet huomataan helpommin ja niihin pystytään reagoimaan nopeammin, kun taas yksilönä virheil-le tulee helposti sokeaksi, eikä niitä huomaa heti virheen sattuessa. Tiimityössä koettiin myös avun saamisen olevan helpompaa muilta tiimin jäseniltä, jolloin iso-ja virheitä ei synny niin helposti. Tästä syystä virheiden laajuuden koettiin voivan olla myös suurempi yksilönä, sillä virheeseen ei välttämättä reagoida niin nopeas-ti, kuin tiimissä. Tiimityössä virheitä ajateltiin sattuvan lähinnä siksi, että jokin tieto on jäänyt jakamatta.

Neljäntenä kysymyksenä tässä teemassa oli, onko palkanlaskenta haastateltavan mielestä tehokkaampaa yksilönä vai tiimissä. Tehokkuuden koettiin olevan pa-rempaa yksilönä, sillä asiakkaan tuntemus on parempaa, eikä aikaa kulu selvitte-lyyn ja työtehtävät pystytään näin ollen toteuttamaan nopeammin. Prosessin us-kottiin kuitenkin hidastuvan tuuraustilanteissa, kun palkkoja hoitaa joku muu, kuin nimetty palkanlaskija. Tiimin etuna tässä koettiin se, että vaikka tehokkuus ei välttämättä ole samaa tasoa kuin yksilönä, tehokkuus pysyy tasaisempana, sillä

myös tuuraustilanteissa on muita palkanlaskijoita, joilla on kuitenkin jo jonkinlainen käsitys asiakkaasta ja kokemusta kyseisistä palkoista.

Toiseksi viimeinen kysymys oli, onko palkanlaskenta haastateltavan mielestä helpompaa yksilönä vai tiimissä. Haastateltavien näkemys oli tästä yhdenmukainen; yleisesti koettiin tiimityöskentelyn olevan helpompaa. Perusteluna tälle oli, että tiimissä saa tukea muilta sekä helpommin apua vaikeissa tilanteissa. Haastateltavat kuitenkin kokivat, että helppous ja vaikeus riippuvat enemmän asiakkaasta, eikä siitä, työskenteleekö tiimissä vai yksin.

Viimeisenä kysymyksenä tässä teemassa oli, voisiko palkkatiiminä toimiminen soveltua myös isommille asiakkaille. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tiimityöskentelyä voisi soveltaa myös isommille asiakkaille. Hyötynä nähtiin, että tuuraustilanteet helpottuisivat ja olisi tehokkaampaa, jos yhden palkanlaskijan sijaan muutama palkanlaskija hoitaisi yhdessä ison yrityksen palkanlaskentaa. Vastauksissa tuli esiin myös se, että tehtävien jakaminen olisi tässä tapauksessa hyvin tärkeää.

### **5.4.3 Viestintä osana palkanlaskentaa**

Kolmas ja haastattelun viimeinen teema oli viestintä osana palkanlaskentaa. Tässä teemassa haluttiin selvittää, millaisia vaikutuksia viestinnällä on ja mikä on tärkeää viestinnässä palkanlaskennan työtehtävissä.

Ensimmäisenä kysymyksenä oli, kokeeko haastateltava sisäisen viestinnän tärkeäksi tiimityöskentelyssä. Kaikkien haastateltavien vastauksena oli, että sisäinen viestintä on hyvin tärkeää. Haastateltavat kokivat, että sisäisessä viestinnässä on tärkeää tiedotus, avoimuus ja ettei mitään jää jakamatta. Koettiin, että mikäli sisäinen viestintä ei toimi, ja jotain jää jakamatta, tapahtuu myös helpommin virheitä. Yksi haastateltavista vielä summasi, että sisäinen viestintä on yksi tärkeimpiä asioita tiimityössä.

Seuraava kysymys oli, kuinka tärkeäksi haastateltava kokee tehtävien selkeän jaon tiimityössä. Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että tehtävien selkeä jako on tärkeää. Perusteluina tälle oli, että jokaisen on tärkeää tietää, mitä tulee tehdä, jot-

ta kaikki tulee tehdyksi, eikä mitään jää tekemättä. Tehtävien selkeän jaon koettiin ehkäisevän sitä, että tiimissä tehtäisiin jotakin työtehtäviä vahingossa useaan kertaan. Tehtävien selkeän jaon koettiin myös vaikuttavan tehokkuuteen.

Viimeisenä haastattelukysymyksenä oli, kokeeko haastateltava, että asiakkaan yhteyshenkilön kanssa kommunikoinnissa on eroja nimettynä palkanlaskijana verrattuna palkkatiimin jäsenenä. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että palkanlaskijan näkökulmasta ei ole eroa sillä, kommunikoida nimettynä palkanlaskijana vai tiimin jäsenenä. Yksi haastateltavista toi kuitenkin esiin, että yksilönä voi olla helpompaa kommunikoida omien asiakkaiden kanssa, jotka tuntee paremmin ja tietää miten asiakkaan kanssa kommunikoidaan.

Vaikutuksia koettiin olevan enemmän asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna haastateltavat kokivat, että asiakkaan on ehkä helpompi olla yhteydessä nimettyyn palkanlaskijaan, kuin palkkatiimiin, koska silloin he tuntevat jo palkanlaskijan ja tietävät keneen olla yhteydessä. Palkkatiimeissä toimineiden haastateltavien kokemusten perusteella joidenkin asiakkaiden on vaikea sisäistää sitä, että useampi henkilö hoitaa heidän yrityksensä palkanlaskentaa ja yhteydenottoja tulee eri palkanlaskijoilta, kuin mihin on totuttu. Haastateltavien kokemusten perusteella jotkut asiakkaat haluavat nimenomaan nimetyn palkanlaskijan ja kokevat palvelun näin ollen henkilökohtaisempaan. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että tiimityöskentely ei kaikille asiakkaille vain yksinkertaisesti sovi, ja joillakin asiakkailta nimetyn palkanlaskijan saaminen voi olla jopa perusteena tilitoimiston vaihtamiseen.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa tuodaan esiin teoreettisen viitekehyksen ja empiirisen osuuden keskeisiä johtopäätöksiä sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Luvussa tuodaan esiin myös toimeksiantajan saamat hyödyt ja jatkotutkimusehdotus. Lopuksi kerrotaan opinnäytetyön prosessista ja oma arviointi työn lopputuloksesta.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten yksilön ja tiimin välinen palkanlaskenta asiakasyrityksille eroaa toisistaan palkanlaskijan näkökulmasta. Alaongelmia olivat, kumpi työskentelytapa on palkanlaskijan näkökulmasta helpompaa ja tehokkaampaa, eroaako palvelun laatu työskentelytavasta riippuen sekä millaisia eroja asiakkaan kanssa kommunikoinnissa on. Tutkimusongelmia lähdettiin selvittämään ensin teoreettisen viitekehyksen avulla. Tutkimuksen teoriaosuudessa käsiteltiin palkanlaskentaa osana tilitoimistopalveluja, palkanlaskennan prosessia sekä viestintää osana palkanlaskentaa. Empiirisessä osiossa haluttiin saada vastauksia tutkimusongelmiin palkanlaskijoiden näkökulmasta.

Tutkimuksessa selvisi sekä yhteneväisyyksiä, että eroja tiimi- ja yksilötyöskentelyn välillä. Palkanlaskennan prosessissa ei itsessään koettu olevan eroja siinä, tekeekö prosessia yksilö vai tiimi, ja todettiin, että enemmän eroavaisuudet riippuvat tekijöiden omista käytännöistä. Palkanlaskennan helppouden tai vaikeuden koettiin riippuvan asiakkaasta, eikä siitä, laskeeko palkkoja yksilönä vai tiiminä. Tehokkuuden koettiin olevan paremmalla tasolla nimettynä palkanlaskijana, koska asiakkaan tuntee hyvin ja prosessi on täten nopeampaa toteuttaa. Tiimityöskentelyssä prosessia koettiin hidastavan aikaisempien tapahtumien selvittely sekä mitä tietyn asiakkaan palkanlaskennassa tulee huomioida. Tehokkuuden arvioitiin kuitenkin olevan tasaisempaa tiimissä, sillä esimerkiksi tuuraustilanteissa prosessi ei hidastu kuitenkaan merkittävästi, koska palkoista ei ole tietoa vain yhdellä henkilöllä.

Tutkimustulosten perusteella palvelun laadun takaamiseksi tiimissä tärkeää oli tehtävien selkeä jakaminen ja viestinnän sujuvuus. Tiimityössä virheitä koettiin sattuvan lähinnä siitä syystä, että jokin tieto on jäänyt jakamatta. Yksilönä palvelun laadun koettiin kärsivän mahdollisten isojen virheiden sattuessa, joihin ei ole

reagoitu tarpeeksi ajoissa. Yleisesti palvelun laadun koettiin olevan tasaisempaa tiimissä. Tiimin etuna nähtiin esimerkiksi se, että tiimissä ohjelmisto-osaaminen voi olla parempaa kuin yksilönä.

Kaikki haastateltavat kokivat tiimityöskentelyn ainakin jossakin määrin positiivisena ja hyötynä siinä nähtiin esimerkiksi, että tiimissä saa helpommin apua ja tukea muilta tiimin jäseniltä. Koettiin myös, että tiimissä isoja virheitä ei synny yhtä herkästi kuin yksilönä, koska toinen huomaa helpommin virheet kuin itse huomaisi. Tiimeissä virheisiin reagoimisen koettiin tästä syystä olevan nopeampaa.

### **6.1 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimuksen tulokset olivat luotettavia ja oikeita, sillä vastaukset saatiin niihin tutkimusongelmiin, mitä lähdettiin tutkimaan. Tutkimuksen reliabiliteetti toteutui, sillä mikäli tutkimus toteutettaisiin uudelleen, olisivat tutkimustulokset luultavasti samankaltaisia. Tutkimus on validi, sillä tutkimuksessa tutkittiin oikeita asioita. Tämän pystyy toteamaan, sillä kaikkiin tutkimusongelmiin saatiin vastaukset.

Tutkimustulosten analysoinnissa toteutui tulosten kylläntyminen eli saturaatio. Haastateltavien vastaukset olivat melko samanlaisia ja toistivat toisiaan sekä tuloksista saatiin johdettua yhtenevät johtopäätökset. Saturaatiota olisi voinut vielä kasvattaa haastateltavien lukumäärää kasvattamalla. Koen kuitenkin kaikki luotettavuusarvioinnit huomioiden tutkimuksen olevan luotettava.

### **6.2 Toimeksiantajan saamat hyödyt ja jatkotutkimusehdotus**

Henkilökohtaisesti koen, että tästä tutkimuksesta on hyötyä toimeksiantajayritykselle. Tutkimuksessa nousi esiin sekä eroavaisuuksia että yhteneväisyyksiä tiimityön ja yksilötyön välillä. Toimeksiantajayrityksessä on pohdittu, voisiko tiimityöskentely toimia myös isompien yritysten palkanlaskennassa. Tämän tutkimuksen perusteella vastauksena tähän on, että voisi toimia ja siitä olisi myös monia hyötyjä. Palvelun laatu voisi olla tasaisempaa, jos ison yrityksen palkanlaskentaa hoitaisi yhden palkanlaskijan sijaan useampi palkanlaskija. Mahdollisiin virheisiin reagointi voisi olla nopeampaa ja tämän seurauksena palvelun laatu kehittyisi. Haastateltavat myös suhtautuivat tiimityöskentelyyn avoimin mielin.

Tiimityöskentelyssä kehityskohteeksi nousi vahvimmin sisäinen viestintä. Tiimityössä on tärkeää, että kaikki tiimin jäsenet ovat perillä asioista ja tehtävien jako on selkeää. Näin virheiden sattuminen minimoidaan ja kaikki prosessin vaiheet tulevat tehdyiksi. Tutkimustulosten ja tutkimukseen hankitun teorian yhtenäisenä linjana tiimityön onnistumisen kannalta olivat yhtenäiset työskentelytavat sekä avoin vuorovaikutus tiimin jäsenten kesken.

Jatkotutkimusehdotuksena tutkimus voitaisiin toistaa tutkimalla samaa ilmiötä isompien asiakkaiden kannalta. Jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia, miten tiimityöskentely todellisuudessa eroaisi yksilötyöskentelystä, kun asiakkaana olisi isompi asiakas, sekä miten tiimityöskentely siinä tapauksessa onnistuisi.

### **6.3 Opinnäytetyöprosessi ja arviointi**

Opinnäytetyön aiheen suunnittelu alkoi syksyllä 2018. Aloitin työt vakituisesti toimeksiantajayrityksessä lokakuussa, ja siksi opinnoille jäi alussa vähemmän aikaa, mitä olin alun perin ajatellut. Aihe lyötiin lukkoon toimeksiantajan kanssa tammikuussa 2019. Aiheen luonne oli kuitenkin selvillä jo aikaisemmin ja myös oma kiinnostus ja kokemus tutkittavasta ilmiöstä vaikutti aiheen valintaan. Aito kiinnostus aihetta kohtaan helpotti tutkimuksen toteutusta. Tutkimus myös tuki työtäni, sillä opin tutkimuksen aikana paljon palkanlaskennan teoriasta.

Omasta mielestäni onnistuin hyvin valitsemaan tutkimuksen teoreettiseen osaan ne aiheet, jotka liittyivät tutkittavaan ongelmaan. Olen myös tyytyväinen tutkimustuloksiin, sillä koen niiden ratkaiseen tutkimusongelmia ja sain kattavammin tuloksia, kuin mitä olin ajatellut. Haastavinta työssä oli kirjoittamisen aloitus ja aikataulu.

Olisin voinut onnistua paremmin tutkimusprosessin aikatauluttamisessa. Tutkimus toteutettiin lopulta tiukassa kolmen kuukauden aikataulussa. Jälkeenpäin ajateltuna olisi kannattanut aloittaa tutkimus aiemmin, jotta tutkimuksen tekeminen olisi ollut helpompaa. Loppujen lopuksi olen kuitenkin tyytyväinen tutkimuksen lopputulokseen. Haluan vielä kiittää toimeksiantajayritystä kiinnostavasta aiheesta sekä opinnäytetyöohjaajaani, jolta olen saanut apua ja ideoita prosessin aikana.

## LÄHTEET

- Finlex. 2019. Ennakkoperintälaki 20.12.1996/1118. Viitattu 7.2.2019.  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961118>
- Honkala, P. & Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2017. Linkki; Työyhteisön viestintä. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Humalto, J. 2018. Toimiva tiimityö. Viitattu 17.3.2019.  
<https://finfamiliaatu.fi/toimiva-tiimityo/>
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- KEHA-keskus 2019a. Ammattinetti; Taloushallinto. Viitattu 2.3.2019.  
<http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/6d91ff7ac0315a8d0144dd9038a77bb1>
- KEHA-keskus 2019b. Ammattinetti; palkanlaskija. Viitattu 16.3.2019.  
[http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/319\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/319_ammatti)
- Kondelin, A. & Peltomäki, P. 2019. Palkkahallinnon säädökset. Helsinki. Alma Talent.
- Mattinen, K. & Parnila, K. & Orlando, C. 2015. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. Viro. Meedia Zone OÜ. Helsingin seudun kauppakamari.
- Melander, M. 2018. Työmääräarviot ja resursointi tilitoimistossa. Viitattu 24.3.2019. <https://psa.visma.fi/blog/tyomaaraarviot-ja-resursointi-tilitoimistossa/>
- Pakkanen, R. & Korkeamäki, A. & Kiiras H. 2013. Palvelun taitajaksi. Helsinki. Sanoma Pro Oy.
- Pappinen, K. & Laitila-Özkoc, L. & Kiviniemi L. 2016. Kuuluuko? Kuuntelen! Työyhteisöviestinnällä työhyvinvointia. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut. Viitattu 3.4.2019.

<http://www.oamk.fi/epooki/2016/tyoyhteisoviestinnalla-tyohyvinvointia/%23cite-text-0-14>

Pienimäki, E. 2019. Miltä tilitoimistoala näyttää sijoittajan näkökulmasta. Tilisanomat. Viitattu 1.3.2019. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/tilitoimistoala-sijoittajan>

Rättyä, J. 2011. Palkkahallinnon ulkoistamissopimuksia tehdään yhä useammin. Tilisanomat. Viitattu 23.3.2019.

<https://tilisanomat.fi/henkilostohallinto/palkkahallinnon-ulkoistamissopimuksia-tehdaan-yha-useammin>

Rajainmäki, M. 2017. Asiakasviestinnän viisi tärkeintä sääntöä. Rodinia Oy 2017. Viitattu 2.4.2019. <https://rodinia.fi/asiakasviestinnan-viisi-tarkeinta-saantoa/>

Rakemaa, J. 2018. Ansaitseeko tilitoimistosi viisi tähteä? Asiakaskokemus kilpailuetuna. Visma Oy. Viitattu 24.3.2019. <https://www.visma.fi/blog/ansaitseeko-tilitoimistosi-viisi-tahtea-asiakaskokemus-kilpailuetuna/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 30.3.2019.

[https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2019. Työeläkevakuutus. Viitattu 16.3.2019.

<https://stm.fi/tyoelakevakuutus>

Stenbacka, J. & Söderström, T. 2016. Palkanlaskenta. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Suomen palkanlaskenta Oy. 2018. Vakuutuksesta. Viitattu 16.3.2019.

<https://www.palkkaus.fi/Cms/Article/tyotapaturmavakuutukset>

Suomi.fi. 2019. Työnantajan lakisääteiset vakuutukset. Viitattu 16.3.2019.

<https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yrityksen-perustamistoimet/opas/yrityksen-vakuutukset/tyonantajan-lakisaaateiset-vakuutukset>

Syvänperä, O. & Turunen, L. 2014. Palkkavuosi. Porvoo. Edita Publishing Oy.



Taloushallintoliitto 2018a. Tilitoimiston palvelut. Viitattu 1.3.2019.  
<https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/tilitoimiston-palvelut>

Taloushallintoliitto 2018b. TAL-STA4-palkanlaskentapalvelu. Viitattu 25.3.2019.  
<https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa/toimialastandardi/tal-sta4-palkanlaskentapalvelu>

Tilastokeskus. 2019. Käsitteet; tiimityö. Viitattu 17.3.2019.  
<https://www.stat.fi/meta/kas/tiimityo.html>

Tilitoimistot Suomessa. 2019. Tilitoimisto yrittäjän tukena – mikä on tilitoimisto. Viitattu 1.3.2019. <https://www.tilitoimistoja.fi/tilitoimisto>

Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työllisyysrahasto. 2019. Työttömyysvakuutusmaksut. Viitattu 19.3.2019.  
<https://www.tyollisyysrahasto.fi/tyottomyysvakuusmaksut/>

Vepsäläinen, T. 2018. Tiimityötä on kaikkialla ja siksi siihen kannattaa panostaa. Barona. Viitattu 2.4.2019. <https://blog.barona.fi/tiimityota-on-kaikkialla-ja-siksi-siihen-kannattaa-panostaa>

Verohallinto 2019a. Milloin kyseessä on palkka? Viitattu 7.3.2019.  
[https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/yrityksen-elinkaari/palkansaaaja\\_vai\\_yrittaja/milloin\\_kyseessa\\_on\\_palkk/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/yrityksen-elinkaari/palkansaaaja_vai_yrittaja/milloin_kyseessa_on_palkk/)

Verohallinto 2019b. Luontoisedut verotuksessa. Viitattu 7.3.2019.  
<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47886/luontoisedut-verotuksessa3/>

Verohallinto 2018a. Työnantajan ja työntekijän vuoden 2019 sosiaalivakuutusmaksuprosentit. Viitattu 19.3.2019.  
[https://www.vero.fi/tietoaverohallinnosta/verohallinnon\\_esittely/uutiset/uutiset/2018/ty%C3%B6nantajan-ja-ty%C3%B6ntekij%C3%A4n-el%C3%A4ke--ja-vakuutusmaksuprosentit-2019/](https://www.vero.fi/tietoaverohallinnosta/verohallinnon_esittely/uutiset/uutiset/2018/ty%C3%B6nantajan-ja-ty%C3%B6ntekij%C3%A4n-el%C3%A4ke--ja-vakuutusmaksuprosentit-2019/)

Verohallinto 2018b. Tietoa tulorekisteristä. Viitattu 22.3.2019.

<https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/>

Verohallinto 2018c. Tulorekisteri; Mikä muuttuu palkkojen ilmoittamisessa 2019?

Verkkoseminaari. Viitattu 22.3.2019.

[https://www.vero.fi/globalassets/tulorekisteri/esitykset/verkkoseminaari\\_helmikuu.pdf](https://www.vero.fi/globalassets/tulorekisteri/esitykset/verkkoseminaari_helmikuu.pdf)

Visma Solutions. 2018. Palkanlaskennan ulkoistamisessa on monia hyötyjä. Viitattu 23.3.2019. <https://netvisor.fi/blog/palkanlaskennan-ulkoistamisen-edut/>

## LIITE 1. Haastattelulomake

### Palkanlaskenta osana tilitoimistopalveluja

1. Kuinka kauan olet työskennellyt palkanlaskennan tehtävissä?
2. Onko sinulla nimetyt omat asiakkaat vai työskenteletkö palkkatiimissä, vai sekä että?
3. Työskenteletkö mieluummin yksilönä vai tiimissä?

### Palkanlaskennan prosessi

4. Eroavatko nimetyn palkanlaskijan ja tiimin palkanlaskennan prosessit toisistaan? Miten?
5. Koetko, että palvelun laadussa voi olla eroja nimetyn palkanlaskijan ja palkkatiimin välillä? Millaisia?
6. Tapahtuuko mielestäsi virheitä helpommin yksilönä vai tiimissä? Entä virheiden laajuus?
7. Onko palkanlaskenta mielestäsi tehokkaampaa tiimissä vai yksilönä? Perustele vastauksesi.
8. Onko palkanlaskenta mielestäsi helpompaa yksilönä vai tiimissä?
9. Voisiko mielestäsi palkkatiiminä toimiminen soveltua myös isommille asiakkaille?

### Viestintä osana palkanlaskentaa

10. Koetko sisäisen viestinnän tärkeäksi tiimityössä?
11. Kuinka tärkeäksi koet tehtävien selkeän jaon palkkatiimin sisällä?
12. Koetko, että asiakkaan yhteyshenkilön kanssa kommunikoinnissa on eroja nimettynä palkanlaskijana verrattuna palkkatiimin jäsenenä? Millaisia?
13. Muita kommentteja, mielipiteitä, kehitysehdotuksia?