

Riku Santala

OSTOLASKUPROSESSIEN KEHITTÄMISEN VAIKUTUS
KUNTASEKTORILLA

Liiketalouden koulutusohjelma
2016

OSTOLASKUPROSESSIEN KEHITTÄMISEN VAIKUTUS KUNTASEKTORILLA

Santala, Riku
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Elokuu 2016
Ohjaaja: Kuisma, Pekka
Sivumäärä: 48
Liitteitä: 5

Asiasanat: ostolaskujen käsittely, sähköinen ostolaskuprosessi, ostolasku, kunta, kuntayhtymä

Tämän opinnäytetyön aiheena on kuntasektorin ostolaskujen käsittelyprosessi ja kehittäminen. Tavoitteena oli selvittää kuntien ja kuntayhtymien vastaanottamien ostolaskujen määrä ja sähköistämisaste sekä säästöpotentiaali, joka syntyisi korvattaessa paperilaskut verkkolaskuilla. Vastauksista nousivat esiin myös kuntien ja kuntayhtymien ostolaskuprosessien tehostamisen edistämistä haittaaviksi koettuja tekijöitä.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, koska pitkään jatkunut taantuma on vaikuttanut myös kuntien ja kuntayhtymien talouksiin. Julkisen talouden tasapainottamiseksi tähtäävät leikkaukset ovat herättäneet keskustelua sekä joissakin tapauksissa voimakastakin vastustusta. Tämän lopputyön tulokset osoittavat, että haastavan taloustilanteen edellyttämiä säästöjä on mahdollista löytää myös hallinnollisista prosesseista.

Tutkimus toteutettiin lähettämällä sähköinen kyselylomake kaikkiin Suomen kuntiin ja kuntayhtymiin. Kyselyn vastaanottaneista 63,7 prosenttia vastasi kyselyyn. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Suomen Kuntaliitto.

Kyselyyn vastanneiden kuntien ja kuntayhtymien sähköistämisasteet vaihtelivat suuresti vastaajien välillä. Kyselyyn vastanneiden kuntien ja kuntayhtymien yhteenlaskettu säästöpotentiaali oli 51,4 miljoonaa euroa. Tulokset osoittivat automaation lisäämisen merkittävimmitse esteiksi toimittajien puuttuvan halun tai kyvyn käyttää verkkolaskuja sekä organisaatioiden puutteet omissa ostolaskujen käsittelyohjelmissaan. Tulosten perusteella ostolaskuprosesseja voitaisiin tehostaa erilaisilla kehittämishankkeilla, jotka tähtäävät tietoisuuden lisäämiseen, verkkolaskujen käyttöönoton helpottamiseen sekä ohjelmistojen parantamiseen hankemäärärahan avulla.

THE EFFECT OF DEVELOPING PURCHASE INVOICE PROCESSES IN THE MUNICIPAL SECTOR

Santala, Riku

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

August 2016

Supervisor: Kuisma, Pekka

Number of pages: 48

Appendices: 5

Keywords: purchase invoice handling, electronic purchase invoice process, purchase invoice, municipality, joint municipal authority

The purpose of this thesis was to study the purchase invoice handling process and the development of the handling process in the municipal sector. The goal was to examine the quantity of received purchase invoices, the rate of electronic processing in purchase invoices and the potential savings that could be achieved, if paper invoices were replaced by e-invoices in municipalities and joint municipal authorities. The study also identifies factors that are viewed to be barriers to further development of the electronic purchase invoice processes in municipalities and joint municipal authorities.

This thesis is topical because of the long recession that also affected the economies of municipalities and joint municipal authorities. Cuts aimed to balance the public finance have raised a lot discussion and, in some cases, vigorous resistance. The results of this thesis show that the cost reductions made necessary by the challenging economic situation can also be found in the administrative processes.

The study for this thesis was executed with an electronic survey that was sent to all municipalities and joint municipal authorities in Finland. A total of 63,7 percent of the recipients answered to the questionnaire. The commissioner for this thesis was The Association of Finnish Local and Regional Authorities.

The municipalities and joint municipal authorities that answered the survey had a wide range of different rates of electronic processing in purchase invoices. The total combined savings potential for the municipalities and joint municipal authorities that answered was 51,4 million euros. The results of the survey also showed that the key barriers for increased use of automation in the purchase invoices processes were the lack of will or ability to use e-invoices from the vendors and insufficient software for handling purchase invoices within the organizations. According to the results, further development of the purchase invoice process could be achieved with development projects designed for increasing awareness of the benefits of using e-invoices, making the use of e-invoices easier and software upgrades with the use of a grant disbursed by the government.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	OPINNÄYTETYÖONGELMA.....	6
3	DIGITAALINEN TALOUSHALLINTO.....	8
3.1	Ostolaskuprosessi.....	8
3.2	Verkkolaskut.....	10
3.3	Verkkolaskustandardit.....	11
3.4	Verkkolaskuoperaattorit.....	12
3.5	Verkkolaskujen hyödyt.....	13
4	KUNTASEKTORI.....	15
4.1	Kunta ja kuntayhtymä.....	15
4.2	Kuntakonserni.....	17
5	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	18
5.1	Kyselylomake.....	19
5.2	Tutkimusjoukko.....	21
5.3	Tutkimuksen kulku.....	22
6	KUNTAKYSELYN TULOKSET.....	24
6.1	Ostolaskujen käsittelytavat.....	24
6.2	Ostolaskujen käsittelypaikka.....	25
6.3	Vastaanotettujen ostolaskujen määrä.....	27
6.4	Ostolaskujen sähköisyysaste.....	28
6.5	Kehittämishankkeet ostolaskuprosessien tehostamiseksi.....	29
6.6	Kehityshankkeen kuvaus.....	30
6.7	Kehityshankkeen tavoitteiden saavuttaminen.....	31
6.8	Toiminnan arviointi.....	32
6.9	Arvioinnissa käytetyt mittarit.....	33
6.10	Sähköistämistä sekä automaatiota haittaavat tekijät.....	35
6.11	Oman laskutuksen toimiminen.....	37
7	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	40
7.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	41
7.2	Ideat kehityksestä.....	42
7.3	Jatkotutkimuksen aiheet sekä tulosten hyödynnettävyys.....	45
	LÄHTEET.....	47
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Ostolaskuprosessin vaatimien resurssien määrä on riippuvainen automaation hyödyntämisestä prosessin aikana. Paperisena vastaanotettujen ostolaskujen käsittely on moninkertaisesti työllistävämpää ja hitaampaa, kuin verkkolaskujen käsittely. Organisaatioiden ostolaskuprosesseista vastaavat talousyksiköt ovat tehokkaampia, jos niiden prosessit sekä ohjelmistot kykenevät hyödyntämään verkkolaskuja. Verkkolaskujen käyttö vähentää manuaalisen työn tarvetta sekä vähentää virheitä laskujen käsittelyssä. (Lahti & Salminen 2014, 52.)

Opinnäytetyön aiheena on ostolaskuprosessin tehostamisen vaikutus kuntasektorilla. Tarkoituksena on selvittää kuntasektorin vastaanottamien ostolaskujen määrä, vastaanotettujen paperilaskujen osuus sekä säästöpotentiaali, joka syntyisi paperilaskujen korvaamisesta verkkolaskuilla. Lisäksi opinnäytetyössä kuvataan sähköistämisen kehittämisen esteinä koettuja tekijöitä.

Aiheen valintaan ovat vaikuttaneet opinnäytetyön tekijän työkokemus ostolaskujen parista ja suuntautuminen julkishallintoon sekä aiheen valinnan ja ostolaskukyselyn tekemisen aikana käyty julkinen talouskeskustelu. Aihe on koettu ajankohtaiseksi pitkään jatkuneen taantuman kunnille aiheuttamien säästöpainneiden vuoksi. Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa ajan tasalla oleva selvitys ostolaskuprosessien kehittämällä saavutettavasta säästöstä. Tulosten toivotaan herättelevän kuntasektorin organisaatioita hakemaan säästöjä myös hallinnollisista prosesseista.

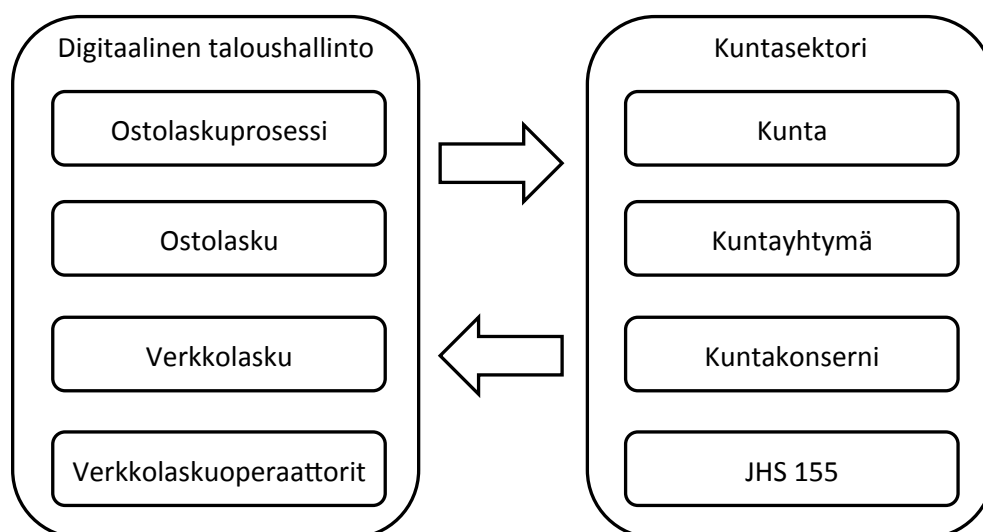
Aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka lähetettiin kaikkiin Suomen kuntiin ja kuntayhtymiin. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomen Kuntaliitto. Suomen Kuntaliitto valvoo kuntien etua, kehittää kuntien toimintaa sekä tarjoaa asiantuntijapalveluja (Suomen kuntaliiton [www-sivut](http://www.kuntaliitto.fi)).

2 OPINNÄYTETYÖONGELMA

Tutkimuksella pyritään antamaan kattava ja ajantasainen kuva Suomen kuntien ostolaskujen käsittelyprosesseista. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, voidaanko kuntien ostolaskuprosessien tehostamisella saada aikaan säästöjä. Käsittelyprosessien tehostamisella saavutettavissa oleva säästö lasketaan saatujen vastausten pohjalta. Tuloksista selviää myös niiden kuntien määrä, jotka hankkivat ostolaskujen käsittelyn ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta.

Opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitkä valmiudet kuntasektorin organisaatioilla on hyödyntää automaatiota ostolaskuprosesseissa?
2. Kuinka suunnitelmallisesti taloushallinnon toimintaa kehitetään?
3. Mitkä tekijät koetaan merkittävimmiksi esteiksi sähköistämisen tai automaation lisäämiselle?
4. Paljonko voidaan saada aikaan säästöjä lisäämällä sähköistämistä ja automaatiota ostolaskujen käsittelyssä?



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys.

Kuvio 1 havainnollistaa teoreettisen viitekehyksen osa-alueet. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan digitaalisen taloushallinnon ja kuntasektorin yhteenliittymiä. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat digitaalinen taloushallinto, ostolaskuprosessi, ostolasku, verkkolasku sekä verkkolaskuoperaattori. Opinnäytetyön kannalta olennaisia käsitteitä ovat myös kuntasektori, kunta, kuntayhtymä, kuntakonserni sekä julkisen hallinnon suositukset (JHS). Käsitteiden sisältö, niiden väliset suhteet toisiinsa sekä relevanttius opinnäytetyön kannalta esitellään tarkemmin luvuissa 3 Digitaalinen taloushallinto ja 4 Kuntasektori.

3 DIGITAALINEN TALOUSHALLINTO

Digitaalinen taloushallinto ymmärretään usein synonyymiksi jo pitkään käytössä olleelle paperittoman taloushallinnon käsitteelle. Paperiton taloushallinto ja digitaalinen taloushallinto eivät kuitenkaan ole sama asia. Paperiton taloushallinto viittaa lähinnä sähköisessä muodossa käsiteltäviin tietoihin, kun taas digitaalinen taloushallinto tarkoittaa kirjanpidon ja siihen liittyvien tapahtumien käsittelyn mahdollisimman pitkälle vietyä automatisointia. (Lahti & Salminen 2014, 24.) Tässä opinnäytetyössä ostolaskuprosesseja tarkastellaan osana digitaalista taloushallintoa.

Lahti ja Salminen määrittelevät teoksessaan Digitaalinen taloushallinto taloushallinnolla tarkoitettavan ”järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen”. Sidosryhmiä, joille toiminnasta raportoidaan, ovat organisaation ulkoiset sekä sisäiset sidosryhmät. Ulkoisilla sidosryhmillä viitataan viranomaisiin, työntekijöihin, asiakkaisiin sekä toimittajiin. Sisäiset sidosryhmät viittaavat johdon laskentatoimeen. Taloushallinnon kokonaisuus jaetaan usein osakokonaisuuksiin, joita ovat yleensä ostolaskuprosessi, myyntilaskuprosessi, matka- ja kululaskuprosessi, maksiliikenne ja kassanhallinta, käyttöomaisuuskirjanpito, palkkakirjanpito-prosessi sekä pääkirjanpito-prosessi (Lahti & Salminen 2014, 16–17.)

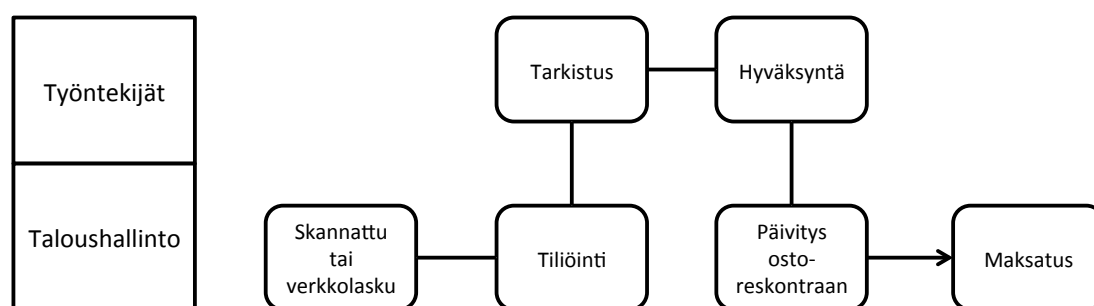
3.1 Ostolaskuprosessi

Taloushallinnon näkökulmasta ostolaskuprosessi alkaa ostolaskun vastaanottamisesta ja päättyy laskun maksatukseen, kirjanpitoon kirjaukseen sekä arkistointiin. Hankintaprosessin kokonaisuuden alkuun kuuluu kuitenkin yleensä tarjouspyyntö ja tarjous sekä sopimus. Yksittäisen tilauksen tasolla tilaukseen voi liittyä myös ostotilaus ja ostoehdotus sekä tavaran tai palvelun vastaanotto. (Lahti & Salminen 2014, 54.)

Ostolaskujen käsittely on usein talousosastolla eniten resursseja vievä prosessi. Näin ollen ostolaskujen käsittelyn tehostamisella ja automatisoinnilla on saavutettavissa yleensä myös suurimmat hyödyt. Kasvattamalla vastaanotettujen laskujen verkkolaskujen osuutta, voidaan laskujen käsittelyyn liittyvää manuaalista työtä vähentää.

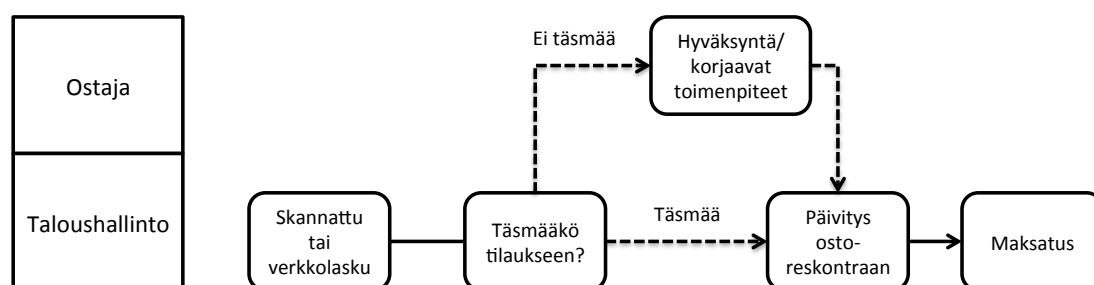
Verkkolaskujen osuuden kasvattamista hidastaa kuitenkin usein toimittajien pieni koko. (Lahti & Salminen 2014, 52.)

Sähköisellä ostolaskuprosessilla pyritään vähentämään manuaalisen työn sekä laskujen kierrätyksen kuluttamaa aikaa. Myös hankintaprosessilla on oma merkityksensä ostolaskujen käsittelyn tehostamisessa. Kuvio 2 havainnollistaa sähköistä ostolaskuprosessia.



Kuvio 2. Sähköinen ostolaskuprosessi, kun laskuun ei liity järjestelmään tallennettua tilausta tai sopimusta (Lahti & Salminen 2014, 55).

Tehokkaimmillaan toimiva ostolaskuprosessi hyödyntää myös tehdyn tilauksen tietoja. Mikäli tilauksen tietoja saadaan hyväksikäytettyä niin, ettei niitä tarvitse tallentaa manuaalisesti uudelleen ostolaskulle, tehostuu ostolaskuprosessi huomattavasti. Tehokkaimmillaan automatisointi vertaa laskudataa tilauksen ja vastaanoton tietoihin ja siirtää täsmäyksen jälkeen laskun maksatukseen. Kuvio 3 havainnollistaa automatisoitua prosessia.



Kuvio 3. Sähköinen ostolaskuprosessi tilaukseen perustuvilla laskuilla (Lahti & Salminen 2014, 56).

Kuvio 2 ja kuvio 3 havainnollistavat eroja laskun maksatukseen saattamisen prosessissa, kun järjestelmät ovat integroitu ja keskustelevat toistensa kanssa. Hyödyntämällä kaikkea laskuun liittyvää tietoa voidaan työvaiheita karsia ja näin nopeuttaa ostolaskuprosessia. Tyypillisesti verkkolaskut tarjoavat eniten hyötyä laskun vastaanottajalle, mutta verkkolaskujen käyttö vähentää työvaiheita myös laskuja lähetettäessä.

3.2 Verkkolaskut

Verkkolasku on sähköisessä muodossa vastaanotettava ja toimitettava lasku, jonka tiedot ovat luettavissa automaattisesti. Verkkolasku pitää sisällään samat tiedot kuin paperilaskukin. Laskun tietojen lisäksi vastaanottajalle välitetään sähköisessä muodossa myös laskun kuva kierrätystä, hyväksymistä ja arkistointia varten. Laskudatan vastaanottaminen sähköisessä muodossa mahdollistaa laskun tietojen tulkitsemisen automaattisesti, vähentäen tai kokonaan poistaen manuaalisen tallennustyön laskujen käsittelystä. (Lahti & Salminen 2014, 62.)

Verkkolaskudatan määräytyminen käytetyn standardin mukaan jättää laskuttajakoh- taisten tietojen välittämiseen laskun kuvamuotoisen erittelyn. Erittely sisältää tietoja, joiden välittäminen määrämuotoisena voi olla hankalaa. Laskun kuvaan on myös mahdollista liittää erilaisia erittely- ja raportointitietoja, markkinointiviestejä sekä erikoisdataa. Eri vastaanottajat voivat hyödyntää verkkolaskun kuvaa ja laskudataa erilaisilla tavoilla. Mahdollisuus lukea laskudata suoraan ohjelmistoon mahdollistaa automaattiset kirjaukset ja maksutapahtumat. Laskun kuvaa voidaan tarkastus- ja hyväksyttämiskierron lisäksi käyttää arkistoitavana tositteena. Verkkolaskujen tehokkuuden syynä on automaattisen laskudatan lukeminen suoraan ohjelmistoon. Paperisen laskun skannausvaiheen jäädessä pois laskun käsittelyprosessi nopeutuu huomattavasti. (Lahti & Salminen 2014, 62.)

Iso osa Suomessa sähköisesti käsitellyistä laskuista on skannattu järjestelmään. Organisaatiot voivat järjestää laskujen skannauksen itse tai vaihtoehtoisesti ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta. Myös skannaukseen liittyvä automaatioaste voi vaihdella. Täysin manuaalisesti tapahtuvassa skannauksessa laskun skannausvai-

heessa tallennetaan pelkkä kuva, josta skannaaja tai muu käsittelijä poimii laskun perustiedot manuaalisesti. Monet skannauspalvelujen tarjoajat hyödyntävät skannauksessa älyskannausta eli optisia OCR-tiedon (Optical Character Recognition) poimintaohjelmia. Näiden ohjelmien käyttö mahdollistaa kirjanpidossa ja ostolaskujen käsittelyssä tarvittavien tietojen poimimisen automaattisesti paperilaskulta. Älyskannaus automatisoi merkittävän osan siitä manuaalisesta työstä, joka paperilaskujen skannaukseen liittyy. Aitoihin verkkolaskuihin verrattuna skannauksessa on aina virheriski. Hyvin toimiva älyskannauskin on kuitenkin turha työvaihe verrattuna verkkolaskun automaattiseen laskudatan siirtoon. (Lahti & Salminen 2014, 64.)

Paperilaskun vastaanoton jälkeen taloushallinnon on kirjattava lasku järjestelmään. Vaikka käytössä olisi sähköinen laskujen kierrätysjärjestelmä ja verkkolaskut sekä paperilaskut kierrätettäisiin samalla tavalla, on laskun tietojen kirjaaminen aikaa vievä ja kuormittava vaihe. Laskusta on vähimmilläänkin poimittava laskun päivä, loppusumma, eräpäivä, tilausnumero tai tilausviite, viitenumero sekä maksuehto. Verkkolaskun vastaanotto tarkoittaa, että edellä mainitut tiedot sekä muut mahdolliset tiedot siirtyvät järjestelmään automaattisesti, ilman manuaalista työtä.

3.3 Verkkolaskustandardit

Verkkolaskun toimimisen edellytyksenä on, että laskun lähettävä ja vastaanottava järjestelmä kykenevät ymmärtämään toisiaan. Verkkolaskustandardi on kuvaus laskun sisällöstä tietokenttinä. Tietokenttinä voivat olla esimerkiksi lähettäjän nimi, vastaanottajan osoite sekä laskun loppusumma. Tietokenttien määrä ei ole järjestelmien välisessä viestissä kriittinen tekijä ja yritysten välillä tietokenttien määrä voikin vaihdella. Tärkeää on kuitenkin se, että laskun vastaanottava järjestelmä tulkitsee laskun käsittelyn kannalta välttämättömät tiedot oikein, vaikka se ei kaikkia kenttiä ymmärtäisikään. Eri verkkolaskustandardit ymmärtävät toisiaan laskun käsittelyn kannalta keskeisten tietokenttien osalta. Eroja standardien välillä syntyy esimerkiksi siinä, sallivatko ne laskulle liitetiedostoja, yrityksen logon tai mukana toimitettavan suoramarkkinointiviestin. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 9.)

Suomen pankit ovat rakentaneet verkkolaskun Finvoice-standardia jo vuosien ajan. Siitä on tullut hyvin toimiva ratkaisu myös kansainväliseen laskutukseen. Tämän standardin rinnalle on noussut myös muita standardeja, joista ainakin kolme on muodostunut varteenotettavaksi vaihtoehdoksi. Standardien luomisella pyritään toisten standardien puutteiden korjaamiseen. Tunnettuja verkkolaskustandardeja ovat muun muassa eInvoice, Finvoice ja TEAPPSXML. Yhtenä mallina on myös jo kauan käytössä ollut EDI (Electronic Data Interchange), jota käytetään muun muassa tilausten, laskujen, logistiikan ja vastaavien asiakirjojen välittämiseen. EDI on syntynyt aikana, jolloin tietotekniikan sovellukset eivät ole olleet nykyaikaisen modulaarisen mallin mukaan tehtyjä. Tämän vuoksi EDI:n liittäminen osaksi taloushallinnon ohjelmia on ollut vaativa projekti, eikä EDI ole koskaan saanut merkittävää asemaa pk-yritysten toimintaympäristössä. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 9–10.) Julkishallinnolle suositellaan tietojärjestelmiä tai palveluita, jotka kykenevät vastaanottamaan joko Finvoice- ja TEAPPS-sanomakuvauksen mukaisia verkkolaskuja (JHS 155 Verkkolaskujen käyttö julkishallinnossa, 2).

3.4 Verkkolaskuoperaattorit

Verkkolaskujen välityksen kannalta välttämättömiä yhteisyökumppaneita ovat välittäjät. Välittäjiä ovat verkkolaskuoperaattorit, joita ovat esimerkiksi Basware ja Maventa, sekä pankit. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 37.) Verkkolaskujen lähetys ja vastaanotto tapahtuvat verkkolaskupalveluita tarjoavien operaattorien välityksellä ja verkkolaskun lähettämisen tai vastaanoton edellytyksenä on, että organisaatio on solminut sopimuksen operaattorin tai pankin kanssa (JHS 155 Verkkolaskujen käyttö julkishallinnossa, 9). Verkkolaskun käyttöönotossa on usein myös tarvetta taloushallinto-ohjelmiston toimittajien palveluille verkkolaskuoperaattorien ja taloushallinto-ohjelmistojen yhteensovittamiseksi. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 37.)

Pankit käyttävät yritysten välisten laskujen välitykseen olemassa olevia verkkopankkiyhteyskanavia. Verkkopankkipalvelut ovat tarjolla niin kuluttaja- kuin yritysasiakkaillakin. Pankit perustavat verkkolaskupalvelujen tarjonnan Finvoice-standardiin. Pankit tarjoavat myös palveluita laskujen vastaanotolle, arkistoinnille ja laskujen hallinnalle, tosin valikoimat ovat verkkolaskuoperaattorien valikoimia suppeampia.

Pankkien Finvoice-standardin yhtenä rajoitteena pidetään laskujen liitteiden lähettämismahdollisuuden puuttumista. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 37.)

Verkkolaskuoperaattoreilla voi olla pitkäkin kokemus verkkolaskujen käsittelystä. Joillakin operaattoreilla kokemus sähköisestä kaupankäynnistä ulottuu 1980-luvulle asti EDI/OVT-sanomien (organisaatioiden välinen tiedonsiirto) välittämiseen. Verkkolaskuoperaattorien palvelutarjonta ei rajoitu pelkkään laskujen käsittelyyn, vaan laajimmillaan se ulottuu talousprosessien automatisoinnista koko toimitusketjun hallintaan. Verkkolaskuoperaattoreilla on yleensä kyky lähettää laskujen mukana laskuliitteitä. Pankkien Finvoice-standardiin verrattuna verkkolaskuoperaattorien palveluissa laskujen graafisen ilmeen määrittely on joustavampaa. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 37–38.)

3.5 Verkkolaskujen hyödyt

Verkkolaskujen vastaanottaminen yhdistettynä ohjelmistoon, jolla voidaan käsitellä sähköisiä laskuja vähentää manuaalisia käsittelyvaiheita ostolaskuprosessissa. Manuaalisesti tehtävät laskujen käsittelyvaiheet ovat työllistäviä ja niiden automatisointi vähentää laskua kohti tehtyä käsittelytyötä. Verkkolaskujen käytössä organisaatioiden välisessä laskutuksessa suurimmat hyödyt tulevat laskun vastaanottajalle. Verkkolaskun vastaanottaminen tarkoittaa manuaalisen laskunsiötön ja skannaustyön vähenemistä, manuaalikäsittelyssä syntyneiden virheiden poistumista, nopeampaa laskun kierrätystä sekä helpompaa arkistointia ja arkiston selaamista. Näiden hyötyjen lisäksi taloudenohjauksen ajan tasalla pitäminen tehostuu ja kirjanpidon automatisointi onnistuu laskun tietojen avulla. (JHS 155 Liite 6 Hyödyt verkkolaskun käytöstä, 3.)

Verkkolaskun vastaanottaminen ja käsittely on nopeampaa ja tarkempaa kuin paperilaskun. Vähentynyt manuaalinen työ tallennettaessa laskua järjestelmään sekä virheiden ja niiden korjaamiseen käytetyn työn väheneminen tarkoittavat laskukohtaisten käsittelykustannusten vähenemistä. Laskutyyppeiden kustannusarviot yhtä laskua kohtaan vaihtelevat. Verkkolaskun laskukohtaiseen kustannukseen vaikuttaa myös käytössä olevien järjestelmien kyky hyödyntää verkkolaskun automaattista dataa. Läh-

teet osoittavat johdonmukaisesti verkkolaskun ja paperilaskun välisen huomattavan eron. Taulukkoon 1 on kerätty eri lähteistä poimittuja arvioita sähköisen ja paperisen laskun yksikköhinnosta.

Taulukko 1. Yhteenveto eri lähteiden kustannusarvioista eri laskutyypeille.

Lähde	Paperilasku	Verkkolasku
Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011 Verkkolasku käyttöön!	15-80 €	1-10 €
JUHTA 2012 JHS 155 Verkkolaskujen käyttö julkishallinnossa	30 €	8-10 €
Penttinen 2008 Electronic invoicing initiatives in Finland	18-28 €	3 €

Helsingin kauppakorkeakoulun tekemässä tutkimuksessa oli mitattu myös ostolaskun käsittelyprosessiin kuluva aika. Tutkimuksessa oli vertailtu täysin manuaalisen, puoliautomaattisen sekä täysin automaattisen ostolaskuprosessin kestoja ajallisesti. Paperisena vastaanotetun laskun täysin manuaalinen prosessi vei 14 minuuttia ja puoliautomaattinen prosessi 10 minuuttia. Verkkolaskun eli täysin automaattisen prosessin kesto oli vain 1 minuutti. (Penttinen 2008, 15.)

4 KUNTASEKTORI

Suomessa julkishallinto koostuu paikallishallinnosta, aluehallinnosta sekä valtion ylimmistä elimistä. Näitä ovat kunnat, kuntayhtymät ja valtio. (JHS 155 Verkkolaskujen käyttö julkishallinnossa, 4.) Tämän opinnäytetyön kohteena on kuntasektori eli kunnat ja kuntayhtymät. Kuntien ja kuntayhtymien lukumäärän vuoksi myös erilaisia käytäntöjä on paljon. Valtion kuntia kohtaan käyttämiä ohjausmuotoja ovat normi-, resurssi- ja informaatio-ohjaus. Informaatio-ohjauksen keinoja ovat muun muassa oppaiden, suositusten ja muiden julkaisujen laatiminen kuntien käyttöön. (Tukia & Wilskman 2011, 6.)

JHS-järjestelmän suositukset koskevat kunnallishallinnon sekä valtionhallinnon tietohallintoa. Julkisen hallinnon suosituksia (JHS) on laadittu 90-luvulta lähtien. JHS-järjestelmä korvasi tuolloin sitä edeltäneen VHS-järjestelmän (valtionhallinnon standardit). Suositukset hyväksyy julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta JUHTA ja suositusten laatimista ohjaa JUHTAn alainen JHS-jaosto. JHS-suositusten tarkoituksena on levittää hyviä käytäntöjä, edistää järjestelmien yhteentoimivuutta sekä parantaa sähköisen hallinnon ja asioinnin kehittämisen edellytyksiä. (JHS-järjestelmän verkkopalvelu 2016; JHS-strategia 2006.)

Verkkolaskun hyödyt ovat samanlaisia julkishallinnolle ja yrityksille. Molemmilla verkkolaskujen hyöty kasvaa suhteessa verkkolaskun integroitumiseen taloushallintoon tai operatiivisiin järjestelmiin. Verkkolaskujen suurimmat hyödyt tulevat myös molemmilla organisaatiotyypeillä laskun vastaanottajalle. Vuonna 2008 kuntasektorilla vastaanotettiin noin 10 miljoonaa laskua. Näistä noin 75 prosenttia on käsitelty sähköisesti. (JHS 155 Liite 6 Hyödyt verkkolaskun käytöstä, 2.)

4.1 Kunta ja kuntayhtymä

Suomen perustuslain (731/1999) 121 §:ssä on säädetty kunnallisesta ja muusta alueellisesta itsehallinnosta. Sen mukaan Suomi jakaantuu kuntiin ja niiden hallinnon tulee perustua kunnan asukkaiden itsehallintoon. Saman lainpykälän mukaan kunnil-

la on verotusoikeus. Verovelvollisuuden ja veron määräytymisen perusteista sekä verovelvollisen oikeusturvasta säädetään lailla.

Kuntien tehtävistä säädetään kuntalaissa. Sen mukaan kunnat hoitavat itsehallintonsa nojalla itselleen ottamat tehtävät sekä järjestävät niille laissa erikseen säädetyt tehtävät. Kunnat voivat myös ottaa sopimuksen nojalla hoitaakseen muitakin itsehallintoonsa kuuluvia julkisia tehtäviä. (Kuntalaki 410/2015, 7 §.) Valtiovarainministeriön tekemän selvityksen mukaan kunnille on osoitettu 535 lakisääteistä tehtävää. Tehtäväpohja koostuu 138 laista ja asetuksesta kymmenen ministeriön toimialalta. (Valtioneuvostonministeriö 2013, 17.)

Kuntalain (410/2015) 49 §:n mukaan kunnat voivat sopimuksen nojalla hoitaa tehtäviään yhdessä. Kuntayhtymä on yksi kuntien julkisoikeudellisen yhteistoiminnan muodoista. Myös kuntayhtymät voivat hoitaa tehtäviään yhdessä sopimuksen nojalla. Jäsenkunnat vastaavat kuntayhtymän menojen rahoituksesta niiltä osin, kuin menoja ei muilla tavoin saada katetuksi. Kuntien osuudet jakaantuvat siten kuin kuntien välisessä perussopimuksessa on sovittu. (Kuntalaki 410/2015, 117 §.)

Kuntayhtymien toimintaan liittyvä kritiikki on usein kohdistettu omistajaohjauksen vaikeuteen. Tämä vaikeus korostuu omistajakuntien rahoittamissa kuntayhtymissä, kuten erikoissairaanhoidossa. Kunnanvaltuustoissa kyseenalaistetaan helposti oma päätösvalta kuntayhtymän osana, kun lisälasku erikoissairaanhoidon kustannuksista pitää maksaa eikä ylitukseen ole pystytty varautumaan budjetoinnissa. Kuntayhtymien perustaminen tapahtuu kuntien keskinäisellä perussopimuksella, jossa sovitaan kuntayhtymän jäsenkuntien päätöksenteosta kuntayhtymässä. Lisäksi kuntayhtymien päätöksentekuelimet ovat muodostettu kuntien edustajista. Kunnat pystyvät vaikuttamaan kuntayhtymien päätöksentekoon edustajiensa välityksellä, mutta se edellyttää kiinnostusta ja paneutumista omistajaohjaukseen. (Pirskanen 2012, 65–66.)

Kuntayhtymät ovat osa Suomen julkishallintoa ja näin ollen JHS-järjestelmän mukaiset suositukset koskevat myös niitä. Julkishallinnon osana kuntayhtymät eivät myöskään ole immuuneja taantumien vaikutuksille, vaan nekin joutuvat sopeutumaan resurssien niukkuuteen. Julkisen talouden pysyessä taantumassa toiminnan tehostaminen ja kulukontrolli ovat tärkeitä osia kuntasektorin organisaatioiden kyvyssä suoritu-

tua niille asetetuista tehtävistä. Tästä syystä tässä tutkimuksessa on selvitetty kuntien sekä kuntayhtymien ostolaskuprosessien tehokkuutta.

4.2 Kuntakonserni

Nykykunnat ovat yhä useammin monien erilaisten yksiköiden kokonaisuuksista muodostuvia konserneja. Konsernimuotoisen johtamisen tavoitteena on saada kuntakonsernin alaisia yksiköitä nivottua yhteen niin, että ne toimivat yhdessä konsernin kannalta parhaalla mahdollisella tavalla ja noudattavat yhteistä strategiaa. Kuntakonsernin johtaminen edellyttää yksityissektorin monialakonsernien johtamiseen verrattuna laaja-alaisempaa lainsäädännön hallitsemista. Kuntakonsernin johtaminen vaatii sekä julkis- että yksityisoikeudellisen lainsäädännön hallitsemista. (Pauni 2012, 6.)

Kuntakonserni on kunnan ja sen tytäryhteisöjen muodostama kokonaisuus. Kunnan tytäryhteisö on yhteisö, jossa kunnalla on kirjanpitolaissa määritelty määräysvalta. (Kuntalaki 410/2015, 6 §.) Kirjanpitolain (1336/1997) 1 luvun 5 §:n perusteella kunnalla katsotaan olevan määräysvalta, kun sillä on enemmän kuin puolet kohdeyrityksen kaikkien osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä ja tämä äänen enemmistö perustuu omistukseen, jäsenyyteen, yhtiöjärjestykseen, yhtiösopimukseen tai niihin verrattaviin sääntöihin taikka muuhun sopimukseen. Määräysvalta voi myös perustua kunnan oikeuteen nimittää tai erottaa enemmistö jäsenistä kohdeyrityksen hallituksessa tai siihen verrattavissa olevasta toimielimestä.

Tässä opinnäytetyössä mahdollisten kuntakonsernien alaiset yhtiöt on haluttu sulkea pois tutkimusjoukosta. Työssä on haluttu tutkia julkishallinnon osalta kuntasektorin ostolaskujen käsittelyyn liittyviä kehityskohteita ja säästöpotentiaalia. Kuntakonsernien alaisten yhtiöiden sisällyttäminen tähän kyselyyn olisi saattanut vaikeuttaa tulosten analysointia.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista sekä kvalitatiivista menetelmää. Kvantitatiivisesta tutkimuksesta käytetään monia nimityksiä. Näitä nimityksiä ovat muun muassa hypoteettis-deduktiivinen, eksperimentaalinen sekä positivistinen tutkimus. Kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmä on peräisin luonnontieteistä ja sitä käytetään melko paljon sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä. Monet tutkimukselliset menettelytavat ovat näiden tieteenalojen välillä hyvin samantapaisia keskenään. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisenä pidetään johtopäätöksiä aiemmista tutkimuksista, aiempia teorioita, hypoteesien esittämistä sekä käsitteiden määrittelyä. Kvantitatiivisen tutkimuksen havaintoaineistolle on tärkeää, että se soveltuu määrälliseen, numeeriseen mittaamiseen. Kvantitatiiviseen menetelmään kuuluu myös aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon sekä päätelmien teko havaintoaineiston tilastollisen analysoinnin perusteella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 139–140.) Kvalitatiivisen eli laadullisen menetelmän mukaan tehdyissä analyyseissa on käytetty kuvailevaa tutkimusmenetelmää. Kuvailevassa menetelmässä voidaan yhdistellä numerotietoa ja sanallista kuvaamista. (Pitkäranta 2014, 34.)

Aineiston kerääminen suoritettiin kokonaisotantana. Kokonaisotanta tarkoittaa sitä, että perusjoukon jokainen otantayksikkö otetaan tarkasteltavaksi. Kokonaistutkimusta pidetään otantatutkimukseen verrattuna vaikeampana hallita sekä kalliimpina tuottaa. Kokonaistutkimuksen kannalta on myös parempi, jos perusjoukko on suhteellisen pieni. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 29–30). Vuonna 2016 Suomen kuntien lukumäärä on 313. (Suomen Kuntaliiton www-sivut). Tutkimusjoukon katsottiin olevan oikean kokoinen kokonaistutkimukseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuntasektorin ostolaskuprosessien tehostamisella saavutettava laskennallinen säästö. Kysely tehtiin kaikkiin Suomen kuntiin sekä kuntayhtymiin. Pelkkä sähköisyysasteen ja vastaanotettujen laskujen määrän tunteminen mahdollistaa laskennallisen arvion antamisen siitä, paljonko potentiaalista säästöä on saavutettavissa kuntasektorin ostolaskuprosesseissa. Kyselyn tavoitteena oli lisäksi selvittää, mitkä valmiudet kuntasektorin organisaatioilla on hyödyntää automaatiota ostolaskuprosesseissa, kuinka suunnitelmallisesti taloushallinnon toimin-

taa kehitetään, mitkä tekijät koetaan ostolaskujen sähköistämisen tai automaation esteiksi sekä paljonko voidaan saada aikaan säästöjä lisäämällä sähköistämistä ja automaatiota ostolaskujen käsittelyssä. Kuntasektori vastaanotti vuonna 2008 10 miljoonaa laskua vuodessa, joista noin 75 % käsiteltiin sähköisesti (JHS 155 Liite 6 Hyödyt verkkolaskun käytöstä, 2). Oletuksena on, että kunnissa ja kuntayhtymissä käsiteltävien ostolaskujen sähköisesti käsiteltyjen laskujen osuus on lähellä tai yli 75 %, mikä oli vuoden 2008 sähköistämistä.

5.1 Kyselylomake

Aineisto kerättiin verkkokyselylomakkeella (LIITE 2, LIITE 3 & LIITE 5), joka lähetettiin sähköpostilla kuntien kirjaamoihin. Saatekirjeessä (LIITE 1 & LIITE 4) kerrottiin kyselyn tarkoitus ja kenelle kirjaamon toivotaan välittävän kyselyn. Kyselylomakkeen kysymykset laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Kyselylomakkeen laadinnassa noudatettiin toimeksiantajan toiveita kysymysten järjestyksestä sekä organisaatioiden omia laskutuskäytäntöjä koskevasta kysymyksestä.

Verkkokyselylomake jaettiin kahdelle sivulle. Tulosten kannalta tärkeimmät kysymykset käsiteltiin ensimmäisellä sivulla, jotta vastaajat pystyisivät keskittymään niihin heti aloitettuaan kyselyn. Ensimmäisellä sivulla kysyttiin taustatiedoksi vastaajan kunnan kokoa. Kuntayhtymille annettiin oma vastausvaihtoehto. Lisäksi ensimmäisellä sivulla kysyttiin millä tavoilla ja missä ostolaskuja käsitellään, montako ostolaskua vastaajan organisaatio vastaanottaa vuoden aikana ja kuinka suuri osa ostolaskuista vastaanotetaan sähköisessä muodossa. Manner-Suomen ruotsinkieliselle kyselylomakkeelle (LIITE 3) alkuun lisättiin myös teknisistä syistä kysymys kunnan tai kuntayhtymän nimestä. Nimen avulla ruotsinkieliselle lomakkeelle vastanneet voitiin sulkea pois vastaamattomien joukosta muistutusviestejä lähetettäessä.

Toisella sivulla kysyttiin onko organisaatio järjestänyt ostolaskuprosessien kehittämishanketta sekä kuvausta hankkeesta, saavutettiinkö hankkeelle asetetut tavoitteet, arvioidaanko taloushallinnon tai talousyksikön toimintaa säännöllisesti ja millaisilla mittareilla sekä minkäläisten tekijöiden koetaan haittaavan ostolaskujen sähköisen

käsittelyn lisäämistä. Viimeisenä kysyttiin vastaajien oman laskutuksen sähköistämisestä ja sen toimivuudesta.

Teknisistä syistä johtuen vastauksia kerättiin yhteensä kolmeen eri kyselylomakepohjaan. Koska tutkimusjoukko käsitti kaikki Manner-Suomen sekä Ahvenanmaan kunnat ja kuntayhtymät, oli kyselyn toteutuksessa huomioitava ruotsin kielen asema toisena virallisena kielenä. Myös toimeksiantajan käytäntönä on ollut hoitaa yhteydenpito Ahvenanmaan kuntiin täysin ruotsin kielellä. Näin ollen myös tässä tutkimuksessa oli tarve luoda eri kieliversiot. Kaksikielisyyden asettamat vaatimukset huomioitiin tekemällä yksi kyselylomake Ahvenanmaan vastaajille, yksi suomenkielinen kyselylomake Manner-Suomeen sekä yksi ruotsinkielinen kyselylomake niille Manner-Suomen vastaajille, jotka halusivat vastata ruotsiksi.

Vastausten vertailukelpoisuuden ja mahdollisimman kattavan otannan saamiseksi osa kysymyksistä asetettiin pakollisiksi. Kysymysten asettaminen pakolliseksi tarkoittaa, että kyselylomaketta ei voi palauttaa vastaamatta näihin kysymyksiin. Pakollisiksi kysymyksiksi asetettiin organisaation koko, ostolaskujen käsittelypaikka, ostolaskujen määrä vuoden aikana sekä sähköisten laskujen osuus. Sähköisten laskujen osuutta kysyttiin prosentteina ja kyselylomakkeelle vastaus tuli antaa numeroina 0–100. Ostolaskujen määrää kysyttiin tuhannen tarkkuudella, ilman kuntakonsernin alaisia yhtiöitä. Tulkinnanvaraisuuksien välttämiseksi tämän kysymyksen vastaukselle annettiin alarajaksi 1 000 vasta vastausten keräämisen alettua.

Vastausten keräämisen alettua ensimmäisenä päivänä usea kunta otti sähköpostilla yhteyttä ilmoittaakseen puuttuvasta kokoluokasta ensimmäisessä kysymyksessä. Vaihtoehto 5 001–10 000 oli puuttunut kysymyslomakkeilta ja virhe oli kopioitunut lomakkeiden kopioinnin yhteydessä myös eri kieliversioihin. Yhteydenottoihin reagoitiin mahdollisimman nopeasti ja virheen korjaamisesta mainittiin muistutusviesteissä.

5.2 Tutkimusjoukko

Kuntien organisaatiot voivat erota toisistaan suuresti ja vaikka tieto oikeasta vastaanottajasta löytyisi esimerkiksi kunnan internet-sivuilta, voi henkilö olla estynyt vastaamaan. Näistä syistä johtuen kysely osoitettiin kuntien kirjaamoihin, jotka osaavat välittää viestin sille henkilölle, joka vastaa organisaatiossa ostolaskuprosesseista. Kirjaamoille lähetettiin sähköpostitse saateviesti, jossa kuvailtiin tutkimusta sekä sitä, kenelle viesti tulisi välittää. Lisäksi saateviestiin oli lisätty verkkokyselyjen linkit. Manner-Suomen vastaajien viestissä oli kaksi eri linkkiä, joista toinen ohjasi suomenkieliselle kyselylomakkeelle ja toinen ruotsinkieliselle lomakkeelle. Manner-Suomen vastaajien ruotsinkielinen kyselylomake oli teknisistä syistä johtuen toteutettu henkilökohtaisen linkin sijaan julkisella linkillä. Julkinen linkki on kaikille vastaajille sama, joten vastausten kohdistaminen kuntiin oli tehtävä lisäämällä lomakkeelle kysymys kunnan tai kuntayhtymän nimestä ja manuaalisesti poistettava vastaaja vastaajien luettelosta.

Vastaajien yhteystiedot viestin lähetystä varten toimitettiin opinnäytetyön tekijälle toimeksiantajalta. Kuntien yhteystietoja aineistossa oli 313, joista Manner-Suomessa 297 ja Ahvenanmaalla 16. Kuntayhtymien yhteystietoja aineistossa oli yhteensä 114, joista 108 Manner-Suomesta ja 6 Ahvenanmaalta. Osoitteistossa oli yhteystietoja yhteensä 427.

Kyselylomakkeille tallentui yhteensä 273 vastausta. Yksi kunta oli vastannut kyselyyn kahteen kertaan, minkä vuoksi yksi vastauksista suljettiin analyysistä pois. Vastauksista poistettiin opinnäytetyön ohjaajan neuvon mukaisesti se vastaus, jossa oli vähemmän hyödynnettävää dataa. Näin ollen kyselyn vastausprosentti oli 63,7 %. Kyselyyn vastanneiden kuntien lukumäärä oli 211 ja vastausprosentti oli 67,41 %. Kuntayhtymistä kyselyyn vastasi 61 ja vastausprosentti oli 53,51 %. Kuntien vastauksista kahdessa oli epäselvä vastaus vastaanotettujen ostolaskujen määrää koskevassa kysymyksessä, joten näitä vastaajia ei huomioitu analyysissä ostolaskujen määrien osalta. Näiden kuntien vastaukset huomioitiin analyysissä niiltä osin, mihin epäselvyydet eivät vaikuttaneet.

Kyselyn ensimmäinen kysymys koski kuntien kokoa. Kysymyksen vastausvaihtoehdot oli asetettu vastaamaan toimeksiantajan omissa kyselyissä käyttämiä kokoluokkia, jotta tulokset olisivat hyödynnettävissä muissa selvityksissä. Kuntayhtymille oli kyselylomakkeella oma vastausvaihtohehtonsa. Vastaanottajien tiedoissa oli 114 kuntayhtymää, joista 61 vastasi kyselyyn. Toiminnassa olevien kuntayhtymien lukumäärä ei ollut tiedossa kyselyn suorittamisen aikana. On mahdollista, että osa kuntayhtymistä on lopettanut toimintansa ilman, että tieto on tullut opinnäytetyön toimeksiantajalle. Tämän perusteella kuntayhtymiltä saatua vastausten lukumäärää voidaan myös pitää riittävänä. Taulukko 2 osoittaa kuntien vastaajien jakaantumisen kokoluokkien mukaan.

Taulukko 2. Kuntien vastaajien jakaantuminen kokoluokittain.

Kuntakoko	Vastauksia	Kuntia yhteensä	Vastausprosentti
yli 100 000	4	9	44 %
50 001 - 100 000	7	11	64 %
20 001 - 50 000	27	35	77 %
10 001 - 20 000	33	44	75 %
5 001 - 10 000	50	80	63 %
2 000 - 5 000	67	90	74 %
alle 2 000	23	44	52 %
Yhteensä	211	313	67 %

Taulukkoa 2 tarkastelemalla huomataan, että vastauksia kerääntyi tasaisesti jokaiseen kokoluokkaan. Tasainen jakautuminen mahdollistaa kokoluokkien välisen vertailun sekä eri kokoluokkia koskevien toimintamallien ja trendien tunnistamisen.

5.3 Tutkimuksen kulku

Kyselytutkimus toteutettiin huhtikuussa 2016. Ensimmäiset viestit lähetettiin kirjaamoille sunnuntaina, jotta kirjaamot pystyisivät välittämään niitä eteenpäin heti maanantaiaamuna. Kyselyn aukioloajaksi oli määritetty kolme viikkoa. Kirjaamoihin lähetettiin muistutusviestinä saatekirje uudestaan, mikäli vastaaja ei ollut vastannut. Muistutuksia lähetettiin ensimmäisen kerran yhden viikon kuluttua ensimmäisestä viestistä, toisen kerran kahden viikon kuluttua ensimmäisestä viestistä sekä kolmannen kerran kyselyn viimeisen aukioloviikon puolivälissä.

Kyselylle annetun määräajan umpeuduttua webropol-kyselyohjelmaan asetettu ajastin sulki vastaajille sähköpostitse lähetetyt linkit kyselylomakkeille. Kyselyn sulkeuduttua kyselylomakkeilta ajettiin Excel-tilukkolaskentaohjelmalle raportit tuloksista. Kyselyyn kerättiin vastauksia yhteensä kolmella erillisellä kyselylomakkeella, joiden yhdistely ja analysointi tapahtui Excel-ohjelmalla. Kyselyn tulokset ovat käsitelty seuraavassa kappaleessa kysymyksittäin.

6 KUNTAKYSELYN TULOKSET

Ensimmäinen opinnäytetyön tutkimusongelma oli, millaiset valmiudet kuntasektorin organisaatioilla on hyödyntää automaatiota ostolaskuprosesseissa. Valmiuksia hyödyntää automaatiota ostolaskuprosessissa tutkittiin selvittämällä millä tavoilla ostolaskuja käsitellään, missä yksikössä organisaation ostolaskujen käsittely tehdään, paljonko organisaatiot vastaanottavat ostolaskuja vuodessa sekä mikä on vastaanotettujen ostolaskujen sähköistämisaste.

Toisena tutkimusongelmana oli selvittää, kuinka suunnitelmallisesti organisaatioiden taloushallinnon toimintaa kehitetään. Talousyksiköiden toiminnan kehittämisen suunnitelmallisuuden selvittämiseksi tutkittiin onko organisaatioissa järjestetty kehittämishankkeita viimeisen kahden vuoden aikana, millaisia kehittämishankkeita on järjestetty sekä ovatko kehittämishankkeet saavuttaneet niille asetetut tavoitteet. Toiminnan kehittämisen osalta selvitettiin myös sitä, arvioidaanko toimintaa säännöllisesti sekä millaisia mittareita arvioinnissa käytetään.

Kolmantena tutkimusongelmana oli, mitkä tekijät koetaan merkittävimmiksi esteiksi sähköistämisen tai automaation lisäämiselle. Merkittävimmiksi koettuja esteitä tutkittiin selvittämällä vastaanotettujen ostolaskujen automatisointia haittaavia tekijöitä. Automatisointia haittaavia tekijöitä selvitettiin myös omien laskujen lähetyksen osalta molempia laskuprosesseja koskevien ongelmien tunnistamiseksi.

Neljäntenä tutkimusongelmana oli, paljonko voidaan saada aikaan säästöjä lisäämällä sähköistämistä ja automaatiota ostolaskujen käsittelyssä. Sähköistämistä ja automaation lisäämisen mahdollistama säästöpotentiaali laskettiin vastausten ostolaskujen määrien sekä sähköistämistä mukaan. Säästöpotentiaalia käsitellään kappaleessa 7 Yhteenveto ja johtopäätökset.

6.1 Ostolaskujen käsittelytavat

Toinen kysymys käsitteli kuntien ja kuntayhtymien ostolaskujen käsittelytapoja. Tavoitteena oli selvittää ostolaskujen käsittelyyn liittyvän manuaalisen työn määrää.

Kysymys oli monivalintakysymys, johon vastaaja saattoi valita useita vaihtoehtoja. Vastauksiin laskettiin kaikki yhden vastaajan tekemät valinnat, jolloin yhden vastaajan vastaus on saattanut lisätä vastauksia vain yhdessä tai jopa kaikissa vaihtoehtoisissa. Taulukosta 3 ovat nähtävissä erilaisten käsittelytapojen osuudet kunnissa ja kuntayhtymissä.

Taulukko 3. Ostolaskujen käsittelytavat.

	Kunnat	Kuntayhtymät
Vastaanotetaan paperisena	77 %	78 %
Vastaanotetaan sähköisenä	85 %	95 %
Skannataan ja käsitellään sähköisenä oman henkilöstön toimesta	59 %	54 %
Skannataan ulkopuolisen palveluntarjoajan toimesta ja käsitellään sähköisenä	30 %	37 %
Arkistoidaan paperisena	31 %	22 %
Arkistoidaan sähköisenä	70 %	75 %

Taulukko 3 osoittaa, että suuri osa kunnista vastaanottaa laskuja paperimuotoisena. Huomionarvoista on myös se, että 31 % kunnista ja 22 % kuntayhtymistä arkistoi ostolaskuja paperimuodossa. Ulkopuolisen palveluntarjoajan tuottaman skannauspalvelun hankki 30 % kunnista ja 37 % kuntayhtymistä. Suuri osa kunnista ja kuntayhtymistä suorittaa ostolaskujen osalta manuaalista työtä, jota verkkolaskujen osuuden lisääminen vähentäisi. Manuaalisen työn vähenemisen lisäksi verkkolaskujen osuuden lisääminen hyödyttäisi kuntia ja kuntayhtymiä arkistoinnin järjestämisessä sekä vähentäisi kustannuksia, mikäli ulkoistettu skannauspalvelu muuttuisi tarpeettomaksi.

6.2 Ostolaskujen käsittelypaikka

Kolmas kysymys käsitteli ostolaskujen käsittelypaikkaa. Vastaajilta kysyttiin missä ostolaskujen käsittely tapahtui. Vastaus oli monivalintakysymys, jossa oli mahdollista valita vain yksi vaihtoehto. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, miten paljon kunnat ja kuntayhtymät käsittelevät omia ostolaskujaan. Tuloksista on nähtävissä myös niiden kuntien ja kuntayhtymien määrät, jotka ovat ulkoistaneet ostolaskujen käsittelyn ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. Kyselyn aukiolon aikana yhdestä kunnasta otettiin yhteyttä, koska vastausvaihtoehdot eivät vastanneen täysin kyseisen kunnan tilannetta. Tässä kunnassa ostolaskujen käsittelyprosessiin liittyivät sekä kunta että kuntakonserniin kuuluva tilitoimisto. Keskustelun perusteella vastaajaa ohjat-

tiin valitsemaan vastaukseksi ”Kuntakonsernin talousyksikössä” -vaihtoehto, koska se kuvasi tilannetta parhaiten. Esimerkki havainnollistaa miten toiminnot liikkuvat myös yli organisaatorajojen. Tässä kyselytutkimuksessa käsittelypaikkaa koskevat vaihtoehdot oli jaettu tarkoituksella suoraviivaisella tavalla vastaamisen selkeyttämiseksi sekä vastausten tulkitsemisen helpottamiseksi.

Taulukko 4. Organisaation ostolaskujen käsittelypaikka.

	Kunnat	Kuntayhtymät
Kunnan omassa talousyksikössä	74 %	2 %
Kuntayhtymän talousyksikössä	4 %	74 %
Kuntakonsernin talousyksikössä	2 %	2 %
Ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta	19 %	23 %

Taulukko 4 osoittaa ostolaskujen käsittelyn tapahtuvan useimmiten kuntien ja kuntayhtymien omissa talousyksiköissä. Vastanneista kunnista 74 % ja kuntayhtymistä 74 % käsittelee ostolaskut oman organisaation talousyksikössä. Niillä kunnilla, joilla ostolaskujen käsittelyprosessi suoritetaan omassa talousyksikössä, on eniten mahdollisuuksia vaikuttaa prosessiin ja sen tekotapaan. Näille kunnille kohdistuu myös enemmän vaatimuksia prosessin tehostamiseen tähtäävien toimien osalta, koska osaamista ja tietoteknistä valmiutta täytyy löytyä omasta organisaatiosta. Kunnista 4 % vastasi ostolaskujen käsittelyn tapahtuvan kuntayhtymän talousyksikössä. Kunnista sekä kuntayhtymistä 2 % vastasi ostolaskujen käsittelyn tapahtuvan kuntakonsernin talousyksikössä. Edellisen kappaleen esimerkkitapaus kuitenkin osoittaa todellisuuden olevan kysymyksen asettelua kirjavampi.

Ostolaskujen käsittely hankittiin ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta 19 % kunnista ja 23 % kuntayhtymistä. Ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta hankittu palvelu on selvästi varteenotettava ja käyttökelpoinen vaihtoehto, mutta prosessin pitäminen oman organisaation talousyksikön alaisena on enemmistön suosima vaihtoehto. Kuntien lukumäärän ja kokoerojen vuoksi on syytä tarkastella ostopalvelujen ulkoistaneiden kuntien määriä kokoluokittain.

Taulukko 5. Ostopalvelun ulkoistaneet kunnat kokoluokittain.

Kokoluokka	Vastaajia	Prosenttiosuus
yli 100 000	0	0 %
50 001 - 100 000	3	43 %
20 001 - 50 000	10	34 %
10 001 - 20 000	7	21 %
5 001 - 10 000	7	14 %
2 000 - 5 000	12	18 %
alle 2 000	2	9 %

Taulukko 5 osoittaa ostolaskujen käsittelyn ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta hankkivien kuntien lukumäärän kokoluokkaa kohden. Lisäksi taulukko osoittaa kokoluokittain prosenttiosuuden niistä kyselyyn vastanneista kunnista, jotka vastasivat hankkivansa ostolaskujen käsittelyn ostopalveluna. Kokoluokkien väliset erot osoittavat ulkoistamisen olevan suosituinta isommissa kunnissa, suurinta kokoluokkaa lukuun ottamatta. Huomattavaa on myös suurimpien ja pienimpien kuntien vähäinen halukkuus ulkoistamiselle.

6.3 Vastaanotettujen ostolaskujen määrä

Neljännessä kysymyksessä kysyttiin organisaation vuoden aikana vastaanottamien ostolaskujen määrää. Vastaus pyydettiin antamaan tuhannen tarkkuudella, ilman kuntakonsernin alaisia yhtiöitä. Kaksi oli vastannut kysymykseen epäselvällä tavalla, joten näiden vastaajien antamat vastaukset jätettiin huomioimatta tämän kysymyksen tuloksissa. Epäselviin vastauksiin reagoitiin mahdollisimman nopeasti lisäämällä vastauskenttään rajoitin, joka edellytti vastaukseksi vähintään 1 000 kappaletta. Pienimpien kuntien osalta rajoitin saattoi pakottaa antamaan todellista tilannetta suuremman vastauksen. Rajoitin katsottiin tarpeelliseksi vastausten tulkinnanvaraisuuden poistamiseksi.

Taulukko 6. Vastaajien yhteenlasketut ostolaskut vuoden aikana.

	Laskujen lkm
Kunnat	5 719 485
Kuntayhtymät	1 599 800
Yhteensä	7 319 285

Taulukosta 6 on nähtävissä kuntasektorin ostolaskujen suuruusluokka vuoden aikana. Taulukon luvut ovat kyselyn vastausten yhteenlasketut määrät. Rajoittimesta johtuen pienimmät vastaukset olivat 1 000 kappaletta vuodessa. Suurin vuodessa vastaanotettujen laskujen määrä oli 792 000 laskua vuodessa.

Taulukko 7. Kuntien ostolaskujen määrä keskiarvona kokoluokittain.

Kuntakoko	Keskiarvo
yli 100 000	398 500
50 001 - 100 000	104 628
20 001 - 50 000	46 369
10 001 - 20 000	27 615
5 001 - 10 000	12 222
2 000 - 5 000	8 045
alle 2 000	3 984

Taulukko 7 osoittaa kuntien vastaanottamien ostolaskujen keskiarvon kokoluokkien mukaan. Isoimman kokoluokan keskiarvoa vääristää eniten laskuja vastaanottaneen vastaajan ostolaskujen määrä. Kuntayhtymien vastaanottamien ostolaskujen määrän keskiarvo oli 26 226 laskua vuodessa.

6.4 Ostolaskujen sähköisyysaste

Viidennessä kysymyksessä selvitettiin sähköisessä muodossa vastaanotettujen ostolaskujen osuutta kaikista vastaanotetuista ostolaskuista. Vastaus pyydettiin antamaan ilman kuntakonsernin alaisia yhtiöitä. Kyselylomakkeen vastauskenttään oli asetettu mahdolliseksi antaa vastaus 0–100 väliltä. Taulukko 8 osoittaa vastausten jakautumisen ryhmiteltynä kymmenen prosentin välein.

Taulukko 8. Vastajaat jaettuna ryhmiin sähköistämistasteen mukaan.

Prosenttia	Vastajia
0 - 10	30
11 - 20	11
21 - 30	5
31 - 40	17
41 - 50	40
51 - 60	52
61 - 70	51
71 - 80	32
81 - 90	19
91 - 100	13

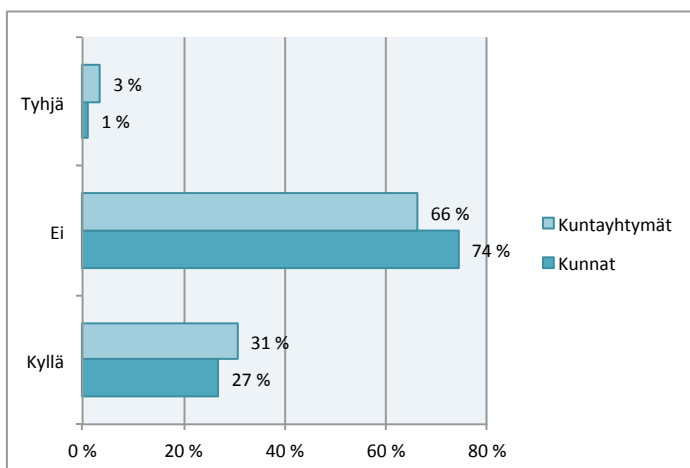
Vastaajista 167 vastaanotti ostolaskuista 51 % tai enemmän sähköisessä muodossa. Ostolaskuista alle 51 % sähköisessä muodossa vastaanotti 103 vastaajaa. Huomattavaa on, että yhteensä 103 vastaajaa ilmoitti sähköistämisasteeksi 51–60 % tai 61–70 %. Taulukko 8 havainnollistaa hyvin, miten monilla kuntasektorin toimijoilla on mahdollista parantaa ostolaskuprosessien tehokkuutta. Pienimpään kokoluokkaan kuuluvista vastaajista 21 oli vastannut sähköisessä muodossa vastaanotettujen ostolaskujen olevan 0 %. Nämä vastaajat vastaanottivat keskimäärin 5922 ostolaskua vuodessa.

6.5 Kehittämishankkeet ostolaskuprosessien tehostamiseksi

Kuudes kysymys koski mahdollisia kehityshankkeita. Vastaajilta kysyttiin, oliko heidän organisaatiossaan järjestetty ostolaskuprosessien tehostamiseen tähtäävää kehittämishanketta viimeisen kahden vuoden aikana. Vastausvaihtoehtoja olivat kyllä ja ei. Kysymykseen vastaamista ei oltu asetettu pakolliseksi. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää kuntasektorin toimijoiden yleistä halukkuutta ostolaskuprosessien kehittämiseen omaehtoisesti. Taulukko 9 ja kuvio 4 havainnollistavat vastausten jakaumaa.

Taulukko 9. Kehittämishanke järjestetty kahden viime vuoden aikana.

	Kunnat	Kuntayhtymät
Kyllä	56	18
Ei	155	39
Tyhjiä	2	2



Kuvio 4. Kehittämishanketta koskevien vastausten jakauma prosentteina.

Taulukko 9 ja kuvio 4 osoittavat hyvin, että enemmistö kunnista ja kuntayhtymistä ei ole järjestänyt ostolaskuprosessien tehostamiseen tähtävää kehittämishanketta viimeisen kahden vuoden aikana. Kuntien vastaajista 74 % oli vastannut kysymykseen ei, joten etenkin kunnissa on paljon mahdollisuuksia kehittämisprojekteille. Kysymykseen ”Kyllä” vastanneiden vastaanottamien ostolaskujen sähköistämistason keskiarvo oli 61 %. Keskiarvo niillä vastaajilla, jotka vastasivat ”Ei”, oli 52 %.

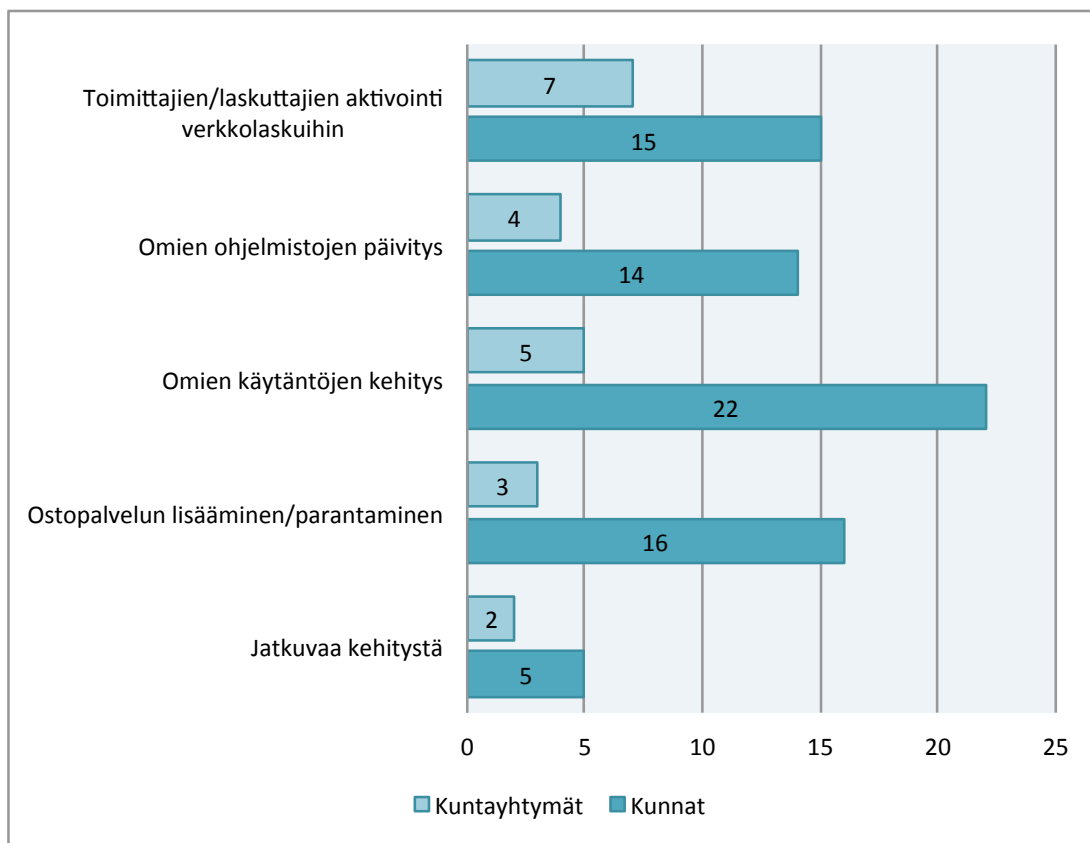
6.6 Kehityshankkeen kuvaus

Seitsemännessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin kuvailemaan lyhyesti kehityshanketta, mikäli he olivat vastanneet edelliseen kysymykseen ”Kyllä”. Vastaajat antoivat vapaan kuvauksen kehittämishankkeesta avoimeen tekstikenttään. Vastauksen mahdollinen pituus oli rajoitettu 200 merkkiin. Vastaukset jakautuivat viiteen teemaan. Taulukko 10 osoittaa vastauksista esiin nousseet teemat.

Taulukko 10. Kuntien ja kuntayhtymien kuvaukset kehittämishankkeista.

Kehittämishankkeen kuvaus
Toimittajien/laskuttajien aktivointi verkkolaskuihin
Omien ohjelmistojen päivitys
Omien käytäntöjen kehitys
Ostopalvelun lisääminen/parantaminen
Jatkuvaa kehitystä

Vastaukset jakautuivat viiteen ryhmään: toimittajien tai laskuttajien aktivointiin verkkolaskujen käyttöön, omien ohjelmistojen päivitykseen, omien käytäntöjen kehittämiseen, ostopalveluna hankitun palvelun kehittämiseen tai lisäämiseen sekä jatkuvaan kehitykseen. Kuviosta 5 on nähtävissä vastausten jakautuminen eri ryhmiin kuntien ja kuntayhtymien välillä.



Kuvio 5. Vastausten jakautuminen kehityshankkeiden ryhmiin.

Kuntien vastaajista suurin osa kertoi kehittämishankkeen koskeneen omien käytäntöjen kehittämistä. Kuntayhtymien vastaajista suurin osa vastasi kehittämishankkeen koskeneen toimittajien tai laskuttajien aktivointia verkkolaskujen käyttöön. Sekä kuntien että kuntayhtymien vastaajista suurin osa vastasi kehittämishankkeen tähänneen joko omien ohjelmistojen päivitykseen tai omien käytäntöjen kehitykseen. Erityisesti kuntien kehittämishankkeet tähtäsivät oman organisaation toiminnan kehittämiseen.

6.7 Kehityshankkeen tavoitteiden saavuttaminen

Kahdeksannessa kysymyksessä selvitettiin, saavutettiin ke kehittämissankkeella sille asetetut tavoitteet. Vastausvaihtoehtoja olivat kyllä ja ei. Kysymykseen vastaamista ei oltu asetettu pakolliseksi. Kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa vastaajien kokemuksia kehityshankkeiden onnistumisista. Taulukko 11 näyttää vastausten jakauman.

Taulukko 11. Kehittämishankkeen tavoitteiden saavuttaminen.

	Kunnat	Kuntayhtymät
Kyllä	42	16
Ei	30	11
Tyhjä	139	34

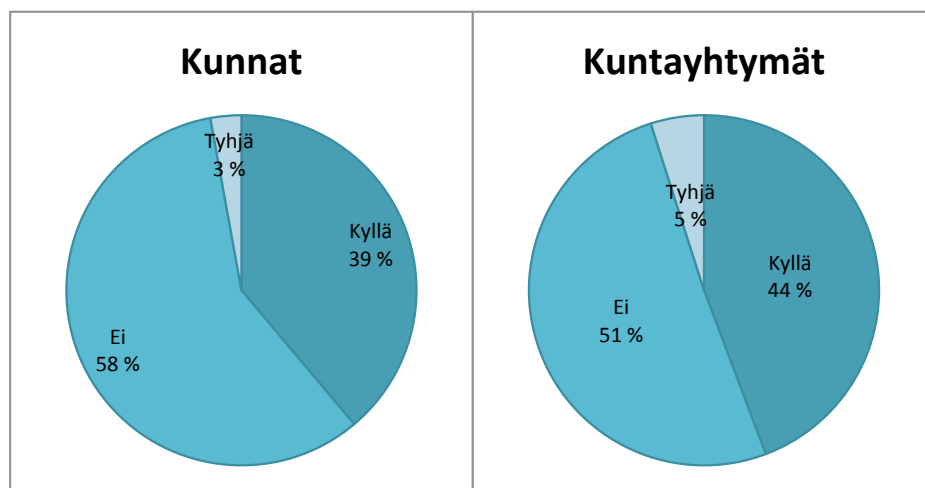
Taulukko 11 osoittaa useamman vastaajan saavuttaneen kehittämishankkeella sille asetetun tavoitteen, kuin jääneen saavuttamatta. Tavoitteiden saavuttaminen useammin kuin saavuttamatta jääminen oli yleisempää niin kuntien kuin kuntayhtymienkin parissa. Huomattavaa on kuitenkin vastausten suhteellisen tasainen jakautuminen molempien vaihtoehtojen välille.

6.8 Toiminnan arviointi

Kyselylomakkeen yhdeksännessä kysymyksessä kysyttiin, arvioidaanko organisaation taloushallinnon tai talousyksikön toimintaa säännöllisesti. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä ja ei. Kysymystä ei oltu asetettu pakolliseksi, vaan vastaajat voivat halutessaan palauttaa lomakkeen vastaamatta siihen. Taulukko 12 ja kuvio 6 näyttävät vastausten jakautumisen.

Taulukko 12. Säännöllinen arviointi vastaajien organisaatioissa.

	Kunnat	Kuntayhtymät
Kyllä	82	27
Ei	123	31
Tyhjä	6	3



Kuvio 6. Säännöllinen arviointi kunnissa ja kuntayhtymissä prosentteina.

Kuntayhtymien sekä kuntien vastaajien enemmistö vastasi, että taloushallinnon tai talousyksikön toimintaa ei arvioida säännöllisesti. Kuntayhtymien vastaajien jakauma oli kuntien vastaajien jakaumaan verrattuna tasaisempi. Kuntien vastaajien välinen ero oli 19 prosenttiyksikköä ja tyhjiä vastausten osuus 2 prosenttiyksikköä pienempi, kuin kuntayhtymien vastaajien. Taulukko 12 ja kuvio 6 osoittavat selkeästi, miten suuri osa kuntasektorin toimijoista ei suorita säännöllistä arviointia oman organisaation taloushallinnossa tai talousyksikössä. Tulokset osoittavat taloushallinnon ja talousyksiköiden toiminnan tehokkuuden olevan etenkin kunnissa yllättävän vähäisen tarkastelun kohteena. Vaikka kaikki julkishallinnon alaiset organisaatiot ovat joutuneet kärsimään taantuman tuomista resurssiongelmista, ovat taloushallinnon toiminnot syystä tai toisesta jääneet vähäiselle huomiolle.

6.9 Arvioinnissa käytetyt mittarit

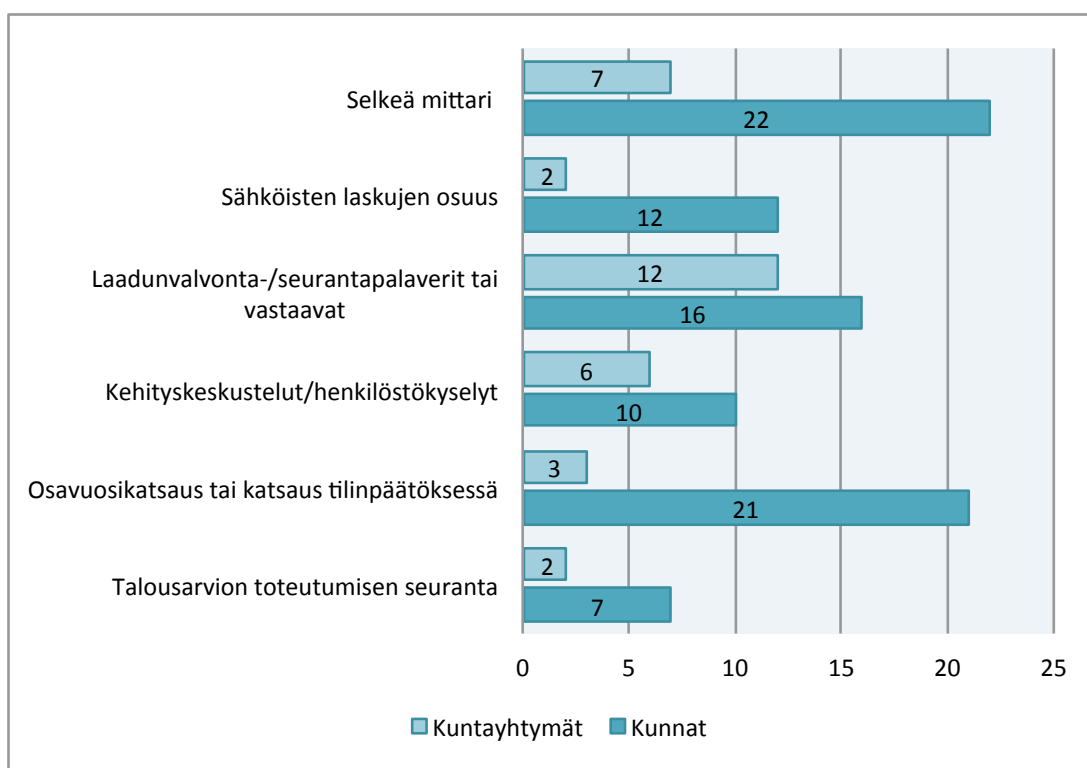
Kyselylomakkeen kymmenennessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, millaista tai millaisia mittareita taloushallinnon tai talousyksikön arviointiin käytetään. Vapaa- muotoinen kuvaus mittareista annettiin tyhjiin tekstikenttään. Vastauksen pituus oli rajoitettu 200 merkkiin. Kysymykseen vastaamista ei oltu asetettu pakolliseksi. Vastauksien analysointi tehtiin jakamalla ne sisällön mukaisiin ryhmiin. Ryhmät ovat muodostuneet vastauksista selkeästi esille nousseista teemoista. Kaikki kyselyyn vastanneet eivät ole jättäneet vastausta kysymykseen. Yhden vastaajan vastaus on voinut sisältää useampaa ryhmään kuuluvia mittareita, jolloin yksi vastaaja on voinut myös lisätä useamman ryhmän tulosta. Taulukosta 13 on nähtävissä vastauksista muodostuneet ryhmät.

Taulukko 13. Mittareita kuvailevien vastausten muodostamat ryhmät.

Arvioinnin mittarit
Selkeä suorituskykyä kuvaava mittari
Sähköisten laskujen osuus kaikista vastaanotetuista
Laadunvalvonta-/seurantapalaverit tai muut vastaavat
Kehityskeskustelut ja henkilöstökyselyt
Osavuosikatsaus tai katsaus tilinpäätöksessä
Talousarvion toteutumisen seuranta

Selkeä suorituskykyä kuvaava mittari -ryhmään kuuluivat ne vastaukset, jotka sisälsivät selkeän ja käytännönläheisen laskennallisen toiminnan tehokkuutta kuvaavan

mittarin. Selkeitä mittareita olivat muun muassa käsittelykustannus laskua kohden, henkilötyövuosien tarve sekä käsiteltyjen laskujen läpivientiaika. Osa vastaajista ilmoitti mittariksi sähköisten laskujen osuuden, mikä eriytettiin omaksi ryhmäksi. Mittareina käytettiin myös laadunvalvontaan ja seurantaan tarkoitettuja palavereita, jotka sisälsivät yleensä ulkopuolisten palveluntarjoajien kanssa käydyt palaverit. Omaksi ryhmäksi eriytettiin myös henkilöstölle tehdyt kyselyt ja kehityskeskustelut. Kahden viimeisen ryhmän välillä ei ollut suurta eroa. Analysoinnissa ryhmän valinta on perustunut siihen, että verrataanko tuloksia ennalta tehtyyn arvioon vai ei. Kuvio 7 näyttää vastausten jakautumisen ryhmien välille.



Kuvio 7. Vastausten jakautuminen eri mittarien välillä.

Kuntien vastaajista suurin osa kuvaili käytettäväksi selkeää mittaria, osavuositarkastusta tai tarkastusta tilinpäätöksessä. Sähköisten laskujen osuuden mittaus oli saanut kuntien vastaajien joukossa huomionarvoisen osuuden ryhmän tarkkaan rajaukseen nähden. Kunnissa oli nähtävissä myös laadunvalvontapalaverien, seurantapalaverien tai vastaavien keskustelujen olevan yleisesti käytetty mittari. Kuntayhtymien vastaajien eniten käyttämät mittarit olivat laadunvalvontapalaverien, seurantapalaverien tai vastaavat, selkeät mittarit sekä kehityskeskustelu tai henkilöstökyselyt. Vähemmän

suosituttuja ryhmiä kuntayhtymien vastaajien kesken olivat sähköisten laskujen osuus, osavuosi- tai tilinpäätöskatsaus sekä talousarvion seuranta.

Toiminnan arviointiin käytetyt mittarit kertovat myös siitä, mitä odotuksia toimintaa kohtaan on ja miten toiminnan onnistuminen määritellään. Merkittävin ero kuntien ja kuntayhtymien välillä on siinä, miten paljon enemmän kunnat käyttävät osavuosisat-sauksia tai katsausta tilinpäätöksessä arvioinnissa. Kunnilla sekä kuntayhtymillä mo-nessa vastauksessa kuvailtiin selkeän laskennallisen mittarin käyttöä, mutta kum-mankaan ryhmän vastaajien enemmistö ei ollut vastannut käyttävänsä sellaista toi-minnan arviointiin.

6.10 Sähköistämistä sekä automaatiota haittaavat tekijät

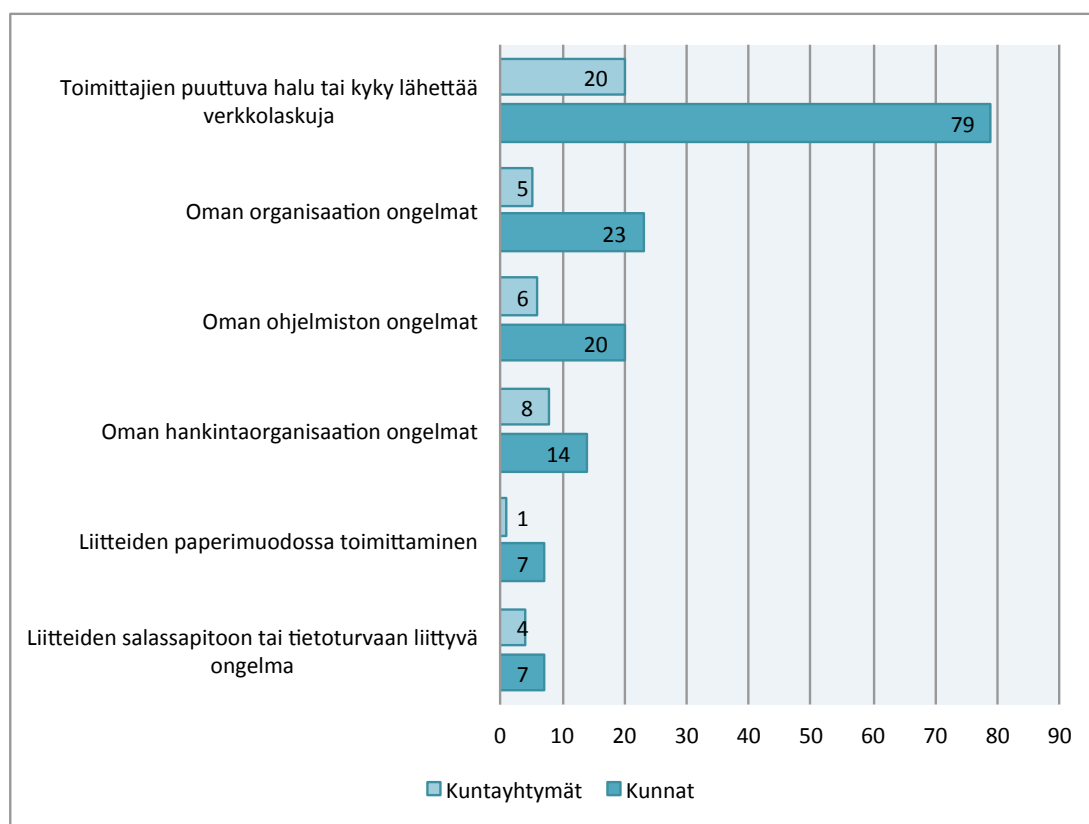
Yhdennessätoista kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, mitkä tekijät koettiin haittaa-viksi ostolaskujen sähköisessä käsittelyssä tai käsittelyn automatisoinnissa. Vastaus annettiin vapaamuotoisena tyhjäan tekstikenttään ja vastauksen pituus oli rajoitettu 200 merkkiin. Kysymystä ei oltu asetettu pakolliseksi. Vastausten analysoinnissa teh-tiin vastauksista esille nousseista tärkeimmistä teemoista ryhmiä ja jakamalla vasta-ukset sopiviin ryhmiin. Yhdessä vastauksessa saatettiin kuvailla yhtä tai useampaa ongelmaa, jolloin yksi vastaus on voitu laskea myös useampaan ryhmään. Tauluk-koon 14 on kerätty vastauksista eriteltävissä olleet teemat.

Taulukko 14. Sähköistä käsittelyä tai automatisointia haittaavat tekijät.

Haittaavat tekijät
Toimittajien puuttuva halu tai kyky lähettää verkkolaskuja
Oman organisaation ongelmat
Oman ohjelmiston ongelmat
Oman hankintaorganisaation ongelmat
Liitteiden paperimuodossa toimittaminen
Liitteiden salassapitoon tai tietoturvaan liittyvä ongelma

Ongelmien kuvaukset olivat hyvin yksityiskohtaisia, mutta myös melko yhteneviä. Toimittajien puuttuva halu tai kyky lähettää verkkolaskuja koski hyvin usein vastaa-jia, joilla toimittajina oli pieniä yrityksiä. Oman organisaation ongelmiin sisältyivät ne vastaukset, jotka kuvailivat johdon haluttomuutta muuttaa toimintatapoja tai ha-luttomuutta tehdä prosesseja tehostavia investointeja. Oman ohjelmiston ongelmien

ryhmään kuuluivat ne vastaukset, jossa ongelman kuvaus liittyi käytössä olevan ohjelmiston käytettävyyteen. Oman hankintaorganisaation ongelmat käsittivät vastaukset, joissa ongelman kuvaukseen liittyi hankintaorganisaation huonot käytännöt hankintaan, tiliöintiin, laskujen kierrätykseen tai vastaavaan liittyen. Oma teemana nousi esille myös laskujen liitteiden ongelmat. Ongelmia olivat toimittajien kykeneväisyys toimittaa verkkolaskujen mukana liitteitä sekä tietoturvariskit potilastietoja sisältävissä sähköisessä toimitettavissa liitteissä. Kuvio 8 kuvaa vastausten jakaantumista eri ryhmien välille.



Kuvio 8. Haittaavien tekijöiden jakautuminen ryhmien välillä.

Kuntien ja kuntayhtymien vastaukset jakautuivat hyvin samankaltaisesti. Molemmilla eniten vastauksia keräsi ryhmä, joka oli toimittajien puuttuva halu tai kyky lähettää verkkolaskuja. Vastausten perusteella tämä on isoin yksittäinen tekijä, joka haittaa tai vaikeuttaa ostolaskuprosessien sähköistämistä sekä automaation lisäämistä. Tähän ryhmään kuuluneissa vastauksissa kuvailtiin ongelman johtuvan nimenomaan pieniltä toimittajilta puuttuvista tietoteknisistä valmiuksista. Pienet toimittajat ovat halut-

tomia ottamaan käyttöönsä verkkolaskujen lähetystä tukevia taloushallinnon järjestelmiä niistä aiheutuvien kustannusten vuoksi.

Huomioimisen arvoista on myös se, miten oman organisaation, oman ohjelmiston sekä oman hankintaorganisaation ongelmia koskevat vastaukset olivat yhteenlaskettuna vastausmääriltään toimittajilta puuttuvan halun tai kyvyn ryhmän kokoinen. Sama ilmiö näkyi sekä kuntien että kuntayhtymien vastauksissa. Näiden kolmen ryhmän yhdistävänä tekijänä on kokemus oman organisaation sisällä vaikuttavista haittatekijöistä.

6.11 Oman laskutuksen toimiminen

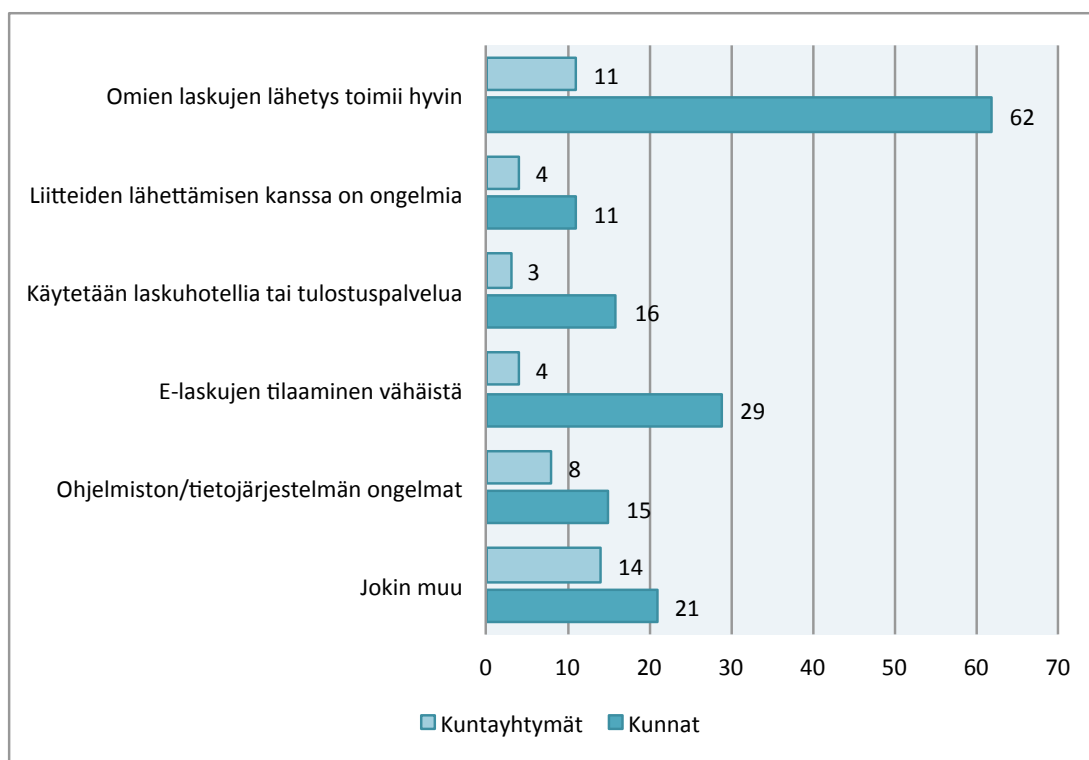
Viimeinen kysymys käsitteli vastaajien omien laskutuskäytäntöjen toimivuutta. Kysymys lisättiin lomakkeelle toimeksiantajan toiveesta ja sen tarkoituksena oli kartoittaa, miten omien laskujen lähetyksen käytännöt toimivat sekä mitä mahdollisia ongelmia niihin liittyi. Vastaus annettiin avoimeen tekstikenttään, johon kirjoitettavan vastauksen pituus oli rajoitettu 200 merkkiin. Kysymykseen vastaaminen ei ollut pakollista lomakkeen palauttamiseksi.

Vastausten analysointi on tehty käymällä vastaukset läpi ja tekemällä erityisen usein esiin nousseista teemoista ryhmiä, joihin vastaukset jaettiin niiden sisältöjen mukaan. Yksi vastaus on voinut sisältää myös useita teemoja, jolloin se on laskettu sopivilta osilta useampaan ryhmään. Vastausten perusteella tehtiin myös taulukointi vastaajista, jotka olivat sähköistäneet osittain tai kokonaan omien laskujen lähetyksen sekä niistä, jotka eivät olleet sähköistäneet käsittelyä. Taulukko 15 osoittaa esille nousseiden teemojen pohjalta jaetut ryhmät.

Taulukko 15. Eniten esille nousseet myyntilaskuja koskevat huomiot.

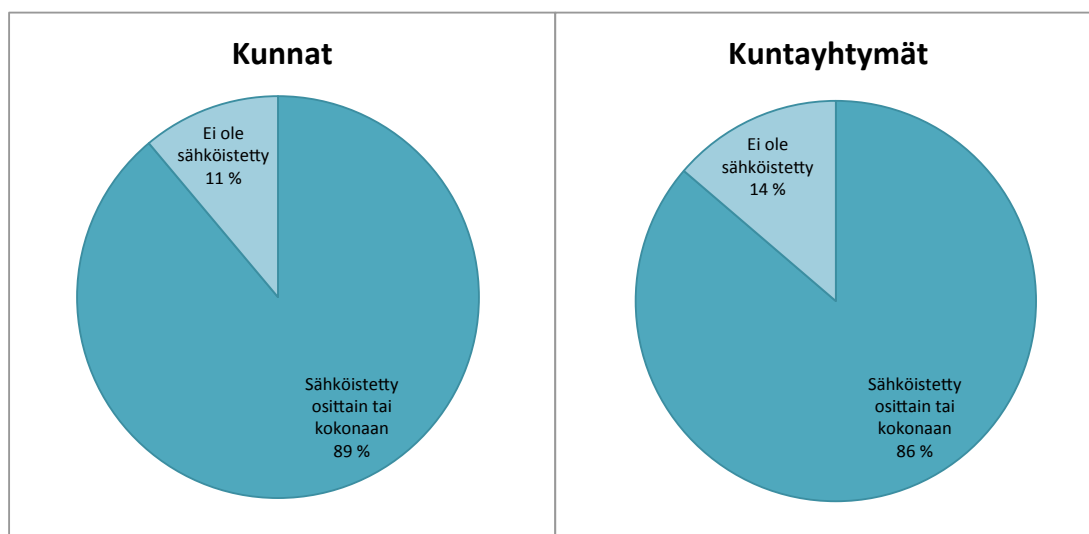
Huomiot omista laskuista
Omien laskujen lähetys toimii hyvin
Liitteiden lähettämisen kanssa on ongelmia
Käytetään laskuhotellia tai tulostuspalvelua
E-laskujen tilaaminen vähäistä
Ohjelmiston/tietojärjestelmän ongelmat
Jokin muu

Ensimmäiseksi ryhmäksi nousi niiden vastausten ryhmä, joissa omien laskujen lähetyksen katsottiin toimivan ilman erityisiä moitteita. Toiseksi ryhmäksi jaettiin ne vastaukset, joissa oli mainittu liitteiden lähettämisen kanssa olevan ongelmia tai mahdollisuuden puuttuvan kokonaan. Kolmas ryhmä käsitti ne vastaukset, joissa mainittiin organisaation toimittavan laskut ulkopuoliselle palveluntarjoajalle, joka suoritti kirjeiden varsinaisen kuorituksen ja lähetyksen. Neljäs ryhmä pitää sisällään ne vastaukset, joissa ongelmana pidettiin vastaanottajien vähäistä innostusta verkkopankkiin vastaanotettavia e-laskuja kohtaan. Viides ryhmä sisälsi ne vastaukset, joissa oli kuvailtu jonkinlainen ongelma laskujen lähetykseen liittyvän ohjelmiston tai tietojärjestelmän kanssa. Kuudenteen ryhmään laskettiin ne vastaukset, joiden sisällöstä ei voitu nostaa esille erityistä huomioita tai vastaaja on esimerkiksi kertonut lähtevien laskujen sähköistämisen olevan vasta harkinnassa. Tähän ryhmään laskettiin myös ne vastaukset, joissa oli mainittu laskutuksen sähköistämisestä, mutta ei muusta. Kuviossa 9 on nähtävissä, miten vastaukset jakautuivat eri ryhmien välille.



Kuvio 9. Omia laskuja koskevien huomioiden jakautuminen.

Kuntien vastaajista ylivoimaisesti suurin osa oli maininnut oman laskutuksen toimivan hyvin. Kuntien vastauksista toiseksi isoimmaksi ryhmäksi nousi e-laskujen vähäistä tilaamista koskevien huomioiden ryhmä. Usea vastaaja oli maininnut kuntien lähettävän laskuja yksityishenkilöille esimerkiksi vesilaskujen muodossa. Yksityishenkilöiden aktivoiminen e-laskujen käyttöön koettiin kunnissa vaikeaksi. Myös omien laskujen lähettämistä koskevissa kommentteissa nousi esille ongelmat liitteiden lähettämisen kanssa sekä ongelmat ohjelmistojen tai tietojärjestelmien kanssa.



Kuvio 10. Kuntien ja kuntayhtymien valmiudet sähköisten laskujen lähetykseen.

Kuviossa 10 on vastausten perusteella tehdyt kuvaajat kuntien ja kuntayhtymien valmiuksista lähettää omia laskuja sähköisessä muodossa. Huomion arvoista on, että ero kuntien ja kuntayhtymien välillä ei ole kovin suuri. Molemmista joukoista yli 80 % oli vastannut, että valmius omien laskujen lähettämiseen sähköisessä muodossa on olemassa. Kuvio 9 osoitti, miten etenkin kunnissa koettiin haasteena asiakkaiden aktivointi e-laskujen käyttöön. Etenkin kunnissa olisi saavuttaa hyötyjä asiakkaiden aktivoinnilla e-laskujen käyttöön.

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Vastaukset nostivat esiin kuntien ja kuntayhtymien ostolaskuprosesseihin liittyviä toimintatapoja sekä kehitystarpeita. Ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää, mitkä valmiudet kuntasektorin organisaatioilla on hyödyntää automaatiota ostolaskuprosesseissa. Vastaukset osoittivat, että suuri osa kunnista käsittelee vielä myös paperisia laskuja sekä sen, että yllättävän iso osa myös arkistoi laskuja paperisena. Kolme neljästä kunnasta ja kuntayhtymästä vastasi ostolaskujen käsittelyn tapahtuvan omassa talousyksikössä, mikä tarkoittaa ostolaskuprosessien olevan suurimmassa osassa organisaatioita oman vaikutusvallan piirissä. Sähköisenä vastaanotettujen ostolaskujen osuuksien huomattiin olevan odotuksia pienempiä. Vain 32 vastaajaa ilmoitti sähköisenä vastaanotettujen ostolaskujen osuuden olevan yli 80 %. Vastoin alkuperäisiä odotuksia 103 vastaajaa vastasi sähköisessä muodossa käsiteltyjen laskujen osuuden olevan alle 51 %, joista 21 oli vastannut sähköisessä muodossa vastaanotettujen laskujen osuuden olevan 0 %.

Toisena tavoitteena oli selvittää, kuinka suunnitelmallisesti taloushallinnon toimintaa kehitetään. Sekä kunnissa että kuntayhtymissä suuri osa ei ollut järjestänyt ostolaskuprosessien kehittämiseen tähtäävää hanketta viimeisen kahden vuoden aikana. Suurin osa kehittämishankkeista oli liittynyt omien ohjelmistojen päivitykseen tai omien käytäntöjen kehittämiseen. Säännöllistä talousyksikön toiminnan arviointia kunnista ja kuntayhtymistä teki alle puolet.

Kolmantena tavoitteena oli tunnistaa tekijöitä, jotka koetaan merkittävimiksi esteiksi sähköistämisen tai automaation lisäämiselle. Merkittävimiksi esteiksi koettiin toimittajien ja yksityishenkilöiden haluttomuus käyttää verkkolaskuja, toimittajien puuttuvat valmiudet lähettää verkkolaskuja sekä omien organisaatioiden puutteet verkkolaskujen käsittelyohjelmistoissa.

Neljäntenä opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka paljon säästöä kuntasektorilla olisi mahdollista saada aikaan ostolaskuprosesseja tehostamalla. Säästöpotentiaalilaskemisessa käytettiin vastauksia vuoden aikana vastaanotetuista ostolaskuista sekä niiden sähköistämistasesta. Ostolaskujen kokonaismäärän sekä sähköistämisas-

teen perusteella voitiin laskea sähköisessä muodossa vastaanotetut laskut sekä paperiset laskut. Lisäksi laskemisessa käytettiin JHS 155:n kustannusarvioita vastaanotettujen ostolaskujen käsittelykuluista (taulukko 1). JHS 155:n mukaan paperisena vastaanotetun laskun käsittelykustannus on 30 euroa ja verkkolaskun 8–10 euroa. Alla esitetty säästöpotentiaali on laskettu kertomalla vastaajien paperimuodossa vastaanottamien laskujen määrä paperilaskun ja verkkolaskun käsittelykustannusten erotuksella. Verkkolaskun käsittelykustannuksena on käytetty 10 euroa, jolloin yhden paperilaskun säästöpotentiaali on 20 euroa. Taulukko 16 osoittaa vastaajien kaikkien ostolaskujen kappalemäärän, sähköisten sekä paperisten ostolaskujen osuuden kokonaismäärästä sekä säästöpotentiaalin.

Taulukko 16. Kuntien ja kuntayhtymien ostolaskujen määrät ja säästöpotentiaali.

	Kaikki laskut	Sähköiset	Paperiset	Säästöpotentiaali
Kunnat	5 719 485	3 613 562	2 105 922	42 118 450 €
Kuntayhtymät	1 599 800	1 134 346	465 454	9 309 080 €
Yhteensä	7 319 285	4 747 908	2 571 376	51 427 530 €

Kuntien ja kuntayhtymien yhteenlaskettu säästöpotentiaali oli yli 51,4 miljoonaa euroa. Huomion arvoista on myös se, että taulukko 16 näyttää säästöpotentiaalin vain niiden kuntien ja kuntayhtymien osalta, jotka ovat vastanneet kyselyyn. Laskennallisen säästöpotentiaalin saavuttaminen täysimääräisenä on käytännössä hyvin epätoennäköistä, mutta luvut tuovat selkeästi esille ostolaskuprosesseilla saavutettavien hyötyjen mittasuhteet. Lukujen suuruusluokka tekee myös ostolaskuprosessien tehokkuuteen investoinnin perustelluksi.

7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Vaikka tutkimuksissa pyritään välttämään virheiden syntyminen, on tulosten luotettavuudessa ja pätevyudessa vaihtelua. Tästä johtuen tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Reliaabelius tarkoittaa mittauksen tai tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 31.)

Kyselyn kysymysten asettelulla ja vastaajajoukon valinnalla pyrittiin saamaan aikaan kyselytutkimus, jonka tulos on luotettava ja toisinnettava. Kysymysten asettelussa vastausten tulkittavuus pyrittiin tekemään mahdollisimman yksinkertaisesti, erityisesti tulosten kannalta tärkeimpien kysymysten osalta. Tärkeimmät kysymykset asetettiin kyselylomakkeelle pakollisiksi, jotta kaikilta vastaajilta saataisiin vastaus ydinkysymyksiin. Vaihtelevat vastaajamäärät ei-pakollisissa kysymyksissä saattoivat vaikuttaa tulosten luotettavuuteen.

Vastaajien perusjoukko valittiin selvin perustein ja kyselyn toisinnettavuus käyttäen samaa perusjoukkoa on mahdollista. Kuntayhtymien vastaajien joukossa on ollut kuntayhtymien lisäksi muita organisaatioita. Muut organisaatiot pyrittiin poistamaan yhteystietojen joukosta. Myös kyselyn täyttäneiden henkilöiden asema omassa organisaatiossa on vaihteleva ja voi näin ollen osaltaan vaikuttaa tuloksiin ja toisinnettavuuteen. Vastaaja ei ole oman asemansa vuoksi ollut välttämättä täysin tietoinen oman organisaationsa osalta esimerkiksi toiminnan arvioinnin mittareista tai käytännöistä.

7.2 Ideat kehityksestä

Kyselyn tulokset nostivat esiin kuntien ja kuntayhtymien mahdollisuuden saada aikaan huomattavia säästöjä ostolaskujen käsittelyprosessia tehostamalla. Kyselyn tulokset paljastivat myös joukon niitä tekijöitä, joiden koetaan haittaavan omien ostolaskujen käsittelyprosessin kehittämistä tai ovat esteenä oman laskutuksen sähköistämistä nostamiselle. Tässä kappaleessa esitetään näiden tekijöiden pohjalta keinoja, joilla kuntasektorin säästöpotentiaalia voidaan pyrkiä hyödyntämään.

Ensimmäisenä kehityskohteena esille nousee yleinen tietoisuuden lisääminen verkkolaskujen mahdollisuuksista ja hyödyistä. Tietoisuuden lisäämisen tulisi tapahtua niin sisäisten kuin ulkoistenkin sidosryhmien parissa. Toimittajien informoiminen verkkolaskujen hyödyistä sekä aktiivinen kannustaminen verkkolaskujen käyttöönottoon on helpoin tapa aloittaa sähköistetyn ostolaskuprosessin tuomien hyötyjen tavoittelu. Tietoisuuden lisääminen on tärkeää myös omien organisaatioiden sisällä toimivien hankintayksiköiden osalta. Hankintayksiköt vaikuttavat osaltaan toimittajien aktiivi-

suuteen verkkolaskujen käytössä. Hankintayksiköissä toimivia tulee myös kannustaa pyytämään toimittajien siirtymistä verkkolaskutukseen ja antavan ensisijaisesti verkkolaskutusosoitteita.

Tietoisuuden lisääminen on tärkeää myös omien laskujen vastaanottajien keskuudessa. Yksityishenkilöille lähetetyt verkkolaskut eli e-laskut lisäävät taloushallinnon tehokkuutta sekä vähentävät laskutukseen käytetyn paperin määrää. E-laskuna lähetettyjen laskujen määrän lisäämiseksi hyödyistä kertova tietoisuuden lisäämiseen tähtäävä kampanja olisi hyödyksi. Jyväskylä on jo aloittanut kampanjoimaan e-laskuihin siirtymisen puolesta. Kampanjassa kaupungin asiakkaille lähetetään laskujen yhteydessä tietoa e-laskuun siirtymisestä. Laskuihin käytettyä paperia säästyisi noin 600 000 arkkia, jos Jyväskylän kaupungin kaikki laskut olisivat e-laskuja. (Ylönen 2016.) Verkkolaskuja koskevan tietoisuuden lisäämisen hanke olisi sopivaa suorittaa yhteistyössä kuntien ja opinnäytetyön toimeksiantajan Suomen Kuntaliiton kanssa.

Toiseksi kehityskohteeksi esitetään verkkolaskujen lähetyspalvelujen tuomista pientoimittajien käyttöön mahdollisimman käyttäjäystävällisellä tavalla. Kyselyn tulosten mukaan yksi eniten sähköisyysasteen lisäämistä haittaavia tekijöitä oli pientoimittajilta puuttuvat valmiudet lähettää verkkolaskuja (kuvio 8). Pientoimittajille tulisi tarjota helppo pääsy ohjeisiin ja verkkolaskuportaaleihin, mikäli toimittajilla ei ole valmiutta verkkolaskujen lähetykselle. Valtion virastoissa ja laitoksissa on siirrytty jo vastaanottamaan pelkkiä verkkolaskuja (Valtiokonttorin [www-sivut](http://www.sivut)). Valtiokonttorin internet-sivut tarjoavat ohjeet laskuttajille siitä, miten he voivat käyttää kahden eri palvelutarjoajan selainpohjaisia palveluita verkkolaskujen lähettämiseen. Kuntasektorin toimittajille tulisi rakentaa Valtiokonttorin internet-sivuja vastaava verkkopalvelu, josta löytyvät ohjeet selainpohjaisille verkkolaskujen lähetyspalveluille. Luonteva ylläpitäjätaho tällaiselle verkkopalvelulle olisi Suomen Kuntaliitto. Verkkopalvelun ylläpidon ja kehittämisen lisäksi Suomen Kuntaliitto voisi toimia kuntien ja kuntayhtymien apuna verkkolaskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen liittyvissä ongelmissa.

Kolmantena kehitysideana esitetään verkkolaskuportaalin rakentamista kuntasektoria laskuttavien pientoimittajien käyttöön. Portaalin yhteyteen kerättäisiin myös kaikki julkishallinnon kuntasektorin organisaatioiden verkkolaskutusosoitteet. Pientoimitta-

jien aktivointi verkkolaskujen käyttämiseen tapahtuisi tekemällä verkkolaskun ja siihen kuuluvien liitteiden lähettäminen mahdollisimman helpoksi. Mahdollisuus käyttää veloituksetta samaa verkkolaskutusportaalia laskujen lähettämiseen kaikille niille kuntasektorin organisaatioille, joita toimittajan tarvitsee laskuttaa madaltaisi pien-toimittajien kynnystä verkkolaskujen käytölle. Tällaisen keskitetyn verkkoportaalin ylläpito onnistuisi myös hyvin Suomen Kuntaliiton kautta. Tällaisella toteutuksella kaikki kunnat ja kuntayhtymät kykenisivät ohjaamaan toimittajansa saman palveluntarjoajan piiriin.

Neljännän kehitysidean kohteena on kuntien ja kuntayhtymien omien taloushallinnon järjestelmien kehittäminen. Sähköistämisen lisäämisen esteinä suuri osa vastaajista nosti esille oman organisaation ongelmat (kuvio 8). Kuntien ja kuntayhtymien käyttämien ostolaskujen käsittelyohjelmien päivittäminen tai käyttöönotto toisi kyselyn vastausten perusteella huomattavia säästöjä kuntasektorilla. Oman organisaation ongelmiin lukeutui muun muassa johdon haluttomuus investoida taloushallinnon ohjelmistoihin. Syitä voivat olla investointien pitäminen kannattamattomina tai käytettävissä olevien varojen puute. Kyselyn tulosten perusteella suositellaan kuntien tukemista ohjelmistojen kehittämishankkeiden rahoittamisella. Tämän kehityshankkeen järjestämismäärärahat olisi luontevaa valtiovarainministeriölle. Kehittämishanke toteutettaisiin antamalla valituille kunnille 20 000 euroa taloushallinnon järjestelmien päivittämiseksi mahdollisimman paljon automaatiota hyödyntäviin järjestelmiin.

Kehittämishankkeeseen suunnatun summan perusteena on käytetty Nousiaisten kunnan hallituksen päätöstä taloushallinnon ohjelmistoympäristön päivityksestä. Hyväksytyyn päivityksen käyttöönoton hinta on 18 381 euroa (Nousiaisten kunnan hallituksen pöytäkirja 9.5.2016, 90 §). Kehittämishankkeeseen suunnattu määräraha kohdistettaisiin kaikille kunnille, jotka ovat halukkaita sitä vastaanottamaan. Vuonna 2016 Suomen kuntien lukumäärä on 313 (Suomen Kuntaliiton www-sivut). Mikäli kaikki kunnat vastaanottaisivat hankemäärärahaa, olisi yhteenlaskettu summa 6,26 miljoonaa euroa. Kehittämishankemäärärahan jakamisen voisi myös jaksottaa kahden tai kolmen vuoden ajalle. Tämän opinnäytetyön kyselyyn vastasi 211 kuntaa (taulukko 2), joiden yhteenlaskettu säästöpotentiaali oli 42,1 miljoonaa euroa (taulukko 16). Yhteenlaskettu hankemääräraha näille kunnille olisi 4,22 miljoonaa euroa. Kustannusten määrä suhteutettuna säästöpotentiaaliin puoltaa hankkeen kannattavuutta. Li-

säksi kuvaillun mukainen kehityshanke vastaisi hallitusohjelmaa. Hallituskauden kärkihankkeiden osana on julkisten palveluiden digitalisointi, johon kuuluu myös hallinnon sisäisten prosessien digitalisointi (pääministeri Juha Sipilän hallitusohjelma 2015, 26).

Taulukko 17. Ostolaskuprosessien ongelmien ja ratkaisujen yhteenvetotaulukko.

Ongelma	Tavoite	Ratkaisu
Toimittajien ja yksityishenkilöiden haluttomuus käyttää verkkolaskuja	- Yksityishenkilöiden sekä toimittajien aktivointi verkkolaskujen käyttöön. - Hankintayksiköiden aktivointi verkkolaskujen pyytämiseen.	- Tietoisuuden lisääminen kampanjoinnin avulla.
Toimittajien puuttuvat valmiudet lähettää verkkolaskuja	- Verkkolaskujen lähettämisen mahdollistaminen ilman omia ohjelmia. - Laskutusosoitteiston sekä käyttäjätuen tarjoaminen.	- Selainpohjaisten lähetysohjelmien tuominen toimittajien käyttöön. - Yhteisen verkkolaskuportaalin luominen kuntasektorin toimittajille.
Omien organisaatioiden puutteet verkkolaskujen käsittelyohjelmistoissa	- Automaation ja sähköistämistason hyötyjen lisääminen ostolaskujen käsittelyprosesseissa.	- Ohjelmistojen päivittämisen tukeminen kehityshankerahaa myöntämällä.

Taulukkoon 17 on koottu kyselyssä esiin nousseet keskeisimmät ongelmat sekä niiden ratkaisemiseksi suunnitellut kehitysideat. Kehitysideat ovat kohdistettu ensisijaisesti niihin ongelmiin, jotka nousivat selkeimmin esille kyselyyn annetuista vastauksista.

7.3 Jatkotutkimuksen aiheet sekä tulosten hyödynnettävyys

Kyselyn tulokset ovat osoittaneet ostolaskuprosessien parantamisella saavutettavissa olevan säästöpotentiaalin. Tulokset nostavat myös esille ostolaskuprosessien kehittämisen esteinä olevia tekijöitä. Näiden ongelmien ratkaisuksi on myös hahmoteltu mahdollisia kehityshankkeita. Luontevia aiheita jatkotutkimukselle olisivat omien eli myyntilaskujen prosessien ja käytäntöjen tutkimus. Tämän opinnäytetyön kyselyssä omien laskutuksen käytännöistä tietoa kerättiin vain yhden kysymyksen avulla, joten tarkempi tutkimus on perusteltua. Kappaleen 6.11 Oman laskutuksen toimiminen tulosten pohjalta voidaan tehdä oman laskutuksen jatkotutkimusta käsittelevien kysymysten asettelua.

Toiseksi jatkotutkimuksen aiheeksi sopisi tässä kyselyssä ilman huomiota jääneet laskujen viivästymisestä aiheutuneet viivästyskulut. Ostolaskuprosessien tehokkuus on suuri vaikuttava tekijä maksettujen viivästysmaksujen määräytymisessä. Ostolaskuprosessien tehostamisen tarve ilmeni myös tällaisen jatkotutkimuksen avulla.

Kolmas mahdollinen jatkotutkimuksen aihe on tämän opinnäytetyön kyselyn tilannekatsaus vuosi tai kaksi opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää mahdolliset muutokset tämän opinnäytetyön tuloksiin sekä muutosten vaikutukset taloushallinnon yksiköiden henkilötyövuosiin tai vastaavaan henkilöstöresursseja kuvaavalla mittarilla mitattuna.

Tämän opinnäytetyön kyselyn tuloksista saa hyvän yleiskuvan Suomen kuntasektorin organisaatioiden tavoista käsitellä ostolaskuja. Tulokset antavat ajan tasalla olevan analyysin kuntien ja kuntayhtymien ostolaskuprosessien arvioinnin ja kehittämisen käytännöistä. Toivottavaa on, että tulokset herättelevät kuntia ja kuntayhtymiä tavoittelemaan ostolaskuprosessien sähköistämisen ja automatisoinnin tuomia hyötyjä.

LÄHTEET

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.
- JHS 155 Verkkolaskujen käyttö julkishallinnossa. Liite 6 Hyödyt verkkolaskun käytöstä. 2009. Versio 1.1. Viitattu 16.5.2016. http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS155_liite6/JHS155_liite6.pdf
- JHS 155 Verkkolaskujen käyttö julkishallinnossa. 2012. Versio 1.2. Voimassaoleva suositus. Viitattu 16.5.2016. <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS155/JHS155.pdf>
- JHS-järjestelmän verkkopalvelu. Viitattu 16.5.2016. www.jhs-suositukset.fi
- JHS-strategia. 2006. Viitattu 16.5.2016. http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/organization/section/jhs_strategy
- Kirjanpitolaki. 1997. L 3012.1997/1336 muutoksineen.
- Kuntalaki. 2015. L 10.4.2015/410 muutoksineen.
- Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Hämeenlinna: Karisto.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro.
- Nousiaisten kunnanhallituksen pöytäkirja 9.5.2016. Viitattu 10.6.2016. <http://www.nousiainen.fi/index.php/hallinto-talous-ja-paeaetoeksenteko/2013-12-08-14-52-06>
- Pauni, M. (toim.). 2012. Kuntakonsernin strateginen ja poliittinen johtaminen. Kuntien konsernijohtamisen asiantuntijaryhmän kehittämisaioite. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Penttinen, E. (ed.). 2008. Electronic invoicing initiative in Finland and in the European Union – Taking the steps towards the real-time economy. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Pirkanen, I. 2012. Kuntayhtymä – hallintohimmeli vai omistajan tavoitteiden toteuttaja? Teoksessa Mykkänen, M. (toim.). Kuntayhtymä pelastaa? Helsinki: Kunnallisan kehittämisaioite KAKS, 61–67.
- Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi.

Suomen kuntaliiton www-sivut. Viitattu 14.5.2016. www.kunnat.net

Suomen perustuslaki. 1999. L 11.6.1999/731 muutoksineen.

Tukia, H. & Wilskman, K. (toim.). 2011. Informaatio-ohjaus kuntien tukena: Hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä. Tampere: Terveyden ja hyvinvoinninlaitos THL.

Valtiokonttorin www-sivut. Viitattu 8.6.2016. www.valtiokonttori.fi

Valtioneuvoston kanslia. 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Viitattu 10.6.2016.
http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_net.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82

Valtiovarainministeriö. 2013. Kuntien tehtävien kartoitus, raportti 2012. Valtiovarainministeriö. Viitattu 16.5.2016. www.vm.fi/julkaisut.

Ylönen, J. 2016. Jyväskylä kampanjoi e-laskuihin siirtymisen puolesta. Kuntalehti. Viitattu 10.6.2016. www.kuntalehti.fi

LIITE 1

Manner-Suomen saateviesti.

Kysely kuntien ostolaskuprosesseista / Frågeformulär gällande kommunernas hantering av inköpsfakturor

Hei!

Olen Satakunnan ammattikorkeakoulun opiskelija ja työskentelen opinnäytetyöni parissa. Pyytäisin Teitä välittämään tämän viestin organisaationne ostolaskuista vastaavalle henkilölle.

Ohessa on linkki verkkokyselylle. Kyselyn tulokset ovat osa kuntien laskujen käsittelyprosessia selvittävää opinnäytetyötä. Opinnäytetyö toteutetaan Suomen Kuntaliiton kuntatalousyksikön myötävaikutuksella.

Kyselyn tuloksia käytetään opinnäytetyön lisäksi taustamateriaalina Kuntaliiton kuntien sähköisiä palveluita koskevaan kehitys- ja edunvalvontatyöhön. Aineisto käsitellään siten, ettei vastauksia voida yhdistää yksittäiseen kuntaan tai kuntayhtymään.

Kyselyyn voi vastata alla olevan linkin kautta. Kysely on auki ja vastata voi heti. Kyselyn voi myös halutessaan jättää kesken ja palata sen pariin myöhemmin. Kysely sulkeutuu 24.4.2016.

<https://www.webropolsurveys.com/S/XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.par>

Terveisin

Riku Santala
044 123 1234
riku.santala@student.samk.fi

Hej!

Jag studerar vid Satakunta yrkeshögskola och arbetar som bäst på min avhandling. Jag ber Er vänligen vidarebefordra detta meddelande till personen som ansvarar för inköpsfakturor i Er organisation.

Bifogat i meddelandet finns en länk till webbförfrågan. Resultaten från förfrågan blir en del av en avhandling som undersöker fakturornas hanteringsprocesser i kom-

munerna. Avhandlingen genomförs i samtycke med kommunalekonomiska enheten vid Finlands Kommunförbund.

Resultaten från förfrågan används även som bakgrundsmaterial för utvecklandet och intressebevakandet av Kommunförbundets elektroniska tjänster. Materialet behandlas så att svaren inte kan kopplas till någon enskild kommun eller samkommun.

Det är möjligt att svara på förfrågan via länken nedan. Förfrågan är öppen och omedelbart tillgänglig. Om så önskas kan man även göra uppehåll och återgå till förfrågan i ett senare skede. Förfrågan är öppen fram till 24.4.2016.

<https://www.webropolsurveys.com/S/XXXXXXXXXXYYYYYYYYYY.par>

Med vänliga hälsningar

Riku Santala
044 123 1234
riku.santala@student.samk.fi

Kysely kuntien ostolaskuprosesseista

1. Mikä on kuntanne asukasmäärä? *

- yli 100 000
- 50 001 - 100 000
- 20 001 - 50 000
- 10 001 - 20 000
- 2 000 - 5 000
- alle 2 000
- Organisaatio on kuntayhtymä
- 5 001 - 10 000

2. Millä tavoilla organisaatiossanne käsitellään ostolaskuja?

Valitse yksi tai useampi sopivaa vaihtoehtoa

- Vastaanotetaan paperisena
- Vastaanotetaan sähköisenä
- Skannataan ja käsitellään sähköisenä oman henkilöstön toimesta
- Skannataan ulkopuolisen palveluntarjoajan toimesta ja käsitellään sähköisenä
- Arkistoidaan paperisena
- Arkistoidaan sähköisenä

3. Missä ostolaskut käsitellään? *

- Kunnan omassa talousyksikössä
- Kuntayhtymän talousyksikössä
- Kuntakonsernin talousyksikössä
- Ostopalveluna ulkopuoliselta palveluntarjoajalta

4. Montako ostolaskua organisaationne vastaanottaa vuoden aikana? *

Vastaus tuhannen tarkkuudella, ilman kuntakonsernin alaisia yhtiöitä

5. Kuinka suuri osa ostolaskuista vastaanotetaan sähköisessä muodossa? *

Vastaus prosentteina, ilman kuntakonsernin alaisia yhtiöitä.

6. Onko organisaationne järjestänyt ostolaskuprosessien tehostamiseen tähtäävän kehittämishankkeen viimeisen kahden vuoden aikana?

Kyllä

Ei

7. Jos vastasit kyllä, kuvaile lyhyesti kehityshanketta.

200 merkkiä jäljellä

8. Saavutettiinko kehittämishankkeella sille asetetut tavoitteet?

Kyllä

Ei

9. Arvioidaanko organisaationne taloushallinnon tai talousyksikön toimintaa säännöllisesti?

Kyllä

Ei

10. Jos vastasit kyllä, kuvaile lyhyesti millä tavoilla ja millä mittareilla toimintaa arvioidaan.

200 merkkiä jäljellä

11. Mikä tai mitkä tekijät kunnassanne koetaan haittaavan ostolaskujen sähköistä käsittelyä tai käsittelyn automatisointia?

200 merkkiä jäljellä

12. Huomioita oman laskutuksen käytännöistä. Onko omien laskujen lähettäminen sähköistetty? Toimiiko sähköinen laskutus? Mikä omassa laskutuksessa on hyvää ja toimivaa, mikä ei?

200 merkkiä jäljellä

Frågeformulär gällande kommunernas hantering av inköpsfakturer

1. Organisation *

Namn på kommun / samkommun

2. Hur många invånare har kommunen? *

- över 100 000
- 50 001 - 100 000
- 20 001 - 50 000
- 10 001 - 20 000
- 2 000 - 5 000
- under 2 000
- Organisationen hör till en samkommun
- 5 001 - 10 000

3. Hur behandlas inköpsfakturer i er organisation?

Välj ett eller flera alternativ

- Erhålls per post
- Erhålls elektroniskt
- Skannas och behandlas elektroniskt av de egna anställda
- Skannas av en utomstående tjänsteleverantör och behandlas elektroniskt
- Arkiveras i pappersform

Arkiveras elektroniskt

4. Var behandlas inköpsfakturorna? *

- Hos kommunens ekonomiavdelning
- Hos samkommunens ekonomiavdelning
- Hos kommunkoncernens ekonomiavdelning
- Hos utomstående tjänsteleverantör

5. Hur många inköpsfakturer erhåller er organisation årligen? *

Ange svaret med tusen styckens noggrannhet. De bolag som hör till kommunkoncernen räknas inte med.

6. Hur stor del av inköpsfakturorna tas emot i elektroniskt form? *

Ange svaret i procent. De bolag som hör till kommunkoncernen räknas inte med.

7. Har er organisation genomfört något utvecklingsprojekt för effektiviserandet av hantering av inköpsfakturer under de två senaste åren?

- Ja
- Nej

8. Om du svarade ja på föregående fråga, beskriv utvecklingsprojektet kort nedan.

200 tecken kvar

9. Uppnåddes de målsättningarna som sattes upp för utvecklingsprojektet?

Ja

Nej

10. Genomförs någon regelbunden bedömning av verksamheten vid organisationens ekonomiavdelning eller finansledning?

Ja

Nej

11. Om du svarade ja på föregående fråga, beskriv kort hur och vad som särskilt bedöms.

200 tecken kvar

12. Vilka faktorer kan anses ha en negativ inverkan på den elektroniska behandlingen av inköpsfakturer eller den automatiserade behandlingen av fakturer i er kommun?

200 tecken kvar

13. Iakttagelser kring den tillämpade praxisen för organisationens egna fakturor.
Skickas era egna fakturor elektroniskt? Fungerar den elektroniska faktureringen?
Vad är bra och fungerande med er faktureringsmetod?

200 tecken kvar

Frågeformulär gällande kommunernas hantering av inköpsfakturer

Hej!

Jag studerar vid Satakunta yrkeshögskola och arbetar som bäst på min avhandling. Jag ber Er vänligen vidarebefordra detta meddelande till personen som ansvarar för inköpsfakturer i Er organisation.

Bifogat i meddelandet finns en länk till webbförfrågan. Resultaten från förfrågan blir en del av en avhandling som undersöker fakturornas hanteringsprocesser i kommunerna. Avhandlingen genomförs i samtycke med kommunalekonomiska enheten vid Finlands Kommunförbund.

Resultaten från förfrågan används även som bakgrundsmaterial för utvecklandet och intressebevakandet av Kommunförbundets elektroniska tjänster. Materialet behandlas så att svaren inte kan kopplas till någon enskild kommun eller samkommun.

Det är möjligt att svara på förfrågan via länken nedan. Förfrågan är öppen och omedelbart tillgänglig. Om så önskas kan man även göra uppehåll och återgå till förfrågan i ett senare skede. Förfrågan är öppen fram till 24.4.2016.

<https://www.webropolsurveys.com/S/XXXXXXXXXXYYYYYYYYYY.par>

Med vänliga hälsningar

Riku Santala
044 123 1234
riku.santala@student.samk.fi

Frågeformulär gällande kommunernas hantering av inköpsfakturor

1. Hur många invånare har kommunen? *

- över 100 000
- 50 001 - 100 000
- 20 001 - 50 000
- 10 001 - 20 000
- 2 000 - 5 000
- under 2 000
- Organisationen hör till en samkommun
- 5 001 - 10 000

2. Hur behandlas inköpsfakturor i er organisation?

Välj ett eller flera alternativ

- Erhålls per post
- Erhålls elektroniskt
- Skannas och behandlas elektroniskt av de egna anställda
- Skannas av en utomstående tjänsteleverantör och behandlas elektroniskt
- Arkiveras i pappersform
- Arkiveras elektroniskt

3. Var behandlas inköpsfakturorna? *

- Hos kommunens ekonomiavdelning
- Hos samkommunens ekonomiavdelning
- Hos kommunkoncernens ekonomiavdelning
- Hos utomstående tjänsteleverantör

4. Hur många inköpsfakturer erhåller er organisation årligen? *

Ange svaret med tusen styckens noggrannhet. De bolag som hör till kommunkoncernen räknas inte med.

5. Hur stor del av inköpsfakturorna tas emot i elektroniskt form? *

Ange svaret i procent. De bolag som hör till kommunkoncernen räknas inte med.

6. Har er organisation genomfört något utvecklingsprojekt för effektiviserandet av hantering av inköpsfakturer under de två senaste åren?

- Ja
- Nej

7. Om du svarade ja på föregående fråga, beskriv utvecklingsprojektet kort nedan.

200 tecken kvar

8. Uppnåddes de målsättningarna som sattes upp för utvecklingsprojektet?

- Ja
- Nej

9. Genomförs någon regelbunden bedömning av verksamheten vid organisationens ekonomiavdelning eller finansledning?

- Ja
- Nej

10. Om du svarade ja på föregående fråga, beskriv kort hur och vad som särskilt bedöms.

200 tecken kvar

11. Vilka faktorer kan anses ha en negativ inverkan på den elektroniska behandlingen av inköpsfakturer eller den automatiserade behandlingen av fakturer i er kommun?

200 tecken kvar

12. Iakttagelser kring den tillämpade praxisen för organisationens egna fakturor. Skickas era egna fakturor elektroniskt? Fungerar den elektroniska faktureringen? Vad är bra och fungerande med er faktureringsmetod?

200 tecken kvar