

Jaana Honkanen

**MATKASIHTEERIPALVELUN TUOTTEISTAMINEN M2 -MATKA- JA  
KULUHALLINTAPALVELUSSA MONETRA OY:SSÄ**

**MATKASIHTEERIPALVELUN TUOTTEISTAMINEN M2 -MATKA- JA  
KULUHALLINTAPALVELUSSA MONETRA OY:SSÄ**

Jaana Honkanen  
Opinnäytetyö  
Syksy 2014  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

---

Tekijä: Jaana Honkanen

Opinnäytetyön nimi: Matkasihteeripalvelun tuotteistaminen M2 -matka- ja kuluhallintapalvelussa Monetra Oy:ssä

Työn ohjaaja: Juhani Kurula

Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Syksy 2014

Sivumäärä: 42 + 6 liitesivua

---

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Monetra Oy. Monetra on talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tuottava palvelukeskus. Taloushallintopalveluiden yksi palvelukokonaisuus on M2 – matka- ja kuluhallintapalvelut. Matka- ja kuluhallintapalvelut tarjoaa asiakkailleen M2-järjestelmän pääkäyttäjäpalveluja. M2-järjestelmällä tehdään matkalaskuja ja kilometri- ja kuluveloituksia.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten matkasihteeripalvelu voidaan käytännössä tuottaa asiakkaalle M2-järjestelmällä, mitä seikkoja tulee ottaa huomioon, kun matkasihteeripalvelua tarjotaan asiakkaalle, ja kuinka paljon aikaa kuluu laskujen tallentamiseen. Tavoitteena on matka- ja kuluhallintapalveluiden palvelutarjonnan laajentaminen ja kehittäminen sekä prosessin kuvaaminen. Tavoite on myös, että matkasihteeripalvelua voitaisiin jatkossa tarjota matka- ja kuluhallintapalveluiden yhtenä liitännäispalveluna sekä uusille että jo olemassa oleville asiakkaille.

Uuden M2-käyttäjäasiakkaan kanssa sovittiin paperisten matkalaskujen lähettämisestä Monetraan pääkäyttäjälle tallennettavaksi M2-järjestelmään. Pilotointijakso kesti kaksi kuukautta. Matkasihteeripalveluun kuului matkalaskujen tallentaminen ja tiliöinti, liitteiden liittäminen ja lähettäminen ne asiakkaan hyväksyjälle hyväksyttäväksi. Jakson aikana pidettiin päiväkirjaa ja kirjattiin ylös mistä toiminnoista matkasihteeripalvelu muodostuu, kuinka paljon laskujen tallentamiseen kuluu aikaa ja mitä seikkoja tulee ottaa huomioon, jos matkasihteeripalvelua halutaan tarjota asiakkaalle.

Selvityksen perusteella voidaan todeta, että matkasihteeripalvelu on toteuttavissa raportissa esitetyllä tavalla. Aluksi asiakkaan kanssa pidetään aloituspalaveri. Aloituspalaverissa käydään läpi muun muassa tilikartta ja millaisia tietoja matkalaskulomakkeilla ilmoitetaan, jotta laskujen tallentaminen sujuisi ilman keskeytyksiä ja jotta prosessi olisi mahdollisimman tehokas. Paras hyöty kokonaisuuden kannalta saadaan, kun matkasihteeripalvelu toteutetaan uuden asiakkaan kanssa. Hyödyt tulevat parhaiten esille käyttöönottovaiheeseen liittyvien toimenpiteiden jäädessä vähemmälle tai kokonaan pois. Keskimääräinen laskujen käsittelyyn käytetty aika pilotointijaksolla oli noin 7,73 minuuttia. Aikaan on huomioitu kaikki vaiheet postin käsittelystä aina laskun hyväksyttäväksi lähettämiseen asti. Matkasihteeripalvelun hinta voi nousta asiakkaan mielestä liian korkeaksi, jos matkasihteeripalvelun hinnoitteluperusteena käytetään aikaveloitukseen perustuvaa hinnoittelua. Hinta ei saisi olla ainoa kriteeri, vaan tulisi huomioida myös matkalaskutuksen oikeellisuus ja kokonaistehokkuus.

---

Asiasanat: palvelujen tuotteistaminen, palveluprosessi, tuotteistamisprosessi, matkasihteeripalvelut

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree programme in Business Economics

---

Author: Jaana Honkanen

Title of Bachelor's thesis: Productization of travel secretarial service in travel and expense management service software in Monetra Ltd

Supervisor: Juhani Kurula

Term and year of completion: Autumn 2014

Number of pages: 42 + 6 pages of appendices

---

Monetra Ltd provides financial and personnel administration services. One service package is travel and expense management software (M2) for financial administration services. Travel and expense management provides customers with the main user services of the M2 software. The M2 system is used to process invoices concerning travel expenses, kilometer allowances and other expenses.

The research problem was to determine how travel secretarial services can in practice be provided to the client with the help of the M2 system. Another aims are to determine the factors that need to be taken into account when the secretarial services are offered to the client and, how much time is spent for storage invoices. The overall objective is to expand and develop the services and as well as to describe the process of travel and expense management services.

With a new M2 user we agreed that they would sent their paper travel invoices to Monetra, and the M2 main user would store invoices in the M2 system. The pilot period lasted for two months. The travel secretarial services included storing travel invoices, attaching attachments and sending them for approval. During the pilot period, a diary was kept to record the functions the secretarial services consist of and how much time it takes to store travel invoices.

Based on the research, it can be stated that travel secretarial services can be implemented in a manner which is presented in this report. At first a meeting with the client will be held. The meeting discusses a chart of accounts and what information is reported in the invoice form. The storage of invoices should be efficient and performed without interruption. The best benefit is obtained when the secretarial service is implemented with a new customer. The benefits will be best when the phases related to implementation are few or none. During the pilot period, the time to process invoices was about 7,73 minutes per invoice. The time includes all stages of the process from the handling the mail to sending the invoices for acceptance. The price of the travel secretary service can feel too high for customer if the pricing is based on time. The price should not be the only criterion but rather attention must be paid to the accuracy and overall effectiveness of the travel management process.

---

Keywords: productization of services, service process, productization process, travel secretarial service

## Sisällys

JOHDANTO .....	6
1.1 Taustat ja lähtökohdat .....	6
1.2 Tutkimusongelma, tavoitteet ja toteutus .....	7
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY .....	8
2.1 Monetra Oy.....	8
2.2 M2-järjestelmä ja sähköinen matka- ja kululaskuprosessi .....	9
2.2.1 Sähköisen matka- ja kululaskuprosessin kuvaus .....	10
2.2.2 Laskutyypit.....	11
3 PALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN .....	13
3.1 Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen.....	13
3.2 Palvelupaketti .....	14
3.3 Palveluprosessi .....	16
3.4 Tuotteistamisen tasot ja tyypit .....	17
3.5 Tuotteistamisprosessi.....	18
3.6 Hinnoittelu .....	19
4 MATKASIHTEERIPALVELUN TUOTTAMINEN PILOTTIASIAKKAALLE .....	21
4.1 Lähtökohdat.....	21
4.2 Matkasihteeripalvelun tuottaminen .....	22
4.3 Huomioita pilotointijaksolta .....	23
4.3.1 Ohjelmaliitteet .....	23
4.3.2 Päiväraha ja ateriakorvaus.....	24
4.3.3 Lomakkeet .....	25
5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	28
5.1 Matkasihteeripalvelun tuotteistaminen ja palveluprosessi .....	28
5.2 Matkasihteeripalvelupaketti ja palvelusta sopiminen .....	30
5.3 Hinnoittelu .....	32
5.4 Matkasihteeripalvelun hyödyt ja haasteet.....	34
6 POHDINTA .....	37
LÄHTEET .....	40
LIITTEET .....	43

# JOHDANTO

## 1.1 Taustat ja lähtökohdat

Monetra Oy on palvelukeskus, joka tuottaa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita muun muassa Oulun kaupungille ja Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirille. Monetran yksi palvelukokonaisuus on matka- ja kuluhallintapalvelut. Matka- ja kuluhallintapalvelut tarjoaa asiakkailleen M2-järjestelmän pääkäyttäjäpalveluja. M2-järjestelmällä tehdään matkalaskuja ja kilometri- ja kuluveloituksia. M2-pääkäyttäjätehtäviin kuuluu muun muassa maksatus- ja kirjanpitoajot, ohjaustietojen ylläpito, käyttäjätunnusten ja käyttöoikeuksien hallinta, kirjanpidonvirheiden selvittäminen yhdessä asiakkaan ja kirjanpidon kanssa, verottajan vuosi-ilmoitukset ja asiakaspalvelu puhelimitse tai sähköpostitse. Asiakkaan pyynnöstä järjestetään koulutusta, ajetaan raportteja tai tehdään muita töitä erillisveloitteisesti.

Pääsääntöisesti matkustajat itse tekevät matkasuunnitelmat, -laskut ja kilometri- ja kuluveloitukset. Tarvittaessa asiakkaalla voi olla oma matkasihteeri, jolla on mahdollisuus tehdä laskuja matkustajan puolesta. Laskun asiatarkastus ja lopullinen hyväksyntä tapahtuu myös asiakasorganisaatiossa. Hyväksytyt laskut ja matkaennakot ovat mukana viikoittain tehtävässä maksatus- ja kirjanpitoajossa.

Keväällä 2014 matka- ja kuluhallintapalveluihin tuli uusi asiakas, joka oli kuntaorganisaatio. Asiakas totesi, että kaikissa yksiköissä ei ole valmiuksia M2-järjestelmän käyttöönottoon siten, että matkustajat itse tekisivät omat matkalaskunsa. Valmiuksien puute ei liittynyt siihen, että M2-järjestelmä ei olisi ollut teknisesti matkustajien saatavilla ja käytössä, vaan siihen muutosprosessin, joka aiheutuu, kun siirrytään paperilaskusta sähköisen matkalaskuun. Käyttöönoton sujuvuuden lisäämiseksi päätettiin, että M2-pääkäyttäjän toimesta toteutetaan matkasihteeripalvelu uudelle asiakkaalle.

Matkasihteeripalvelua ei ole aikaisemmin tuotettu matka- ja kuluhallintapalveluissa, joten tarpeelliseksi tuli samalla selvittää, mitä matkasihteeripalveluiden tarjoaminen käytännössä tarkoittaa. Selvitystyön tarvetta tuki myös Monetran vuodelle 2014 asetettu tavoite yhden uuden palvelun tuottamisesta jokaiseen palvelukokonaisuuteen.

## 1.2 Tutkimusongelma, tavoitteet ja toteutus

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten matkasihteeripalvelu voidaan käytännössä tuottaa asiakkaalle M2-järjestelmällä, mitä seikkoja tulee ottaa huomioon kun matkasihteeripalvelua tarjotaan asiakkaalle ja kuinka paljon aikaa kuluu laskujen tallentamiseen. Tavoitteena on matka- ja kuluhallintapalveluiden palvelutarjonnan laajentaminen ja kehittäminen sekä prosessin kuvaaminen. Tavoitteena on myös, että matkasihteeripalvelua voitaisiin jatkossa tarjota matka- ja kuluhallintapalveluiden yhtenä liitännäispalveluna sekä uusille että jo olemassa oleville asiakkaille. Tämä selvitystyö on rajattu koskemaan Oulun kaupungin M2-kantaa ja sen piiriin tulevia tai sen piirissä olevia asiakkuuksia.

Selvitystyö toteutettiin siten, että uuden asiakkaan kanssa sovittiin paperisten matkalaskujen lähettämisestä Monetran M2-pääkäyttäjälle tallennettavaksi M2-järjestelmään. Pääkäyttäjänä toimin kahden kuukauden ajan asiakkaan matkasihteerinä. Tallensin matkalaskut, liitin liitteet, tiliöin laskut ja lähetin ne asiakkaan hyväksyjälle hyväksyttäväksi. Jakson aikana oli tarkoitus selvittää ja kirjata ylös, mistä toiminnoista matkasihteeripalvelu muodostuu, kuinka paljon laskujen tallentamiseen kuluu aikaa ja mitä seikkoja tulee ottaa huomioon, jos matkasihteeripalveluja halutaan tarjota asiakkaalle.

Luvussa kaksi on toimeksiantajan esittely. Kerrotaan myös M2-järjestelmästä ja kuvataan sähköisen matka- ja kululaskuprosessi. Luku kolme sisältää työn teoreettisen viitekehyksen. Palvelujen tuotteistamista ja palvelun kehittämistä tarkastellaan henkilöstöressurssien, hinnoittelun, palveluprosessin, tuotteistamisprosessin, tuotteistamistasojen ja tuotteistamistyyppien kautta. Luku neljä käsittää toiminnallisen osan eli matkasihteeripalveluiden tuottamisen käytännössä pilottiasiakkaalle ja tuodaan esille huomioita pilotoitijaksolta. Luku viisi peilaa teoriaa saatuihin tuloksiin. Luvussa kuvataan matkasihteeripalveluprosessi ja palvelupaketti sekä pohditaan hinnoittelua käytännössä. Samassa luvussa pohditaan myös matkasihteeripalveluiden hyötyjä niin toimeksiantajan kuin asiakkaankin näkökulmasta. Pohdinta kappaleessa tuodaan esille ajatuksia työn tuloksista ja onnistumisesta sekä kerrotaan kehitysehdotuksia.

## 2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

### 2.1 Monetra Oy

Monetra Oy on Oulun kaupungin ja Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän perustama palvelukeskus. Monetra tuottaa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita useille asiakasorganisaatioille ja siten myös noin 23 000 yksittäiselle palkansaajalle. Koska Monetra toimii in-house -periaatteella ja on voittoa tavoittelematon yritys, on palveluiden siirto Monetraan asiakkaillemme kustannustehokas, luotettava ja riskeltään kevyt ratkaisu. Monetrassa työskentelee noin 130 talous- ja henkilöstöhallinnon asiantuntijaa. (Monetran internet-sivut 2014, viitattu 22.7.2014)

Asiakkaita ovat Oulun kaupunki, Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, NordLab – Pohjois-Suomen laboratorokeskuksen liikelaitoskuntayhtymä, Limingan kunta, Hailuodon kunta, OSEKK sekä OAMK Oy. Lisäksi asiakkaina on useita yhtiöitä: Oulun Energian liikelaitos ja yhtiöt, Oulun kaupunginteatteri, Oulun Keskuspesula, Nallikari Seaside sekä Oulun Satama. (Monetran internet-sivut 2014, viitattu 22.7.2014)

Organisaatio jakaantuu talouspalveluihin ja henkilöstöpalveluihin (kuvio 1). Talouspalveluihin kuuluu kirjanpito, maksuliikenne, myyntireskontra, ostoreskontra ja matka- ja kuluhallinta palvelukokonaisuudet. Henkilöstöpalveluihin kuuluu sivistys- ja kulttuurialan, hyvinvointialan ja teknisten alojen, osakeyhtiöiden sekä liikelaitosten palkka-asiat.

Matka- ja kuluhallintapalvelut on osa Monetran taloushallintopalveluita. M2-tiimiin kuuluu kaksi pääkäyttäjää ja tiimissä hoidetaan kolmen eri ohjelmistokannan pääkäyttäjyyttä:

1. Oulun kaupunki (peruskunta, liikelaitokset ja osakeyhtiöt) ja Limingan kunta
2. Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri ja Nordlab
3. Osekk ja Oamk





Kuvio 1. Monetran palvelukokonaisuudet

## 2.2 M2-järjestelmä ja sähköinen matka- ja kululaskuprosessi

Matka- ja kuluhallintapalvelu tuotetaan Logium Oy:n M2-järjestelmällä. Logium on ohjelmistotalo, joka on erikoistunut matka- ja kuluhallinta ja työaikajärjestelmiin. M2-järjestelmä toimitetaan asiakkaalle joko lisenssinä tai SaaS-palveluna (Software as a Service) eli ohjelmistovuokrauksena. (Logiumin internet-sivut 2014, viitattu 28.7.2014) Oulun kaupunki on hankkinut järjestelmän lisenssinä eli ohjelmisto on asennettu kaupungin omalle palvelimelle. Vaikka järjestelmä on selainpohjainen, käyttäjän täytyy olla kirjautuneena kaupungin sisäverkkoon pystyäkseen käyttämään M2:ta.

M2-järjestelmä kattaa koko matkalaskuprosessin aina matkasuunnitelman tekemisestä maksatukseen ja kirjanpidon vienteihin asti. Logiumin sivuilla luonnehditaan M2-järjestelmää seuraavasti:

Kalenteripohjainen käyttöliittymä on intuitiivinen ja helppo käyttää. Matkapäiväkirjamaisen matkalaskun laadinnan lisäksi järjestelmän kautta hallitaan myös matkasuunnitelmien käsittely, ajokilometrilaskutuksen sekä kattavat kululaskutoiminnot. Lisäksi ohjelma laskee päivärahat ja pitää valuuttakurssit aina ajan tasalla. M2-järjestelmä voi myös noutaa järjestelmään kaikkien suurimpien matkatoimisto- ja luottokorttiyhtiöiden tapahtumat automaattisesti, jolloin käyttäjän tarve manuaaliseen tiedonsyöttöön pienenee entisestään. Laskujen hyväksymis- ja tarkistusportaita voi olla yrityksen tarpeiden mukaan useita. Hyväksytyt laskut siirtyvät maksatukseen ja lopuksi kirjanpitoon. Laskujen tiliöinti ja laskujen sähköinen arkistointi tapahtuvat myös automaattisesti. Ohjelmasta saadaan tulostettua kattavia ja monipuolisia raportteja sekä yrityksen sisäisiin tarpeisiin että esimerkiksi verottajalle. Liittymien avulla M2 saadaan yhdistettyä saumattomasti mihin tahansa muihin taloushallinnon järjestelmiin ja se täydentää näin asiakkaiden jo olemassa olevia ratkaisuja. (Logiumin internet-sivut 2014, viitattu 28.7.2014)

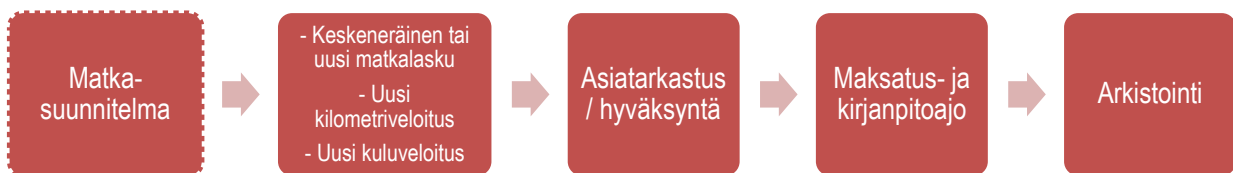
### **2.2.1 Sähköisen matka- ja kululaskuprosessin kuvaus**

Sähköisessä matka- ja kululaskuprosessissa koko prosessi hoidetaan mahdollisimman pitkälle kyseiseen tarkoitukseen erikseen rakennetulla sovelluksella. Prosessiin voi sisältyä myös matkasuunnitelma. Prosessi päättyy, kun tapahtuma on kokonaisuudessaan käsitelty organisaation taloushallinnossa ja matka- ja kulukorvaus on maksettu henkilölle sekä tarvittavat kirjaukset on tehty pääkirjanpitoon. Tässä välissä tapahtuvat organisaatiokohtaiset asianmukaiset tarkastus- ja hyväksymistoimenpiteet ja matkalaskut ja kulutositteet arkistoidaan. (Lahti ym. 2008, 94, 99)

Kuvio 2 kuvaa pelkistetyksi sähköisen matka- ja kululaskuprosessin vaiheet. Organisaatiokohtaisissa sisäisissä ohjeissa päätetään muun muassa onko matkasuunnitelma pakollinen ja kuinka moniportaisia asiatarkastus- ja hyväksyntäketjut ovat. Mikäli matkasuunnitelma vaihe on käytössä, matkustaja tekee matkasuunnitelman ennen matkaa. Matkasuunnitelmalla pyritään mahdollisimman tarkasti ennakoimaan ja ilmoittamaan kaikki matkaan liittyvät kulut, kuten päivärahat, kilometrikorvaukset ja muut matkustuskulut. Matkustuskulut voivat olla käteiskuluja, matkatilikuluja tai niin sanottuja infokuluja. Matkatilikulut ovat sopimusmatkatoimiston kautta varattuja majoitus- ja matkakuluja. Infokululla tarkoitetaan työnantajan maksamaa kuluja, kuten esimerkiksi osallistumismaksu. Infokulut ilmoitetaan suunnitelmalla ja laskulla silloin, kun halutaan ennakkoon tietää ja seurata matkojen kokonaiskustannuksia. Infokulujen merkitys kirjanpidollisesti ei ole tärkeää, koska niistä ei siirry kirjanpitoon vientejä, kuten päivärahoista, matkatiliostoista ja käteiskuluista. Matkasuunnitelmaan liitetään ohjelmaliite, silloin kun sellainen on olemassa. Matkaennakko tulee hakea matkasuunnitelmavaiheessa.

Matkasuunnitelman hyväksyntäketju voi olla kaksiportainen. Esimerkiksi lähiesimies voi puoltaa suunnitelmaa ja yksikön tai organisaation päällikkö tai johtaja antaa lopullisen hyväksynnän. Kun matkasuunnitelma on hyväksytty, muodostuu siitä keskeneräinen matkalaskupohja. Matkasuunnitelmalla olevat tiedot ja liitteet siirtyvät matkalaskulle. Poikkeuksena on suunnitelmalla ilmoitettu matkatiliostot, jotka poistuvat automaattisesti matkalaskulta. Tämä siksi, että matkatoimistoliittymä tuo ko-neellisesti toteutuneet matkatiliostot ja kohdistaa ne oikealle matkalaskulle.

Matkasuunnitelma ei ole järjestelmän puolesta pakollinen, vaan matkalaskun voi tehdä uutena ilman suunnitelmavaihetta. Kilometri- ja kuluveloitus eivät edellytä suunnitelman tekemistä, joten ne tehdään aina uutena laskuna. Matkan jälkeen matkustaja käsittelee matkalaskunsa täydentäen ja korjaten mahdollisella suunnitelmalla ilmoitettuja matkustusaikoja ja kuluja. Kun lasku on tiliöity ja tarvittavat liitteet ja kuitit liitetty, lähettää matkustaja laskun asiatarkastukseen ja hyväksyntään. Asiatarkastajalla on mahdollisuus palauttaa lasku matkustajalle täydennettäväksi. Samoin hyväksyjä voi palauttaa laskun asiatarkastajalle tai matkustajalle. Kun laskun tiedot on kunnossa ja hyväksyjä hyväksynyt laskun lopullisesti, on se mukana maksatus- ja kirjanpitoajoissa. Kirjanpitoon siirtyneet laskut ja liitteet arkistoituvat automaattisesti palvelimelle.



Kuvio 2. Sähköisen matka- ja kululaskuprosessin vaiheet

## 2.2.2 Laskutyypit

Laskutyyppejä on kolmenlaisia: matkalasku, kilometriveloitus ja kuluveloitus (kuvio 3). Matkalaskulla voidaan laskuttaa päivärahoja, kilometrikorvauksia ja muita matkaan liittyviä kuluja, kuten esimerkiksi pysäköinti- tai taksikulut. Kilometriveloituksella voidaan laskuttaa kilometrikorvauksia ja päivärahoja, mutta ei muita kuluja. Kuluveloituksella voidaan laskuttaa pienhankintoja, mutta ei päivärahoja ja kilometrikorvauksia.

### Matkalasku

- Päivärahat
- Kilometrikorvaukset
- Kulukorvaukset esim:
  - matkaan liittyvät pysäköinti- tai taksikulut

### Kilometriveloitus

- Kilometrikorvaukset
- Päivärahat

### Kuluveloitus

- Kulukorvaukset esim:
  - pysäköintikulut
  - pienhankinnat

*Kuvio 3. M2-laskutyypit ja niillä haettavat korvaukset*

### 3 PALVELUJEN TUOTTEISTAMINEN

#### 3.1 Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen

Asiantuntijanpalvelut eroavat luonteensa vuoksi muista palveluista. Asiantuntijapalvelut ovat usein aineettomia palveluja. Ne ovat ohjeita, neuvoja ja ideoita, vaikka niiden taustalla olisikin pitkä ja työläs kehittämis- ja tuottamisprosessi. Asiantuntijapalvelut voivat olla myös prosesseja, joista jää erittäin konkreettisia lopputuloksia. (Lehtinen & Niinimäki, 2005, 11)

Lehtisen ym. (2005, 11) mukaan asiakkaan osallistuminen on erittäin tärkeää asiantuntijapalveluja tuottaessa. Asiantuntijapalveluja tarvitaan, kun ratkotaan monimutkaisia ongelmia tai kehitetään jotakin uutta asiakkaalle. Toisaalta asiantuntijapalveluissa palvelutarpeen määrittäminen voi olla kaikkein vaikein ja vaativin palvelutuotteen osa. Asiakas ei aina pysty tekemään tilausta täsmällisesti, koska hän ei välttämättä kykene itse analysoimaan tarpeitaan. Asiantuntijatkaan eivät pysty esittämään ratkaisua asiakkaan pulmaan ilman perehtymistä ja esitutkimuksia. Asiantuntijapalvelut syntyvät palvelujen tuottajan ja asiakkaan yhteistyönä.

Palvelun tuotteistaminen on palvelun kehittämistä monista osista koostuvana kerroksellisena kokonaisuutena. Tuotteistamisen lähtökohtana on asiakkaiden tarpeiden tunteminen sekä tavoiteltu asema asiakkaiden mielissä. (Lämsä & Uusitalo, 2005, 100) Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen on asiakkaalle tarjottavan palvelun määrittelyä, kuvaamista, suunnittelua, kehittämistä, tuottamista ja jatkuvaa parantamista siten, että palvelun asiakashyödyt maksimoituvat ja asiantuntijayritys saavuttaa tavoitteensa. Tuotteistus on ajattelutapa, jolla tuote- ja tuotekehitysstrategiaa toteutetaan käytännössä. Tuotteistus ei ole pelkästään tuotteiden määrittelyä vaan koko palvelutuotannon täsmentämistä ja jäsentämistä hallittavampaan muotoon. Tuotteistaminen laajasti ymmärrettynä on palvelujen kehittämistä vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita. Tuotteistamisen tavoitteena on parantaa oman työn vaikuttavuutta. (Lehtinen ym. 2005, 30)

Tuotteistettu palvelu on konseptoinnin tulos, joka on usealle asiakkaalle tarkoitettu myytävä kokonaisuus. Konseptointi tarkoittaa kuvausta tuotteen muodosta, toiminnoista sekä siitä, mitä tuotteen tulisi sisältää. Konseptointiin voi liittyä myös kuvaus tavoitellusta asiakkaasta tai selkeä asiakaslupaus.

Yrityksen kannalta voidaan saavuttaa palvelujen parempi tuottavuus, kun hyödynnetään muun muassa standardoituja tai muuten vakioituja ratkaisuja. (Lehtinen ym. 2005, 30)

Asiantuntijaorganisaation menestymisen kannalta keskeisessä asemassa ovat erityisesti henkilöstöresurssit ja niiden ajankäytön allokointi. Palvelua ei voi yleensä varastoida, vaan ne on sidottuja kulluttamishetkeen (Anttila 2001, 43). Tuotteistamisen avulla kokeneet ammattilaiset voivat siirtyä vaativampiin tehtäviin, kun kokemattomimmat asiantuntijat pystyvät itsenäisesti hoitamaan tuotteistettuja palveluja nopeammin ja paremmin kuin tuotteistamattomia palveluja. Tuotteistaminen parantaa myös prosessien tehokkuutta, koska toiminnot ovat systematisoituja ja sen vuoksi työt pystytään jakamaan tehokkaasti. (Lehtinen ym. 2005, 31)

Tuotesuunnittelu ja tuotteistaminen kulkevat käsi kädessä. Usein prosessin alku on tuotesuunnittelupainotteinen, ja syntyneet palvelutuotteet pyritään myöhemmin tuotteistamaan. Mutta usein tuotesuunnittelu ja tuotteistaminen menevät päällekkäin. Palveluja kehitettäessä uutena tuotteena voidaan pitää myös vanhan olemassa olevan palvelun uudelleensuunnittelu. Tällä tarkoitetaan palvelun eri prosessien ja toimintojen uudelleen järjestelyä. Palvelusta tehdään uuden ajattelun avulla toimivampi, nopeampi, helppokäyttöisempi ja/tai taloudellisempi. (Lehtinen ym. 2005, 32)

Raatikaisen (2008, 72 – 73) mukaan palvelun tuotteistaminen voi tähdätä eritasoisiin uudistuksiin.

Kohteena voivat olla muun muassa:

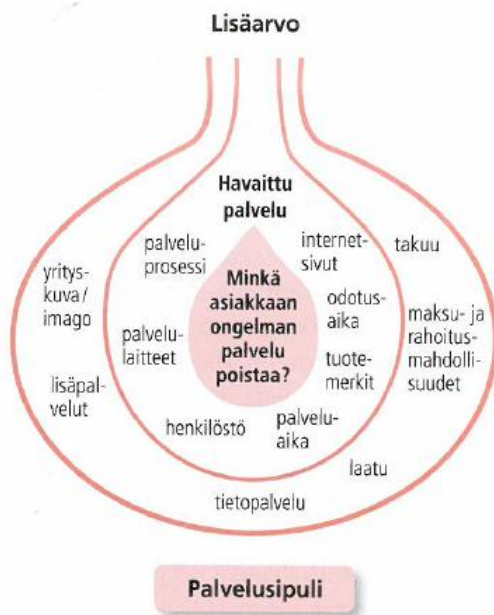
- nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos
- nykyisen palvelun parannus
- nykyisen palvelutarjonnan laajennus
- uudenlainen palvelu
- räätälöidyt palvelutuotteet.

### **3.2 Palvelupaketti**

Asiantuntijapalvelut kuten muutkin palvelut muodostuvat ydinpalvelusta ja liitännäispalveluista. Tai kuten Grönroos (2009, 222) jakaa palvelun kahteen luokkaan: peruspalveluun ja lisäpalveluihin, joita kutsutaan myös avustaviksi palveluiksi. Ydinpalvelun ja liitännäispalvelujen muodostamaa kokonai-

suutta kutsutaan palvelupaketiksi. Palvelupaketti suunnitellaan ja kootaan ydinpalvelun ympärille. Joskus asiakas kiinnostuu ja hyötyy ydinpalvelusta vasta, kun sen ympärille on rakennettu joukko liitännäispalveluja. Liitännäispalvelut tekevät ydinpalvelun käytön usein mahdolliseksi, tai ne ovat lisäpalveluja, jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnan mahdollisuuksia ja tekevät palveluprosessin mahdollisimman miellyttävän asiakkaan kannalta. Liitännäispalvelujen määrää lisäämällä voidaan nostaa palvelutuotteen arvoa, mutta tukipalvelut maksavat, joten niiden kustannukset on tiedettävä. (Lehtinen ym. 2005, 39) Palveluorganisaation olemassaolon syy on ydinpalvelu. Lisäpalvelujen merkitys kilpailukeinona on korostunut viime aikoina. Lisäpalvelut voivat joskus olla välttämättömiä, jotta asiakkaat voisivat helposti käyttää ydinpalvelua. (Lämsä ym. 2005, 102)

Palvelutuote muodostuu aineettomista ja aineellista osista, työsuorituksista, tiedosta ja taidosta. Palvelun tuotteistaminen on kokonaan tai osittain näkymättömän palvelun tekemistä konkreettisemmaksi. Palvelu rakentuu kerroksista, joita voidaan kuvata sipulimallin avulla (kuvio 4). Sipulin ytimenä on perustuote eli tuoteaihiio. Palvelutuotteessa tuoteaihiio voidaan korvata kysymyksellä: minkä asiakkaan tarpeen tai ongelman palvelu poistaa? Havaittu palvelu sisältää muun muassa seuraavia osatekijöitä: palveluprosessi, palvelulaitteet, henkilöstö, palveluaika, tuotemerkit, odotusaika ja internet-sivut. Näistä tekijöistä muodostuu palvelupaketti. Sen hahmottaminen helpottaa markkinointia ja hinnoittelua. Monen palvelutuotteen ympärille liittyy tietoa, ja tämän esittäminen asiakkaalle helposti ja ymmärrettävästi luo myös lisäarvoa palvelutuotteelle. (Raatikainen 2008, 67 – 72)



Kuvio 4. Palvelusipuli

”Asiakkaat ovat valmiita maksamaan vain ydintuotteesta tai palvelusta” ja ”Asiakkaamme tuijottavat hintaan, joten palveluihin ei kannata panostaa” ovat usein kuultuja väittämiä. Nämä väittämät pitävät joskus paikkansa, mutta ovat yleensä vääriä. Palvelujen kehittäminen ja parantaminen ovat tavallisesti kannattavia hankkeita. Ongelmana on, että asiakkaat eivät näe, miten palvelujen parantaminen tuo heille lisäarvo. Syitä tähän voi olla mm:

- Palveluorganisaatio ei ole pystynyt osoittamaan asiakkaalleen, miten tämä palvelu tuottaa heille hyötyä.
- Palveluvalikoima ei ole niin asiakaslähtöinen kuin sen pitäisi olla, eikä tarjoa asiakkaiden tavoittelemia hyötyjä.
- Asiakas ei ole kiinnostunut arvoa kasvattavista liitännäispalveluista, vaan haluaa vain ydinpalvelun mahdollisimman edullisesti. (Grönroos 2009, 174 - 175)

### **3.3 Palveluprosessi**

Palvelun sisältöä määriteltäessä voidaan käyttää apuna prosessikuvauksia. Palvelut syntyvät aina jonkun työprosessin tuloksena. Prosessit muodostuvat toisiinsa eri tavoin sidoksissa olevista toiminnoista, joiden avulla palvelut tuotetaan. Palveluprosessi on joukko asiakkaaseen kohdistuvia palvelutapahtumien toimintoja, joka muuttaa panokset tuotoksiksi. (Lehtinen ym. 2005, 40)

Palveluprosessin aikana tai sen lopputuloksena asiakas saa palvelun tuoman hyödyn. Samalla myös palveluyrityksen asiantuntemus karttuu. Kokemus asiantuntemuksen karttumisesta voi liittyä palveluprosessissa tarvittavaan tietoon tai palveluprosessia koskevaan tekniseen tietämykseen. Asiakkaalta saatu palaute on tärkeää. Palautteesta käy ilmi, missä kohdissa prosessia palvelun tarjoaja on onnistunut ja mitkä ovat aiheuttaneet tyytymättömyyttä. Asiantuntijayritys voi hyödyntää asiakkaalta ja asiakaspalveluhenkilöstöltä saamaansa käyttökokemustietoa kehittäessään palvelutuotetta edelleen. (Lehtinen ym. 2005, 40)

Palveluprosessi on osittain avoin järjestelmä, jossa asiakas palvelun havaitsemisen ja kuluttamisen lisäksi myös osallistuu palvelun tuottamiseen (Grönroos 2009, 256). Asiantuntijapalveluissa yleensä korostuu asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin. Osallistuminen on kaksitahoista: asiakas osallistuu palvelun ominaisuuksien ja tulokseen kohdistuvien vaatimusten määrittämiseen, mutta voi olla



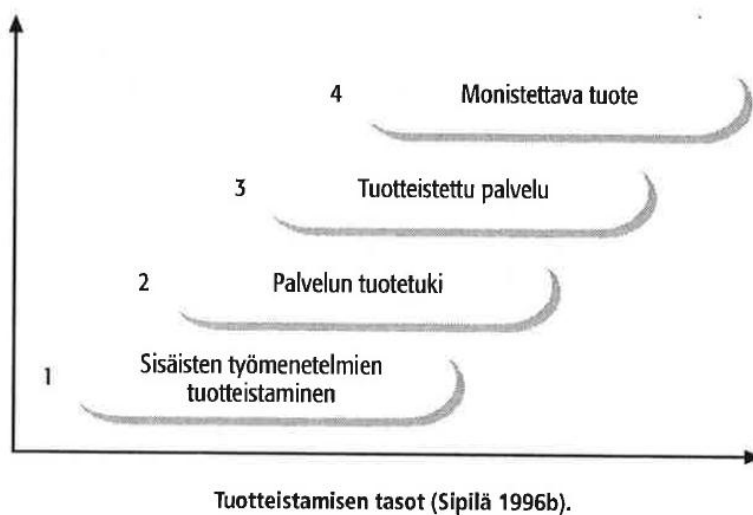
myös merkittävässä asemassa varsinaisessa palvelun tuottamisessa ja kehittämisessä entistä paremmaksi. (Lehtinen ym. 2005, 41)

### 3.4 Tuotteistamisen tasot ja tyypit

Sisäiseksi tuotteistamiseksi voidaan kutsua asiakkaalle näkymätöntä toiminnan kehittämistä. Sisäisten toimintatapojen tuotteistamisella tarkoitetaan palvelujen tuottamiseksi tarvittavien, asiakkaalle näkymättömien prosessin vaiheiden systematisointia ja dokumentointia. Sisäisen tuotteistusajattelun kautta voidaan kehittää palveluja ammattimaisempaan suuntaan. Sisäisessä tuotteistamisessa pyritään varmistamaan, että kerran tehtyjä asioita ei jouduta suunnittelemaan ja tekemään uudelleen. Sisäisen toiminnan systematisointi on edellytys palvelujen ulkoiselle tuotteistamiselle. (Lehtinen ym. 2005, 43)

Ulkoisella tuotteistamisella tarkoitetaan asiakasrajapinnassa tapahtuvien palveluprosessien kuvaamista ja konkretisointia. Ulkoinen tuotteistaminen toimii näkyvänä viestintänä asiakkaille. Sen tarkoituksena on luoda nopeasti kuva yrityksestä ja osoittaa asiakkaille, mitä yritys edustaa, sekä mitä hyötyjä se voi asiakkaille tarjota. (Lehtinen ym. 2005, 43)

Palveluja voidaan tuotteistaa eritasoisesti kuvion 5 mukaisesti. Tuotteistus voidaan jakaa sisäisten työmenetelmien tuotteistamiseen, palvelun tuotetukeen, tuotteistettuun palveluun ja monistettavaan palveluun. (Lehtinen ym. 2005, 44)



Kuvio 5. Tuotteistamisen tasot

Ensimmäisellä tasolla on systematisoitu palvelun tuotannon sisäisiä työmenetelmiä ja toimintatapoja. Työmenetelmien vakioinnin tavoitteena on yrityksen operatiivisen tehokkuuden lisääminen. Tehokkuutta lisää kun prosessit, jotka toistuvat suurelta osin samanlaisina useissa asiakkuuksissa, on systematisoitu ja dokumentoitu. Toisella tasolla palvelun ohella asiakkaalle tarjotaan fyysinen tuotetuki. Tämä tarkoittaa, että aiemmin tehtyä työtä on paketoitu prosessia tukevaksi menetelmäksi. Kolmannella tasolla palvelumenetelmät, -prosessit ja -apuvälineet on standardoitu ja tuotteistettu mahdollisimman pitkälle. Palvelu on räätälöitävissä asiakkaan tarpeen mukaan, mutta samalla tuotettavissa kustannustehokkaasti. Tuotteistamisen neljännellä tasolla palvelu on tehty jo tavarankaltaiseksi. Palvelu on silloin monistuskelpoinen, aina jakelukanavien kautta tarjottava tuote. (Lehtinen ym. 2005, 44 - 45)

### **3.5 Tuotteistamisprosessi**

Tuotteistaminen on jatkuva ja vaiheittain etenevä prosessi. Tuotteistaminen on parhaimmillaan kehittämisprosessi, jossa sekä johto että henkilöstö oppivat ymmärtämään ja jäsentämään paremmin palvelujaan ja palvelun tuottamista. Tuotteen sijasta puhutaan tuotekonseptista, joka voi sisältää tuotteeseen liittyviä räätälöityjä palveluja. Voidaan puhua asiakaslähtöisestä innovaatiosta, joissa tuotteen ja tuotantoprosessin uudistusten lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja niiden muutokset. (Lehtinen ym. 2005, 45)

Raatikaisen (2008, 65) mukaan tuotteistamisprosessi käsittää seuraavat osaprosessit, jotka etenevät osittain rinnakkain:

1. tuoteaihio (idea tuotteeksi tai palveluksi)
2. asiakaskohderyhmän määrittely (kuka ostaa)
3. tarve/hyöty asiakkaalle
4. tuotteen/palvelun rakentaminen (tuotteen kerrokset eli "tuotesipuli")
5. prototyyppi ja testaukset sekä lopullisen tuotekortin tekeminen
6. hinnoittelu (mitä asiakas on valmis maksamaan)
7. jakelukanavan rakentaminen
8. markkinointiviestintä
9. brändin rakentaminen.

### 3.6 Hinnoittelu

Hinta liittyy aina palvelutuotteeseen. Palvelujen hinnoittelu vaatii yritykseltä luovaa ajattelutapaa. Hinnoittelu on haastavaa, koska hintatason avulla luodaan mielikuvaa palveluista ja organisaatiosta. Asiakkaalle koituvat kustannukset ovat merkinä palvelun laadusta, kuten asiantuntijapalveluiden laatua on muutoin yleensä hankala arvioida. Asiantuntijayrityksen tulisi hallita hyvin erilaiset hinnoittelutavat ja kyetä käyttämään niitä joustavasti ja luovasti eri tilanteissa. (Lehtinen ym. 2005, 54 – 55) On vaikea sanoa mitään yleispätevää palvelujen hinnoittelumenetelmistä, sillä erot ovat niin suuret eri palvelualojen, isojen ja pienten yritysten, yksityisten yritysten ja julkisten laitosten välillä. (Anttila 2001, 44)

Sipilä (1996, 82) toteaa, että asiantuntijaorganisaatioiden perinteinen veloistustapa on ollut aikaveloitutus. Aikaveloituksiin pätee kuitenkin sääntö, että niillä voi menestyä kohtuullisesti, mutta ei koskaan erinomaisesti. Yksi tuotteistamisen perusajatus on päästä pois aikaveloituksesta. Vaikka kyse olisikin tuotteistetusta työstä, tarvitaan kuitenkin aikaveloituspäätteitä ennakoimattomia lisätöitä varten. Se on myös vaihtoehdoksi asiakkaalle, jos hän mieluummin ostaa työn aikaveloitukseen perustuen.

Aikaveloituksenperusteisen hinnoittelun tavoitteena on laskuttaa asiakasta siitä ajasta, jonka asiantuntija käyttää palveluun tai asiakkaan ongelman ratkaisemiseen. Aikaveloitukseen voi liittyä eettisiä ongelmia esimerkiksi, jos asiantuntija on tehoton ja käyttää palvelun tuottamiseen tarpeettoman paljon aikaa. Asiakkaan on vaikea ennakoida ja tietää, saako hän rahoilleen vastinetta, ja jos saa, minkä laatuista. (Lehtinen ym. 2005, 56, 58)

Kiinteä hinnoittelu liittyy läheisesti tuotteistamiseen ja tuotteistaminen helpottaa kiinteää hinnoittelua. Tuotteistettuja palveluja ei yleensä kannata myydä aikaveloituspäätteisesti. Aikaveloituksella myytävät palvelut saattavat näyttää korkeahintaisilta asiakkaiden mielestä. Suuntaus onkin kohti kiinteää projekti-, toimeksianto- tai toimenpidekohtaista hinnoittelua tai kohti osittain kiinteää hinnoittelua. (Lehtinen ym. 2005, 56)

Asiantuntijapalveluissa voidaan käyttää hinnoitteluperusteita joustavasti, ja usein tähän on myös hyvät edellytykset. Hinnoittelun ei välttämättä tarvitse perustua vain yhteen hinnoittelutapaan. Hinnoittelumenetelmiä yhdistelemällä voidaan sopia molempien osapuolten riskeistä ja vastuista. Hinnoittelussa tulee kuitenkin ottaa huomioon sekä asiakkaan että palveluorganisaation lähtökohdat. Hintaneuvottelut ovat aika keskeisessä osassa asiantuntija-alalla. (Lehtinen ym. 2005, 58)

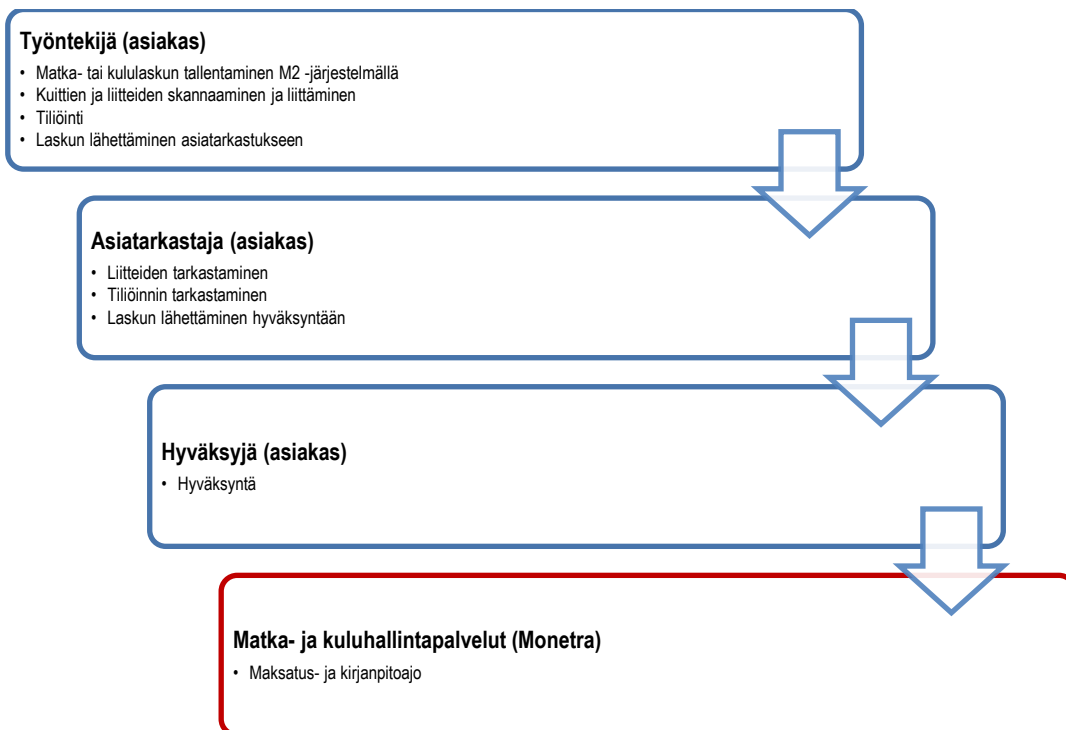
Yksi ratkaisu hinnoittelun eettisiin ongelmiin on avoin hinnoittelupolitiikka. Palvelujen tuotteistaminen vie kohti eettisempää hinnoittelua. Asiakkaan on helpompi verrata saamaansa palvelua kustannuksiin, kun tietää, mistä maksaa. Tuotteistaminen auttaa myös ajankäytön seuraamista yrityksen sisällä. (Lehtinen ym. 2005, 58)

## 4 MATKASIHTEERIPALVELUN TUOTTAMINEN PILOTTIASIAKKAALLE

### 4.1 Lähtökohdat

Monetra solmii asiakkaiden kanssa palvelusopimuksen. Lisäksi jokaisen asiakkaan kanssa laaditaan vastuumatriisi, jossa sovitaan mitkä toimenpiteet kuuluvat asiakkaalle ja mitkä kuuluvat Monetralle. Osa toimenpiteistä sisältyy peruspalveluun ja osa on erillisveloitteisia töitä. M2-prosessissa peruspalveluun kuuluu muun muassa maksatus- ja kirjanpitoajot, ohjaustietojen ylläpito, käyttäjätunnusten ja käyttöoikeuksien hallinta, kirjanpidonvirheiden selvittäminen ja käytöntuki asiakkaan yhdyshenkilölle.

Matka- ja kululaskujen tekeminen ei kuulu peruspalveluun, vaan matkustaja itse tekee matka- ja kululaskunsa M2-järjestelmällä. Matkustaja liittää tarvittavat liitteet ja kuitit laskuun ja tarkistaa ja korjaa tiliöinnin. Sen jälkeen hän lähettää laskun asiantarkastajalle, joka edelleen lähettää tarkastamansa laskun hyväksyjälle. Hyväksytyt laskut ovat mukana maksatus- ja kirjanpitoajossa. Kuvio 6 kuvaa vastuumatriisin mukaista laskujen käsittelyvaiheita.



Kuvio 6. Vastuumatriisin mukainen matkalaskujen käsittelyvaiheet M2-järjestelmällä

## 4.2 Matkasihteeripalvelun tuottaminen

Matkasihteeripalvelu tarkoittaa sitä että matkustajat lähettävät paperiset matka- ja kululaskunsa Monetralle esimerkiksi M2-pääkäyttäjälle tallennettavaksi M2-järjestelmään. Palvelun toteuttamiseen käytännössä tarjoutui tilaisuus uuden M2-käyttäjäasiakkaan käyttöönoton yhteydessä. Asiakkaan kaikissa yksiköissä ei ollut valmiuksia siirtyä paperilaskusta sähköiseen matkalaskujärjestelmään. Sovittiin että näiden yksiköiden matkalaskut toteutetaan ja pilotoidaan matkasihteeripalveluna. Aluksi suunniteltiin, että pilotointi toteutetaan teknisen puolen tuntipalkkaisten kanssa. Oletettavaa oli, että laskuja ei sieltä tulisi paljon, joten päätettiin että mukaan otetaan myös opetuspuolen matka- ja kululaskut. Näin saatiin selvitystyötä ajatellen parempi otanta tallennettavista laskuista. Myös koulusihteeriden työtaakka helpottui kevään kiireiden keskellä ja uuden järjestelmän opettelu siirtyi heidän osaltaan myöhemmäksi, ei niin kiireelliseen ajankohtaan.

Pilotointijaksoksi sovittiin kaksi kuukautta ja ajankohta oli huhti- ja toukokuussa 2014. Sovittiin, että matkustajat voivat täyttää entiseen tapaan paperiset matkalaskut ja maksumääräykset. Aikaisemmin ne lähetettiin sisäisessä postissa palkanlaskentaan tallennettavaksi, mutta nyt paperilaskut tulivat sisäisessä postissa matka ja kuluhallintapalveluihin pääkäyttäjälle tallennettavaksi. Laskuja käsiteltiin sitä mukaan, kun niitä saapui. Yhteensä tallennettavia laskuja oli 86 kpl, joista matkalaskuja 34 kpl, kilometriveloituksia 44 kpl ja kuluveloituksia 8 kpl. Matkalaskuista ulkomaan matkalaskuja oli 3 kpl ja kotimaan matkalaskuja 31 kpl. Aikaa laskujen käsittelyyn kului yhteensä 665 minuuttia, joka on noin 11 tuntia. Laskennallisesti yhden laskun käsittelyyn kului aikaa noin 7,73 minuuttia per lasku. Käytettyyn aikaan vaikutti se, pitkö matkustajalta pyytää lisätietoja laskusta ja millaisesta laskutyypistä oli kyse. Kilometri- ja kuluveloitusten tallentaminen oli nopeampaa, koska niissä ilmoitettavia tietoja ja liitteitä on yleensä vähemmän, kuin matkalaskulla.

Käsittelyaikaan on huomioitu kaikki työvaiheet:

- postin käsittely
- laskujen ja liitteiden skannaaminen omaan sähköpostiin
- laskujen ja liitteiden tallentaminen tiedostoon
- laskun tietojen tallentaminen
- liitteiden liittäminen

- tiliöinnin tarkistus ja mahdolliset korjaukset
- puuttuvien liitteiden pyytäminen matkustajalta ja tarvittaessa tietojen oikeellisuuden tarkistaminen tai täydentäminen
- laskun lähettäminen hyväksyntään.

### **4.3 Huomioita pilotointijaksolta**

#### **4.3.1 Ohjelmaliitteet**

Yleisin puute oli ohjelmaliitteen puuttuminen matkalaskulta. Ohjelmaliitettä piti pyytää usein matkustajalta, joten laskun käsittely keskeytyi ja viivästy. Ohjelmaliite pitää olla, jotta matkan tarpeellisuus, tarkoitus ja muut verottomien korvausten maksamisen edellytykset täytyvät. KVTES:n liitteen 16, § 23, mom. 1 mukaan (viitattu 29.9.2014) ”Laskun tulee sisältää selvitys matkantarkoituksesta, matkustavasta, matkareitistä sekä saapumis- ja lähtemispäivämääristä kellonaikoinen kunkin paikkakunnan osalta.” Osa- ja kokopäivärahaa maksetaan matkustusaikojen perusteella.

Edellä olevien tietojen lisäksi ohjelmaliitteestä selviää muun muassa matkaan kuuluvat ilmaiset ateriat, jotka vaikuttavat päivärahan määrään. Alennetusta päivärahasta todetaan KVTES:n liitteessä 16, §:ssä 10 (viitattu 29.9.2014): ”Milloin viranhaltija/työntekijä on jonakin matkavuorokautena saanut tai hänellä olisi ollut mahdollisuus saada maksuton tai matkalipun tai hotellihuoneenhintaan sisällynyt lounas ja päivällinen, maksetaan päiväraha tältä matkavuorokaudelta 50 %:lla alennettuna. Osapäivärahan alentamiseen riittää yksikin ateria.”

Jos matkalaskulla ei ole ohjelmaliitettä (esimerkiksi oppilaspalaveri tai koulutukseen osallistuminen), pitää matkalaskulla ilmoittaa matkan tarkoitus. Matkan tarkoitus vaikuttaa matkatyyppin valintaan M2-järjestelmässä. Matkatyyppit on yleensä jaettu kotimaan koulutus- tai työ-/virkamatkaan ja ulkomaan koulutus- tai työ-/virkamatkaan. Matkatyyppin valinta heti laskun tallennuksen alussa on tärkeää, koska matkatyyppin taakse on ohjelman ylläpitotiedoissa määritelty joukko erilaisia tietoja, jotka ohjaavat laskulla ilmoitettavien tietojen valintaa seuraavissa tallennusvaiheissa. Matkatyyppin taakse voidaan määritellä muun muassa matkustusohjesääntö, silloin kun halutaan käyttää muuta kuin matkustajan

perustietojen takana olevaa matkustusohjesääntöä tai matkatyyppin taakse voidaan määritellä onko kyseessä kotimaan- vai ulkomaanmatkalaskupohja.

#### 4.3.2 Päiväraha ja ateriakorvaus

Työmatkan kesto vaikuttaa päivärahan suuruuteen. Verohallinnon internet-sivujen (viitattu 29.9.2014) mukaan ”osapäiväraha maksetaan yli kuusi tuntia ylittävältä ja kokopäiväraha maksetaan yli kymmenen tuntia ylittävältä matkalta”. KVTES:n liitteen 16, § 8 (viitattu 29.9.2014) mukaan ”osapäivärahaa maksetaan, kun virkamatka on kestänyt yli kahdeksan tuntia ja koko päivärahaa maksetaan, kun virkamatka on kestänyt yli 12 tuntia.” Tässä kohtaa verottajan asettama matkan pituus olisi matkustajalle edullisempi. Tämä tuli esille eräiden matkustajien kohdalla, kun he olivat merkinneet matkalaskulle suuremman päivärahan, kuin mitä M2-järjestelmä laski annettujen kellonaikojen perusteella. Verohallinnon internet-sivuilla (viitattu 29.9.2014) sanotaan että ”maksettavat korvaukset määräytyvät työ- tai virkaehtosopimuksen perusteella”. Matkustajan työsuhteeseen sovelletaan Kunnallista virka- ja työehtosopimusta, joten myös hänen matkakustannusten korvaukset maksetaan KVTES:n matkustusohjesäännön mukaan.

Muutamissa laskuissa ateriakorvausta haettiin ruokailukuitin perusteella. Joissakin tapauksissa haettu summa olisi ollut suurempi, joissakin pienempi, kuin mitä verottajan ja KVTES:n verovapaalla ateriakorvauksella tarkoitetaan. Verohallinnon internet-sivuilla (viitattu 29.9.2014) sanotaan, että ”ateriakorvaus voidaan maksaa työmatkoilta, joilta palkansaajalle ei makseta päivärahaa ja että ateriakorvauksen enimmäismäärä vuonna 2014 on 9,75 euroa. Ateriakorvaukset ovat verottomia, jos ne perustuvat joko todellisiin kuluihin tai Verohallinnon vuosittaiseen päätökseen korvauksista.”

KVTES:n liite 16, § 11 (viitattu 29.9.2014) mukaan ateriakorvauksen suuruus määräytyy sen mukaan onko kyseessä virantoimitusmatka vai virkamatka. ”Yli seitsemän tuntia kestävä ja vähintään 15 kilometrin etäisyydelle virka-/työpaikasta tai asunnosta ulottuvan virantoimitusmatkan ateriakorvaus on 2,02 €. Jos virkamatka kestää yli kuusi tuntia ja ruokailu on tapahtunut vähintään kymmenen kilometrin etäisyydellä virka-/työpaikasta tai asunnosta, maksetaan 9,75 €:n ateriakorvaus.” Virkamatkan ja virantoimitusmatkan ero on määritelty KVTES:n liitteessä 16, §:ssä 1 (viitattu 29.9.2014): ”Virkamatka on matka, joka ei kuulu tavanomaiseen virkatoimintaan/tavanomaisiin työtehtäviin. Virantoimi-



tusmatka on tavanomaiseen virkatoimintaan/tavanomaisiin työtehtäviin liittyvä matka. Esimerkkinä voidaan mainita tarkastus-, hoito- ja huoltomatkat, joita tekevät esim. rakennustarkastajat, terveystarkastajat, kotisairaanhoitajat ja sosiaalitarkkailijat.”

### 4.3.3 Lomakkeet

Pilottiasiakkaalla oli käytössä viisi erilaista lomaketta. Matkalaskulomakkeita oli kolmenlaisia (liitteet 1-3), joista liitettä 1 tuli kappalemääräisesti eniten. Liitteen 1 lomakkeessa on huomioitu päivärahojen, kilometrikorvausten ja kulujen ilmoittaminen. Liitteen 2 lomakkeella on edellisten lisäksi huomioitu myös lisähenkilöiden kilometrit, ateriakorvaus, yömatkaraha. Yksi matkalaskupohja (liite 3) on tarkoitettu vain ajokilometrien ilmoittamiseen. Ajopäiväkirjapohjalla ilmoitettuja kilometrejä oli yksi (liite 4). Tällainen ajopäiväkirjan mallinen lomake soveltuu hyvin esimerkiksi silloin kun ajopäiväkirjaa halutaan täyttää autossa. Maksuosoituslomakkeita oli yhdenlaisia (liite 5). Maksuosoituslomake on tarkoitettu ainoastaan pienhankintojen, ei matkakorvausten, laskuttamiseen. Yksi matkustaja laskutti kilometrikorvauksensa itse tehdyllä word -tiedostolla, joka oli hieman sekavan näköinen lukea.

Lähtökohta voisi olla se, että asiakas saa käyttää omia tuttuja lomakepohjia, koska tutun lomakkeen täyttäminen on matkustajalle helpompaa. Joitakin muutoksia ja päivityksiä lomakkeisiin olisi hyvä tehdä, jotta kaikki tarpeellinen tieto tulee ilmoitetuksi. Muutokset pitäisi kuitenkin tehdä niin että lomakkeen yleisilme pysyy samana. Huomioiden perusteella syntyi uusi matkalaskulomake, jolla on huomioitu kaikki M2-järjestelmän kannalta oleelliset tiedot (liite 6) ja joista tarkemmin seuraavaksi.

Laskujen sujuvan tietojen tallentamisen vuoksi olisi hyvä, että lomakepohjalla olisi paikka kustannuskohteiden ilmoittamiselle eli laskun **tiliöinnille**. Tiliöinnillä tarkoitetaan menojen kohdistamista tietyille kustannuspaikalle, toiminnolle, kohteelle jne. Kirjanpidontilejä ei tarvitse tietää ja ilmoittaa, koska kirjanpidontilit on valittu valmiiksi eri kululajeille ohjelman ylläpitotiedoissa. Suurimmassa osassa laskuja tiliöintiä ei ollut ilmoitettu lainkaan ja ne missä se oli ilmoitettu, oli tiliöinti tehty yleensä samaan kenttään kuin matkustajan allekirjoitus. Kustannuskohteita ei välttämättä tarvitse ilmoittaa ollenkaan silloin kun matkalaskun kulut kohdistetaan matkustajan perustietojen takana oleville oletuskustannuskohteille.

Matkustajan perustietojen takana on valmiina myös **pankkitilinumero**, joten pankkitilin ilmoittaminen matkalaskulla ei ole tarpeellista. Mikäli pankkitili muuttuu, tehdään muutos henkilöstöjärjestelmään, josta se päivittyy henkilötietoliittymällä M2-järjestelmään.

Laskupohjalla olisi hyvä olla kohta, jossa ilmoitetaan **ilmaisten aterioiden määrä**. Ilmaiset ateriat pitää ilmoittaa päiväkohtaisesti. Tiedon ilmoittaminen nopeuttaa laskun käsittelyä, kun ateriatietoa ei tarvitse selvittää ohjelmaliitteeltä tai kysyä matkustajalta.

Ulkomaan matkalaskuilta puuttui **maahan saapumistieto**. Tätä tietoa ei ole totuttu paperilaskulla ilmoittamaan, koska yleensä ulkomaan matkalaskuilla haetaan vain ulkomaan päiväraha korvauksia. Silloin kun matkaan liittyy matkavuorokausia kotimaassa ennen tai jälkeen ulkomaanmatkan, pitää maahan saapuminen ilmoittaa, jotta päivärahalaskenta menee oikein. Maahan saapuminen on M2-järjestelmässä pakollinen tieto ulkomaan matkalaskuilla, joten voisi olla hyvä ottaa tavaksi ilmoittaa se aina. Silloin matkustajan ei itse tarvitse miettiä päivärahalaskentaa, koska ohjelma tekee sen annettujen kellonaikojen perusteella. Kun ulkomailta palataan kotimaahan, kotimaahan saapumisaikaa ei tarvitse ilmoittaa. Kotimaahan saapumisajalla on merkitystä vain silloin, kun työmatka jatkuu kotimaassa ja mahdollisesti tulee maksettavaksi päivärahoja vielä kotimaan päivärahoja ulkomaan päivärahojen lisäksi. Kotimaahan saapumisen voisi ilmoittaa aina ulkomaan matkalaskulla, vaikka sillä ei olisikaan vaikutusta päivärahaan. Silloin matkustajan ei tarvitse miettiä, onko tieto tarpeellinen. Kuviossa 7 ilmoitettujen kellonaikojen perusteella M2-järjestelmä laskee automaattisesti päivärahat seuraavasti:

Ulkomaan päivärahat (Ruotsi 1 \* 66.00) 66.00

Ulkomaan päivärahat 65% (Ruotsi 1 \* 42.90) 42.90

Kotimaan kokopäivärahat (Suomi 1 \* 39.00) 39.00

Päivä	Lähtö (klo)	Paluu (klo)	Ulkomaan laskulla maahan saapuminen (klo)	Selite/lisätieto
11.10.	5:45		10:30	Saapuminen Tukholmaan, paikallista aikaa
12.10.			18:45	Saapuminen Helsinkiin, paikallista aikaa (matka jatkuu)
13.10.		21:30		Saapuminen Ouluun

*Kuvio 7. Ulkomaan matkalaskulla ilmoitetut matkustusajat ja maahan saapumistieto*

Kilometriveloituksella pitää ilmoittaa myös **lisähenkilöiden kilometrit**. Lisähenkilöitä on voinut olla useita ja eri kilometrimäärille. Kilometriveloituksen tallentaminen oli hidasta, kun laskulla oli ilmoitettu lisähenkilöiden kilometrit tai kun ajatut kilometrit kohdistuvat eri kustannuskohteille. Laskun käsittelyä nopeuttaisi, jos matkustaja olisi tehnyt lisähenkilöiden kilometreistä yhteenvedon. Jos kilometrit pitää tiliöidä eri kustannuskohteille, olisi hyvä jos siitäkkin olisi yhteenvedo.

**Infokulujen** ilmoittamisesta matkalaskulla ei pilottiasiakkaan kanssa ollut sovittu mitään. Niitä eivät matkustajat olleet osanneet ilmoittaa, koska niitä ei ole ollut aikaisemminkaan tapana matkalaskuilla ilmoittaa. Pilottiasiakkaalla ei vaadita matkasuunnitelman tekemistä, joten kokonaiskustannusten ennakointi ei ole mahdollista ja tarpeellista. Mikäli halutaan seurata matkojen toteutuneista kokonaiskustannuksia, tulisi infokulu ilmoittaa. Kun matkustaja on käyttänyt omaa rahaa matkakuluihin, valitaan M2-järjestelmässä maksuvälineeksi käteinen.

Lomakkeilla oli jonkin verran **vanhentunutta tietoa**. Esimerkiksi kilometrikorvauksen määrä ja päivärahan suuruus oli joillakin lomakepohjilla väärin. Korvausten euromääriä ei ole tarpeellinen ilmoittaa lomakepohjalla, koska ohjelma laskee kilometrikorvauksen ajettujen kilometrien perusteella. Samoin ohjelma laskee päivärahat annettujen matkustusaikojen perusteella. Jos euromäärät ovat lomakepohjalla, pitäisi ne muistaa päivittää lomakepohjiin. Joillekin lomakepohjille päivitys oli tehty. Matkustajan ei siis välttämättä tarvitse itse laskea korvauksen määrää valmiiksi lomakkeelle. Näin on pitänyt aikaisemmin toimia, koska paperinen matkalasku on mennyt hyväksyjän kautta palkanlaskentaan. Jos lasku tehdään matkasihteeripalvelun kautta, niin lomaketta ei ole tarpeellinen enää käyttää hyväksyjällä allekirjoitettavana, koska hyväksyjä saa saman laskun hyväksyttäväksi M2-järjestelmässä.

Kaikki lomakkeet, **liitteet ja kuitit** joudutaan skannaamaan, joten olisi hyvä että kuitit liitetään lomakkeen mukaan paperiliittimellä. Nitojalla tai teipillä liitettyjen kuittien irrottaminen skannauksen ajaksi on työlästä, ja irrottaminen saattaa tehdä lomakkeeseen repeämän. Repeytyneitä lomaketta tai lomaketta, jossa on mahdollisesti teipin palasia, ei uskalla skannata kopiokoneen syöttölaitteen kautta, ettei se aiheuta paperin tukkeutumista kopiokoneeseen. Liitteet ja kuitit arkistoituvat sähköisesti, joten paperisten matkalaskujen ja liitteiden arkistointi ei ole tarpeellista. Kuitteja on kuitenkin hyvä säilyttää varmuuden vuoksi jonkin aikaa kunnes maksut ovat matkustajan tilillä.

## 5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Matkasihteeripalvelun tuotteistaminen ja palveluprosessi

Matkahallintapalveluita voidaan ajatella asiantuntijapalveluina. Aineettomia palveluja ovat neuvot ja ohjeet ohjelman käytössä. Matkasihteeripalvelu tuottaa konkreettisia lopputuloksia, kun tehdään matkalaskuja. Matkasihteeripalvelu tuotetaan yhteistyössä asiakkaan kanssa, kun hän on yhteydessä sekä matkustajiin että laskujen hyväksyjiin. Matkasihteeri pääsee osalliseksi läheltä näkemään asiakkaan matkalaskutukseen liittyvät haasteet ja mahdolliset ongelmakohdat. Samalla matkasihteerin tieto ja taito kasvaa, kun hän käytännössä joutuu pohtimaan niin matkustusohjesääntöjä, verohallinnon ohjeita kuin arvonlisävero asioita. Matkasihteeri pääsee myös käytännössä työskentelemään M2-järjestelmällä ja asettumaan matkustajan rooliin tehdessään matkalaskuja.

Matkasihteeripalvelu on uudenlainen tuote eli palvelu ja palvelun tarjoaminen laajentaisi nykyistä palvelutarjontaa. Tällä hetkellä voidaan vielä puhua räätälöidystä palvelutuotteesta, mutta tavoitteena voisi olla konseptoitu palvelu, joka olisi luonnostaan osa palvelutarjontaa ja jota tavoitteellisesti tarjotaisiin asiakkaille. Matkasihteeripalvelun tuotteistamisessa on kyse sekä sisäisestä että ulkoisesta tuotteistamisesta. Sisäistä tuotteistamista on matkalaskujen tallentamiseen liittyvän prosessin kuvaaminen matkasihteerin näkökulmasta ja ulkoista tuotteistamista on asiakasrajapinnassa sovittavien asioiden kuvaaminen.

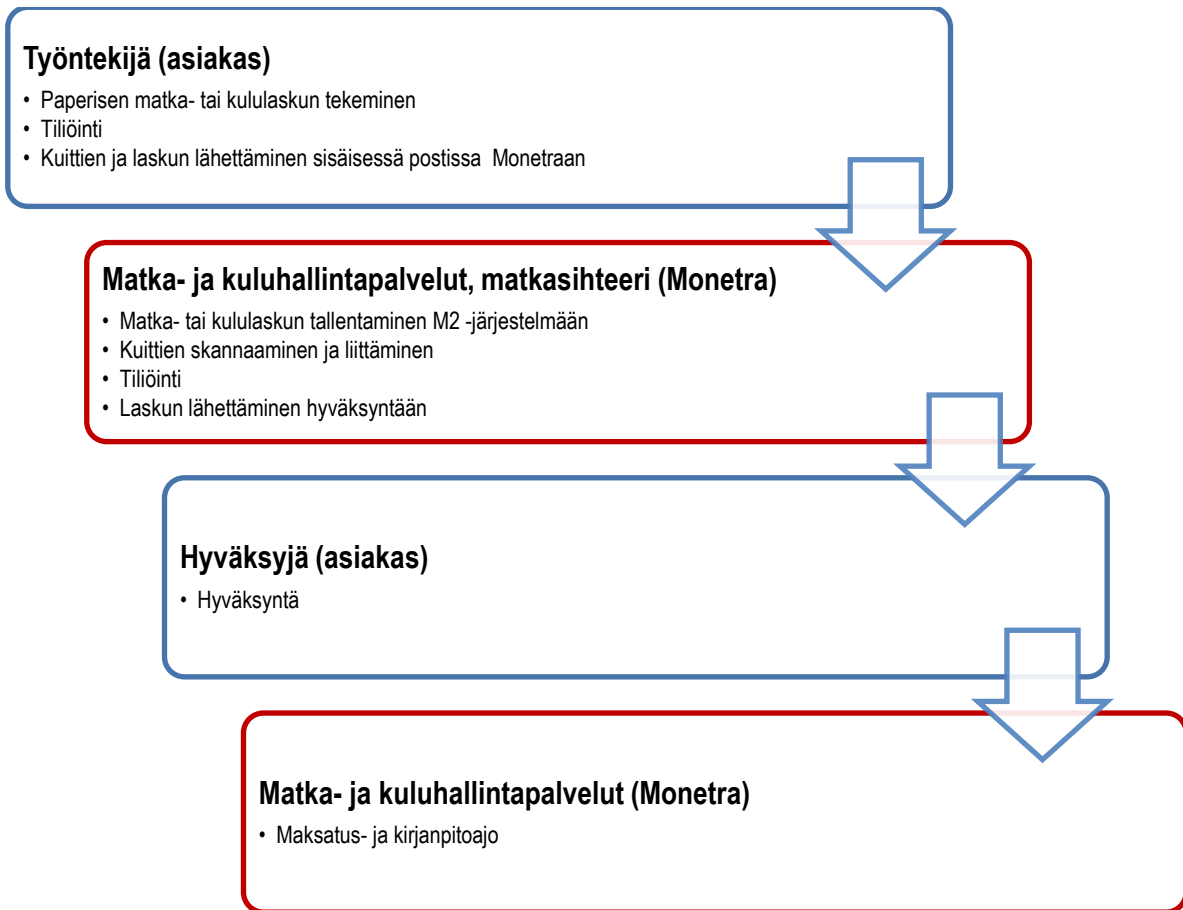
Luvussa 3.4 Sipilän kuviossa 5 on kuvattu tuotteistamisen eri tasot. Sisäisten työmenetelmien tuotteistaminen (1) ja palvelun tuotetuki (2) on jo tehty tai on käynnissä kaiken aikaa, kun olemassa olevaa M2-pääkäyttäjäpalvelua pyritään operatiivisen toiminnan osalta kehittämään. Matkasihteeripalvelu voidaan tuotteistaa monistettavaksi tuotteeksi (4), mutta sijoittuu vielä tällä hetkellä tasolle tuotetettu palvelu (3). Pilotointijakso käytännössä osoitti, että matkasihteeripalvelu on mahdollista ottaa käyttöön tarvittaessa milloin vain ja se on räätälöitävissä asiakkaiden tarpeiden mukaan. Monistetusta tuotteesta voidaan puhua silloin, kun palvelu kuuluu automaattisesti palveluvalikoimaan, kuten Lehtinen ym. luvussa 3.4 toteaa: ”aina jakelukanavien kautta tarjottava tuote”.

Matkasihteeripalvelun tuotteistamisprosessi on sisältänyt samoja vaiheita, kuin Raatikaisen (luku 3.5) esittämä malli tuotteistamisprosessin osaprosesseista. Prosessi on lähtenyt liikkeelle tuote- eli palveluideasta. Matkasihteeripalvelu on testattu pilottiasiakkaan kanssa. Tuotteistamisprosessin aikana olen pohtinut 1) sopivaa asiakaskohderyhmää, 2) palvelun tarvetta ja hyötyjä asiakkaan ja Monetran näkökulmasta, 3) toimenpiteitä, joista palvelu rakentuu sekä 4) tuonut esille hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä. Jakelukanavan rakentamista, markkinointiviestintää ja brändin rakentamista en tässä työssä käsittele. Katson että jakelukanavan rakentamiseen ja markkinointiviestintään en juuri pysty itse vaikuttamaan, eivätkä ne tämän palvelun tuotteistamisen kannalta ole keskeisessä asemassa. Brändin luomista en näe tarpeelliseksi pohtia tässä työssä. Todettakoon ainoastaan, että palvelun nimeäminen liittyy brändin luomiseen. Tämän palvelun työnimenä ja lopullisena nimenä voidaan käyttää matkasihteeripalvelu. Mikäli matkasihteeripalvelua halutaan tarjota asiakkaille jatkossa, pitää palvelun kehittämisprosessin jatkua edelleen käytännössä. Kehittämisprosessin jatkuvuuden kannalta on tärkeää että johto, henkilöstö ja asiakkaat pitävät palvelua tarpeellisena.

Henkilöstöresurssit on keskeinen tekijä matkasihteeripalvelun tuottamisessa. Koska M2-tiimi on pieni, vain kaksi henkilöä, onkin syytä pohtia kuinka pitkälle nykyiset resurssit riittäisivät tuottamaan matkasihteeripalvelua, onko nykyisen resurssin ajan käytössä tehostettavaa tai onko prosessissa työvaiheita, joita voitaisiin järjestää uudella tavalla. Ajankäytön allokoinnilla voidaan jonkin verran tasata resurssitarvetta. Matkasihteeripalvelu on vain osittain tiettyyn aikaan sidottua palvelua, kun taas esimerkiksi maksatus- ja kirjanpitoajat pitää tehdä sovittuna hetkenä, jotta matkustajat saavat korvaukset. Suuri ja tärkeä osa M2-pääkäyttäjän työtä on asiakaspalvelu puhelimitse tai sähköpostitse. Tavoitettavuus on tärkeä asia, joten puheluihin vastataan heti. Sähköpostit pyritään käsittelemään myös viivytyksettä, mutta sähköpostin käsittelyyn on palvelulupauksessa varattu kahden vuorokauden vastausaika. Pääkäyttäjän tehtäviä on mahdollista jonkin verran järjestellä niin, että myös matkasihteeripalvelut pystyttäisiin toteuttamaan.

Kuvio 8 kuvaa matkalaskun käsittelyvaiheet, kun se halutaan toteuttaa matkasihteeripalveluna. Matkustaja täyttää paperisen matkalaskulomakkeen, jossa ilmoitetaan tiliointitiedot. Laskun mukaan liitetään tarvittavat liitteet ja kuitit. Sen jälkeen lasku lähetetään Monetraan tallennettavaksi M2-järjestelmään. Pääkäyttäjä tallentaa laskun tiedot, skannaa ja liittää liitteet ja tiliöi laskun. Sen jälkeen

lasku lähetetään sähköiseen hyväksyntään asiakkaan hyväksyjälle. Hyväksytty lasku on mukana maksatus- ja kirjanpitoajossa. Tässä toimintamallissa asiatarkastusvaihe jää kokonaan pois.



Kuvio 8. Monetran matkasihteeripalveluna toteutettu matkalaskujen käsittelyvaiheet M2-järjestelmällä

## 5.2 Matkasihteeripalvelupaketti ja palvelusta sopiminen

Matkasihteeripalvelu on lisäpalvelu, joka rakentuu varsinaisen ydinpalvelun ympärille. M2-järjestelmän käyttäminen onnistuu ilman lisäpalvelua, mutta voi tuoda asiakkaalle lisäarvoa ja antaa valinnan mahdollisuuden. Osa matkustajista voisi tehdä matkalaskut edelleen perinteiseen tapaan paperisena ja lähettää laskut matkasihteerille tallennettavaksi M2-järjestelmään. Osa matkustajista voisi ottaa M2-järjestelmän käyttöön. Matkustajat, jotka ovat tottuneet käyttämään sähköisiä järjestelmiä muutenkin, olisivat vastaanottavaisempia ja M2-järjestelmän käytön oppiminen sujuu heiltä helpommin.

Lähtökohtaisesti pitää rajata palvelu koskemaan M2-järjestelmää. Tarkoitus ei ole, että Monetran matkasihteeri toimii matkojen järjestelijänä tai matkojen varaajana matkatoimistosta. Ennen palvelun aloittamista asiakkaan kanssa on sovittava, mitä asioita matkasihteeripalveluun kuuluu. Aluksi on hyvä pitää aloituspalaveri, jossa sovitaan palvelupaketin sisällöstä ja muista käytännön järjestelyistä.

Matkasihteerin tehtäviä ovat ainakin laskujen tallentaminen, liitteiden liittäminen, laskujen tiliöinti ja laskun lähettäminen hyväksyjälle. Tarvittaessa palveluun voi liittää esimerkiksi laskujen kokonaiskierroksen valvonnan, jotta hyväksyjälle lähetetyt laskut myös tulee hyväksytyksi. Matkasihteeri voi olla myös hyväksyjien järjestelmän käytön tukihenkilö, sekä auttaa ja opastaa asiakkaan muita matkustajia järjestelmän käytössä.

Tilikartta on hyvä käydä läpi, jotta matkasihteeri tietää mitä kuluja pitää kirjata millekin kirjanpidontilille. Tilikartan läpikäyminen nopeuttaa laskujen käsittelyä ja kulujen oikeellista kirjaamista. Asiakkaalla voi olla käytössä monenlaisia matkalasku- ja kilometrikorvauslomakkeita. Osassa voi olla ehkä vanhentunutta tietoa muun muassa päivärahoista ja kilometrikorvauksista. Tällaiset tiedot tulee korjata tai jättää pois kokonaan lomakkeelta, jotta säästytään jatkossa lomakkeiden päivittämiseltä ja virheelliseltä tiedolta. Lomakkeet voivat sisältää myös turhaa tietoa (esimerkiksi pankkitili) tai lomakkeelta puuttuu paikka jollekin oleelliselle tiedolle (esimerkiksi ulkomaan matkalaskuissa maahan saapuminen). Lomakkeella on hyvä olla matkustajan puhelinnumero tai sähköpostiosoite epäselvyyksien tai puutteiden selvittämistä varten. Kuitit liitetään mukaan paperiliittimellä.

Asiakkaan kanssa sovitaan, kenelle laskut lähetetään sisäisessä postissa ja kuinka usein saapuvia laskuja käsitellään. Laskujen käsittely ja tallentaminen kannattaa keskittää tietyille päivälle tai tietyille päiville. Kun postin avaamisen, liitteiden skannaamisen ja tallentamisen voi tehdä niin sanotusti sarjatyönä, tehostaa se prosessia. Tarvittaessa voidaan huomioida ajankäytön allokointi, eikä tarvitse pitää tiukasti kiinni tallennuspäivistä.

Tällä hetkellä on käytäntö, että asiakas määrittelee organisaatioonsa M2-yhdyshenkilön. Yhdyshenkilö on matkustajien ja hyväksyjien M2-järjestelmän käytön tukihenkilö. Hän on yhteydessä Monetran pääkäyttäjään ja selvittelee muun muassa laskuihin liittyvät epäselvyydet. Asioiden nopean hoitami-

sen ja sujuvuuden vuoksi olisi järkevää sopia, että Monetran matkasihteeri kysyy matkalaskuihin liittyvät epäselvyydet suoraan matkustajalta. Mikäli korvausten hakemiseen liittyy matkustusohjeiden tulkintaa tai asiakkaan sisäisiin käytäntöihin liittyviä kysymyksiä, on hyvä että asiakkaan päässä on henkilö, joka ottaa kantaa näihin asioihin.

Edellä lueteltuja huomioita tukee myös pilottiasiakkaalta saatu palaute. Asiakkaan yhdyshenkilöltä kysyttiin, mitkä asiat vaativat kehitettävää matkasihteeripalveluja kehitettäessä. Hänen mielestään ”Lähdettiin liikkeelle ”puskista”. Olisi hyvä pitää matkasihteerin ”perehdytyspalaveri” asiakkaan organisaatio-/kustannuspaikkarakenteesta sekä vastuuhenkilöistä.”

### 5.3 Hinnoittelu

Matka- ja kuluhallintapalveluissa on jo käytössä sekä kappaleperusteinen että aikaveloituspereiteinen hinnoittelu. Kappalehinnat on määritelty laskutyypeittäin: vuonna 2014 matkalaskun hinta on viisi euroa kappaleelta ja kilometri- ja kuluveloituksen hinta on neljä euroa kappaleelta. Tämä veloitus koskee niitä laskuja, jotka matkustajat itse tallentavat M2-järjestelmään. Lisäksi aikaveloituksen perusteella laskutetaan muut erillisveloitteiset lisäpalvelut, jotka eivät kuulu vastuumatriisin mukaisiin peruspalveluihin. Tällaisia veloitettavia lisäpalveluita ovat muun muassa koulutukset, matkasuunnitelmien- ja laskujen käsittely pääkäyttäjän toimesta ja asiakkaan kentän eli matkustajien käytöntuki eli käytännössä sähköposteihin ja puheluihin vastaaminen.

Matkasihteeripalvelu voidaan hinnoitella joko kappale- tai aikaveloituspereiteisesti. Mikäli päädytään aikaveloituspereiteiseen hinnoitteluun, tarkoittaa se että matkasihteerin pitää pitää aikaseurantaa käyttämästään työajasta. Aikaperusteisen hinnoitteluun perustuva hinnoittelu tapahtuu silloin todellisen, toteutuneen työajan mukaan. Aikaveloituspereiteista hinnoittelua käytettäessä asiakas ei voi ennakoida matkasihteeripalvelusta aiheutuvia kustannuksia yhtä hyvin verrattuna kappaleperusteiseen hinnoitteluun. Ja kuten Lehtinen ym. luvussa 3.6 toteavat, liittyy aikaveloituspereiteiseen hinnoitteluun eettinen ongelma, esimerkiksi jos matkasihteeri käyttää laskujen tallentamiseen tarpeettoman paljon aikaa. Kokenut M2-pääkäyttäjä on tehokkaampi ja nopeampi kuin esimerkiksi mahdollisesti tiimiin tullut uusi työntekijä tai harjoittelija, joka tarvitsee vielä kokeneemman pääkäyttäjän ohjausta. Asiakkaan kuuluu saada tasalaatuista palvelua, olipa palvelun toteuttaja kuka hyvänsä.



Hyötynä kappaleperusteisessa hinnoittelussa on, että matkasihteerin ei tarvitse pitää aikaseurantaan vaan tallennettujen laskujen kappalemäärät voidaan ajaa M2:n matkalaskut ja suunnitelmat -raportilla laskutuksen perusteeksi. Asiakkaalle kappaleperusteinen hinnoittelu tarkoittaa parempaa matkasihteeripalvelun kustannusten ennakkointia. Monetran kannalta tähän sisältyy riski, että laskujen tallentamiseen käytetään enemmän aikaa, ja josta tulee enemmän kustannuksia kuin mitä kappaleperusteisesti asiakkaalta laskutetaan. Laskuttamatta jääviä kustannuksia voi aiheutua, kuten edellä jo todettiin, tehottomasta ajan käytöstä, mutta myös siitä että ilmoitetut tiedot matkalaskulla ovat puutteelliset. Tällöin matkasihteerin työ keskeytyy ja aikaa kuluu tietojen selvittämiseen matkustajalta.

Monetran riskiä laskuttamatta jäävien kustannusten osalta voi pienentää sillä, että matkasihteeripalveluun kuuluvat toimenpiteet on selkeästi rajattu, ja asiakkaan kanssa sovitaan millaista materiaalia hän toimittaa. Tällaiset ennakoimattomat selvitystyöt voivat olla siten erillisveloitteisia, kun niin sovitaan. Monetralla on käytössä laadunseuranta ja esimerkiksi puutteet materiaalin toimituksessa kirjataan ylös. Laadunseurannasta hyötyvät sekä asiakas että Monetra. Matkustaja osaa jatkossa kiinnittää huomiota toimittamaansa materiaaliin oikeellisuuteen ja asiakkaalle ei tule ylimääräistä laskutusta. Matkasihteerin työ tehostuu, kun ei tule turhia keskeytyksiä. Päästään kaikkia hyödyttävään tilanteeseen, joka tuottaa Monetran arvojen ja vision mukaisesti asiakkaalle maksimaalisen hyödyn kustannustehokkaasti.

Erillisveloitteisen työn hinta Monetralla on 55 euroa tunnilta + arvonlisävero (24 %). Matkasihteeripalvelun veloitusperusteena voidaan käyttää aikaveloitusperustetta, mutta kuten Lehtinen on todennut kappaleessa 3.6, että tuotteistettuja palveluja ei usein kannata myydä aikaveloituksella ja että kiinteä hinnoittelu liittyy läheisesti tuotteistamiseen, voisi matkasihteeripalvelulle miettiä hinnoittelukäytännettä. Pilotointijakson aikaseurannan perusteella yhden laskun tallentamiseen kului aikaa noin 7,73 minuuttia. 55 euron tuntihinnalla se tekee noin seitsemän euroa laskua kohden + arvonlisävero (24 %). Tämä lisätään ilman matkasihteeripalvelua veloittettavaan kappalehintaan. Pilottiasiakas kommentoi hinnoittelua näin: ”Tuolla kaavalla yhden matkalaskun käsittelyn hinnaksi tulee noin 7 euroa. Lisäksi asiakkaalle tulee M2-veloitus 4-5 euroa laskulta, jolloin yhden matkalaskun hinta muodostuu mielestäni melko korkeaksi.”

Ennen kuin lopullista kiinteää, kappalemääriin perustuvaa hintaa voidaan lähteä asettamaan, on syytä ottaa huomioon pari seikkaa. Pilotointijakson aikaseurannassa on huomioitu kaikki työvaiheet postin käsittelystä laskun hyväksyttäväksi lähettämiseen. Erityisen paljon aikaa meni selvitystyöhön, joka liittyi puuttuvien tietojen keräämiseen ja matkustusohjesääntöjen tulkitsemiseen. Järjestämällä aloituspalaveri ja laadunseurannalla saadaan prosessi tehokkaammaksi ja laskujen käsittelyyn kuluisi todennäköisesti vähemmän aikaa. Toinen huomioitava asia on, että kilometri- ja kuluveloituksen tallentamiseen kuluu vähemmän aikaa kuin matkalaskun tallentamiseen. Pitäisi päättää, hinnoitellaanko laskutyypit erikseen. Matkasihteeri joutuu tekemään valinnan minkä laskutyypin valitsee, kun aloittaa laskujen tallentamisen. Mikäli matkustaja laskuttaa pelkästään päivärahoja ja kilometrikorvauksia, voidaan tehdä kilometriveloitus. Jos laskulle tulee lisäksi esimerkiksi pysäköintikuluja, pitää valita laskutyypiksi matkalasku.

#### **5.4 Matkasihteeripalvelun hyödyt ja haasteet**

Mielestäni matkasihteeripalvelun hyödyt tulevat parhaiten esille uusien M2-käyttäjä asiakkaiden kanssa, ja pilottiasiakas oli sitä mieltä että palvelu on tarpeellinen ja hyödyllinen pienille organisaatioille. Uuden asiakkaan kanssa saatavat hyödyt liittyvät käyttöönottovaiheen toimenpiteisiin. Käyttöönottovaiheen toimenpiteitä ovat muun muassa kouluttaminen ja käyttäjätunnusten ja hyväksyntäketjujen tekeminen. Käyttöönottovaiheessa on myös muita ylläpitoon liittyviä tehtäviä, mutta ne tehdään joka tapauksessa kaikille asiakkaille. Jos uusi asiakas päättää ottaa matkasihteeripalvelun käyttöön, ei järjestelmän käyttökoulutusta tarvitse järjestää niin paljon. Vain asiakkaan hyväksyjät pitää joka tapauksessa kouluttaa, joten kouluttamisessa voi panostaa nimenomaan hyväksyjien osaamiseen. Hyväksyjien kouluttamiseen kannattaisikin panostaa, koska he käyttävät ohjelmaa paljon ja useimmiten ovat eniten matkustavia. Vaikka ohjelma on suhteellisen helppo, harvoin ohjelmaa käyttävät tarvitsevat paljon tukea myös käyttöönottokoulutuksen jälkeen, ja siihen opastukseen menee suhteellisen paljon aikaa pääkäyttäjän työajasta.

Mikäli laskujen tekeminen hoidetaan kokonaan matkasihteeripalveluna, käyttäjätunnuksia ei tarvitse luoda kuin ainoastaan hyväksyjille. Oletushyväksyntäketjut kannattaa luoda kaikille matkustajille, varsinkin jos, hyväksyjä on useita. Se helpottaa jatkossa matkasihteerin työtä, kun hän lähettää laskuja hyväksyntään. Käyttäjätunnusten luominen ei rajoitu vain käyttöönottohetkeen. Käyttäjätunnuk-

sia pitää luoda jatkossakin asiakkaan uusille matkustaville työntekijöille. Asiakkaat, jotka eivät voi käyttää järjestelmää Oulun kaupungin sisäverkossa, eivät myöskään voi käyttää niin sanottua kerta-kirjautumista eli automaattikirjautumista ohjelmaan. Tämä tarkoittaa että heidän pitää kirjautuessa ohjelmaan antaa käyttäjätunnus ja salasana. Jos salasana unohtuu, pitää M2-pääkäyttäjän resetoida se. Käyttäjätunnusten luomisesta ei aiheudu kustannuksia asiakkaalle. Tunnukset voidaan luoda kaikille matkustajille, ilman että pitää miettiä, kuka todella tarvitsee käyttäjätunnuksia. M2-laskutuksen peruste on kuitenkin laskujen kappalemäärä.

Sähköiset järjestelmät, intrat ja sähköpostit ovat osa arkipäivää työelämässä. Kaikilla työntekijöillä ei kuitenkaan ole välttämättä ole henkilökohtaisia koneita käytössään tai työn tekeminen on sellaista luonteeltaan, että koneella työskentelyä ei ole tai koneelle pääsy ei järjesty helposti. Laskujen tekeminen vaatii usein myös skannerin, jotta liitteiden liittäminen onnistuu. Harvoin skanneria käyttävälle skannaaminen voi tuottaa vaikeuksia. Voi olla, että aivan pienimpiin yksiköihin skanneria ei ole hankittu tai ei muunkaan vähäisen käytön vuoksi kannata hankkia. Vaikka matkasihteeripalvelu olisi asiakkaalla käytössä, joka tapauksessa matkalasku pitää matkustajan itse tehdä paperisena, jotta hän voi ilmoittaa matkan tiedot matkasihteerille. Ellei koneita ole kaikkien käytössä, niin ainakin valmiita matkalaskulomakkeita pitää olla saatavilla.

Sähköisen järjestelmän etuna on ja yksi M2-järjestelmän hankintakriteereistä oli, että

- matkalaskuprosessi tehostuu
- matkalaskujen kierto nopeutuu
- paperisten laskujen tekeminen ja moninkertainen tallennustyö poistuvat
- paperisten matkalaskujen arkistointi poistuu
- sähköinen lasku tehdään siellä, missä tieto on eli laskun tekee matkustaja itse.

Argumentit sähköisten järjestelmien puolesta ovat edelleen olemassa ja olen sitä mieltä, että sähköistämisestä pitää ottaa irti kaikki hyöty, mikä siitä on saatavilla. Järjestelmien sähköistämiseen ei kuitenkaan pitäisi aina ja joka tilanteessa pyrkiä keinolla millä hyvänsä. Joskus on perusteltua tehdä asioita toisin. Näin on erityisesti silloin, kun palveluorganisaation tavoitteena on asiakaslähtöisyys.

On henkilöitä, joiden mielestä sähköisten järjestelmien käyttäminen on vaikeaa. He kokevat, että heidän työaikaa mene sellaiseen, joka ei ole heidän substanssia osaamistaan. Varsinkin ohjelmat, joita tarvitsee työssään harvoin, voidaan kokea vaikeakäyttöisenä. Silloin kokonaistehokkuuden kannalta voi olla järkevää antaa laskujen tekeminen asiantuntevalle matkasihteerille, joka osaa järjestelmän ja matkustusohjesäännöt. Näin asiakkaan matkalaskutus olisi tasalaatuista ja virheetöntä. Talentaessaan laskuja myös Monetran pääkäyttäjä/matkasihteerin pitää yllä omaa osaamistaan. Kun ohjelman tuntee perusteellisesti myös matkustajan näkökulmasta, on matkustajien opastaminen ja kouluttaminen helpompaa.

Monesti asiakkaan M2-yhdyshenkilöllä on muitakin vastuualueita kuin M2-järjestelmässä opastaminen. Usein yhdyshenkilön osaamisessa on puutteita ja hän toimii ainoastaan viestin välittäjänä, silloin kun ei itse osaa auttaa. Yhdyshenkilöiden osaamiseen ja opastamiseen ollaan panostettu, jotta asiakkaan yhdyshenkilöiden tiedot ja taidot paranisivat.

## 6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tehtävänä oli selvittää, miten matkasihteeripalvelu käytännössä voidaan tuottaa asiakkaalle M2-järjestelmällä, mitä seikkoja tulee ottaa huomioon, kun matkasihteeripalvelua tarjotaan asiakkaalle ja kuinka paljon aikaa kuluu laskujen tallentamiseen pilotointijakson aikana. Matkasihteeripalvelu toteutettiin käytännössä pilottiasiakkaalle, joka aloitti M2-järjestelmän käytön keväällä 2014. Pilottiasiakas valitsi organisaatiostaan kaksi yksikköä, joille matkasihteeripalvelu tuotettiin. Pilotointijakson aikana pidin päiväkirjaa laskujen tallentamiseen käytetystä ajasta. Tein huomioita muun muassa lomakkeilla ilmoitetuista tiedoista, niiden oikeellisuudesta ja laskujen tallentamisen sujuvuuteen vaikuttavista tekijöistä. Toiminnallisen osan teoreettisena viitekehyksenä on palvelujen tuotteistaminen, johon peilasin matkasihteeripalvelun tuottamista käytännössä.

Tekemieni havaintojen ja pilotointijakson kokemusten perusteella voin todeta, että palvelun tarjoaminen on mahdollista esitetyllä tavalla ja pienimuotoisesti myös nykyisellä resurssilla. Mikäli matkasihteeripalvelu saisi laajempaa kiinnostusta, pitäisi resursoinnin lisäämistä harkita. Yksi vaihtoehto voisi olla esimerkiksi resurssin lainaaminen muista prosesseista. Tai M2-pääkäyttäjän tehtäviä voisi järjestellä uudella tavalla. Esimerkiksi uutena kehitysideana ja mahdollisena kehityshankkeena voitaisiin M2-pääkäyttäjän nykyisiä tehtäviä siirtää osittain asiakkaalle ja laajentaa asiakkaan käyttöoikeuksia. Yksi tällainen tehtävä voisi olla matkustajien henkilötietojen ylläpito M2-järjestelmässä. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä että esimerkiksi asiakkaan yhdyshenkilö voisi olla niin sanottu asiakaspääkäyttäjä, joka itse omien käyttöoikeuksien puitteissa voisi luoda käyttäjätunnuksia, antaa käyttöoikeuksia ja tallentaa sijaisuuksia. Nykyisen toimintamallin mukaan yhdyshenkilö ilmoittaa ko. tiedot käyttöoikeuslomakkeella sähköpostitse Monetran M2-pääkäyttäjälle. Lomakkeen sijaan yhdyshenkilö tallentaisi tiedot suoraan M2-järjestelmään. Tämä tehostaisi Monetran M2-prosessia, mutta myös suoristaisi ja nopeuttaisi asiakkaan toimintaa, kun tämän ei tarvitse odottaa että tunnuksent ja käyttöoikeudet luodaan Monetran M2-pääkäyttäjän toimesta. Ennen tähän toimintamalliin siirtymistä pitäisi vielä tarkemmin pohtia muutoksen hyötyjä ja mahdollisia haittoja. Samoin pitää huomioida, mitä asiakkaan kanssa on sovittu nykyisessä vastuumatriisisopimuksessa. Uuden toimintamallin käyttöönotto vaatii vastuumatriisin päivittämisen.

Mielestäni kokonaistehokkaasti olisi kannattavinta, jos matkustajat itse tallentaisivat matkalaskunsa suoraan M2-järjestelmään, sillä edellytyksellä että laskujen tallentamiseen ei menisi kohtuuttomasti aikaa ja matkustajat pystyisivät tekemään laskunsa itsenäisesti. Matkasihteeripalvelu on vartenotettava vaihtoehto erityisesti uusien asiakkaiden kohdalla silloin, kun paperilaskusta sähköiseen järjestelmään siirtyminen todetaan teknisesti ja toiminnallisesti haastavaksi ja matkustajien mielestä vaikeaksi käyttää. Matkasihteeripalvelun lisäksi yksi pohtimisen arvoinen palvelu voisi olla asiatarkastuspalvelu. Asiatarkastuspalvelun käytöstä voisivat hyötyä myös nykyiset asiakkaat. Asiatarkastuspalvelu tarkoittaisi sitä, että matkustajat itse tekevät laskunsa ja liittävät liitteet, jonka jälkeen lasku lähetetään Monetran M2-pääkäyttäjälle asiatarkastukseen, joka lähettää laskun edelleen asiakkaan hyväksyjälle hyväksyttäväksi. Käytännössä olen huomannut, että asiakkaan asiatarkastajien tiedoissa ja taidoissa on puutteita, koska M2-järjestelmä on vain yksi osa heidän laajassa tehtäväkentässään. Monetran kokenut pääkäyttäjä tekisi asiatarkastuksen tehokkaasti. Matkalaskutus olisi tasalaatuista ja virheettömämpää ja voisi tuottaa jopa säästöjä asiakkaalle.

Tämänhetkinen taloudellinen tiukka tilanne on haastavaa aikaa tarjota uusia palveluita asiakkaalle. Säästöjä haetaan kaikin mahdollisin keinoin. Matkalaskutusprosessin kokonaistehokkuus on vaikea osoittaa konkreettisin lukemin eli milloin asiakas hyötyy palvelun ostosta ja milloin matkalaskutuksen eri vaiheet kannattaa tehdä itse. Palvelun hinnoittelu pitäisi osata asettaa niin, että asiakas on valmis maksamaan palvelusta, mutta kuitenkin niin, että Monetra tekee tulosta kulujen kattamiseen. Palvelun hinta ei voi olla tärkein tekijä, kun palvelun tarjoamista tai ostamista harkitaan. Kun palveluista päätetään, pitää huomioida laatu ja kokonaistehokkuus aina ohjelman käyttöönottovaiheista laskujen lopulliseen hyväksyntään asti. Asiakaslähtöistä toimintatapaa tukee palvelujen joustavuus ja palveluvalikoiman laajuus.

Raporttia kirjoittaessani olen koko ajan aktiivisesti pitänyt kiinni objektiivisuudesta työtä kohtaan. Objektiivisuuden haasteena on, että toimin itse pääkäyttäjänä ja olen toimijana syvällä prosessissa. Kokemus pääkäyttäjän näkökulmasta on tietysti auttanut työn tekemisessä, mutta ei voi unohtaa, että se saattaa myös tuoda ennakko-olettamuksia sekä käsityksiä johtopäätöksiin ja tuloksiin. Mielestäni olen onnistunut objektiivisuudessa, jonka vuoksi en voi antaa yhtä ainoaa oikeaa vastausta, vaan esitän vaihtoehtoisia ratkaisuja ja jatkokehitysideoita yhteisesti pohdittavaksi. Olen myös joutunut pohtimaan eettisiä kysymyksiä, kun olen miettinyt palvelujen kehittämistä: esimerkiksi mitä palveluita

olemme valmiita tuottamaan ja mistä toiminnoista olemme valmiita luopumaan. Olen myös pohtinut mikä vaikutus Monetralle on uusien palvelujen tuottamisella tai toimintojen osittaisella siirtämisellä asiakkaalle.

Koen että oman ammatillisen kehittymisen kannalta työ on ollut minulle henkilökohtaisesti hyödyllinen. Matkasihteerin roolissa jouduin tutkimaan lähemmin matkustusohjesääntöjä, joita yleensä pääkäyttäjäroolissa ei aktiivisesti tarvitse, koska kannanotot ja tulkinta tapahtuu asiakkaan toimesta. M2-järjestelmässä on kaikki matkustussääntöjen mukaiset ohjaustiedot valmiina ja ohjelma laskee korvaukset oikein annettujen tietojen perusteella. Siitä huolimatta matkustusohjesääntöjen tietämys on hyödyllistä, koska joskus asiakkaille joutuu perustelemaan, mistä ohjelman laskeman korvauksen suuruus johtuu. Työn teoreettinen viitekehys eli tuotteistaminen on myös tuonut paljon uutta tietoa, jota ei varsinaisiin opintoihin ole sisältynyt.

Asiakas eli uusi M2-käyttäjä hyötyi matkasihteeripalvelusta, koska pilotointijaksolla ratkaistiin käytännössä asiakkaan ongelma käyttöönottilanteessa. Pilottiasiakas kommentoi matkasihteeripalvelukoikeilua näin: ”Kaiken kaikkiaan kokeilu keväällä oli mielestäni onnistunut, ja palvelu hyvä pienen organisaation näkökulmasta.” Toimeksiantajani hyötyy myös työstä, koska matkasihteeripalvelua voidaan tarvittaessa tarjota sekä uusille että vanhoille asiakkaille. Palveluja kehittäminen ja monipuolinen tarjonta tuovat strategista ketteryyttä, jota toivottavasti osataan arvostaa ja hyödyntää jatkossa. Palvelut eivät koskaan ole täysin valmiita, vaan kehittämistä pitää tehdä jatkuvasti. Asiakkaiden organisaatiot muuttuvat, oma organisaatiomme muuttuu, lainsäädäntö muuttuu ja otetaan käyttöön uusia järjestelmiä. Tuttua sanontaa lainatakseni: ”Vain muutos on pysyvää”.

## LÄHTEET

Anttila, M. 2001. Palvelujen hinnoittelu – resurssi perusteisesti vai lisäarvoa tuottaen. Teoksessa C. Grönroos & R. Järvinen (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Vantaa: Kauppakaari Oyj

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro

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

Lehtinen, U. Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY

Logium, 2014. M2-pääkäyttäjäohje 2.13.1. Sisäinen lähde.

Lämsä, A. Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima Oy

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Publishing Oy

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY

### Sähköiset lähteet

Kuntatyönantajat. 2014. KVTES 2014 – 2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Matkakustannusten korvaukset. Alennettu päiväraha. Viitattu 29.9.2014

<http://flash.kuntatyönantajat.fi/kvtes-2014-2016/html/#218/z>

Kuntatyönantajat. 2014. KVTES 2014 – 2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Matkakustannusten korvaukset. Ateriakorvaus. Viitattu 29.9.2014



<http://flash.kuntatyöntajat.fi/kvtes-2014-2016/html/#219/z>

Kuntatyöntajat. 2014. KVTES 2014 – 2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Matkakustannusten korvaukset. Matkalasku. Viitattu 29.9.2014

<http://flash.kuntatyöntajat.fi/kvtes-2014-2016/html/#226/z>

Kuntatyöntajat. 2014. KVTES 2014 – 2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Matkakustannusten korvaukset. Osa- ja kokopäivärahan tuntirajat. Viitattu 29.9.2014

<http://flash.kuntatyöntajat.fi/kvtes-2014-2016/html/#217/z>

Kuntatyöntajat. 2014. KVTES 2014 – 2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Matkakustannusten korvaukset. Virkamatka ja virantoimitusmatka. Viitattu 29.9.2014

<http://flash.kuntatyöntajat.fi/kvtes-2014-2016/html/#212/z>

Logium. 2014. Tuotteet. Viitattu 28.7.2014

<http://www.logium.com/tuotteet/m2-matkalasku/>

Monetra. 2014. Monetra. Viitattu 8.8.2014

<http://www.monetra.fi/monetra/>

Monetra. 2014. Organisaatio. Viitattu 22.7.2014

<http://www.monetra.fi/monetra/organisaatio/>

Monetra. 2014. Tarinamme. Viitattu 22.7.2014

<http://www.monetra.fi/tarinamme/>

Uusi Akkuna. Matkustusohje. 2014. Sisäinen lähde. Viitattu 25.7.2014

[https://uusiakkuna.oulunkaupunki.fi/Henkilostolle/matkustaminen/Documents/Matkustusohje%2001052014\\_korjattu.pdf](https://uusiakkuna.oulunkaupunki.fi/Henkilostolle/matkustaminen/Documents/Matkustusohje%2001052014_korjattu.pdf)

Verohallinto. 2014. Kilometrikorvaus ja päiväraha. Viitattu 29.9.2014

[http://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Kilometrikorvaus\\_ja\\_paivaraha](http://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Kilometrikorvaus_ja_paivaraha)

Verohallinto. 2014. Työmatkakustannusten korvaukset. Viitattu 29.9.2014

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat veroohjeet/Verohallinnon ohjeet/2009/Tyomatkakustannusten korvaukset\(9973\)](http://www.vero.fi/fi-Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/2009/Tyomatkakustannusten_korvaukset(9973))

### **Haastattelut**

Pyykkönen, A. 2014. Taluspäällikkö. Limingan kunta. Sähköpostiviesti 13.11.2014





**MATKALASKU kevät 2014**

Maksaja

Maksun saaja

Pankki ja tilinumero

Pvm	Matkan lähti- ja päätepiste, matkareitti, matkan tarkoitus	Kulku- väline	Matkan pituus	Matkakustannukset		a:€	Yhtensä €
				Ilman 12 km omavastuuta			
31.3.		o	25,6	13,6		0,43	5,85
1.4.		o	6,2	0		0,43	0,00
2.4.		o	39,2	27,2		0,43	11,70
3.4.		o	21,8	9,8		0,43	4,21
7.4.		o	25,6	13,6		0,43	5,85
8.4.		o	6,2	0		0,43	0,00
9.4.		o	39,2	27,2		0,43	11,70
10.4.		o	21,8	9,8		0,43	4,21
14.4.		o	25,6	13,6		0,43	5,85
15.4.		o	6,2	0		0,43	0,00
16.4.		o	39,2	27,2		0,43	11,70
17.4.		o	21,8	9,8		0,43	4,21
		o	464	253		0,43	108,79
		o	464	253		0,43	108,79
			1206,4	657,8		0,43	282,85
							282,85

Hvaksyminen, päivä määrä ja allekirjoitus

29.4.2014

20.4.2014

Laskuttajan allekirjoitus

AJOPÄIVÄKIRJA						
PVM	AJETTU REITTI / KOHDE	KP / T1 / T2	LAHTOLUKEMA	LOPPULUKEMA	KM	
18.3	h... ..		194285	194335	50	
18.3	h... ..		194520	194525	5	
19.3	h... ..		194490	194515	25	
20.3	h... ..		194555	194590	35	
21.3	h... ..		194656	194680	30	
21.3	h... ..		195010	195020	10	
22.3	h... ..		195165	195180	15	
28.3	h... ..		198220	198230	10	
	Pvm. ja allekirjoitus			KM:T YHT.		260
	Pvm ja hyväksyjän allekirjoitus					

## Maksuosoitus

Maksaja	Päivämäärä 12.5.2014		
Maksunsaaja	Pankki ja tilinumero		
Asiaselitys reissun maksut	€ 122 €	Menokohta	
€ kirjaimin (tarvittaessa)			
Vastaanotettu, pvm ja allekirjoitus	Hyväksyn, pvm ja allekirjoitus - 12.5.2014		
Päivämäärä ja maksun vastaanottajan kuittaus	Laosi	Tarkasti	

## MATKALASKU/KILOMETRIVELOITUS/KULUVELOITUS

Matkustaja:	Majja Markustaja	Matkan tarkoitus (esim. koulutus/työmätka tai muu selite/ohjelma)
Puh:	044- 123 123	Koulutusmatka, alv-koulutus
Matkakohde:	Helsinki	

Päivä	Lähtö (klo)	Paluu (klo)	Ulkomaan laskulla maahan saapuminen (klo)	Ilmaiset ateriat (0,1 tai 2 kpl)	Ateriakorvaus (kpl)	Yömatka raha (kpl)	Ei päivärahaa	Selite/lisätieto
11.10.	5:45			1		1	x	
12.10.		21:30		1			x	Vöpyminen sukulaisten luona

## Kilometrit

Päivä	Lähtö (klo)	Paluu (klo)	Kulkuneuvo	Kilometrit	Lisäh. lkm	Lisäh. km	Ajoreitti
11.10.			Omia auto	80	1	20	Kotiosoitte - lentokenttä - kotiosoitte

## Kulut

Päivä	Kululaji	Käteinen/info	€	Kulun selite/lisätieto
11.10.	Pysäköinti	Käteinen	15	Lentokenttäpysäköinti
11.10.	Taksi	Käteinen	50	Hki/vantaa lentoasema- Hki keskusta (kyydissä Tarja Tarcastaja)
11.10.	Osaallistumismaksu	Info	250	Työnantajan maksama kulu

## Tiliointi

Kustannuspaikka	Toiminto	Projekti	Kohde	Littera	Lisäselite (esim. kustannusten jakaminen)
1440	410				50 %
1450	410				50 %

Laskuttajan allekirjoitus:

Pvä:  
24.10.2014