

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Taloushallinto

2012

Katri Kokkonen

TALOUSHALLINNON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

– Case: Turku Energian matka- ja
kululaskuprosessin automatisointi



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous | Taloushallinto

2012 | 56 + 2

Pirjo Varanka

Kokkonen Katri

TALOUSHALLINNON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

Tämä opinnäytetyö käsittelee taloushallinnon prosesseja, niiden kehittämistä ja kehitysprojektin vaiheita. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona turkulaiselle energia-alan yhtiölle Oy Turku Energia – Åbo Energi Ab:lle. Työn tavoitteena oli kuvata toimeksiantoyrityksen tietyn taloushallinnon prosessin, matka- ja kululaskuprosessin, automatisointiprojektia.

Taloushallinnon prosessien kehittämisessä keskitytään digitaaliseen taloushallintoon, ja sen tuomiin vaikutuksiin taloushallinnossa. Kehitysprojektin vaiheet kuvataan suunnitteluvaiheesta toteutusvaiheeseen. Opinnäytetyön lähdemateriaalina käytettiin alan kirjallisuutta, artikkeleita ja Internet-lähteitä.

Matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojektin alkuvaiheen materiaali kerättiin teemahaastattelulla, sillä opinnäytetyön tekijä ei ollut projektissa alusta asti mukana. Aktiivisella osallistuvalla havainnoinnilla eli projektiin osallistumisella kerättiin muu aineisto. Projekti kuvataan suunnitteluvaiheeseen asti, koska projekti ei ollut edennyt pidemmälle opinnäytetyötä tehdessä. Kyseinen prosessi automatisoidaan M2 matka- ja kulunhallintajärjestelmällä. Työssä käsitellään lisäksi projektin tulevia vaiheita ja aikataulua.

Projektin kuvauksella saatiin selville, että esimerkiksi projektipäällikön nimeämisellä tehostettaisiin projektin kulkua. Tutkimustulokset osoittivat, että toimeksiantajan tulisi ennakoida mahdollista muutosvastarintaa projektin edetessä.

ASIASANAT:

Digitaalinen taloushallinto, taloushallinnon prosessit, prosessien kehittäminen, matka- ja kululaskuprosessi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | Financial Management

2012 | 56 + 2

Pirjo Varanka

Katri Kokkonen

DEVELOPING FINANCIAL MANAGEMENT PROCESSES

This thesis handles financial management processes, developing them and the phases in the developing project. This thesis was made as an assignment to the energy company Oy Turku Energia – Åbo Energi Ab. The purpose of this thesis was to describe the automation project of travelling expenses invoicing process in the case company.

In developing financial management processes, the focus is on digital financial management and its influences. The phases in the developing project are described from the planning phase to the realization phase. Literature, articles and the Internet were used as the sources for the theoretical part of this thesis.

The material of early stage of the project of automation travelling expenses invoicing process was collected through theme interview, because the author of this thesis was not involved in the beginning of the project. The rest of the material of the project was collected through an active participative observation. The project is described until the phase of planning, since the project had not proceeded further while making this thesis. The process will be automated with M2 travel and expense management. The empirical part also handles the next phases of the project and the schedule.

Based on the results of this thesis naming the line manager would accelerate the course of the project. The research results revealed that the case company should anticipate possible opposition in the change.

KEYWORDS:

Digital financial management, financial management processes, developing processes, travelling expenses invoicing process

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TALOUSHALLINNON PROSESSIT	8
2.1 Ostolaskuprosessi	11
2.2 Myyntilaskuprosessi	12
2.3 Palkkaprosessi	12
2.4 Matka- ja kululaskuprosessi	13
2.5 Maksuliikenne	18
2.6 Pääkirjanpito-prosessi	19
2.7 Raportointiprosessi ja sähköinen arkistointi	20
3 TALOUSHALLINNON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN	23
3.1 Taloushallinnon organisointi	24
3.2 Digitaalinen taloushallinto	25
3.2.1 Taloushallinnon tietojärjestelmät	28
3.2.2 Digitaalisen taloushallinnon vaikutukset	30
4 TALOUSHALLINNON KEHITYSPROSESSIN VAIHEET	32
4.1 Suunnitteluvaihe	33
4.1.1 Kehitystarpeiden analysointi ja hankearviointi	33
4.1.2 Nykytilan analysointi	33
4.1.3 Tavoitetilan suunnittelu	34
4.2 Projektin käynnistäminen	36
4.3 Toteutusvaihe	36
5 CASE: TURKU ENERGIAN MATKA- JA KULULASKUPROSESSIN AUTOMATISOINTI	39
5.1 Turku Energia	39
5.2 Suunnitteluvaihe	42
5.2.1 Kehitystarpeiden analysointi ja hankearviointi	42
5.2.2 Nykytilan analyysi	43
5.2.3 Tavoitetilan suunnittelu	46
5.3 Projektin eteneminen Turku Energialla	50
6 YHTEENVETO	52

LIITTEET

- Liite 1. Haastattelu
Liite 2. Matkalaskupohja

KUVIOT

Kuvio 1. Taloushallinnon järjestelmä (ProCountor 2012).	8
Kuvio 2. Taloushallinnon osa-alueet (Lahti & Salminen 2008, 17).	10
Kuvio 3. Matka- ja kululaskuprosessin vaiheet (Lahti & Salminen 2008, 94).	15
Kuvio 4. Matkalaskusovelluksen liittymäraja-pintoja (Lahti & Salminen 2008, 106).	17
Kuvio 5. Pääkirjanpito muodostuu osakirjanpidoista ja suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä muistiotositteista (Lahti & Salminen 2008, 129).	19
Kuvio 6. Digitaalisessa taloushallinnossa prosesseja tarkastellaan yli yritys- ja sidosryhmärajojen (Lahti & Salminen 2008, 20).	27
Kuvio 7. ERP-järjestelmän perusrakenne (Granlund & Malmi 2003, 33).	29
Kuvio 8. Taloushallinnon kehitysprojektin vaiheet (Lahti & Salminen 2008, 184).	32
Kuvio 9. Turku Energian liiketoimintayksiköt.	40
Kuvio 10. Konzernipalvelut-yksikkö.	40
Kuvio 11. Turku Energian taloushallinnon järjestelmät.	41
Kuvio 12. Matkalaskuprosessi Turku Energialla.	43
Kuvio 13. Konkreettinen esimerkki Turku Energian matka- ja kululaskun kierrosta.	44
Kuvio 14. Tavoitetilan matka- ja kululaskuprosessi.	47
Kuvio 15. Konkreettinen esimerkki tavoitetilan matka- ja kululaskuprosessista.	49

1 JOHDANTO

Taloushallintoon kohdistuu voimakkaita paineita eri suunnilta. Samaan aikaan, kun teknologia kehittyy, taloushallinnolta odotetaan luotettavaa, ajantasaista tietoa mahdollisimman alhaisin kustannuksin, sekä vaaditaan nopeutta ja joustavuutta globalisoituvassa ja koko ajan kiristyvässä kilpailuympäristössä (Lahti & Salminen 2008, 10).

Maailmanlaajuinen kilpailu pakottaa yritykset kehittämään taloushallinnon prosessejaan entistä kustannustehokkaimmiksi. Tietoteknisen kehityksen ansiosta taloushallinnon prosesseja voidaan automatisoida hyvin pitkälle. (Granlund & Malmi 2004, 14-15.) Granlundin ja Malmin (2004, 21) mukaan tietotekninen kehitys edistää taloushallinnon prosessorientaatiota, joka edesauttaa taloushallinnon prosessien analysointia ja kehittämistä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kuvata Turku Energian matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojektia. Automatisointi tuli ajankohtaiseksi, sillä paperisesti hoidettu matka- ja kululaskuprosessi koettiin yrityksessä tehottomaksi. Kyseinen projekti on aloitettu Turku Energialla tammikuussa 2012. Opinnäytetyön tekijä on liittynyt projektiin mukaan toukokuussa 2012 aloitettuaan kesätyöt Turku Energialla henkilöstöhallinnossa palkkahallinnon työtehtävissä.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu taloushallinnon prosesseista, niiden kehittämisestä ja kehitysprosessin vaiheiden kuvaamisesta. Teoreettinen viitekehys muodostuu alan kirjallisuuden, artikkeleiden ja Internet-lähteiden pohjalle.

Teoriaosuudessa kuvataan ensin erilaisia taloushallinnon prosesseja, joista keskitytään kuvaamaan tarkemmin matka- ja kululaskuprosessi. Taloushallinnon prosessien kehittämisessä keskitytään kehittämisen taustaan, kehitysvaihtoehtoihin ja digitaalisen kehityksen vaikutuksiin taloushallinnossa. Taloushallinnon kehitysprosessin vaiheet kuvataan suunnitteluvaiheesta toteutusvaiheeseen. Teoriaosuus toimii empirian tukena hahmottamalla mistä taloushallinnon prosesseissa on kyse ja miten niitä voidaan kehittää.

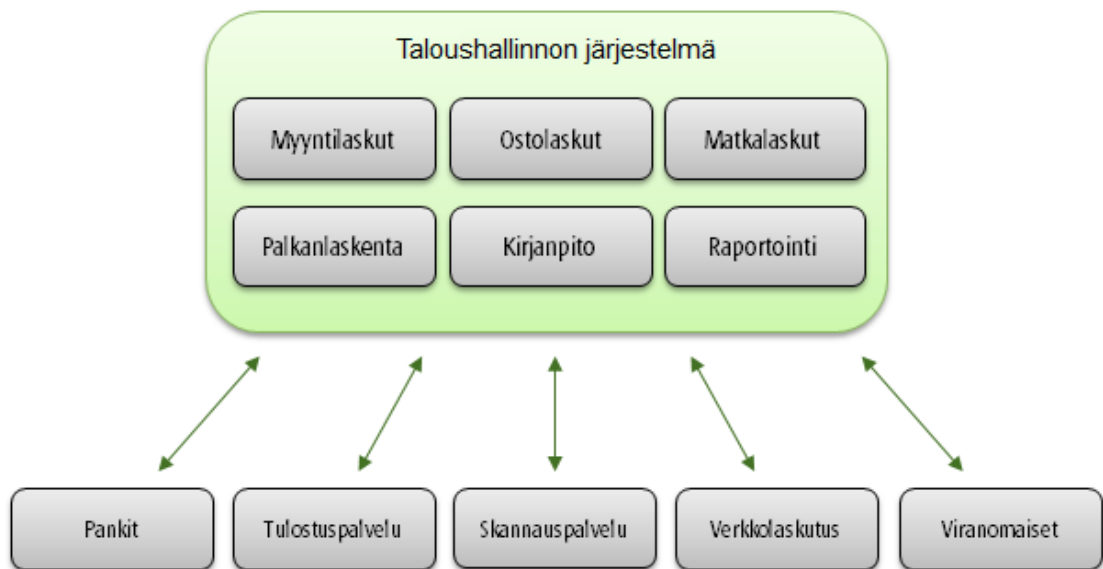
Opinnäytetyön empiria rajataan koskemaan case-yrityksen tietyn taloushallinnon prosessin, matka- ja kululaskuprosessin, automatisointia. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160). Tutkimuksen aineisto hankitaan käyttämällä laadullisia metodeja: teemahaastattelua ja aktiivista osallistuvaa havainnointia. Teemahaastattelun avulla kerätään aineistoa matka- ja kululaskuprosessin kehitysprojektin alkuvaiheista, joissa opinnäytetyön tekijä ei ollut vielä mukana.

Teemahaastattelu on avoimen haastattelun ja lomakehaastattelun välimuoto, eli puolistrukturoitu haastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelun aihepiirit, eli teemat ovat kaikille samat. Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa haastattelun teemat käydään läpi ilman valmiiksi muotoiltuja kysymyksiä. Teemahaastattelussa ihmisten vapaalle puheelle annetaan tilaa, ja siinä pyritään huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47-48.)

Osallistuva havainnointi jaetaan aktiiviseen ja passiiviseen. Aktiivisessa eli täydellisessä osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on yksi havainnoitavan ryhmän jäsenistä. Hän vaikuttaa aktiivisesti läsnäolollaan tutkittavien toimintaan. Passiivisessa osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on ryhmässä havaintojen tekijä, joka voi esittää ryhmälle kysymyksiä. Havainnointimenetelmässä on tärkeää pitää havainnot ja omat tulkinnat erillään. (Hirsjärvi ym. 2007, 211-212; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Opinnäytetyön aktiivisella osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan case-yrityksen matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojektiin osallistumista.

2 TALOUSHALLINNON PROSESSIT

Lähtökohtana taloushallinnon prosessien määritelmälle on ymmärtää termit taloushallinto ja prosessi. Terminä taloushallinto on hyvin yleisesti käytetty laskentatoimen kirjallisuudessa, mutta vain harvoissa teoksissa termiä määritellään selkeästi. Taloushallinto voidaan määritellä järjestelmäksi, jolla organisaatio voi seurata taloudellisia tapahtumiaan siten, että se voi raportoida toimintansa sidosryhmilleen. (Lahti & Salminen 2008, 14.) Kuviossa 1 havainnollistetaan taloushallinnon järjestelmään kuuluvia osa-alueita ja sidosryhmiä.



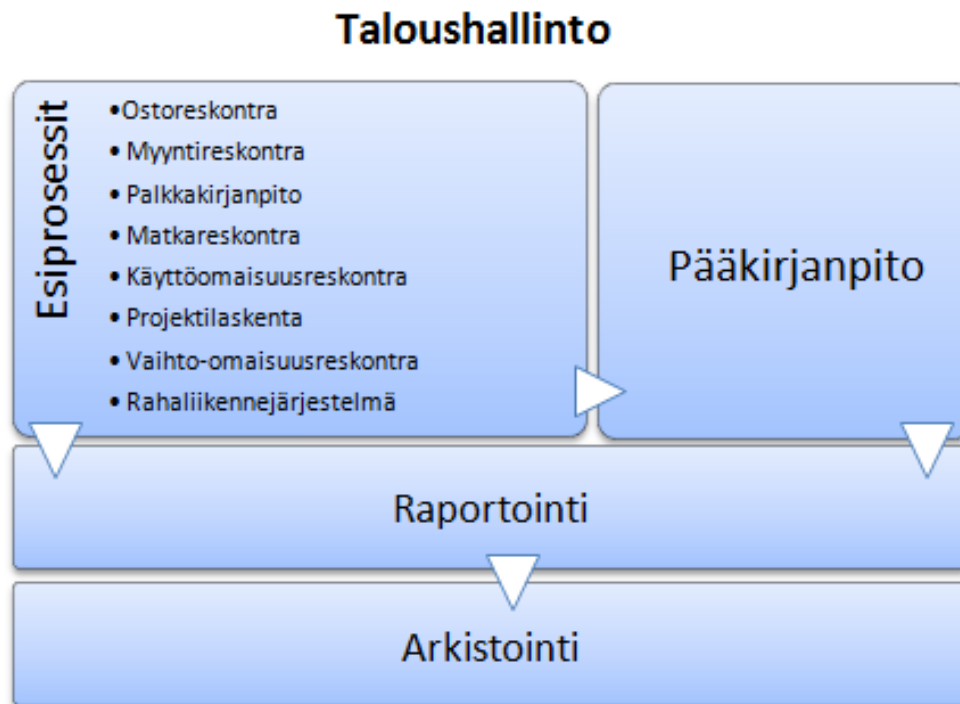
Kuvio 1. Taloushallinnon järjestelmä (ProCountor 2012).

Kuvio 1 on johdettu ProCountorin (2012) taloushallinto-ohjelmistosta. Taloushallinnon järjestelmällä voidaan hoitaa muun muassa yrityksen myyntilaskutus, ostolaskujen käsittely, reskontra, matkalaskut, palkanlaskenta, kirjanpito sekä yrityksen talouden seuranta. Järjestelmät sisältävät yleensä sähköiset pankkiyhteydet, verkkolaskujen lähetys- ja vastaanotto-ominaisuudet, postitus- ja skannauspalvelut sekä sähköiseen viranomaisilmoittamiseen tarvittavat yhteydet. (ProCountor 2012.)

Sidosryhmien perusteella taloushallinto voidaan jakaa kahteen tarkoitukseltaan erilaisen taloudellisen informaation tuottamiseen: ulkoiseen eli rahoittajan laskentatoimeen ja sisäiseen eli johdon laskentatoimeen (Lahti & Salminen 2008 14). Ulkoinen laskentatoimi kerää, muokkaa ja tuottaa tietoa yrityksen ulkoisten sidosryhmien, kuten omistajien, lainanantajien, asiakkaiden ja verottajan tarpeisiin. Sisäinen laskentatoimi puolestaan tuottaa tietoa yrityksen omaan käyttöön päätöksenteon tueksi. (Jormakka, Koivusalo & Lappalainen 2009, 10.) Sisäistä laskentatoimea voidaan sanoa johtamisen tukitoiminnoksi, jonka tehtävänä on tuottaa yrityksen johtamista avustavia ja taloutta kuvaavia raportteja, osallistua yrityksen talouden johtamiseen ja valvontaan sekä konsultoida johtoa taloushallinnon näkökulmasta. (Neilimo & Uus-Rauva 2005, 12.)

Tietojärjestelmien näkökulmasta taloushallinto on järjestelmä, joka koostuu toisiinsa liittyvistä osista, jotka toimivat yhdessä saavuttaakseen tietyn aikaansaannon. Järjestelmän tuottama aikaansaannos voi taloushallinnon tapauksessa olla esimerkiksi kuukauden tulosraportti tai asiakkaalle lähetettävä myyntilasku. (Lahti & Salminen 2008, 14.)

Taloushallinto voidaan määritellä yhtenä yrityksen laajana tukitoimintona tai -prosessina, jos sitä tarkastellaan strategisella tasolla. Mielekkään käsittelyn ja konkreettisuuden vuoksi taloushallinnon kokonaisuutta on paras käsitellä pienempinä osakokonaisuuksina ja palasina. (Lahti & Salminen 2008, 14-15.) Kuviossa 2 havainnollistetaan taloushallintoon kuuluvat osa-alueet.



Kuvio 2. Taloushallinnon osa-alueet (Lahti & Salminen 2008, 17).

Kuten kuviosta nähdään, taloushallinnon osa-alueita ovat esiprosessit, pääkirjanpito, raportointi ja arkistointi. Esiprosesseja ovat muun muassa osto- ja myyntireskontra. Kuvio 2 on johdettu Lahtisen & Salmisen (2008, 17) kuvasta ”Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, raportoinnista ja arkistoinnista.”. Nuolet kuvaavat osa-alueiden yhteenkuuluvuutta. Esiprosesseista tehdään kirjaukset pääkirjanpitoon. Esiprosesseista ja pääkirjanpidosta tehdään raportointeja, jonka jälkeen osa-alueiden materiaalit arkistoidaan.

Prosessi voidaan määritellä dynaamiseksi sarjaksi toimintoja eli toimintoketjiksi, joka tehdään monessa vaiheessa ja joka tuottaa tietyn tuloksen tai toisiinsa liittyvien tulosten sarjan (Morris & Brandon 1994, 56). Prosessille on määritely vastaanottajat eli asiakkaat. Ne voivat olla organisaation ulkopuolisia tai sisäisiä. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 28.)

Prosessit voidaan jakaa ydinprosesseihin ja tukiprosesseihin. Ydinprosessien ensisijaisena tarkoituksena on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen. Ydinprosessi on niin ikään toiminnan ydin. Ydinprosessissa on suhteessa enemmän

ydintoimintoja kuin tukiprosesseissa. (Kiiskinen ym. 2002, 28.) Tukitoiminnot ovat arvoketjuun nähden sekundaarisia eli toissijaisia toimintoja, joiden tarkoituksena on tukea ydinprosesseja. Tukiprosessit palvelevat organisaation sisäisiä asiakkaita eli henkilöitä, jotka ovat organisaation palveluksessa. (Kiiskinen ym. 2002, 29.)

2.1 Ostolaskuprosessi

Ostolaskujen käsittely on useimmiten taloushallinnon eniten resursseja vievä prosessi, jolloin sen tehostamisella ja automatisoinnilla on saavutettavissa yleensä suurimmat hyödyt. Ostolaskuja käsitellään joko sähköisesti verkkolaskuina, EDI (Electronic Data Interchange) -muodossa saapuvina ostolaskuina tai paperimuodossa saapuvina laskuina, jotka skannataan sähköiseen muotoon. (Lahti & Salminen 2008, 48.) Verkkolasku on automaattisesti käytettävissä oleva sähköinen lasku, josta saadaan tietokoneen näytölle paperilaskua muistuttava kuva (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 22). Verkkolaskuja käyttämällä laskujen käsittely tehostuu ja laskujen hyväksyntä perustuu oikeaan tietoon. Verkkolaskun todelliset hyödyt saavutetaan, kun niitä käyttää sekä laskuja lähettävä että niitä vastaanottava yritys. (Kurki ym. 2011, 7.)

Ostolaskuprosessi alkaa ostolaskun vastaanottamisesta yrityksen käsittelyjärjestelmään. Ostolasku tiliöidään joko automaattisesti tai manuaalisesti järjestelmässä, jonka jälkeen lasku lähetetään sähköiseen tarkastus- ja hyväksymiskiertoon. (Lahti & Salminen 2008, 50; Kurki ym. 2011, 26.) Tarkastamisen ja hyväksymisen yhteydessä laskuun voidaan muuttaa tai lisätä kirjanpidon tilejä, kustannuspaikkoja ja projektinumeroita. Hyväksytyt ostolaskut siirretään osto- reskontraan, josta ne siirretään maksatukseen ja kirjanpitoon. Ostolaskuprosessi päättyy ostolaskujen sähköiseen arkistointiin. (Kurki ym. 2011, 26-27.)

2.2 Myyntilaskuprosessi

Laskutus on yksi yrityksen kriittisimmistä toiminnoista. Mikäli laskutuksessa on viiveitä tai virheitä, voi yrityksen koko toiminta vaarantua heikon maksuvalmius-tilanteen vuoksi. Laskutus on osa yrityksen imagoa ja asiakaspalvelua, sillä se on suorassa yhteydessä yrityksen asiakkaisiin. (Lahti & Salminen 2008, 73.) Suomalaiset yritykset olivat osto- ja myyntilaskujen sähköistymisessä eurooppalaista keskitasoa vuonna 2010. Suomessa verkkolaskuja vastaanotti hieman yli 50 prosenttia yrityksistä, kun taas Isossa-Britanniassa vastaava luku oli noin 90 prosenttia. (Itella Information 2010.) Suomessa suuret organisaatiot ovat siirtyneet innokkaasti verkkolaskuihin alentaakseen taloushallinnon kustannuksia. Yleistymistä hidastaa vielä epävarmuus vastapuolen valmiuksista lähettää tai vastaanottaa verkkolaskuja. (Korhonen 2011.) Verkkolaskun käyttö tulee kasvamaan huomattavasti suoraveloituksen poistuessa vuoden 2014 alussa (Havas Worldwide Helsinki 2012).

Sähköistä myyntilaskuprosessia kannattaa tarkastella laskuttajan näkökulmasta koko prosessin osalta. Prosessi alkaa laskujen muodostamisesta, ja päättyy maksun vastaanottoon ja kuittaukseen. Sähköistä myyntilaskuprosessia voidaan tarkastella neljän päävaiheen kautta, joita ovat laskun laatiminen, laskun lähetys, laskun arkistointi ja myyntireskontra. (Lahti & Salminen 2008, 73.) Myyntireskontrassa ylläpidetään laskutus- ja suoritustietoja sekä hoidetaan mahdolliset perintätoimenpiteet. Kurjen ym. (2011, 24) mukaan myyntilaskut kannattaa arkistoida sähköisesti, sillä se helpottaa olennaisesti laskukopioiden hakemista ja säästää tilaa.

2.3 Palkkaprosessi

Palkkojen laskeminen ja työsuhdeasioiden ymmärtäminen ovat yritystoiminnan tärkeimpiä asioita. Pienissä yrityksissä talous- ja henkilöstöasiat hoitaa tavallisesti sama henkilö. Suuremmissa organisaatioissa toiminnot ovat yleensä eriytetty, jolloin palkkahallintoon liittyvät tehtävät liitetään usein osaksi henkilöstö-

hallintoa henkilöstöjohtajan alaisuuteen. (Syvänperä & Turunen 2011, 12.) Henkilöstö- ja palkkahallinto on osa yrityksen taloushallintoa muun muassa palkoista tehtävien kirjanpitokirjausten kautta.

Palkkahallinnon työtehtävinä on taata lakien, asetusten ja sopimusten noudattaminen sekä palkkojen maksaminen oikean suuruisina ja oikeaan aikaan (Syvänperä & Turunen 2011, 13). Palkkahallinnon työtehtäviä ovat muun muassa:

- sopimusten tulkinta
- palkkojen laskenta ja palkasta perittyjen erien tilittäminen eri viranomaisille
- palkkakirjanpidon arkistointi
- työnjohdon ja johdon avustaminen
- todistusten ja hakemusten (muun muassa sairauspäivärahat) laatiminen ja erilaisten tietojen toimittaminen muun muassa verohallinnolle, vakuutusyhtiöille, Kelalle tai ulosottoviranomaisille (Syvänperä & Turunen 2011, 13).

Suuremmissa organisaatioissa palkanlaskenta hoidetaan sähköisessä palkkahallinnon sovelluksessa, joka on yleensä integroitu muihin taloushallinnon ohjelmistoihin. Palkansaajien alkuvuodesta voimaan astuvat verokorttitiedot voidaan siirtää sähköisesti suoraan Verohallinnosta yrityksen palkkajärjestelmään. Palkkaproessia voidaan automatisoida käyttämällä ohjelmistoja, jossa tehdyt työtunnit siirtyvät suoraan palkanlaskentaan. Palkanlaskennan jälkeen palkkajärjestelmässä luodaan maksutiedosto, joka siirretään suoraan pankkiin tai järjestelmässä olevan liittymän kautta maksuliikenneohjelmistoon. Samalla tiedot siirretään kirjanpitoon. Palkansaajille lähetetään sähköiset palkkaerittelyt. Vuoden lopussa palkkatiedoista lähetetään verottajalle ja vakuutusyhtiöille sähköisesti lähetettävät vuosi-ilmoitukset. (Kurki ym. 2011, 21.)

2.4 Matka- ja kululaskuprosessi

Matka- ja kululaskuprosessi aiheutuu käytännössä siitä, kun yrityksen työntekijälle aiheutuu matkustamiskustannuksia työnsuorittamisesta ja työmatkasta, tai

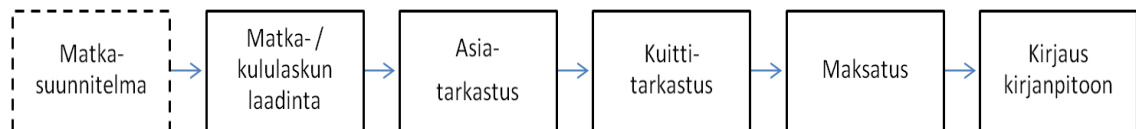
kun työntekijä tekee itse pienhankintoja luoden näin kulutapahtumia yritykselle. Työnantaja voi korvata työntekijälle matkustamiskustannuksia erikseen maksettavana rahana. (Lahti & Salminen 2008, 93; Syvänperä & Turunen 2011, 86.)

Verohallitus määrittelee vuosittain verovapaiden matkustuskustannusten enimmäismäärät. Matkustuskustannusten lisäksi työmatkoihin liittyy yleensä matkustajan itse maksamia matkakuluja, kuten majoituskuluja, matkalippuja sekä pysäköintikuluja, jotka maksetaan kulukorvauksina takaisin työntekijälle. Tyypillisiä työntekijöille maksettavia matka- ja kulukorvauksia ovat:

- matkustamiseen liittyvät työntekijälle korvattavat kilometrikorvaukset ja päivärahat
- muut matkoihin liittyvät kulut ja ostot, esimerkiksi majoituskulut ja matkaliput
- neuvottelu- ja edustuskulut
- toimisto- ja kahvitarvikehankinnat
- kirjallisuus. (Lahti & Salminen 2008, 93.)

Matka- ja kululaskuprosessi on monissa yrityksissä vähälle huomiolle jäänyt prosessi, vaikka matka- ja kulutapahtumia saattaa olla huomattavasti. Yksi syy tähän voi olla, että toiminto on hajautettu eri organisaatioyksiköille, joten toiminnon kokonaisvolyymit häviävät helposti näkyvistä. Toisena syynä voi olla, että prosessilla ei välttämättä ole selkeää vastuuhenkilöä, vaan vastuu matka- ja kuluprosessista on hajautunut epäselvästi henkilöstö- ja taloushallinnon välille. Päivärahat ja kilometrikorvaukset sekä muut mahdolliset kulukorvaukset maksetaan edelleen monissa yrityksissä osana palkkaprozessia. Tämä ei ole välttämätöntä, eikä kovin perusteltua. Yrityksissä ei välttämättä olla täysin ajan tasalla siitä, minkälaisia ratkaisuja matka- ja kululaskuprosessin sähköistämiseen on tarjolla. Sähköinen matkahallinto säästää matkustavien työntekijöiden ja kulukorvauslaskujen laatijoiden aikaa, hallinto-osastolta poistuu päällekkäistä tallennustyötä ja samalla virheiden selvitykseen kuluva aika vähenee. (Lahti & Salminen 2008, 95.)

Kuviossa 3 havainnollistetaan matka- ja kuluprosessin vaiheet. Matka- ja kuluprosessi alkaa mahdollisesta matkasuunnitelmasta ja päättyy, kun tapahtuma on kokonaisuudessaan käsitelty organisaation taloushallinnossa ja matka- tai kulukorvaus on maksettu henkilölle sekä tarvittavat kirjaukset on tehty pääkirjanpitoon (Lahti & Salminen 2008, 94).



Kuvio 3. Matka- ja kululaskuprosessin vaiheet (Lahti & Salminen 2008, 94).

Yritykset voivat päättää ottavatko he matkasuunnitelmavaiheen käyttöön. Matkasuunnitelman tekeminen voidaan ottaa käyttöön myös vain tiettyjen matkojen kohdalla, kuten esimerkiksi ulkomaanmatkojen. Matkasuunnitelma tehdään ennen matkaa, ja se sisältää perustiedot matkasta sekä mahdollisesti arvion matkan kuluista että matkaennakon. Matkasuunnitelma voi toimia varsinaisen matkalaskun pohjana, jolloin suunnitelmaan tallennettuja tietoja voidaan hyödyntää. Suunnitelman tarkastaminen ja hyväksyntä tapahtuu samalla tavalla kuin matkalaskun tarkastaminen: hyväksyjä saa sähköpostiinsa tiedon tehdystä matkasuunnitelmasta, jonka jälkeen hyväksyjä hyväksyy suunnitelman samassa sähköisessä sovelluksessa, jossa suunnitelma on laadittu. (Lahti & Salminen 2008, 94, 97-98.)

Sähköisessä matka- ja kululaskuprosessissa koko prosessi suoritetaan erikseen rakennetulla sovelluksella, jossa laskun laatiminen tapahtuu matka- ja/tai kulukorvauksen laatijan toimesta. Matkakorvausten käsittelyyn tarkoitettu ohjelmisto laskee annettujen tietojen perusteella automaattisesti päivärahat ja kilometrikorvaukset oikein, eikä laskun laatijan tarvitse miettiä esimerkiksi milloin ensimmäinen matkavuorokausi ylittyy. (Lahti & Salminen 2008, 99-100.)

Kulukorvaukset käsitellään samassa sovelluksessa matkalaskujen kanssa. Kululaskuprosessi voidaan jakaa käytännössä kahteen pääryhmään käytetyn maksuvälineen mukaan, joko omaan maksuvälineeseen tai yrityksen luotto- tai maksukorttiin. Matkustajan omalla maksuvälineellä, joko käteisellä tai henkilökohtaisella maksukortilla tehtyjen ostosten summat ja kuitit syötetään manuaalisesti sovellukseen. Ohjelmistossa on yleensä valmiina kululajit, joiden taakse on määritelty kirjanpidon tilit, alv-prosentit ja muut vakio-ohjaustiedot. (Lahti & Salminen 2008, 100.)

Matkalaskuohjelmaan voidaan kytkeä luottokorttilaskujen käsittely, joka on parhaimmillaan täysin automaattista (Lahti & Salminen 2008, 100). Luottokortilla maksetut ostot voidaan siirtää automaattisesti luottokorttiyhtiöstä yrityksen matkalaskuohjelmaan. Luottokorttitapahtumat tulevat ohjelmaan valmiiksi tiliöidyiksi tapahtumaksi luottokortin haltijan tarkistettavaksi ja selvitettäväksi. (Kurki ym. 2011, 22). Luottokorttiosot kohdistuvat oikealle laskulle ostopäivän mukaan. Matkalaskujärjestelmässä olevan koodijärjestelmän avulla luottokorttitapahtumien tiliöinti tulee automaattisesti oikein. Matkustajan tulee tallentaa tapahtumaan ainoastaan tarvittava selite kulun aiheutumissyystä. (Lahti & Salminen 2008, 101-102.)

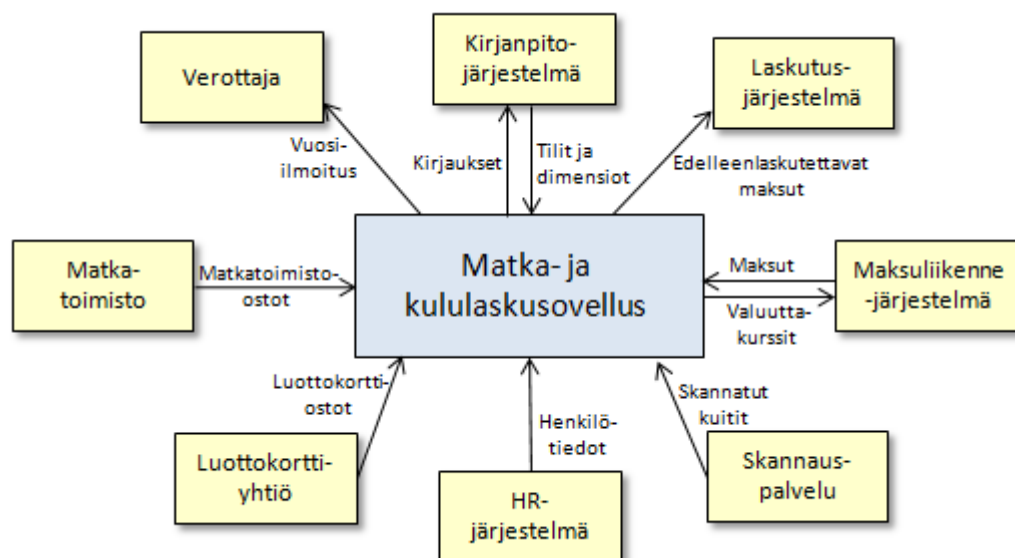
Valmis matka- tai kululasku lähetetään sähköisesti asiahyväksyttäväksi yleensä esimiehelle, josta lasku jatkaa taloushallintoon kuittitarkastukseen. Kuittitarkastus voidaan asettaa tehtäväksi joko kaikille matkalaskuille tai pistokoemaisesti. (Lahti & Salminen 2008, 100-101.)

Paperisessa matkalaskuprosessissa matkalaskut on maksettu yleensä palkanlaskennan kautta, sillä palkkajärjestelmästä löytyy valmiiksi henkilörekisteri ja pankkiyhteystiedot. Myös verottajan vaatimat raportit päivärahoista ja kilometrikorvauksista on saatu palkkajärjestelmästä. Jos yrityksellä on käytössään matkalaskujen käsittelyyn integroidun ERP- eli toiminnanohjausjärjestelmän matkalaskumoduuli, on ostoreskontran kytkeminen maksatukseen perusteltua. Mikäli yritys käyttää erillistä matkalaskusovellusta, kannattaa maksatusprosessi hoitaa suoraan matkalaskusovelluksesta, erillään palkanlaskennasta ja ostoreskont-

rasta. Tämä edellyttää matkalaskuohjelmistosta liittymää maksuliikenneohjelmistoon. (Lahti & Salminen 2008, 101.)

Matka- ja kululaskuihin liittyvät aineistot ovat osa lakisääteistä kirjanpitomateriaalia. Aineistoja koskee kirjanpitolain asettamat vaatimukset tositteiden säilyttämisestä ja arkistoinnista. Kulukuitit voidaan arkistoida joko paperisina tai skannattuina sähköiseen matka- ja kululaskujärjestelmään. Sähköisestä matka- ja kululaskujärjestelmästä saadaan ajettua kaikki vaadittavat lakisääteiset raportit, kuten esimerkiksi verottajan vuosi-ilmoitukset. Järjestelmästä saadaan myös työntekijän, johdon ja taloushallinnon tarvitsemat analyysit ja muut yhteenvetoreportit. Lakisääteisten raporttien ajo ja sähköinen lähetys voidaan automatisoida joissain sovelluksissa. (Lahti & Salminen 2008, 104-105.)

Matkalaskusovelluksen ja muiden järjestelmien välille täytyy rakentaa liittymiä, joiden avulla tietoa voidaan siirtää automaattisesti. Kuviossa 4 on esitetty matkalaskusovelluksen liittymäraja-alueita. (Lahti & Salminen 2008, 106.)



Kuvio 4. Matkalaskusovelluksen liittymäraja-alueita (Lahti & Salminen 2008, 106).

Kuviosta voidaan todeta, että liittymillä saadaan esimerkiksi automaattisesti tiliöintien päivitys kirjanpitoon ja maksutietojen siirto maksuliikennejärjestelmään. Usein esimerkiksi yrityksen HR-järjestelmän kautta päivitetään automaattisesti

ajantasaiset henkilötietorekisterit matka- ja kululaskusovellukseen. Uutta sovellusta valittaessa tulee kiinnittää huomiota liittymäraja-apintoihin ja siihen, että liittymien rakentaminen ja hallinta on helppoa ja kustannustehokasta. Sovellusvuokrauksena saatava matkalaskusovellus sisältää kaikki perusliittymät valmiiksi rakennettuna. (Lahti & Salminen 2008, 107-108.)

2.5 Maksuliikenne

Maksuliikenne mahdollistaa yrityksen suojatun automaattisen maksutapahtumien tiedonsiirron pankkien ja yrityksen taloushallinnon tietojärjestelmien välillä. (Granlund & Malmi 2004, 55; Lahti & Salminen 2008, 109.) Taloushallinnon tietojärjestelmissä muodostetaan ulospäin lähtevät maksut, jotka lähetetään pankkiin, jossa pankki tekee maksuerän sisältämät veloitukset yrityksen pankkitililtä. Pankki välittää sisäänpäin tulevien maksujen tiedot tiliotteilla ja viitemaksutiedostoina yritykselle. Tämän jälkeen maksut kuitataan yrityksessä avoimia tapahtumia vastaan. (Lahti & Salminen 2008, 109.)

Maksuliikennettä voidaan hoitaa joko taloushallintojärjestelmien omilla Banking-moduuleilla tai Middleware-ohjelmistoilla, jotka ovat erillisiä rahaliikenteen hallintaa varten luotuja ohjelmistoja. Middleware-ohjelmistoja tarjoaa muun muassa OpusCapita ja Basware. Taloushallintojärjestelmien omien Banking-moduulien etuna on se, ettei tarvitse rakentaa ja ylläpitää liittymiä eri järjestelmien välillä. Erilliset rahaliikenne- eli Middleware-ohjelmistot ovat yleensä paljon kehittyneempiä kuin Banking-moduulit. Ne pystyvät reagoimaan nopeammin pankkien kehittämiin uusiin automatisoituihin ratkaisuihin, ja samalla ohjelmistolla voidaan hallita keskitetysti koko konsernin maksuliikennettä. (Lahti & Salminen 2008, 109-110.)

2.6 Pääkirjanpito prosessi

Automatisoitu pääkirjanpito vaikuttaa kriittisesti raportoinnin valmistumisaikatauluihin ja virheettömyyteen. Raportointiaikataulut ovat yrityksessä yleensä kireät, joten on tärkeää järjestää, aikatauluttaa ja vastuuttaa kirjanpidon katkot. Pääkirjanpidossa kirjatut viennit lajitellaan tapahtumakohtaisesti tileittäin. Kuviossa 5 on esitelty pääkirjanpidon muodostuminen. Pääkirjanpito muodostuu suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä muistiotositteista ja osakirjanpidon tapahtumista. (Lahti & Salminen 2008, 127, 140.)



Kuvio 5. Pääkirjanpito muodostuu osakirjanpidoista ja suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä muistiotositteista (Lahti & Salminen 2008, 129).

Kuviosta nähdään, että Lahti & Salminen (2008, 129) määrittelee laina- ja talletusreskontran kuuluvaksi pääkirjanpitoon. Syvänperä & Turunen (2011, 170) esittää pääkirjanpitoon kuuluvat osakirjanpidot hieman suppeammin. Heidän mukaan osakirjanpitoja voivat olla esimerkiksi

- kassakirjanpito
- myyntireskontra

- ostoreskontra
- palkkakirjanpito
- varastokirjanpito
- käyttöomaisuuskirjanpito (Syvänperä & Turunen 2011, 170).

Pääkirjanpidon muistiotositteiden eli liiketapahtumien kirjauksien tekoa voidaan automatisoida esimerkiksi jaksotustositteilla ja niiden automaattisella purulla sekä tositteiden kopioinnilla. Jaksotustositteilla mahdollistetaan juoksevien kirjausten sulkeminen jo ennen kuukauden päättymistä. Jaksotusten automaattisessa purussa kirjanpitojärjestelmä purkaa tositteen annetun purkupäivän perusteella. (Lahti & Salminen 2008, 134-135) Kurjen ym. (2011, 19) mukaan muita automatisoitavia toimintoja voi olla Excelillä tuotettujen tiedostojen, kuten budjettien, siirtäminen suoraan ohjelmaan ilman erillistä tallennusta.

Pääkirjanpito-prosessissa on erityisen tärkeää täsmätä liiketapahtumien summat osakirjanpidon ja pääkirjanpidon välillä. Täsmäytyksellä varmistetaan, että kaikki kirjanpitovelvollisen liiketapahtumat on käsitelty pääkirjanpidossa. Täsmäytykset tulee tehdä vähintään tilikausittain, jotta mahdolliset virheet havaittaisiin mahdollisimman nopeasti. (Lahti & Salminen 2008, 136-137.)

2.7 Raportointiprosessi ja sähköinen arkistointi

Taloushallinnon raportit ovat joko ulkoisia tai sisäisiä. Ulkoiset raportit sisältävät yrityksen lakisääteiset raportit, jotka perustuvat kirjanpidon tileihin. Ulkoisia raportteja ovat muun muassa tuloslaskelma- ja taseraportti, pää- ja päiväkirjaraportit sekä viranomaisilmoitukset. Sisäiset raportit tuottavat esimerkiksi niin kutsuttuja toteumaraportteja, jotka sisältävät tietoa yrityksen myynnistä, kustannuksista ja kannattavuudesta. Toteumaraporttien lisäksi sisäinen raportointi kattaa budjetin ja ennusteiden raportoinnin, ja niiden vertaamisen toteutumiin. Lisäksi taloushallinnossa ajetaan prosessikohtaisia raportteja. (Lahti & Salminen 2008, 147, 149.)

Tietoteknisen kehityksen ansioista raportointi voidaan hoitaa kokonaan web-pohjaisesti (Granlund ym. 2004, 72). Raporttien luku ja jakelu onnistuu esimer-

kiksi Internetin välityksellä raporttiportaalissa. Raporttiportaaliin voidaan määrittellä käyttäjäkohtaiset käyttöoikeudet, jotka rajaavat mihin raportteihin kullakin käyttäjällä on pääsyoikeus. (Lahti & Salminen 2008, 151.)

Digitaalisessa taloushallinnossa tositteet tallennetaan, täydennetään ja hyväksytään automaattisesti tai digitaalisesti. Sähköinen arkistointi vie vähemmän arkistointitilaa ja tietojen hakeminen on sujuvaa. Kaikki kirjanpitomateriaali voidaan arkistoida sähköisesti, lukuun ottamatta tasekirjaa. (Lahti & Salminen 2008, 167.) Kirjanpidon audit trailin eli kirjausketjun aukottomuuden tulee toteutua sähköisessä arkistoinnissa. Sähköisen arkistoinnin asianmukaiset vaatimukset voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

- tekniset asiat: esimerkiksi ohjelmistot ja tiedostomuodot
- prosessit ja dokumentaatio: miten arkistointi on dokumentoitu esimerkiksi tasekirjassa ja käyttäjien ohjeistuksessa
- sopimukselliset seikat: miten arkistoinnin jatkuvuus on turvattu, jos arkistointia on ulkopuolinen toimija, esimerkiksi ASP-palveluntarjoaja. (Fredman 2009, 28-31.)

Tilikauden aikana kirjanpitomateriaali on säilytettävä kahdella erillisellä tietovälineellä. Tilinpäätöksen jälkeen kirjanpitoaineisto tulee säilyttää pysyvästi kahdelle eri tietovälineelle, joiden tietosisältöä ei saa muuttaa. Kirjanpitoaineiston pysyvään säilyttämiseen voidaan käyttää esimerkiksi kertatallenteisia CD- tai DVD-levyjä. Kirjanpitovelvollinen voi myös teknisesti lukita uudelleen normaalisti käytettävän tietovälineen siten, ettei tietoja lukitsemisen jälkeen enää voida muuttaa tai lisätä. Sähköisessä arkistoinnissa tulee huomioida, että käytetty tietoväline on teknisesti käytettävissä koko kirjanpitoaineiston säilytysajan. Tekninen käytettävyys tarkoittaa sitä, että arkistoitu kirjanpitoaineisto on saatavissa selväkieliseen muotoon. (KILA 2000.)

Pysyväisarkistointia varten on olemassa arkistointisovelluksia, joihin tositteet kerätään erillissovelluksista. Arkistointisovelluksen käyttäminen on varsin tehokasta, sillä se sisältää arkiston kaikista sähköisistä tositteista. (Lahti & Salminen 2008, 169.) Erilliset arkistointisovellukset takaavat tositteiden turvallisen säily-

tyksen. Sovellukset sisältävät yleensä tiedon hakua ja analysointia helpottavia ja tehostavia ominaisuuksia. (Fredman 2009, 28-31.)

Vastuu arkistoinnista kuuluu aina yritykselle itselleen. Mikäli yrityksen jokin taloushallinnon prosessi hoidetaan ASP-palveluna eli ulkopuolisen palveluntarjoajan kautta, hoitaa palveluntarjoaja myös sähköisen arkistoinnin. Yrityksen tulee varmistua, että tietojen luovutuksesta on sovittu selkeästi ja luotettavalla tavalla. Sopimuksella turvataan tilanne jossa esimerkiksi ulkopuolinen palveluntarjoaja lopettaa toimintansa. (Fredman 2009, 28-31.)

3 TALOUSHALLINNON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

Prosesseja kehitetään monista syistä. Prosessin kehittäminen on ainoa tapa vähentää kustannuksia tuotantoa vähentämättä tai laatua heikentämättä. Se on myös paras tapa hyödyntää uutta tekniikkaa. (Morris & Brandon 1994, 58.) Taloushallinnossa pyritään jatkuvaan kehittämiseen prosessien kautta. Prosessien kehittäminen tarkoittaa organisaatioiden ydinprosessien tai organisaation tehtävän kannalta muiden keskeisten prosessien uudelleen suunnittelemista. (Kiiskinen ym. 2002, 27.)

Kun halutaan vähentää yrityksen kustannuksia, on syytä tarkastella, onko yrityksessä prosesseja, jotka voidaan toteuttaa tehokkaammin. Prosessien uudistaminen sisältää tietoteknisiä uudistuksia, toiminnan uudelleensuunnittelua, työtapojen muutoksia sekä työntekijöiden uudelleenkoulutusta. Prosessien muutosprojektit ovat usein hyvin mittavia ja aikaa vieviä hankkeita. (Kettunen 2002, 28.)

Prosesseja kehittämällä kyseenalaistetaan perinteinen tapa toimia ja haetaan aidosti uusia ratkaisuja toiminnan kehittämiseksi. Toimintaympäristön asettamat vaatimukset nousevat markkinoiden odotusten kovenemisen ja kiristyvän kilpailun myötä. Organisaatio omaa kilpailuedun muihin toimijoihin nähden, jos se pystyy hallitsemaan sekä muutosprosessin että ennakoimaan toimialansa muutokset. (Kiiskinen ym. 2002, 11, 14.)

Prosessien uudelleensuunnittelu kohdistuu kokonaisvaltaisiin ja asiakkaalle lisäarvoa tuottaviin prosesseihin. Prosessin kehittämiseen tähtäävässä muutostyössä paneudutaan lisäksi yksittäisiin toimintoihin, muutoksen vaikutuksiin aina henkilökohtaiselle tasolle saakka. (Kiiskinen ym. 2002, 30.)

3.1 Taloushallinnon organisointi

Taloushallinnon kehittäminen muuttaa yrityksen toimintatapoja sekä mahdollisesti taloushallinnon organisointia. Taloushallinnon organisointia tulee pohtia strategisesta näkökulmasta: mitä prosesseja tai niiden osia kannattaa pitää yrityksellä itsellä ja mitkä kannattaa ulkoistaa. (Lahti & Salminen 2008, 184.)

Taloushallinnon toimintoja voidaan hajauttaa yrityksen eri toimipisteisiin maantieteellisesti eri paikkoihin. Jos yrityksen taloushallinto on hajautettu, saattaa järjestelmien välillä olla kirjavuutta. Hajautettu taloushallinto näkyy palveluiden laadun vaihteluina. (Lahti & Salminen 2008, 173.)

Keskittämällä taloushallinnon toiminnot isompiin yksiköihin mahdollistetaan henkilöiden erikoistuminen eri taloushallinnon osa-alueisiin. Näin yrityksellä on syvempää erityisosaamista jokaisesta taloushallinnon osa-alueesta. Keskittämisen ohelle voidaan rakentaa palvelukeskusajattelu, jossa keskitetty taloushallinto tarjoaa ydinliiketoiminnolle asiantuntevaa palvelua. (Lahti & Salminen 2008, 174.)

Taloushallinnon tehtävien hoitaminen edellyttää laajaa ja monipuolista osaamista. Mikäli yrityksellä ei ole tarvittavia resursseja sen hoitamiseen, tai yritys haluaa keskittyä pelkästään ydinliiketoimintaansa, voidaan taloushallinto ulkoistaa. Ulkoistamispalveluita yrityksille tarjoaa tilitoimistot. Ulkoistettu taloushallinto voidaan jakaa kahteen kokonaisuuteen: palveluun ja sitä tukeviin ratkaisuihin. Tukevia ratkaisuja ovat esimerkiksi ohjelmistot ja järjestelmät. (Alhola 2010, 40-42.) Taloushallinto voidaan ulkoistaa osa-alueittain. Prosessit, jotka vaativat tulkintaa ja analysointia hoidetaan yleensä yrityksessä itse, kun taas prosessit, joiden tietyillä panoksilla on tietty lopputulos ulkoistetaan todennäköisemmin. (Lahti & Salminen 2008, 180.)

3.2 Digitaalinen taloushallinto

Lähtökohtana digitaalisen taloushallinnon määritelmänä on ymmärtää termi digitaalisuus, ja miten digitaalisuus vaikuttaa ja näkyy konkreettisesti taloushallinnossa. Digitaalisuus tarkoittaa sähköisessä muodossa olevan tiedon käsittelyä, siirtämistä ja varastointia sekä esittämistä. Digitaalisen ja sähköisen taloushallinnon välillä on pieni määritelmäero, mutta niillä tarkoitetaan yleensä samaa asiaa. Olennaisinta on ymmärtää se, että digitaalinen taloushallinto tarkoittaa eri asiaa kuin paperiton kirjanpito. Paperiton kirjanpito -termiä käytettiin yleisesti 1990-luvulla lähes kaikesta sähköisestä taloushallinnosta puhuttaessa. (Lahti & Salminen 2008, 13, 17.)

Digitaalinen taloushallinto voidaan määritellä usealla eri tavalla. Suppeimmin se on määritelty vain sähköisinä myynti- ja ostolaskuina sekä konekielisinä tiliote- tapahtumina. Digitaalinen taloushallinto voidaan määritellä myös kuvaamaan taloushallinnon kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisointia ja käsittelyä digitaalisessa muodossa. Alan kirjallisuudesta ja artikkeleista on vaikea löytää vakiintunutta yhdenmukaista määritelmää digitaaliselle taloushallinnolle. Tämä kuvaa hyvin sitä, miten valtavassa murroksessa ja nopeassa kehityksessä taloushallinto on ollut sähköistymisen ja digitaalisuuden myötä. (Lahti & Salminen 2008, 19.)

”Konkreettisesti digitaalinen taloushallinto on prosessi, joka koostuu ihmisten tekemisistä, töiden organisoinnista, tietojärjestelmistä ja teknologiasta sekä mahdollisimman suoraviivaisista toimintaketjuista, joissa automatisoinnin tavoitteena on poistaa turhat ja päällekkäiset käsittelyvaiheet digitaalisessa muodossa olevan taloushallintomateriaalin käsittelystä” (Lahti & Salminen 2008, 21).

Digitaalisessa taloushallinnossa kerran syötettyä tietoa ei välillä tulosteta paperille ja lähetetä paikasta toiseen, vaan se siirretään eri toiminnoista eteenpäin digitaalisen järjestelmän avulla. Kaikki tiedonkäsittely, tarkastamiset, hyväksyn-

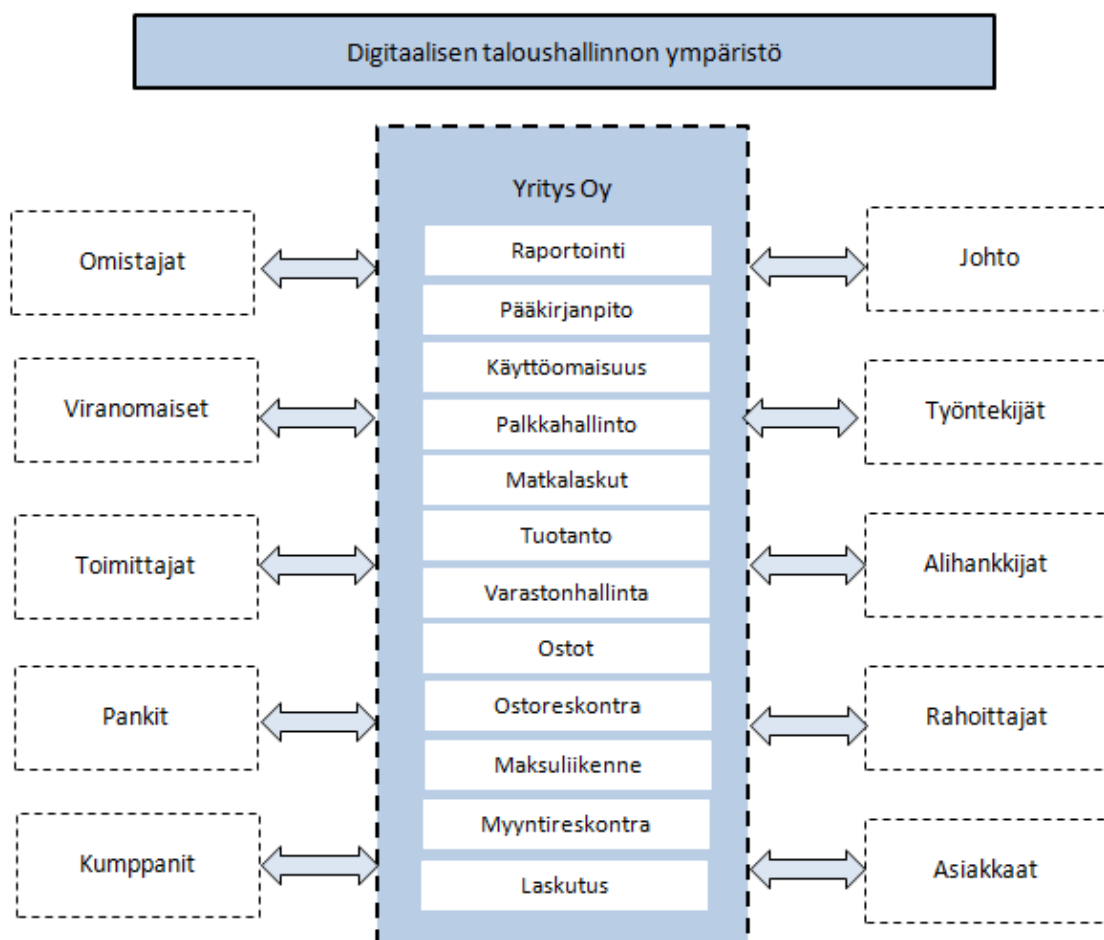
nät ja muut työvaiheet tehdään samassa digitaalisen työnkulun prosessissa. (Salo 2012, 30-33.)

Digitaalinen taloushallinto antaa uusia mahdollisuuksia taloushallinnon prosessien kehittämiseen. Koko työnkulun automatisointi on keskeisessä osassa digitaalisen taloushallinnon kehittämisessä. (Vallenius 2005, 42-45.) Digitaalinen taloushallinto on osin arkipäivää monissa yrityksissä. Monissa yrityksissä osa taloushallinnon prosesseista, kuten tiliotteiden noutaminen pankista ja viitesuoritusten siirtäminen myyntireskontraan on jo vuosia hoidettu sähköisesti. (Kurki ym. 2011, 18.)

Digitaalisessa taloushallinnossa on kyse työnkulun ja tietojen käsittelyn kaikkien vaiheiden automatisoinnista organisaatioiden sisällä ja välillä sekä turhien toimintojen poistamisesta. Tavoitteena on mahdollisimman yksinkertaiset prosessit, joissa tieto siirtyy osapuolten ja toimintojen välillä kaikissa vaiheissa ilman uudelleen syöttöä. (Dahlberg 2004, 34-37.) Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki taloushallinnon prosessien tapahtumat luodaan ja käsitellään mahdollisimman automaattisesti ilman paperia. Mikäli digitaalisen taloushallinnon määritelmä pakattaisiin vielä tiiviimpään muotoon, kuvaisi sitä parhaiten automaattinen taloushallinto. (Lahti & Salminen 2008, 19.)

Digitaaliset taloushallinnon järjestelmät mahdollistavat tietojen siirtymisen automaattisesti, esimerkiksi tilausten käsittelystä varastonhallintaan ja laskutukseen. Laskutuksesta tieto siirtyy myyntireskontraan, josta se siirtyy palkanlaskentaan ja kirjanpitoon. (Kurki ym. 2011, 18.)

Yritysten pyrkiessä mahdollisimman täydelliseen digitaalisuuteen tulee kaikki taloushallinnon tietovirrat pyrkiä hoitamaan sähköisesti. Tämän vuoksi digitaalista taloushallintoa tulee tarkastella yli yritys- ja sidosryhmärajojen. Digitaalinen taloushallinnon ympäristö on havainnollistettu kuviossa 6. Tietojen käsittely useaan kertaan manuaalisesti voidaan välttää integroimalla yrityksen reaali-prosessit tiiviisti digitaalisen taloushallinnon kanssa. Tämän vuoksi digitaalista taloushallintoa voidaan kuvata myös määritelmällä *integroitu taloushallinto*. (Lahti & Salminen 2008, 20.)



Kuvio 6. Digitaalisessa taloushallinnossa prosesseja tarkastellaan yli yritys- ja sidosryhmärajojen (Lahti & Salminen 2008, 20).

Yhteenvetona voidaan todeta, että digitaalisessa taloushallinnossa

- kaikki materiaali käsitellään sähköisessä muodossa ja tositteet ovat konekielisiä
- tietoa siirretään eri osaprosessien ja järjestelmien välillä sähköisesti
- arkistoidaan sähköisessä muodossa
- tietoa voidaan tarkastella sähköisesti
- toistuvat rutiinivaiheet on automatisoitu
- eri järjestelmät yli sidosryhmien on integroitu prosesseihin. (Lahti & Salminen 2008, 21.)

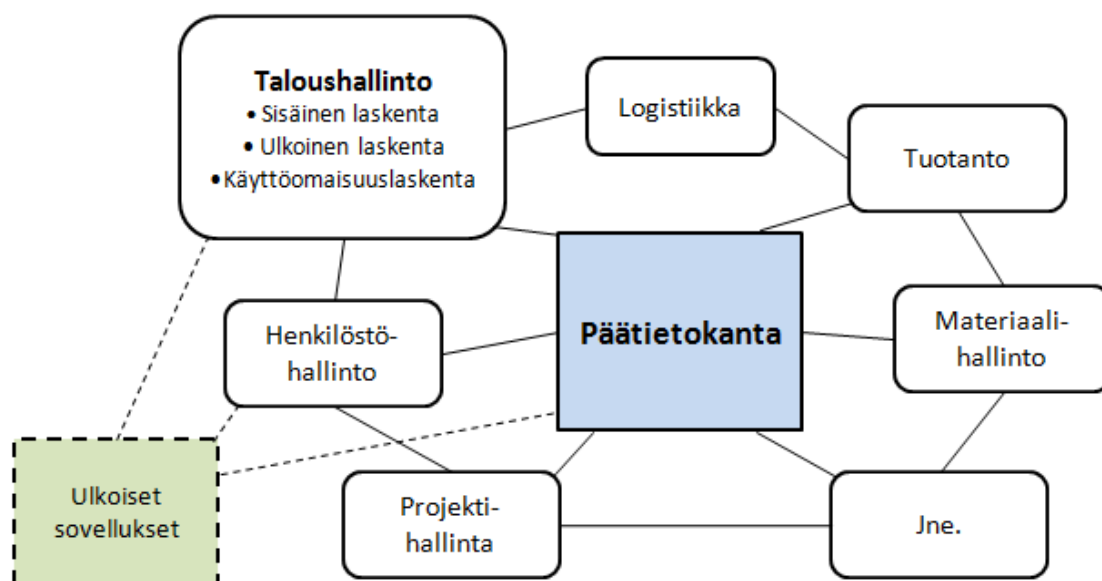
3.2.1 Taloushallinnon tietojärjestelmät

Erikokoisten ja eri toimialoilla toimivien yritysten taloushallinnon tietojärjestelmätarpeet poikkeavat toisistaan. Pienelle yritykselle voi riittää taloushallinnon standardi valmisohjelmisto, josta löytyy tarvittavat perusosiot, kuten asiakasrekisteri, myyntilaskutus, ostoreskontra, pääkirjanpito ja perusraportointi. Yrityskoon kasvaessa tietojärjestelmätarpeet muuttuvat. (Granlund & Malmi 2003, 23-24.) Laajempaan tietojärjestelmätarpeeseen on saatavilla taloushallinnon erillissovelluksia, ERP (Enterprise Resource Planning) -järjestelmiä sekä omalle toimialalle tarkoitettuja erityisiä operatiivisia järjestelmiä. (Lahti & Salminen 2008, 32-33.)

Taloushallinnon valmisohjelmistoissa on sama vakio-ohjelmisto kaikille käyttäjille. Ohjelmistoon voidaan määritellä joitain asetuksia konfigurointi- eli parametroidenttiin, mutta valmisohjelmisto ei taivu tarkkaan yksityiskohtaiseen räätälöintiin. Konfiguroinnilla ohjelmistosta voidaan poistaa yritykselle tarpeettomat kentät ja rivit. (Granlund & Malmi 2003, 30-31.)

Taloushallinnon erillissovellukset ovat yleensä prosessikohtaisia pakettisovelluksia. Prosessikohtaisuuden ansiosta erillissovelluksista löytyy runsaat ominaisuudet ja toiminnallisuudet kyseiseen taloushallinnon prosessiin. Erillissovellukset ovat räätälöityvissä yrityskohtaisesti. Erillissovellukset eivät ole automaattisesti yhteydessä muiden yrityksen sovellusten ja tietokantojen välillä, joten niiden välille täytyy rakentaa liittymät tiedonsiirtoa varten. Perusraja- pinnat ovat yleensä valmiina sovelluksissa. (Lahti & Salminen 2008, 38.)

ERP-järjestelmä on ohjelmisto, joka integroi yrityksen kaikki tietovirrat, jotka liittyvät talouteen, henkilöstöhallintoon, asiakkaisiin ja jalostusketjuun. Siinä on yksi keskitetty päätietokanta, joka korostaa syötetyn tiedon oikeellisuuden tärkeyttä. ERP-järjestelmät kattavat eri prosessit ja toiminnot yli osastorajojen. Tätä on havainnollistettu kuviossa 7. (Granlund & Malmi 2003, 32.)



Kuvio 7. ERP-järjestelmän perusrakenne (Granlund & Malmi 2003, 33).

Kuviosta huomataan, että ERP-järjestelmän taloushallinto-osio kattaa ulkoisen ja sisäisen laskennan sekä käyttöomaisuuslaskennan. Yritys käyttää yleensä ERP-ohjelmiston lisäksi taloushallinnon erillissovelluksia. Erillissovellukset integroidaan liittymien avulla ERP-järjestelmiin. Kuvion katkoviivat kuvaavat järjestelmien välille rakennettuja liittymiä. (Granlund & Malmi 2003, 33.)

ASP-palvelulla (Application Service Provider) tarkoitetaan standardin sovellusohjelmiston sopimusperusteista käytön vuokraamista Internetin välityksellä (Granlund & Malmi 2003, 37). ASP-palvelun kaltaisesti toimii myös SaaS-palvelu (Software as a Service). SaaS-palvelussa on tyypillisesti ohjelmistovalmistajan oma jakelu ja sovellusvuokraus www-teknologiaan perustuvasta sovelluksesta. (Lahti & Salminen 2008, 42.) Ohjelmistovuokrauksessa sovelluksen käyttämisestä, ylläpidosta ja päivittämisestä vastaa palveluntarjoaja. Järjestelmä ei ole kovin räätälöitävissä, mutta sen nopea käyttöönotto, tekniikkariippumattomuus, helppokäyttöisyys sekä edullisuus (verrattuna perinteiseen ohjelmistohankintaan) tarjoavat selkeitä etuja yritykselle. (Granlund & Malmi 2003, 37-38.)

3.2.2 Digitaalisen taloushallinnon vaikutukset

Digitaaliseen taloushallintoon siirtymisellä saavutetaan merkittäviä etuja. Manuaalisen työn vähentämisen lisäksi digitaalinen taloushallinto nopeuttaa oleellisesti tiedon kulkua, vähentää virhealttiutta ja selvittelytyötä, sekä parantaa tiedon ajantasaisuutta ja jäljitettävyyttä. (Vallenius 2005, 42-45.)

Digitaalisen taloushallinnon tuomat edut ovat huomattavia kun niitä verrataan perinteisiin paperisiin ja manuaalisiin prosesseihin. Digitaalisuuden etuja ovat muun muassa prosessien tehokkuus ja nopeus. Yrityksen taloushallinnon tehokkuus paranee tyypillisesti 30–50 prosenttia yrityksen siirtyessä digitaaliseen taloushallintoon. Parantunut tehokkuus säästää kustannuksissa, esimerkiksi työvoimatarpeen, arkistointitilan sekä postituksen kustannuksissa. (Lahti & Salminen 2008, 27.)

Digitaaliseen taloushallintoon siirtyminen merkitsee manuaalisten työvaiheiden vähentymistä tiedon siirtyessä automaattisesti järjestelmästä toiseen. Digitaalisessa taloushallinnossa samaa tietoa ei tarvitse käsitellä useaan kertaan, sillä perustieto sijaitsee vain yhdessä paikassa. Digitaalisuus pienentää virhemahdollisuutta, kun järjestelmät ja liittymät hoitavat suuren osa työvaiheista, jotka on perinteisesti hoidettu manuaalisesti. Inhimilliset tallennus- ja laskuvirheet vähenevät huomattavasti. Konkreettisena esimerkkinä on esimerkiksi GPS-reittitiedon hyödyntäminen matkalaskujen laatimisessa. (Lahti & Salminen 2008, 27-28; Kurki ym. 2011, 18.)

Digitaalisessa muodossa olevat tositteet ja muu aineisto on nopeaa siirtää, varastoida ja päästä käsiksi sekä eri resurssien ja arkistointitilan tarve vähenee olennaisesti. Taloushallinnon prosessit voidaan hoitaa merkittävästi lyhyemmässä ajassa kuin ennen. Nykyaikaisissa järjestelmissä on mahdollista reaaliaikainen raportointi. Näin yrityksillä on tosiaikaiset tiedot, joiden avulla yrityksen toimintaa pystytään johtamaan, ja eri asioihin voidaan reagoida nopeammin jatkuvasti kiristyvässä kilpailuympäristössä. (Lahti & Salminen 2008, 28.)

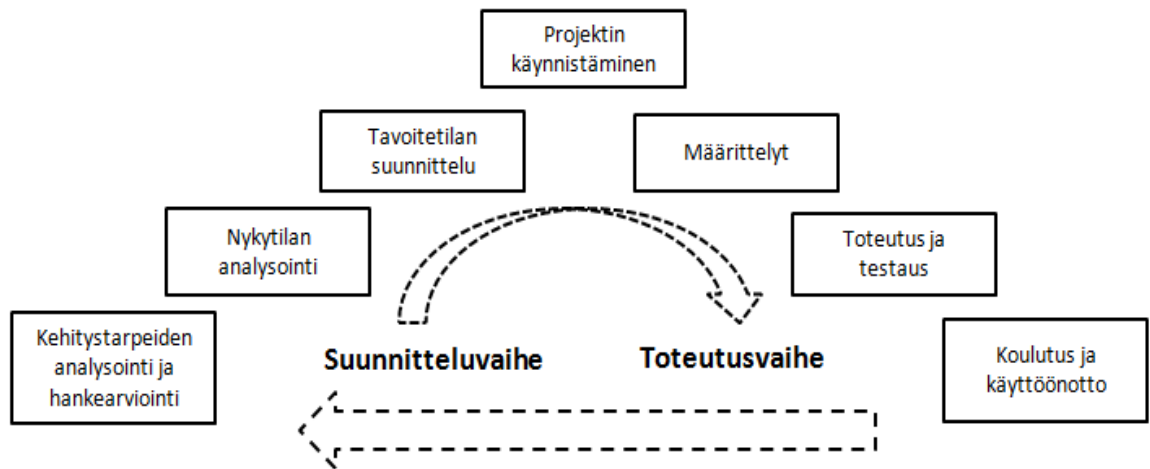
Digitaalisuus mahdollistaa asioiden tekemisen täysin uudella tavalla. Digitaalisuus on tehnyt taloushallinnosta entistä vähemmän aika- ja paikkasidonnaista, mikä mahdollistaa esimerkiksi ostolaskujen käsittelyn mistä päin maailmaa tahansa. Prosesseja tai näiden työvaiheita voidaan sijoittaa maantieteellisesti eri paikkoihin. Käyttäjä tarvitsee vain päälaitteen ja Internet-yhteyden. (Granlund & Malmi 2004, 14; Lahti & Salminen 2008, 28.)

Digitaalisen taloushallinnon myötä yrityksen taloushallinnon ajankäyttö muuttuu. Osa perinteisistä töistä tulee häviämään ja osa saatetaan siirtää muiden henkilöiden tehtäväksi. Tiedon syöttö digitaalisiin järjestelmiin on hajautettua, ja myös muut kuin taloushenkilöstö voi syöttää tietoa järjestelmiin. Esimerkiksi matkalaskujen tietoja voi syöttää taloushenkilöstön lisäksi matkustavat työntekijät. Tämän takia kaikilta tiedon syöttäjiltä vaaditaan jonkin verran taloushallinnon osaamista. (Granlund & Malmi 2004, 17.) Taloushenkilöstöltä odotetaan uusia ominaisuuksia. Sosiaaliin taitoihin, viestintään, oikeiden asenteiden omaksumiseen ja soveltamisen harjoitteluun painotetaan yhä enemmän. Digitaaliseen taloushallintoon siirtyminen saattaa johtaa taloushenkilöstön määrän vähentämiseen tai uudelleenkoulutukseen. (Vallenius 2005, 42-45.)

Digitaalinen taloushallinto on myös ekologinen ratkaisu. Se on ympäristöystävällisempää kuin perinteinen paperinen taloushallinto. Digitaalisessa taloushallinnossa paperinkulutus, kuljetus sekä sähkön ja lämmön kulutus muun muassa tulostimien ja arkistointitilan muodossa, vähenee huomattavasti. Digitaalinen taloushallinto säästää luontoa ja vähentää hiilidioksidipäästöjä. (Lahti & Salminen 2008, 29.)

4 TALOUSHALLINNON KEHITYSPROSESSIN VAIHEET

Digitaaliseen taloushallintoon siirtyminen ei ole pelkästään prosessien sähköistämistä ja järjestelmien uusimista. Siirtyminen muuttaa väistämättä yrityksen toimintatapoja ja mahdollisesti myös koko taloushallinnon organisointia. Taloushallinnon kehitysprosessin eri vaiheet nähdään kuviossa 8. (Lahti & Salminen 2008, 183-184.)



Kuvio 8. Taloushallinnon kehitysprojeikin vaiheet (Lahti & Salminen 2008, 184).

Kuviosta voidaan havaita, että taloushallinnon kehitysprosessi etenee alkuvaiheen suunnittelusta varsinaiseen toteutukseen. Suunnitteluvaihe saatetaan laiminlyödä tai unohtaa täysin kun lähdetään kehittämään prosesseja. Suunnitteluvaiheessa pystytään valitsemaan omalle organisaatiolle parhaiten soveltuvat ratkaisut. Olennaista on myös pystyä tunnistamaan mahdolliset riskit ja haasteet. Toteutusvaihe on projektin toteuttamista ja johtamista. Suurimmat haasteet toteutusvaiheessa liittyvät yleensä viestintään, henkilöiden johtamiseen muutoksessa tai sekaviin vastuisiin ja toimeksiantoihin. (Lahti & Salminen 2008, 184.)

4.1 Suunnitteluvaihe

4.1.1 Kehitystarpeiden analysointi ja hankearviointi

Kehitystarpeiden analysointi ja hankkeen arviointi eli esisuunnittelu tehdään ennen varsinaista kehitysprojektia. Esisuunnittelua ennen on jo yleensä edeltänyt kehittämistarpeiden tunnistaminen ja alustavat keskustelut organisaatiossa. Esisuunnitteluvaiheessa selvitetään taustalla olevat tarpeet ja edellytykset projektin toteuttamiselle. Yksityiskohtaisempi suunnittelu aloitetaan nykytilan analyysistä ja päätetään tavoitetilas suunnitteluun. (Lahti & Salminen 2008, 185.)

Johdon odotukset määrittävät prosessien kehittämisen tarkoituksen ja rajaavat mitä järjestelmä- ja organisaatio-osa-alueita hanke koskee. Olennainen osa esisuunnittelua on laatia karkean tason kustannus- ja hyötylaskelmat, jotka luovat taloudellisen pohjan muutokselle. Hyöty- ja riskianalyysillä ehkäistään prosessien kehittämisen aikana esiintyvien ulkoisten häiriötekijöiden vaikutuksia ja parannetaan valmiutta muutoksen hallintaan. (Kiiskinen ym. 2002, 42; Lahti & Salminen 2008, 185.)

Lisäksi esisuunnitteluvaiheessa tulee ainakin jo alustavasti miettiä eri toteutusvaihtoehtoja ja linjata hankkeen tavoitteet vastaamaan koko organisaation strategisia tavoitteita. Esisuunnitteluvaiheessa varmistetaan prosessien kehittämisprojektille ja sen suunnitelmille johdon tuki. (Kiiskinen ym. 2002, 42; Lahti & Salminen 2008, 185.)

4.1.2 Nykytilan analysointi

Nykytilan analyysi toimii muutoksen lähtökohtana. Oleellinen osa nykytilan analysointia on benchmarking, jossa omia prosesseja ja toimintatapoja verrataan sopiviin verkkoryhmiin. Nykytilan analyysin avulla saavutetaan yhteinen näkemys taloushallinnon prosessien nykytilasta, muutoskohteista, tavoitteista sekä muutoksen tarpeellisuudesta ja kannattavuudesta. Organisaation johdon henkilökohtainen ja jatkuva osallistuminen on perusedellytys prosessien kehittämisen

onnistumiselle. Myös operatiivisten työntekijöiden osallistuminen muutosprojektiin jo prosessin alkuvaiheessa on tärkeää. (Kiiskinen ym. 2002, 44; Lahti & Salminen 2008, 185-186.)

Laadullisilla tekijöillä on huomattava asema nykytila-analyysissa, sillä taloushallinnolta edellytetään muun muassa nopeutta, tarkkuutta ja moitteettomuutta. Näitä laadullisia tekijöitä on hyvä sisällyttää analyysiin prosessitehokkuuden lisäksi. Nykytilasta saadaan tietoa esimerkiksi tutustumalla olemassa olevaan aineistoon, haastatteleamalla henkilöitä tai seuraamalla prosesseja käytännössä. Analyysit ja niiden pohjalta käytävät avoimet, yhteiset keskustelut osoittavat nykytoiminnan heikkoudet ja luovat samalla muutostarpeen. Nykytila-analyysissa on myös tärkeää tunnistaa tarkasteltavien prosessien sidosryhmät ja rajapinnat muihin prosesseihin, järjestelmiin ja organisaatioihin. Näillä tekijöillä on olennainen osa uutta tavoitetilaa suunniteltaessa. (Kiiskinen ym. 2002, 44; Lahti & Salminen 2008, 185-186.)

Nykytilan analysoinnin apuvälineinä voidaan käyttää muun muassa muutosilmapiiriin kartoitusta, toimintoketjujen kuvausta ja analysointia sekä toimintojen resurssi- ja kustannusanalyysseja. Prosessikuvausten avulla havainnollistetaan taloushallinnon prosessien nykyinen toiminta. Kuvaukset voidaan laatia esimerkiksi haastattelujen ja pienryhmäistuntojen avulla. Samalla tulee käydä läpi nykytilanteen ongelmat. (Kiiskinen ym. 2002, 45-46.)

4.1.3 Tavoitetilan suunnittelu

Tavoitetilan tarkempi suunnittelu voidaan aloittaa, kun nykytila on selvitetty kunnolla. Viimeistään tässä vaiheessa tulee ottaa selville digitaalisuuden tarjoamat mahdollisuudet erityisesti omalle toiminnalle ja taloushallinnolle. Suunnitteluvaiheessa laaditaan karkeat kuvaukset ja suunnitelmat:

- tavoitetilan prosesseista
- järjestelmistä ja sovelluksista
- töiden organisoinnista pitäen sisällään myös töiden maantieteellisen sijoittamisen

- mahdollisten kumppanien tai ulkoistuspalveluiden käytöstä. (Lahti & Salminen 2008, 186.)

Kun organisaatiossa lähdetään viemään tietoteknistä kehityshanketta eteenpäin, tulee selvittää kyseisen hankkeen vaikutukset muihin toimintoihin, tulevan järjestelmän käyttäjät ja järjestelmään saatavat tiedot. Tavoitetilan suunnittelu- vaiheessa voidaan järjestää uusiksi työnkuvia tai työn rytmitystä, kuten esimerkiksi matkalaskujen maksutiheyttä. (Kettunen 2002, 69; Lahti & Salminen 2008, 187.)

Kehitysprojekteissa on hyvä ottaa huomioon peruskäytännöt, jossa pohditaan voisiko jostain tietyistä tehtävistä tai prosessin vaiheesta päästä kokonaan eroon. Tämä vaihe unohtuu yleensä helposti ja ratkaisuja lähdetään miettimään suoraan hyvin teknologiapainotteisesti. Raportointiprosessista voi löytyä esimerkiksi kuukausittain tuotettavia raportteja, joita kukaan ei oikeasti tarvitse tai käytä. Tällöin on hyödytöntä lähteä automatisoimaan tarpeetonta prosessia. (Lahti & Salminen 2008, 186-187.)

Uusien järjestelmien kartoitus, kilpailutus ja mahdollisesti myös valinta voivat olla osa suunnitteluvaihetta. Huolellisesti tehty nykytila- ja tavoitetilasuunnittelu antavat hyvän pohjan tälle kriittiselle ja merkittävälle päätöksenteolle. Yrityksellä on mahdollisuus toteuttaa digitalisointi yksin tai kumppanin kanssa. Digitaalisen taloushallinnon osa prosesseja tai koko talousosastopalvelun voi ostaa kehittyneiltä palveluntarjoajilta. Markkinoilla on olemassa digitaalisiin prosesseihin perustuvia taloushallintopalveluita, joita voidaan yleensä mukauttaa suurten yritysten omiin tarpeisiin, kuten sähköisten matka- ja kululaskujen käsittelyyn. Sovelluksia uusivan yrityksen kannattaa kartoittaa myös ASP-palveluna saatavat ratkaisut. (Lahti & Salminen 2008, 187.)

Digitaaliseen taloushallintoon voi siirtyä vaiheittain osa-alue kerrallaan tai kerralla mahdollisimman kattavasti. Asteittaisessa siirtymisessä on tärkeää tehdä pyryviä ja joustavia valintoja. (Lahti & Salminen 2008, 187.)

Esisuunnitteluvaihe voidaan päättää ja siirtyä varsinaiseen toteutusvaiheeseen, kun tavoitesuunnitelma on saatu valmiiksi uusien prosessien, järjestelmien ja

töiden organisoinnin osalta, ja kun projektista vastaavilla henkilöillä on myös selkeät suunnitelmat toteutuksesta. (Lahti & Salminen 2008, 188.)

4.2 Projektin käynnistäminen

Projektin käynnistysvaiheessa tehdään perinpohjaisempi projektisuunnittelu. Projektisuunnitelmaa käytetään arviointikriteerinä valmistuneelle järjestelmälle arvioitaessa, onko järjestelmä valmis ja asetettujen tavoitteiden mukainen. Tämä johtaa vaatimukseen, jossa projektisuunnitelmasta tulee löytyä yksityiskohtaisesti kuvaus järjestelmästä ja sen toiminnallisuuksista. Projektisuunnitelmasta tulee aina löytyä osio, jossa kuvaillaan projektin rajaukset. Rajaukset antavat projektisuunnitelman lukijalle hyvin selkeän kuvan siitä, mitä kyseisessä projektissa tehdään ja mitä siinä ei tehdä. Projektisuunnitelmassa myös resursoidaan ja aikataulutetaan projekti hyvin yksityiskohtaisesti. (Kettunen 2002, 138-139; Lahti & Salminen 2008, 189.)

Projekti kannattaa pilkkoa pienempiin osaprojekteihin, mikäli muutosprojekti on erittäin kattava. Omia osa-alueita voidaan muodostaa esimerkiksi seuraavista kokonaisuuksista: tekninen toteutus, prosessikehitys sekä organisointi ja henkilöstön muutos. (Lahti & Salminen 2008, 189.)

4.3 Toteutusvaihe

Toteutusvaihe aloitetaan yksityiskohtaisella määrittelyvaiheella, jossa laaditaan määrittelydokumentit. Määrittelydokumentteja ovat muun muassa yksityiskohtaiset prosessikuvaukset, liittymäkartat sekä raportoinnit. Määrittelyvaiheeseen tulee sisällyttää työnkuvien ja organisaation uudelleen määrittely, sillä yritys siirtyy useimmiten uusiin toimintatapoihin taloushallinnon prosesseja kehittäessä. (Lahti & Salminen 2008, 190.)

Määrittelyvaiheesta siirrytään tekniseen toteutus- ja testausvaiheeseen. Tekninen parametointi ja sovellusten perustietojen perustaminen määrittelyiden mukaisesti tehdään teknisessä toteutusvaiheessa. Suurissa projekteissa tekninen

toteutus kannattaa pilkkoa pienimpiin osiin. Testauksessa saavutetaan paras lopputulos, jos järjestelmällä stimuloidaan todellisia tilanteita. Esimerkiksi matka- ja kululaskujärjestelmän käyttöönotossa on hyvä ajaa läpi todellista matkalaskuaineistoa sisältäen poikkeustilanteita. (Lahti & Salminen 2008, 190.)

Kun uuden taloushallinnon sähköisen ympäristön tekninen toteutus ja testaus ovat valmiita, voidaan siirtyä varsinaiseen tuotantokäyttöön. Viimeiset käyttäjäkoulutukset ja mahdollisten viimeisten muutosten suorittaminen voidaan tehdä vielä tässä vaiheessa. Käyttöönotto voidaan halutessaan aloittaa pilotointijaksolla, jossa jokin yksittäinen käyttäjäryhmä käyttää ensin uutta sähköistä ympäristöä. (Lahti & Salminen 2008, 190-191.)

Uusien menetelmien ja työtapojen oppiminen ovat avaintekijöitä koulutuksen ja alkuvaiheen käytön tuessa. Käyttäjät ovat saattaneet tottua vanhoissa prosesseissa ylimääräisiin työvaiheisiin joita sähköisessä toimintatavassa ei enää tarvita. (Lahti & Salminen 2008, 191.) Koulutus ja käyttöönotto tähtäävät siihen, että muutokset toteutetaan konkreettisesti. Uusien toimintamallien käyttöönotto alkaa vanhoista toimintamalleista luopumisella, ja uusien soveltamisella jokapäiväisiin työtehtäviin. Uusien toimintamallien menestyksellinen käyttöönotto edellyttää ainakin seuraavien seikkojen olemassaoloa: tyytymättömyyttä vanhaan ja uuden kiinnostavuutta, muutosvision selkeyttä, käytännön toimenpiteitä, muutoksen toteutumisen uskoa sekä muutoksen edellyttämiä panoksia. (Kiiskinen ym. 2002, 59, 61.)

Projekti voidaan päättää, kun projekti on saatu päätökseen ja uusista digitaalisista prosesseista on saatu ensivaiheen kokemukset. Projektin muodollinen päätös ja projektin arviointi ovat osa projektin päätöstä. Arvioinnissa verrataan alkuperäisten tavoitteiden toteutumista, esimerkiksi onko projekti toteutunut suunnitellussa aikataulussa ja budjetissa. Lisäksi tulee ottaa talteen projektin aikana kertyneet kokemukset ja tiedot mahdollisista kehityskohteista. (Lahti & Salminen 2008, 191.)

Projektin onnistumista ei arvioida pelkästään sillä, että järjestelmät toimivat. Tulee arvioida myös miten toimintatavat ovat muuttuneet ja pystytäänkö digitaal-

lisuutta hyödyntämään asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Muutosprojekti on onnistunut, jos toimintatavat ovat saatu muutettua ja prosessiin osallistuneet henkilöt ovat tyytyväisiä uusiin menetelmiin. Digitaalinen taloushallinto on jatkuvaa kehittämistä. (Lahti & Salminen 2008, 191.)

5 CASE: TURKU ENERGIAN MATKA- JA KULULASKUPROSESSIN AUTOMATISOINTI

5.1 Turku Energia

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Oy Turku Energia – Åbo Energi Ab. Turku Energia on energiayritys, joka tuo energiaa asumiseen, elämiseen ja yrittämiseen. Yritys tarjoaa sähköä, sähkönsiirtoa, kaukolämpöä, kaukojäähdytystä ja höyrylämpöä sekä niihin liittyviä palveluita. Turku Energia rakentaa ja kunnossapitää sähkö- ja ulkovalaistusverkkoja Turun seudulla. Liikevaihto vuonna 2011 oli 226,8 miljoonaa euroa. Turku Energia on Turun kaupungin omistama yksityinen osakeyhtiö. (Turku Energia 2011.)

Turku Energialla on kaksi tytäryhtiötä, Turku Energia Sähköverkot Oy ja Turun Seudun Kaukolämpö Oy. Turku Energia omistaa 100 prosenttisesti Turku Energia Sähköverkot ja 60,75 prosenttisesti Turun Seudun Kaukolämmön. Turku Energia Sähköverkot vastaa sähkönsiirrosta Turussa, konsernin sähköverkko-omaisuuden hallinnasta, verkon toimitusvarmuudesta ja verkkopalvelusta. Turun Seudun Kaukolämpö on seudullinen kaukolämmön siirtoyhtiö. (Turku Energia 2011.)

Turku Energian liiketoimintayksiköt havainnollistetaan kuviossa 9. Lämpöyksikkö hankkii, siirtää ja jakelee kaukolämpöä sekä tuottaa kaukojäähdytystä. Sähkönmyynti-yksikkö hankkii ja myy sähköä kaikkialle Suomeen. Yksiköistä Sähköverkot siirtää ja jakelee sähköä sekä huoltaa ja ylläpitää jakeluverkostoa Turun alueella. Urakointipalvelut-yksikkö hoitaa konsernin sisäisiä urakointi- ja kunnossapitotehtäviä. (Turku Energia 2011.)



Kuvio 9. Turku Energian liiketoimintayksiköt.

Liiketoimintayksiköiden lisäksi Turku Energialla on konsernipalvelut-yksikkö, jossa tuotetaan konsernin sisäisiä palveluita sekä liiketoimintayksiköiden ja johdon tarvitsemia tukipalveluita. Konsernipalveluissa hoidetaan henkilöstö- ja taloushallintoon, tietotekniikkaan, kiinteistö- ja toimistopalveluihin liittyvät tehtävät. Konsernipalveluiden kokonaisuutta havainnollistetaan kuviossa 10.



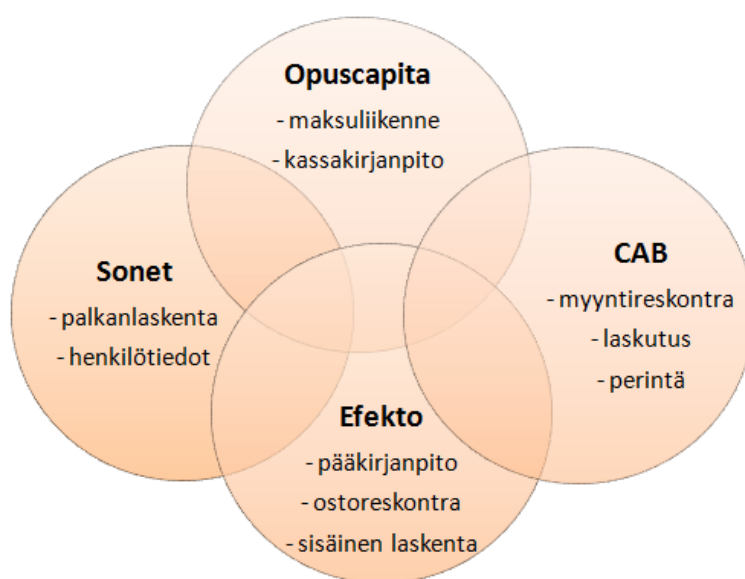
Kuvio 10. Konsernipalvelut-yksikkö.

Kuviosta huomataan, että konsernipalveluissa työskentelee muun muassa erilaisia päälliköitä ja johtajia. Lisäksi konsernipalvelut-yksikkö työllistää esimerkiksi asiantuntijoita, sihteereitä ja toimistotyöntekijöitä. Yhteensä kyseinen yksikkö

työllistää Turku Energialla 35 henkilöä, joista 9 on ylempiä toimihenkilöitä, 20 toimihenkilöitä ja 6 työntekijöitä.

Matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojektissa ovat mukana talous- ja henkilöstöhallinto. Automatisointiprojekti on aloitettu henkilöstöjohtajan ja -sihteerin toimesta vuoden 2012 alussa. Projektissa on edellä mainittujen henkilöiden lisäksi henkilöstöhallinnosta palkkasihteerit ja koulutuspäällikkö sekä taloushallinnosta talousjohtaja, pääkirjanpitäjä ja maksuliikenteen hoitaja. Palkkasihteerit ovat mukana projektissa, sillä matkalaskut maksetaan nykyisessä prosessissa palkanlaskennan kautta.

Turku Energian taloushallinnon prosessit hoidetaan erillissovelluksilla, koko taloushallinnon kattavaa toiminnanohjausjärjestelmää ei ole käytössä. Kuviossa 11 esitetään Turku Energian käyttämät taloushallinnon järjestelmät.



Kuvio 11. Turku Energian taloushallinnon järjestelmät.

Kuviosta nähdään, että yrityksen palkanlaskenta hoidetaan Sonet-palkanlaskentajärjestelmällä. Samassa järjestelmässä sijaitsee nykyisten ja lopettaneiden työntekijöiden henkilötiedot, mukaan lukien koulutustiedot. Yrityksen maksuliikenne ja kassakirjanpito hoidetaan erillisellä rahaliikenteen hallintaan luodulla ohjelmistolla, OpusCapitalla. Efekto-järjestelmällä hoidetaan pääkirjanpito, ostoreskontra ja sisäinen laskenta. CAB (Customer and Billing) -

järjestelmällä hoidetaan laskutus, myyntireskontra ja perintä. Efeko- ja CAB-järjestelmät ovat Tieto Oy:n energiayhtiöille tarkoitettuja ratkaisuja. Kuviossa 11 järjestelmien päällekkäisyys kuvastaa Turku Energian käyttämien järjestelmien välille rakennettuja liittymiä, joilla aineistoa voidaan siirtää automaattisesti järjestelmästä toiseen.

5.2 Suunnitteluvaihe

5.2.1 Kehitystarpeiden analysointi ja hankearviointi

Matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojekti aloitettiin Turku Energialla jo vuoden 2012 alussa. En ollut silloin vielä projektissa mukana, joten saadakseni kuvan projektin kehitystarpeista ja hankearvioinnista haastattelin henkilöstösihteeriä. Haastattelu tehtiin teemahaastatteluna 8.10.2012 (Liite 1).

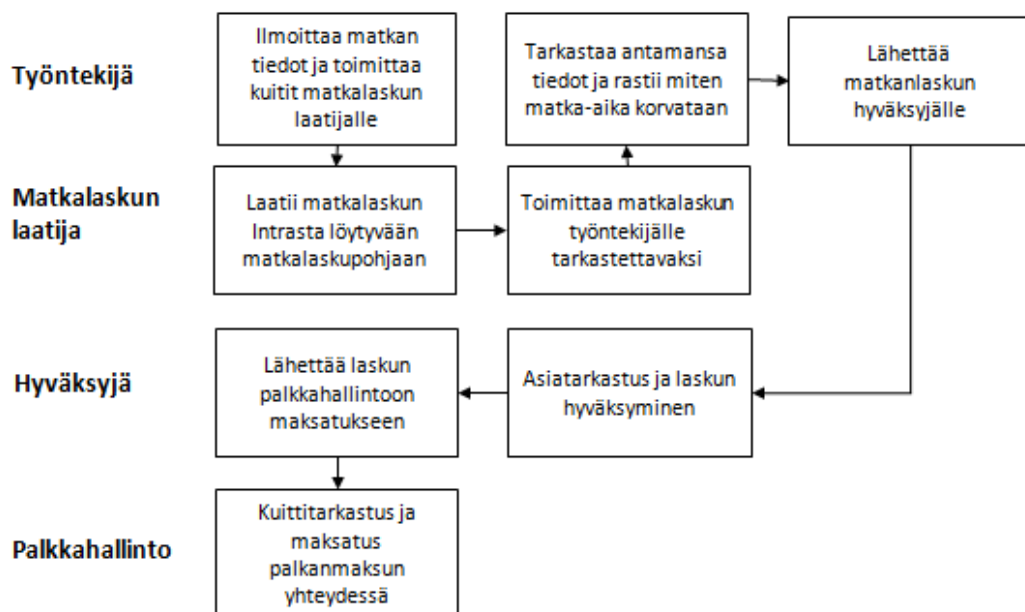
Manuaalisen matka- ja kululaskuprosessin kehittämistä on pohdittu Turku Energialla useamman vuoden ajan, sillä manuaalinen prosessi on koettu tehottomaksi digitaalisen kehittymisen vuoksi. Turku Energialla pyritään mahdollisimman automaattiseen taloushallintoon, joten matka- ja kululaskuprosessi aiotaan myös automatisoida. Aiemmat taloushallinnon prosessien kehitysprojektit ovat onnistuneet hyvin, esimerkiksi sähköisen työpöydän käyttöönotto. Tästä syystä koettiin, että oli oikea aika aloittaa matka- ja kululaskuprosessin automatisointi. Erilaisia toteutusvaihtoehtoja matka- ja kululaskuprosessin automatisointiin päätettiin kartoittaa käyttämällä benchmarking-toimintaa. (Krannila, R. 2012.)

Erillisiä kustannus- ja hyötylaskelmia Turku Energialla ei tehty prosessiin liittyen, mutta matkalaskujen määriä vertailtiin. Turku Energialla ja sen tytäryhtiöllä Turku Energia Sähköverkoilla tehtiin matkalaskuja 443 kappaletta vuonna 2011. Vastaava luku vuonna 2010 oli 405. Matkalaskuja tehdään siis keskimäärin enemmän kuin yksi päivässä. Matkalaskujen määrä oli yksi syy, jonka vuoksi kyseisen prosessin kehittämistä alettiin suunnitella. Manuaaliseen matka- ja kululaskuprosessiin kuluu huomattavan kauan aikaa, joten sen automatisoinnilla

luodaan lisää aikaa tuottavammille ja enemmän painoarvoa oleville työtehtävile. (Krannila, R. 2012)

5.2.2 Nykytilan analyysi

Kun työntekijä on käynyt matkalla, josta korvataan matkustuskorvauksia, ilmoittaa hän erilliselle matkalaskun laatijalle matkansa tiedot ja toimittaa matkan kuitit, jonka jälkeen matkalaskun laatija tekee matkalaskun (Kuvio 12). Matkalasku tehdään Turku Energian intrasta löytyvään Excel-pohjaiseen matkalaskupohjaan (Liite 2). Matkalaskupohjaan on rakennettu muutamia kaavoja helpottamaan laskun tekoa. Lisäksi intrassa on työntekijöille työmatkoja koskevat ohjeet. Varsinaista matkalaskun teko-ohjetta Turku Energialla ei ole.

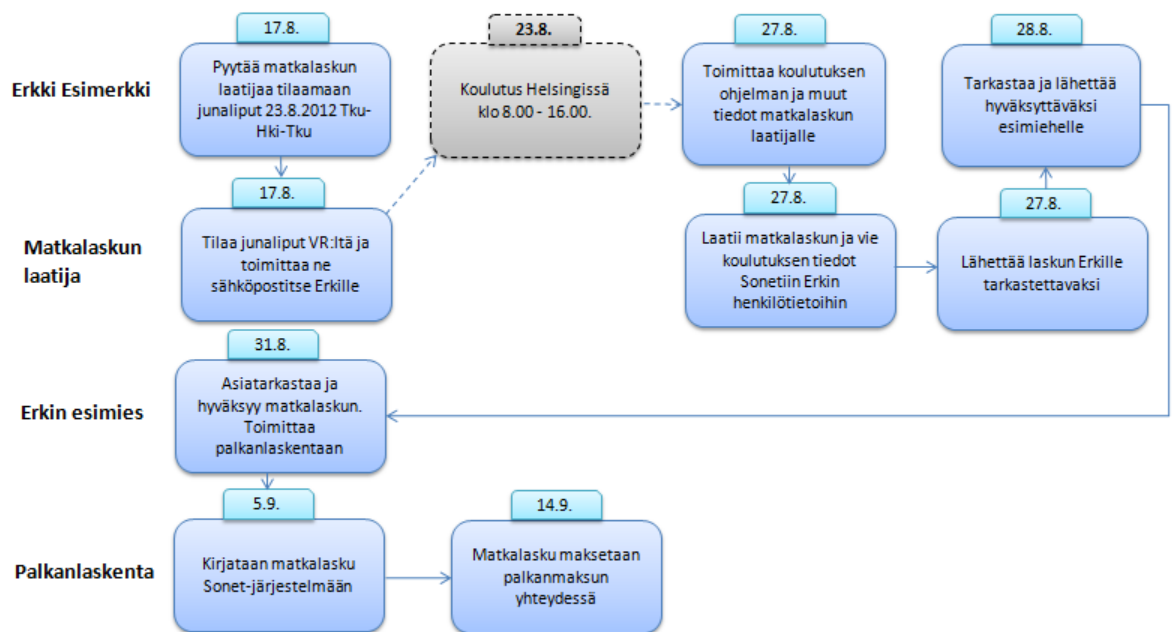


Kuvio 12. Matkalaskuprosessi Turku Energialla.

Erillistä matkalaskun tarkastusta ei ole, koska matkalaskun laatija osaa täyttää laskuun vaadittavat tiedot oikein. Matkalaskun laatija lähettää yrityksen sisäisellä postilla matkalaskun työntekijälle. Työntekijä tarkastaa antamansa matkan tiedot ja rastii matkalaskuun haluaako hän työmatkan matka-ajan maksettavaksi rahana vai Esmikko (työajanseurantajärjestelmä) -saldoonsa. Työntekijä läh-

tää matkalaskun sisäisessä postissa hyväksyjälle, joka on yleensä työntekijän esimies. Hyväksyjä tekee laskulle asiatarkastuksen ja hyväksyy sen. Matkalasku lähetetään palkkahallintoon, jossa tehdään kuittitarkastus. Matkalasku kirjataan palkanmaksujärjestelmään ja se maksetaan palkanmaksun yhteydessä; työntekijöille kahden viikon välein ja toimihenkilöille kuukausittain.

Mikäli työntekijällä on tarve etukäteen ostettuun matkalippuun tai hotellimajoitukseen, ilmoittaa hän matkalaskun laatijalle tarpeensa ennen matkaa. Matkalaskun laatija tilaa junaliput VR:ltä, lentoliput CWT Kaleva Travelin ja hotellimajoitukset Hotelzon Finlandin kautta. Matkalippujen ja hotellimajoitusten tilaukset ovat keskitetty matkalaskun laatijoille, koska muilla työntekijöillä ei ole Turku Energian tilaustunnuksia.



Kuvio 13. Konkreettinen esimerkki Turku Energian matka- ja kululaskun kierrosta.

Kuviossa 13 esitetään Turku Energian tyypillistä matka- ja kululaskuprosessia konkreettisen esimerkin avulla:

Toimihenkilö Erkki Esimerkki on lähdössä koulutusmatkalle Helsinkiin 23.8.2012. Erkki matkustaa koulutukseen junalla, joten hän pyytää ennen koulutusta 17.8.2012 matkalaskun laatijaa tilaamaan hänelle junaliput kyseiselle päi-

välle. Matkalaskun laatija tilaa liput ja toimittaa ne Erkille. Koulutusmatkan jälkeen 27.8.2012 Erkki toimittaa matkalaskun laatijalle koulutuspäivän ohjelman ja mahdolliset muut kuitit. Matkalaskun laatija syöttää matkan tiedot matkalaskupohjaan ja vie koulutuksen tiedot Erkin henkilötietojen taakse palkanmaksujärjestelmään saman päivän aikana. Erkki tarkastaa matkalaskunsa tiedot ja toimittaa sen esimiehelleen 28.8.2012. Esimies tekee laskulle asiatarastuksen ja hyväksyy sen 31.8.2012. Matkalasku saapuu 5.9.2012 palkanlaskentaan, jossa se kirjataan Sonet-palkanmaksujärjestelmään. Erkin palkanmaksupäivä on joka kuun 15. päivä. Matkalasku maksetaan palkanmaksun yhteydessä Erkin tilille jo 14.9.2012, sillä 15. päivä sattuu syyskuussa lauantaille.

Työskennellessäni Turku Energian palkkahallinnossa seurasin nykyistä matka- ja kululaskuprosessia käytännössä. Koin nykyisen prosessin suurimmaksi vahvuudeksi sen, että laskun tietojen oikeellisuuteen pystyi luottamaan kirjatessa laskua palkanmaksujärjestelmään. Manuaalisen matkustusvuorokausien ja päivärahojen laskemisen hoitavat matkalaskujen laatijat, joten inhimillisiltä laskuvirheiltä vältytään varmemmin. Mielestäni nykyisen prosessin heikkoutena on se, että matkalaskun kulkua ei pystytä seuraamaan reaaliajassa. Työntekijä saattoi soittaa palkkahallintoon kysyäksään milloin matkalasku maksetaan hänelle. Jos lasku ei ollut saapunut vielä palkkahallintoon, ei kysymykseen pystytty vastaamaan.

Palkkasihteerin mukaan matkalaskun hidas kiertokulku sekä arkistointi ovat nykyisen prosessin suurimpia ongelmia. Palkkahallinnossa on monia arkistoitavia dokumentteja, joista osa on matkalaskuja. Matka- ja kululaskuprosessin automatisointi helpottaisi arkistointia huomattavasti. (L. Jalava, henkilökohtainen tiedonanto 28.8.2012.) Henkilöstösihteerin on nykyisen prosessin yksi matkalaskujen laatija. Hän koki ongelmaksi nykyisen manuaalisen prosessin, jossa päällekkäistä tallennustyötä tehdään paljon. Yhtenä ongelmana on matkalaskun hidas täyttäminen, sillä esimerkiksi jokaisen työntekijän tiedot pitää hakea erikseen henkilötietorekisteristä ja syöttää käsin matkalaskupohjaan. Nykyisen matkalaskuprosessin vahvuus on se, että työntekijöiden koulutustiedot saadaan kerättyä matkalaskun tekovaiheessa. Näin koulutustiedot saadaan päivitettyä

järjestelmään heti koulutuksen jälkeen. (R. Krannila, henkilökohtainen tiedonanto 29.8.2012.)

5.2.3 Tavoitetilan suunnittelu

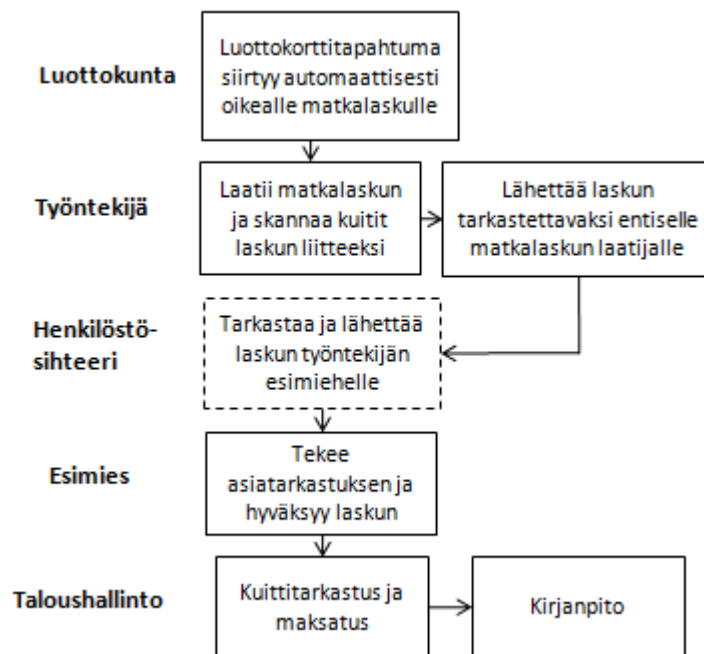
Muiden yritysten toimintatapoja matka- ja kululaskuprosessin hoitamiseen vertailtiin käyttämällä benchmarkingia. Yleisin ja toimivin ratkaisu oli selvästi sovellusvuokrauksena eli SaaS-palveluna saatava matka- ja kululaskujärjestelmä. Logium Oy:n valmistama M2 matka- ja kuluhallintajärjestelmä oli todettu monessa yrityksessä toimivaksi ja selkeäksi ratkaisuksi, joten kyseiseen järjestelmään haluttiin tutusta tarkemmin.

Sovellusvuokrauksena saatavan M2 matka- ja kuluhallintajärjestelmän lisäksi Turku Energia halusi tutustua Logica Oy:n tarjoamaan Sonetin palkanlaskennan lisäsovellukseen, Sonet matkalaskuun. Kyseinen lisäsovellus kiinnosti Turku Energiaa, sillä yrityksen palkanlaskenta hoidetaan Sonet-järjestelmällä. Mikäli matkalaskut hoidettaisiin samassa järjestelmässä palkkojen kanssa, välttyttäisiin kokonaan uuden järjestelmän hankinnalta ja liittymien rakentamiselta. Turku Energia pyysi kyseisiä toimittajia esittelemään heidän matka- ja kululaskujärjestelmänsä.

Sonet matkalaskut -sovelluksen esittely ei vakuuttanut Turku Energian edustajia. M2 matka- ja kuluhallintajärjestelmästä saatiin hyvä kuva. M2 on selkeä, helppokäyttöinen ja muokattavissa yrityksen tarpeisiin. Lisäksi sovellusvuokrauksena saatava M2 on kustannustehokas ratkaisu. Matka- ja kululaskuprosessi päätettiin automatisoida M2 -järjestelmällä, jonka toimittaa Integrata Oy. Järjestelmän toimittajana Integrata Oy tuntui sopivalta, sillä se on tunnettu asiantunteuksesta käyttöönottoprojektin läpiviennissä sekä prosessien ja järjestelmien yhteensovittamisessa. Se, että sovellus on käyttäjäystävällinen eikä sitä ei tarvitse hankkia itselleen, ja se, että palveluntarjoaja hoitaa järjestelmäpäivitykset sekä ylläpitää palvelinympäristön olivat ratkaisevat tekijät päätöksessä.

Tavoitetilan matka- ja kululaskuprosessia kuvataan kuviossa 14. Tavoitetilassa jokainen työntekijä laatii itse matkalaskunsa ja skannaa matkan kuitit matkalas-

kun liitteeksi matka- ja kuluhallintajärjestelmään. Työntekijä kokoaa kaikki kuukauden matkalaskut yhdelle matkalaskupohjalle. Matkalaskut maksetaan kuukausittain kaikille työntekijöille. Kyseinen toimintamalli tuo Turku Energialle kustannussäästöjä, sillä jokaisesta matka- ja kuluhallintajärjestelmässä tehdystä erillisestä matkalaskusta syntyy nimellinen kertakustannus. Matkasuunnitelma- vaihetta ei oteta käyttöön matka- ja kululaskuprosessissa. Ulkomaanmatkoihin tarvitaan aina toimitusjohtajan lupa. Ulkomaanmatkoja tehdään Turku Energialla melko vähän, joten niiden hyväksyntä tehdään paperisena. Vuonna 2011 Turku Energialla ja sen tytäryhtiöllä Turku Energia Sähköverkoilla tehtiin yhteensä 24 ulkomaanmatkaa, ja vuonna 2010 tehtiin 28.



Kuvio 14. Tavoitetilan matka- ja kululaskuprosessi.

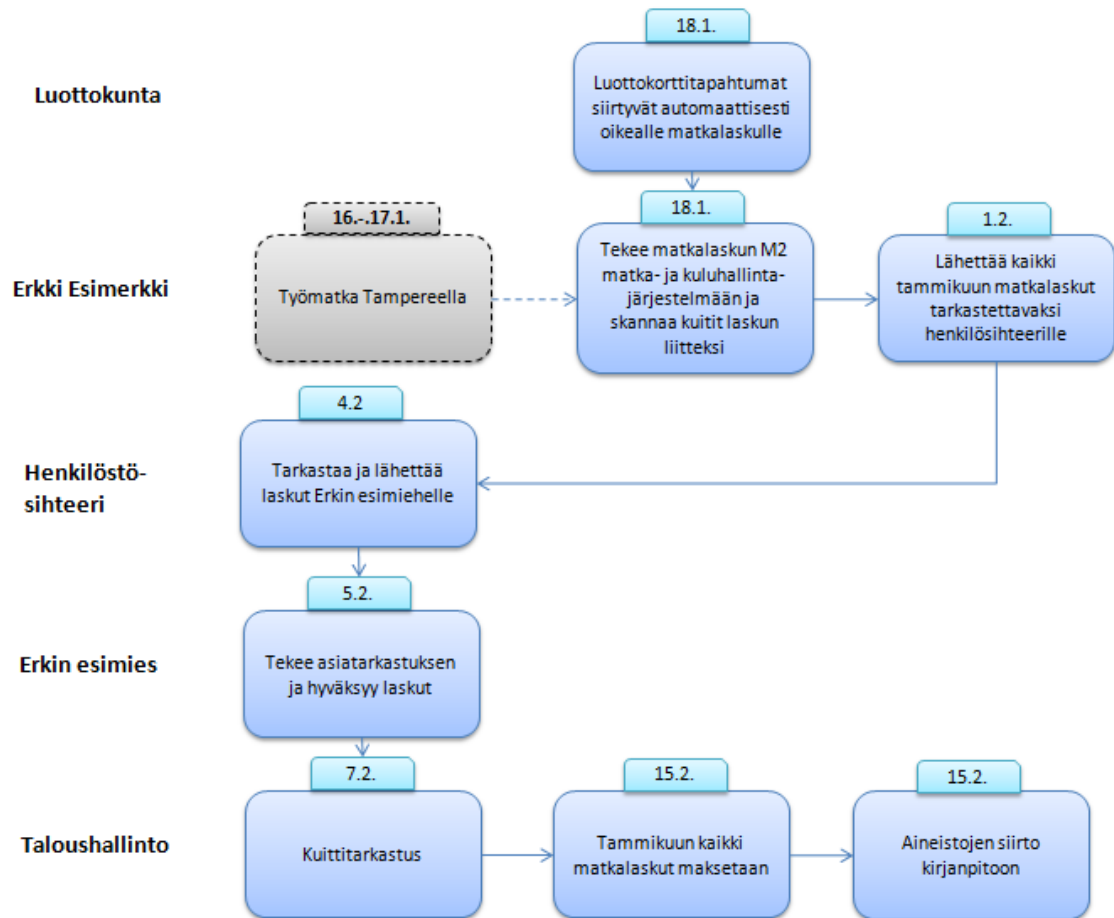
Kuviosta nähdään, että alussa matkalaskut lähetetään henkilöstösihteerille, nykytilan prosessin matkalaskun laatijalle, tarkastettavaksi. Henkilöstösihteerin osuutta kuvataan katkoviivoin, sillä henkilöstösihteeri jätetään pois hyväksymiskierrosta, kun matkalaskujen teko alkaa sujua työntekijöiltä. Tämä vaihe otetaan aluksi käyttöön, jotta mahdolliset virheet huomataan ajoissa. Henkilöstösihteeri voi näin informoida työntekijää matkalaskun oikeaoppisesta täyttämisestä. Henkilöstösihteerin tarkastuksen jälkeen matkalasku lähetetään työntekijän esimie-

helle asiatarastukseen ja hyväksyntään. Esimiehen hyväksynnän jälkeen matkalasku menee taloushallintoon kuittitarastukseen ja maksatukseen.

Tavoitteena on ottaa käyttöön matka- ja kuluhallintajärjestelmässä luottokorttitapahtumien automaattinen käsittely. Tavoitetilassa luottokorttitapahtumat kohdistuvat automaattisesti oikealle matkalaskulle (ks. Kuvio 14). Mikäli luottokorttitapahtumaan ei liity matkaa, kohdistuu tapahtuma automaattisesti erilliselle kululaskulle.

Turku Energiolla on nykyisessä matka- ja kululaskuprosessissa ollut käytössä työmatkan matka-ajan korvaaminen joko rahana tai saldon lisäyksenä Esmikkosaldoon. Tavoitetilassa matka-aika korvataan ainoastaan rahana. Matka- ja kuluhallintajärjestelmä ei taivu matka-ajan korvaamiseen rahana, joten matka-aika maksetaan erillisen tunti-ilmoituksen kautta palkanmaksun yhteydessä.

Tavoitetilassa junalippujen ja hotellimajoitusten tilauksen hoitavat työntekijät itse. VR:ltä hankitaan joko jokaiselle työntekijälle henkilökohtaiset tai yksikkökohtaiset käyttäjätunnukset. Hotellimajoituksen työntekijä varaa itse sopimushinnoin, asetettujen sääntöjen mukaisesti Hotelzon Finlandista. Lentoliput tilataan keskitetysti CWT Kaleva Travelin kautta.



Kuvio 15. Konkreettinen esimerkki tavoitetilan matka- ja kululaskuprosessista.

Kuviossa 15 esitetään Turku Energian matka- ja kululaskuprosessin tavoitetila konkreettisen esimerkin avulla:

Erkki Esimerkki on käynyt työmatkalla 16.–17.1.2013 Tampereella. Hän on tehnyt työmatkalla ostoksia luottokortillaan. Erkki tekee matkalaskun saavuttuaan työmatkalta 18.1.2013 ja skannaa matkan kuitit matkalaskun liitteeksi. Luottokorttitapahtumat kohdistuvat automaattisesti yhden tai kahden päivän viiveellä kyseiselle matkalaskulle ostopäivän mukaan. Erkin tarvitsee tarkentaa luottokorttitapahtumille mistä kyseiset kulut ovat aiheutuneet. Erkki kerää kaikki tammikuun aikaiset matkalaskunsa yhteen ja lähettää ne henkilöstösihteerille 1.2.2013. Henkilöstösihteeri tarkastaa laskut ja lähettää ne Erkin esimiehelle 4.2.2013. Erkin Esimies tekee laskuille asiatarastuksen ja hyväksyy ne 5.2.2013. Taloushallinnossa tehdään laskuille kuittitarkastukset 7.2.2013, jonka

jälkeen 15.2.2013 kaikki tammikuun matkalaskut maksetaan Erkille. Samalla aineistot siirtyvät kirjanpitoon.

Tavoitetilassa matka- ja kululaskuista tehtävät raportoinnit esimerkiksi verottajalle onnistuvat automaattisesti. Matka- ja kululaskut arkistoidaan matka- ja kuluhallintajärjestelmään. Järjestelmä säilyttää kutakin tositetta vaaditun arkisointiajan.

Matka- ja kululaskujärjestelmä tulee liittää muihin Turku Energian käyttämiin järjestelmiin. Näitä liittymiä tarvitaan matka- ja kululaskujärjestelmän ja henkilötietojen, maksuliikenteen, kirjanpidon, verottajan sekä luottokunnan välille. Henkilötietoliittymä rakennetaan palkanlaskentajärjestelmään, koska yrityksen ajantasaiset henkilötiedot sijaitsevat siellä.

Matka- ja kululaskuprosessin muutoksella tavoitellaan pääasiassa ajan säästämistä, joka heijastuu suoraan myös kustannussäästöihin. Automatisoitu matka- ja kululaskuprosessi tulee vähentämään huomattavasti tämän hetkisten matkalaskujen laatijoiden ja palkkasihteerien työmäärää. Matkustavien työntekijöiden ja taloushallinnon työntekijöiden työmäärä tulee hieman lisääntymään. Luottokorttitapahtumien automaattinen käsittely sen sijaan tuo taloushallinnolle työaikasäästöjä. Työntekijät täytyy kouluttaa matka- ja kululaskujärjestelmään sekä perehdyttää lakisääteisiin matkustussääntöihin. Alussa työntekijät saattavat kokea prosessin uudistamisen työlääksi ja aikaa vieväksi.

5.3 Projektin eteneminen Turku Energialla

Matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojekti etenee Turku Energialla rauhallisesti. Tavoitetilan suunnittelu on saatettu päätökseen ja neuvotteluita projektin tarkemmasta toteuttamisesta palveluntarjoajan kanssa on käyty. Turku Energia käy myös palveluntarjoajan kanssa neuvotteluita sovellusvuokrauksen lopullisesta sopimuksesta. Sopimuksen synnyttyä voidaan siirtyä projektin käynnistämiseen ja sen toteuttamiseen.

Projektin käynnistyttyä Turku Energia sopii palveluntarjoajan kanssa lopullisista määrittelyistä ja toteutuksesta. Järjestelmän tekninen toteutus- ja testausvaihe on tarkoitus aloittaa mahdollisimman pian. Testausvaihe on tarkoitus toteuttaa niin, että vastaava palkkasihteeri ja henkilöstösihteeri tutustuvat järjestelmään aluksi ja ajavat järjestelmän läpi todellista matkalaskuaineistoa sisältäen poikkeustilanteita. Testausvaiheen jälkeen järjestelmään tehdään mahdolliset viimeiset muutokset ja hienosäädöt. Tavoitteena on, että toteutus- ja testausvaihe sekä koulutukset olisi saatettu loppuun vuoden 2012 loppuun mennessä. Näin vuoden 2013 alusta matka- ja kululaskujärjestelmä saataisiin kaikille työntekijöille varsinaiseen tuotantokäyttöön.

Suunnitelmissa on kouluttaa pääkäyttäjät palveluntarjoajan toimesta. Pääkäyttäjiä tulee olemaan henkilöstöjohtaja ja -sihteeri, pääkirjanpitäjä sekä vastaava palkkasihteeri, joka vastaa henkilötietojen siirtämisestä Sonet-palkanmaksujärjestelmästä M2 matka- ja kulunhallintajärjestelmään. Muiden työntekijöiden kouluttaminen on tarkoitus toteuttaa sisäisesti niin, että pääkäyttäjät kouluttaisivat muut työntekijät.

6 YHTEENVETO

Taloushallinnon prosessien kehittämisellä tavoitellaan työnkulun ja tietojen käsittelyn vaiheiden automatisointia ja turhien toimintojen poistamista. Digitaalinen taloushallinto mahdollistaa taloushallinnon prosessien kehittämisen kustannustehokkaasti. Taloushallinnon digitalisointiin on olemassa erilaisia sähköisiä järjestelmiä, kuten erillissovelluksia ja ERP-järjestelmiä.

Taloushallinnon digitalisoinnilla saavutetaan huomattavia etuja. Manuaalisten työvaiheiden vähentymisen lisäksi digitaalinen taloushallinto vähentää tallennus- ja laskuvirheitä. Digitaaliset taloushallinnon prosessit tuovat yritykselle mitattavia etuja niin nopeudessa kuin tehokkuudessaakin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata Turku Energian tietyn taloushallinnon prosessin, matka- ja kululaskuprosessein, automatisointiprojektia. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelminä käytettiin tutkijan osallistuvaa havainnointia ja teemahaastattelua. Empirian lähteinä käytettiin lisäksi case-yritykseltä saatua materiaalia.

Tutkijan osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitettiin tutkijan osallistumista matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojektiin. Tutkija oli muun muassa aktiivisesti mukana projektiin liittyvissä palavereissa. Teemahaastattelulla saatiin tietoa projektin alkuvaiheista. Työssä haastateltiin yhtä henkilöä, Turku Energian henkilöstösihteeriä. Molemmat käytetyt tutkimusmenetelmät olivat luotettavia, ja ne sopivat tähän tutkimukseen. Tutkija olisi voinut haastatella useampia henkilöitä saadakseen kattavamman kuvan projektin alkuvaiheista. Tutkija sai tästä opinnäytetyöstä arvokasta kokemusta ja tietoa, sillä kyseinen projekti oli ensimmäinen johon tutkija osallistui. Tutkija voi käyttää hyödyksi oppimaansa tietoa projektityöstä tulevaisuudessa.

Opinnäytetyössä hahmotettiin mistä taloushallinnon prosesseissa on kyse. Lukijalle tuotiin käsitys siitä, mitä digitaalinen taloushallinto on, ja mitä hyötyjä digitaalisella taloushallinnolla parhaimmillaan saavutetaan. Kehitysprojektin vaiheiden kuvaus selkeytti projektin kulkua ja havainnollisti mitä asioita taloushallin-

non kehitysprojektissa tulisi ottaa huomioon. Empirian matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojekti noudatti teoriaosuudessa käsitellyn kehitysprojektin vaiheita.

Tutkimuksen automatisointiprojektin kuvaus jäi suunnitteluvaiheen kuvaukseen, sillä projekti ei ollut edennyt pidemmälle työtä tehdessä. Suunnitteluvaiheessa paneuduttiin kehitystarpeiden analyysiin, hankearviointiin, nykytilan kuvaukseen ja tavoitetilan suunnitteluun. Lisäksi opinnäytetyössä kuvattiin projektin etenemisen jatkoa. Siinä havainnollistettiin projektin seuraavia vaiheita ja aikataulua. Projektin tavoitteena on, että vuoden 2013 alusta järjestelmä saataisiin kaikille työntekijöille tuotantokäyttöön. Aikataulu kuulostaa todella tiukalle, sillä toteutus- ja testausvaihe sekä koulutukset tulisi suorittaa loppuun kahdessa kuukaudessa.

Kehitysprojektin kuvaaminen havainnollistaa konkreettisesti toimeksiantajalle miten yritys hoitaa projektejaan. Toimeksiantaja voi näin saada kehitysajatuksia tuleville projekteilleen. Toimeksiantaja voisi kehittää tulevia projektejaan siten, että heti projektin alussa laadittaisiin tarkka aikataulusuunnitelma ja valittaisiin projektipäällikkö. Näin projektille saataisiin selkeä vastuuhenkilö, joka veisi sitä eteenpäin. Projektipäällikölle olisi varattu myös aikaresursseja, joten projekti etenisi nopeammin ja selkeämmin.

Toimeksiantaja on edennyt projektissa maltillisesti, eikä ole tehnyt hätiköityjä päätöksiä. Toimeksiantaja on ollut aktiivisessa kanssa käymisessä palveluntarjoajan kanssa läpi projektin. Nämä ovat avaintekijöitä projektin onnistumiselle. Hätiköiden tehdyt päätökset ja huono kommunikaatio altistavat virheille, jotka ilmenisivät viimeistään projektin käyttöönotossa.

Projektin käyttöönottovaiheessa työntekijöillä saattaa esiintyä muutosvastarintaa, sillä ihminen suhtautuu lähes poikkeuksetta muutokseen aluksi epäluuloisesti (Kiiskinen ym. 2002, 63). Toimeksiantaja ei ole kartoittanut projektissaan työntekijöiden muutoshalukkuutta, joten mahdollisen muutosvastarinnan ilmeneminen on todennäköistä. Toimeksiantaja voisi ennakoida mahdollista muutosvastarintaa tiedottamalla avoimesti matka- ja kuluhallintajärjestelmän käyttöön-

otosta mahdollisimman pian. Työntekijöille tulisi luoda positiivinen kuva uudesta järjestelmästä, esimerkiksi kertomalla sen tuomista parannuksista pitkällä aikavälillä. Toimeksiantaja voisi tiedottaa työntekijöitä esimerkiksi järjestelmän koulutustilaisuudessa. Tulevaisuudessa muutoshalukkuutta voitaisiin tutkia ennen projektin käynnistämistä, esimerkiksi teettämällä työntekijöille kysely nykyisen prosessin toimivuudesta ja sen kehitystarpeista.

Tämän opinnäytetyön tutkimustuloksia voidaan hyödyntää yleisesti yritysten suunniteltaessa jonkin taloushallinnon prosessinsa kehittämistä. Tutkimuksesta saadaan tietoa siitä, miten kehitysprojekti voi edetä, ja mitä siinä kannattaa ottaa huomioon. Toimeksiantajan automatisointiprojektin kuvaus antaa yleisen kuvan siitä, miten kehitysprojekti voi edetä konkreettisesti.

Tutkimus antaa tietoa digitaalisesta taloushallinnosta ja sen tuomista vaikutuksista. Lukijan tulee huomioida kuitenkin se, että digitaalinen kehitys menee vauhdilla eteenpäin, joten tämän tutkimuksen tieto saattaa vanheta nopeasti. Tutkimus saattaa innostaa yrityksiä kehittämään taloushallintoaan saavuttaakseen digitaalisen taloushallinnon tuomia hyötyjä.

Jos saisin aloittaa tämän opinnäytetyön tekemisen alusta, tutustuisin johonkin aiempaan kehitysprojektin kuvaukseen tarkemmin. Se toisi konkreettisen kuvan siitä, miten kehitysprojekti voi edetä, ja antaisi luultavasti uusia näkökulmia aiheeseen. Olisin myös voinut kartoittaa tarkemmin toimeksiantajalta miten he ovat hoitaneet aikaisempia kehitysprojektejaan ennen kuin osallistuin kyseiseen projektiin. Olisin voinut saada jo siinä vaiheessa kehitysideoita miten toimeksiantaja voisi toimia matka- ja kululaskuprosessin kehitysprojektissaan saavuttaakseen parhaan mahdollisen tuloksen.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla kehitysprojektin kokonaisuuden kuvaus ja käyttöönoton onnistuminen. Kun uusi matka- ja kulunhallintajärjestelmä on ollut toimeksiantajalla jo jonkin aikaa käytössä, voisi yhtenä jatkotutkimuksena olla uuden prosessin toimivuuden tutkiminen.

LÄHTEET

Alhola, K. 2010. Taloushallinnon kiehtova ja vaativa maailma. Tilisanomat 4/2010, 40-42.

Dahlberg, T. 2004. Taloushallinnon sähköistyminen muuttaa alaa. Tilisanomat 3/2004, 34-37.

Fredman, J. 2009. Kirjanpitoaineiston elektroninen arkistointi. Tilisanomat 1/2009, 28-31.

Granlund, M. & Malmi, T. 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Itella Information 2010. Itella Information tutki verkkolaskutuksen yleistymistä 16 maassa. Viitattu 1.10.2012 http://www.itella.fi/tiedotteet/2010/20101112_tutkimus.html.

Jormakka, R.; Koivusalo, K.; Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Helsinki: Edita.

Havas Worldwide Helsinki 2012. Verkkolaskun käyttö kasvaa rajusti suoraveloituksen poistussa. Viitattu 11.10.2012 <http://www.cisionwire.fi/havas-worldwide-helsinki/r/verkkolaskun-kaytto-kasvane-rajusti-suoraveloituksen-poistuessa,c9309512>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 4. painos. Helsinki: University Press.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Kettunen, S. 2002. Tietojärjestelmän ostaminen – käytännön opas yrityksille. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kiiskinen, S.; Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

KILA 2000. Kirjanpitolautakunta. Yleisohje koneellisessa kirjanpidossa käytettävistä menetelmistä 22.5.2000.

Korhonen, S. 2011. Verkkolasku löi jo läpi Suomessa. Tietoviikko. Viitattu 11.10.2012 http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/verkkolasku+loi+jo+suomessa+lapi/a613347.

Krannila, R. 2012. Henkilöstösihteeri. Turku Energia. Haastattelu 8.10.2012.

Kurki, M.; Lahtinen, M. & Lindfors, H. 2011. Verkkolasku käyttöön! Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari Oy.

Lahti, S. & Salminen T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. Helsinki: WSOYpro.

Neilimo, K. & Uus-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. 6., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Morris, D. & Brandon, J. 1994. Liiketoimintaprosessien uudistaminen Re-engineering. Suom. Tillman, M. Helsinki: Weilin+Göös.

ProCountor 2012. Taloushallinto-ohjelmisto. Viitattu 3.10.2012
<http://www.procountor.com/tuotteet/>.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006. KvaliMOTV – Osallistuva havainnointi. Viitattu 24.9.2012 http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4_2.html.

Salo, U. 2012. Kasvavat osaamisvaatimukset taloushallinnon ammattilaisille. Tilisanomat 1/2012, 30-33.

Syvänperä, O. & Turunen, L. 2011. Palkkavuosi. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Turku Energia 2011. Vuosikertomus 2011. Viitattu 27.9.2012
<http://www.turkuenergia.fi/vuosikertomus2011/>.

Vallenius, I. 2005. Verkkolaskujen vaikutus tilitoimiston arkeen. Tilisanomat 2/2005, 42-45.

Haastattelu

Turku Energian henkilöstösihteerin R. Krannilan haastattelu Turussa 8.10.2012.

Aihe:

Matka- ja kululaskuprosessin automatisointiprojektin kehitystarpeet ja hankearviointi

1. Matka- ja kululaskuprosessin automatisoinnin lähtökohdat
 - a. Syyt automatisoinnille
 - b. Edellytykset automatisoinnille
2. Pohjustavat laskelmat/analyysit
3. Alustavat toteutusvaihtoehdot
4. Projektin tavoitteet

Matkalaskupohja

Turku Energia

MATKALASKU

Nimi		Tehtävä		Henkilöstöryhmä		Matkustusmääräyksen antaja	
Pankki ja konttori					Tilinumero		
Matkan tarkoitus							
<input type="checkbox"/> Työmatka							
<input type="checkbox"/> Koulutusmatka							
Matkan kesto		Tunnit	Koodi	Matkareitti	Kulkuneuvo	Kulut	
pv	alkoi klo						
						Yhteensä	0,00
<input type="checkbox"/> Lounas <input type="checkbox"/> Päivällinen		päivä	päivä	päivä	päivä	päivä	päivä
Huomautukset							
VASTAANOTTAJA				TARKASTAJA			
/ 20							
HYVÄKSYJÄ				KIRJAAJA			
DEBET €	KREDIT €	TILI	TYÖNUMERO	Majoitus kustannukset			
				Päiväraha			
				vrk	ä-hinta	-50% (k/e)	Yhteensä
							0,00
							0,00
							0,00
							0,00
							0,00
				Päivärahat		0,00	
				Matkakulut		0,00	
				Muut kustannukset			
				Kaikki kustannukset		0,00	
				Nostettu ennakko			
				Maksettava		0,00	
				<input type="checkbox"/> Työmatka-aika sisältyyjo Esmikko-leimaukseen			
				<input type="checkbox"/> Haluan matkatunnit rahan sijasta lisättäväksi Esmikko-saldooni			
Olen tarkistanut matkalaskun oikeellisuuden							
Päiväys _____							
Allekirjoitus _____							