



Taloushallintoliitto

# PALKKABLOGI

Henkilöstö- ja palkkahallinnon  
asiantuntijaryhmä



Taloushallintoliitto



2021-09-30 16:44 EEST

## Palkkablogi: Palkkapalvelun prosessien kehittäminen

Palkkapalvelun prosessien kehittäminen on keskeinen asia, kun halutaan varmistaa palvelun sujuvuus, korkea laatu ja pitää työaikameneikki hallinnassa. Sujuvilla prosesseilla varmistetaan myös asiakkaan tyytyväisyys. Palveluprosesseja on hyvä tarkastella säännöllisesti, jotta parhaat tavat ja teknologisen kehityksen mahdollisuudet saadaan hyödynnettyä maksimaalisesti.

Prosesseja on syytä tarkastella ennakkoluulottomasti. Maailman muuttuessa esimerkiksi myös osa asiakkaan prosesseista voidaan siirtää palveluntarjoajan

suoritettavaksi mahdollisuuksien mukaan. Toisaalta voi ajeta uusia mahdollisuuksia tehostaa ja parantaa prosesseja, joten säännöllisellä palveluprosessien tarkastelulla on aidot hyötynsä.

Esimerkkejä saavutetuista hyödyistä on mm. VeroAPI:n käyttöönotto. Verokorttieto saadaan reaaliaikaisesti haettua Verohallinnon rajapinnasta, eikä fyysistä verokorttia tarvitse enää toimittaa ollenkaan palkanlaskentaan. Joskus löytyy raportteja tai tilastoja, joita palkkapalvelu tuottaa mutta kukaan ei käytä. Voidaan löytää vastaavanlaisia mahdollisuuksia eliminoida tehtäviä, jotka eivät enää luo arvoa prosessissa ja säästyvällä ajalla voidaan tarjota palveluita, jotka aidosti lisäävät asiakkaan kokemaa arvoa.

## **Prosessikuvaukset**

Palvelua aloitettaessa laaditaan yleensä geneeriset, yleistasoiset kuvaukset ja kaaviot. Tämä yleensä riittääkin perusdokumentaatioksi. Suositeltavaa on jo palvelua aloitettaessa läpikäydä ja kuvata prosessit sekä heti alkumetreillä tehdä tarpeelliset prosessimuutokset, ja siten varmistaa palvelun tehokkuus ja laatu alusta alkaen. Läpikäynti on tärkeä, jottei sisäisesti hoidettua palkkaprosessia siirretä sellaisenaan palkkapalvelun hoidettavaksi.

Mikäli prosesseja halutaan kehittää, myös kuvauksia on tarpeen tarkentaa. Ilman tarkkoja kuvauksia on vaikeaa pureutua mahdollisiin ongelmakohtiin. Prosesseja tarkastellessa voidaan myös päästä jäljille prosessikuvausten ja todellisten toimintatapojen eroihin. Onko osa geneerisistä kuvauksista todellisuudesta irtautuneita, vai vastaavatko ne oikeasti käytössä olevia prosesseja? Mistä mahdollinen ero johtuu? Pidetäänkö kiinni vanhasta hyväksi havaitusta, vai onko muutosvastarinta yllättänyt? Onko henkilöstö saatu sitoutumaan sovittuun prosessiin?

## **Palveluntarjoajan prosessit**

Helppointa on aloittaa läpikäynnit palveluntarjoajan omista prosesseista. Mitkä tahot ovat prosesseissa toimijoina ja ennen kaikkea, missä työvaiheissa vastuullisina? Miten tieto liikkuu ja mitkä ovat aikataulut? Mikä on yläprosessi ja mitkä ovat alaprosesseja? Miten työt jäsentyvät? Huolehtiiko asiakkaan palvelemisesta yksilö, työpari vai tiimi? Miten varmistetaan riittävän laaja osaaminen, jotta asiakasta voidaan aina palvella laadukkaasti esim. tuuraustilanteissa? Tässäkin asiassa hyödyksi on, että asiakkaan prosessit on hyvin kuvattu ja kuvaukset pidetään ajan tasalla.

Tukitoiminnot, kuten palkkapalvelu ei äkkiseltään kuulosta kiinnostavalta

useimmista. Kuitenkin jokainen palkansaaja ansaitsee saada korvauksen työstään oikein ja ajallaan. Usein aikataulut ovat tiukat ja lopputulos, eli palkat oikein, riippuu pitkälti saadun palkka-aineiston laadusta. Siksi prosessien, aineistojen ja tietovirtojen tarkastelu on ensiarvoisen tärkeää.

Miten varmistetaan prosessin sujuvuus ja kontrolloidaan aineiston ja tulosten oikeellisuus? Miten varmistetaan, että palvelussa pystytään keskittymään olennaiseen? Miten tuotetaan lisäarvoa asiakkaalle?

### **Asiakkaan prosessit**

Jotta prosesseja voidaan tarkastella avoimesti, tulee niitä tarkastella koko matkalta. Asiakkaan tuottama aineisto on avainasemassa, jotta palvelu saadaan tuotettua oikein ja ajallaan. Onko asiakkaalla käytössä olevat ohjelmistot ajan tasalla ja optimaalisesti toimivia? Esimerkiksi tapahtuuko työaikatietojen tulkinta oikeellisesti ja ajallaan? Entä siirtyvätkö henkilö- ja työsuhdetiedot oikein palkkajärjestelmään? Vai voiko palveluntarjoaja tarjota niihin parempia vaihtoehtoja? Mitkä ovat asiakkaan pään vastuut ja aikataulut? Onko kaikilla yhtenevät käsitykset vastuista? Miten viestintä toimii prosesseissa? Onko viestintä kuvattu prosesseihin myös? Mm. mitä viestintäkanavia käytetään erilaisissa tilanteissa (neuvonta, materiaalien toimitus, palkkojen hyväksyntä maksuun, kriittiset / kiireelliset asiat)?

Mitä tapahtuu, jos kaikki ei menekään kuin Strömsössä? Miten paikataan mahdollinen virhe prosessissa ennen sen realisoitumista? Minkälaiset kontrollit palkkaprozessissa suoritetaan, miten ne näkyvät asiakkaalle? Onko aikatauluissa pelivaraa? Entä kuka tuuraa lomalaista ja miten sijaistaminen on hoidettu? Vaikka palkkapalvelu olisikin ulkoistettuna tilitoimistolle, tarvitsee palkkapalvelu aina, myös kesällä ja flunssakaudella, vastinparin asiakkaan puolelta.

### **Tekninen näkökulma – ohjelmistot ja tiedonsiirto**

Tekniset ratkaisut ovat avainasemassa prosessien määrittelyssä. Ohjelmistojen ominaisuudet ja tiedonsiirron mutkattomuus mahdollistavat sujuvan kokonaisprosessin.

### **Automaatio ja ajastukset**

Palkkaohjelmiston toiminnallisuuksia kannattaa hyödyntää ja työstää oman pääkäyttäjän, ohjelmistoasiantuntijan tai ohjelmistotoimittajan kanssa. Useissa ohjelmistoissa voidaan käyttää olemassa olevaa automaatiota. Nämä ominaisuudet tukevat palkanlaskijaa perustyössä. Jokaista ajoa ei tarvitse

käynnistää erikseen. Useita ajoja voidaan ajastaa suoritettavaksi varsinaisen työajan ulkopuolella, jolloin tulokset odottavat palkanlaskijaa aamulla valmiina. Näitä tuloksia ovat esimerkiksi palkka-ajon virhelista, raportti tai muu kontrollilista.

## **RPA eli ohjelmistorobotiikka**

RPA:ta (Robotic Process Automation) eli ohjelmistorobotiikkaa käytetään usein automaation ja ajastusten täydentäjänä. Ohjelmistorobotin avulla voidaan hoitaa palkanlaskijan rutiinitehtäviä, esimerkiksi täsmäytyksiä ja toisaalta päästä jäljille mahdollisista poikkeamista. RPA voi analysoida aineistoa tietyn virhemarginaalin puitteissa ja antaa huomiot ylittyneistä tai alittuneista arvoista. RPA voi myös jalostaa saapunutta palkka-aineistoa haluttuun muotoon ja näin helpottaa rutiineja. Mahdollisuuksia on paljon, mutta usein robotiikan hyödyntäminen tulee toki kyseeseen vain suuremmissa volyymeissä, esim tietyissä koko tilitoimiston asiakaskunnassa toistuvissa standardiprosesseissa. Hyvä alku matkalla RPA:n hyödyntämiseen onkin prosessien kartoittaminen asiakkuuksissa, yhteisten prosessien tunnistaminen ja niiden standardointi.

## **Tekoäly**

Tekoälystä (AI = Artificial Intelligence) puhutaan paljon ja sen käyttö on eittämättä tulevaisuuden mahdollisuus. Toistaiseksi emme ole palkkapalvelussa törmänneet todellisiin tekoälyä hyödyntäviin ratkaisuihin. Ne ovat lähemmässä tarkastelussa paljastuneet enemmän automaation tai ohjelmistorobotiikan ratkaisuiksi. Aitoa ongelmanratkaisua ei ole vielä tullut vastaan. Sitä odotellessa!

## **Kokonaisarkkitehtuuri**

Ohjelmistoratkaisuja tarkasteltaessa tulee toki ottaa huomioon kokonaisarkkitehtuuri. Miten tieto saadaan siirtymään jouhevasti järjestelmästä toiseen? Onhan tietosuoja ja tietoturva varmistettu? Miten huolehditaan siitä, että kokonaisuus rullaa huomaamatta ja sujuvasti? Onhan käyttöön otetut liittymät ja rajapinnat huolellisesti dokumentoitu? Kuka huolehtii, että tieto muodostuu ja siirtyy sovitulla tavalla? Pidetäänkö yllä virhelokia ja onko sen seuranta automatisoitu?

## **Työtavat – prosessikävely**

### **Työmenetelmien ja työvaiheiden läpikäynti**

Teknisten prosessien ohella on tärkeää kirjata myös ohjeet ja menettelytavat siten, että ne ovat kaikkien saatavilla. On tärkeää yhtenäistää menettelytavat yhtenäisiksi. Näin voidaan varmistaa, että tehdään oikeita asioita oikea-

aikaisesti, eikä turhaan selvittelyyn esimerkiksi sijaistaessa kulu aikaa.

## **Laadunseuranta**

Laatua seuraamalla voidaan selvittää, mitkä prosessin vaiheet aiheuttavat ongelmia ja pureutua niihin. Laadunseurantaan voidaan ottaa käyttöön esimerkiksi yksinkertainen laskentataulukko, jota tarkastellaan säännöllisesti asiakkaan kanssa. Näin laadunseuranta perustuu faktaan eikä fiilikseen. Laadunseurantaan kannattaa suhtautua mahdollisuutena parantaa ja kehittää prosesseja; jokainen esiin tullut virhe mahdollistaa kehittymisen ja tavoitteena toki tulisi olla, ettei sama virhe pääse enää asiakkaan tai palveluntarjoajan puolella toistumaan.

## **Prosessien aikaiset ongelmatilanteet**

Laatua seuraamalla päästään kiinni myös mahdollisiin toistuviin ongelmiin, jotka eivät kuitenkaan realisoidu varsinaisiksi virheiksi palkkalaskelmalla tai muissa palvelun tuotoksissa. Toistuessaan ne kuitenkin rasittavat prosessin sujuvuutta ja vievät turhaan aikaa sekä muodostavat riskejä. Muodostuvatko aineistot oikein? Tehdäänkö hyväksynnät ajallaan? Kontrolloidaanko tietojen oikeellisuus, vai annetaanko tietojen siirtyä tarkistamatta? Palkanlaskijalla ei ole välttämättä mahdollisuutta eikä aikaa kontrolloida aineistojen oikeellisuutta. Lähtökohtaisesti sovitaan, että palkka-aineiston oikeellisuudesta vastaaminen on asiakkaan vastuulla, koska vain asiakas voi tietää esim. minkälaisia työtunteja henkilöt ovat työskennelleet tai onko jonkun henkilön työsuhde päättymässä.

Aikataulut ovat usein varsin tiukat ja palkanlaskijalla on paljon muitakin tehtäviä aineistosiirron lisäksi. Aineistojen oikeellisuus vaikuttaa suoraan paitsi maksettavaan palkkaan, myös esimerkiksi KTA-laskentaan ja lomapalkan ja sitä kautta lomapalkkavarauksen laskentaan. Myös mahdollisten virheiden korjaaminen Tulorekisteriin on varsin työlästä.

## **Kehittäminen**

Prosessikuvauksia voidaan tarkentaa ja viedä prosessit esimerkiksi taulukkoon, johon kirjataan myös prosessien määrät kuukausittain ja yksittäiseen transaktioon kulunut aika. Taulukkoon voidaan tämän jälkeen lisätä prosessien haasteet. Näitä haasteita ja prosesseihin kuluva aikaa tarkastelemalla voidaan työstää kehitysideoita ja konkretisoida ne kehitysprojektiksi. Kehityskohteiden priorisointi saadaan aikaan painottamalla työaikasäästöjä ja laadun parantamista. Parhaat näkökulmat saadaan itse tekijöiltä, eli palkanlaskija ja asiakkaan päässä prosessiin

osallistuvat on hyvä saada kehittämiseen mukaan.

Prosesseja kehitettäessä kannattaa pyrkiä varmistamaan, että tehtävät voidaan suorittaa kerralla oikein ja tässä usein avainasemassa on materiaalin toimitus; sen oikea-aikaisuus, oikeellisuus, toimitusmuoto jne. Palkkatietoja voidaan ilmoittaa ruutupaperilla, proosamuodossa sähköpostilla, sovitulla lomakkeilla tai liittymillä. Ja toimitusmuodolla on ymmärrettävästi merkittävä vaikutus prosessin tehokkuuteen ja sen virherisktiin. Usein hyödyksi onkin pyrkiä eliminoimaan manuaalisia tehtäviä, jolloin näppäilyvirheet saadaan kuriin.

## **Jatkuva oppiminen**

On syytä myös muistaa, että prosesseja tarkastellaan säännöllisesti sovitulla aikavälillä. Näissä asioissa ei ole syytä jäädä laakereille lepäämään. Tekniset ratkaisut menevät eteenpäin, työtavat kehittyvät ja saadaan uusia oivalluksia. Prosesseja on aika ajoin hyvä pysähtyä tarkastelemaan yhdessä. Sopivasta tarkasteluvälistä on hyvä sopia jo etukäteen, jotta tarkastelu ei unohdu.

Tämän blogikirjoituksen lisäksi keskustelimme #palkkapodcastissa prosessien kehittämisestä. Kuuntele jakso alta, tai laita seurantaan [Spotifyssa](#) tai [Soundcloudissa](#)!

Syksyisin terveisin

Annika Salo, TW-Laskentapalvelut Oy  
Maija Heiniö, Aditro

Henkilöstö- ja palkkahallinnon asiantuntijaryhmä

Näytä upotettu sisältö tässä

\*\*\*\*\*

*Taloushallintoliiton henkilöstö- ja palkkahallinnon asiantuntijaryhmä tekee palkkahallinnon omaa palkkablogia ja -podcastia. Aiheina alan muutokset lainsäädännössä, jatkuvasti ylläpidettävät asiat, alan hyvät käytännöt ja muut ajankohtaiset aiheet. Blogi ja podcast on suunnattu kaikille alalla toimiville ja opiskelijoille, jotka ovat kiinnostuneet oman osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä.*

*Laita seurantaan palkkablogit Taloushallintoliiton uutissivulta ja podcastit [Spotifyssa](#) ja [Souncloudissa](#).*

#palkkablogi #palkkapodcast #palkkahallinto #henkilöstöhallinto  
#osaamisenkehittäminen #palkatonparasta

---

## **Taloushallintoliitto pähkinäkuoressa**

*Taloushallintoliitto TAL on taloushallinnon palveluja tarjoavien auktorisoitujen yritysten ja yhteisöjen valtakunnallinen toimialajärjestö. Liitto edustaa noin 800 auktorisoitua taloushallinnon yritystä. Jäsenyritykset hoitavat 150 000 suomalaisen pk-yrityksen ja yhteisön taloushallintoa.*

[www.taloushallintoliitto.fi](http://www.taloushallintoliitto.fi)

## Yhteyshenkilöt



### **Eija Männistö**

Johtava asiantuntija, henkilöstöhallinto

[eija.mannisto@taloushallintoliitto.fi](mailto:eija.mannisto@taloushallintoliitto.fi)

0400 574 768