

Taulukkolaskennan haasteet suunnittelussa, ennustamisessa ja raportoinnissa

Disclaimer Information in this document is subject to change without notice and does not represent a commitment on Basware Corporation. Basware Corporation is not liable for errors contained in this document or for incidental or consequential damages in connection with furnishing or use of this material. Basware products are protected by the US and international copyright laws.

Trademarks The Basware name and the Basware logo are trademarks of Basware Corporation. Basware Purchase Management, Basware Invoice Processing, Basware Document Archiving and Basware Business Transactions are trademarks of Basware Corporation.

* All third party trademarks are property of their respective owner.

Copyright © Copyright 2010 Basware Corporation.

The copyright of this document is vested in Basware Corporation. No part of this document may be reproduced, translated or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, for any purpose without the express written permission of Basware Corporation, and then only on the condition that this notice is included in any such reproduction. No information as to the contents of this document may be communicated to any third party without the prior written consent of Basware Corporation.

Basware Corporation
Address: Linnoitustie 2, Cello Building, FIN-Espoo, Finland
Postal address: P.O. Box 97, FIN-02601 Espoo, Finland

www.basware.com

Contents

1	Johdanto	4
2	Hyvä suunnitteluprosessi ja taulukkolaskennan keinot	5
	2.1 Mistä tunnistaa hyvän suunnitteluprosessin?.....	5
	2.2 Talousohjaus taloudellisesti epävarmoina aikoina	6
3	Taulukkolaskennan heikot lenkit	7
	3.1 Luotettavuus ja sisäiset kontrollit.....	7
	3.2 Tiedon koonti ja jaettavuus.....	7
	3.3 Käyttäjäoikeudet ja luottamuksellinen tieto	7
4	Vaihtoehto taulukkolaskennalle	9
	4.1 Asianmukaisen järjestelmän edut.....	9
	4.2 Basware Business Planning.....	9

1 Johdanto

Taulukkolaskenta on usein yrityksen ensimmäinen työväline talousohjauksessa. Se on luonteva valinta sen joustavuuden ja tuttuuden ansiosta. Se on helposti saatavilla, kaikkien käytettävissä ja sen ominaisuudet ovat usein käyttäjilleen entuudestaan tuttuja. Kun yritys kasvaa ja muuttuu moniportaisemmaksi, muuttuvat sen vaatimuksetkin talousohjauksen suhteen. Pelkät taulukkolaskennan ominaisuudet eivät enää riitä, virhemahdollisuudet kasvavat ja hallittavuus kärsii.

Useiden tutkimusten mukaan suuri osa yrityksistä käyttää taulukkolaskentaa ainakin osittain talousohjauksessaan yhä tänä päivänä. Tutkimuksissa käy kuitenkin myös ilmi, ettei taulukkolaskenta vastaa tämän päivän vaatimuksia, ja että uudistushankkeita on suunnitteilla automaatioasteen lisäämiseksi.

2 Hyvä suunnitteluprosessi ja taulukkolaskennan keinot

Yrityksen budjetointi, ennustaminen ja raportointi tuottavat yrityksille enemmän tai vähemmän päänvaivaa huolimatta yrityksen koosta tai toimialasta. Budjetointi koetaan usein työlääksi ja aikaa vieväksi prosessiksi, ja ennustaminen varsinkin taloudellisesti epävarmoina aikoina haasteelliseksi. Budjetointi ja ennustaminen ovat kuitenkin keskeisiä talousohjauksen elementtejä, joilla on suora vaikutus yrityksen yleiseen menestykseen. Yritykset, jotka onnistuvat ylipääsemään nämä talousohjauksen haasteet, saavat etumatkaa kilpailijoihinsa tarkkojen budjettien, oikeaan osuvien ennusteiden sekä paremman päätöksenteon seurauksena.

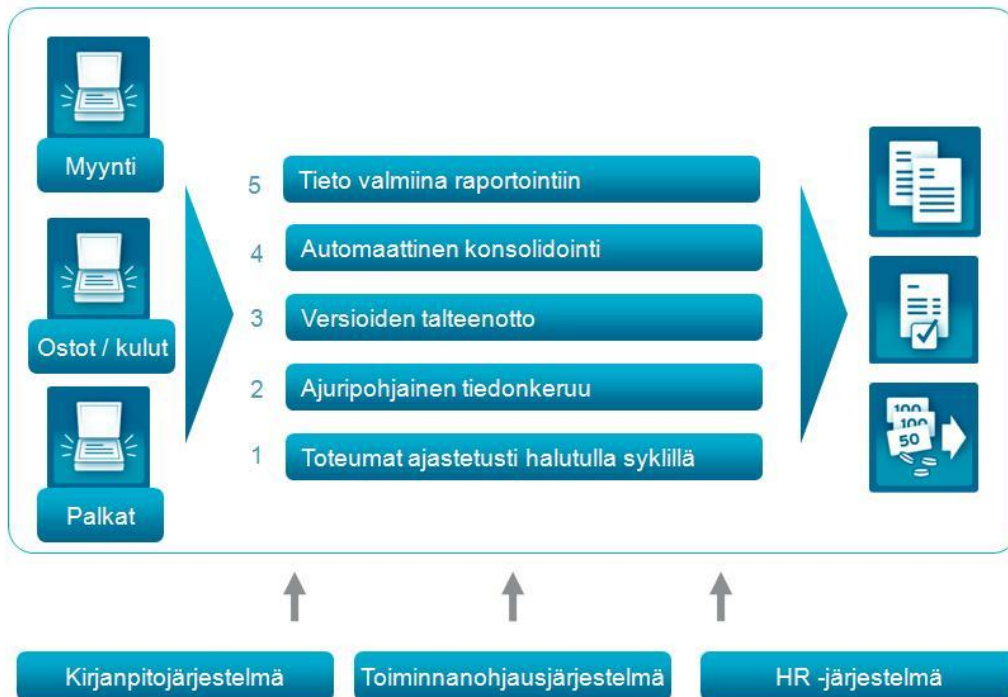
2.1 Mistä tunnistaa hyvän suunnitteluprosessin?

Suunnittelun tulisi olla vahvasti osana yrityksen kulttuuria ja sen tulisi pohjautua yrityksen strategiaprosessiin. Kyse on ennen kaikkea tavoiteasetannasta ja liiketoimintayksiköiden sitouttamisprosessista. Ei riitä, että yrityksen johto myöntää budjetoinnin, ennustamisen ja raportoinnin tärkeyden, vaan toimintatavat tulisi jalkauttaa yrityksen jokaiselle tasolle. Mukana tulee olla oikeat tahot, myös operatiivisella tasolla toimivat henkilöt, joilla on paras ja viimeisin tieto omasta osa-alueestaan. Näin varmistetaan organisaatiossa olevan tiedon laajamittainen hyödyntäminen ja vastuuhenkilöiden sitouttaminen itse asetettuihin tavoitteisiin. Jos prosessiin osallistuvat ainoastaan talouden edustajat, menettää budjetti uskottavuutensa. Yrityksen strategisten tavoitteiden ja operatiivisten suunnitelmien tulee olla linjassa keskenään.

Pelkästään edellisten kausien toteumatietojen muuntaminen uudeksi budjetiksi ei vastaa hyvää suunnitteluprosessia. Suunnittelun tulee olla liiketoimintalähtöistä, ja vastata todellisiin muutoksiin toimintaympäristössä. Toimintatapa tuo myös eri yksiköiden suunnitteluprosessin lähemmäksi toisiaan. Asianmukaiset suunnittelujärjestelmät tukevat ajuripohjaista tiedonkeruuta aivan toisella tasolla verrattuna taulukkolaskentaan.

Hyvän suunnitteluprosessin perustana on virheiden ja epäjohton mukaisuuksien minimointi. Mikäli yrityksen suunnitteluprosessi kestää turhan kauan, sen sisältämä tieto on jo vanhaa ennen kuin se valmistuu. Suunnittelu- ja raportointiprosessin tulee myös tukea tehokasta ja oikea-aikaista analysointia ja päätöksentekoa. Tämän takia suunnitteluprosessi tulisi nähdä yrityksen yhtenä avainprosessina.

Taulukkolaskenta on hyvä työväline yksilötasolla, mutta se harvoin tarjoaa tarvittavaa tukea organisaatiotason hyvälle suunnittelu-, ennustamis- ja raportointiprosessille. Tähän tarvitaan automaation tuomaa ajansäästöä, läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta.



Kuva 1. Automatoitu suunnitteluprosessi

2.2 Talousohjaus taloudellisesti epävarmoina aikoina

Muuttuvassa markkinatilanteessa ja toimialoilla, jotka muutoinkin ovat alttiita vaihtelulle, korostuu tarve suunnitteluprosessille, joka kykenee vastaamaan muuttuviin olosuhteisiin. Tämä tarkoittaa usein mm. lyhyempää ennustamissykliä ja rullaavan budjetoinnin ja ennustamisen käyttöönottoa. Jotta pystytään tarkastelemaan mitkä odotukset olivat, kuinka niihin pystyttiin vastaamaan ja mitä toimenpiteitä olemassa oleviin suunnitelmiin tulee tehdä, yritykset saattavat joutua päivittämään ennusteitaan kuukausittain, jopa viikoittain. Kun rullaava ennustaminen on käytössä, joutuu yritys jatkuvasti katsomaan eteenpäin.

Varsinkin rullaavaa ennustamista on hyvin työlästä tehdä taulukkolaskennan avulla. Toiminnanohjausjärjestelmät asettavat usein myös suuret rajoituksen sen harjoittamiselle.

3 Taulukkolaskennan heikot lenkit

Taulukkolaskenta on hyvä yksittäisen ihmisen työväline, mutta sitä ei ole suunniteltu monen ihmisen yhtäaikaiseen käyttöön. Se ei sovellu suunnitteluprosessin työvälineeksi, jossa on mukana useita ihmisiä, joka vaatii reaaliaikaista pääsyä tietoihin sekä luotettavuutta ja laajaa tietoturvaa.

3.1 Luotettavuus ja sisäiset kontrollit

Talousohjauksen tulee olla luotettavaa ja läpinäkyvää. Erityisen voimakasta sääntely on listatuissa konserneissa, joiden tulee talousinformaation tuottamisessa noudattaa IFRS-standardeja, Corporate Governance-suosituksia ja Finanssivalvonnan antamia ohjeistuksia ja tiedonantostandardeja. Erityisesti tulevaisuutta koskevien estimaattien tulisi olla hyvin perusteltuja. Tiedon oikeellisuus ja oikea-aikaisuus ovat keskeisissä rooleissa sijoittajaluottamuksen säilyttämisen ja lisäämisen osalta. Sisäiset kontrollit tulee hoitaa huolella. Taulukkolaskennan keinot eivät pysty vastaamaan näihin vaatimuksiin.

Talousohjauksessa kriittistä on nimenomaan jatkuva muutosten hallinta. Lainsäädäntö muuttuu koko ajan ja uusia raportointivaatimuksia tulee jatkuvasti lisää. Toisaalta yritys rakenteissa tai johdon tarpeissa seurata liiketoimintoja tapahtuu myös jatkuvasti muutoksia. Näiden muutosten hallinta on käytännössä hyvin hankalaa ilman tietokantapohjaista työkalua.

Taulukkolaskentaohjelmointi vaatii monimutkaisten makrojen käyttöä. Tämä aiheuttaa väistämättä kaavavirheitä, toimimattomia linkkejä ja muita virhemahdollisuuksia. Useissa organisaatioissa mallin ylläpito on yhden ihmisen vastuulla, jolla ei ole edes nimetty varahenkilöä. Täten usein koko prosessin sujuvuus on yhden ihmisen takana, joka tekee koko prosessista haavoittuvasen. Työmäärä, joka mallin ylläpitoon tarvitaan organisaation koon kasvaessa ja rakenteiden monimutkaistuessa, on usein myös valtava. Dokumentointi on usein myös puutteellista tai sitä ei ole lainkaan.

Usein sähköposti toimii kommunikointivälineenä, jonka avulla taulukkolaskentatiedostot kulkevat ihmiseltä toiselle. Ongelmaksi tulee tietää missä ja kenellä on viimeisin versio esim. työn alla olevasta budjetista. Päällikköiden tulee laatia yksi yritystason budjetti monista erillisistä budjeteista, joka voi olla haastavaa kun prosessin aikana liikkuu monia eri työstöversioita samalta yksiköltä. Ei ole yhtä totuutta, joka ohjaisi prosessin aikana, eikä lopputuloksenakaan välttämättä synny yhtä totuutta. Myöskään mitään toimintoa budjetin hyväksymiseksi ei ole.

Tiedoston avaaminen sähköpostista tai kovalevyiltä ei takaa, että kyseessä on viimeisin versio kyseisestä tiedostosta. Näin esim. ennuste voi perustua vanhaan versioon budjetista, eikä ole kuin ajan kysymys milloin seuraukset realisoituvat tällaisen virheen jälkeen.

3.2 Tiedon koonti ja jaettavuus

Budjetin kokoaminen taulukkolaskennan keinoin voi olla haastavaa. Se on usein pitkä prosessi, jossa on useita eri vaiheita. Jokainen vaihe sisältää virhemahdollisuuden. Taulukkolaskennan avulla ei pystytä kokoamaan tietoja tuhansilta eri käyttäjiltä. Taulukkolaskentatiedosto voi myös kasvaa niin isoksi, että joidenkin yksittäisten erien budjetointi ei enää onnistu, vaan ne voidaan toteuttaa ainoastaan konsolidoidulla tasolla.

Konsolidointivaihe on oma prosessinsa. Se täytyy tehdä manuaalisesti ja on erittäin aikaa vievää. Myös tässä vaiheessa tulee tarkastaa, että yksikön budjetoijat ovat käyttäneet syöttöönsä oikeaa versiota, että he ovat syöttäneet tiedot oikein oikealla tarkkuustasolla, ja että tiedosto ei sisällä kaavavirheitä tai toimimattomia linkkejä. Mikäli tiedon koontivaihe on kestänyt kauan, voi olla että koko budjetti ei ole enää konsolidointivaiheessa edes ajan tasalla.

3.3 Käyttäjäoikeudet ja luottamuksellinen tieto

Tiedon luottamuksellisuutta on lähes mahdoton taata taulukkolaskennassa. Käyttäjäoikeuksia ei käytännössä ole, eikä tiettyjä rivejä tai sarakkeita voida piilottaa rooleittain. Tällöin luottamuksellisen tiedon, esim. palkkatietojen salassapito käy hankalaksi. Ei voida myöskään taata, ettei tiedostoja lähetetä yrityksen ulkopuolisille tahoille.

Taulukkolaskennassa ei ole tarvittavaa audit trailia. Ei ole esim. mahdollista myöhemmin tarkistaa kuka on tietoja muuttanut ja milloin.

4 Vaihtoehto taulukkolaskennalle

Oleellista on koko ajan yhä paremman informaation tuottaminen päätöksenteon ja ohjaamisen tueksi. Järjestelmien arvo punnitaan lopulta sillä, miten hyvin ne auttavat johtoa luomaan organisaation toimintaan tarvittavaa järjestystä, ennakoitavuutta ja tehokkuutta.

Järjestelmän uusimiseen suhtaudutaan varsin yleisesti tietotekniikan implementointina. Näin voidaan saada parannusta aikaan lähinnä vain tietojenkäsittelyn nopeuteen ja järjestelmän käytettävyyteen, mutta sisällöllisesti järjestelmän tuottama tieto pysyy samana kuin ennenkin. Taulukkolaskennasta pois siirtyminen vaatii omien prosessien ja mallien hyvää ymmärrystä. On hyvä identifioida mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät nykyisissä toimintamalleissa, jolloin voidaan paremmin määritellä vaatimukset korvaavalle järjestelmälle.

4.1 Asianmukaisen järjestelmän edut

Pääasialliset edut taulukkolaskennan korvaamisella asianmukaisella järjestelmällä ovat virheettömyys ja ajan säästö. Kun käytössä on tietokantapohjainen ratkaisu, voidaan luottaa siihen, että kaikki käyttävät yksiä ja samoja lukuja. Voidaan puhua yhden totuuden periaatteesta. Luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä lisää myös porautumistoiminto, jonka ansiosta päästään porautumaan tiedon alkulähteille. Kun prosessit on automatisoitu, jää turhia prosessin vaiheita pois ja aikaa voidaan käyttää järkevämmin. Samalla resurssimäärällä keskikokoisen yrityksen budjetointiprosessiin käytetty aika voi olla kolme kertaa lyhyempi kun käytössä on asianmukainen järjestelmä verrattuna kun käytössä on taulukkolaskenta.

Tänä päivänä pelkkä vuosibudjetti ei riitä. Yksi taulukkolaskennasta asianmukaiseen järjestelmään siirtymisen etu on, että yritys voi siirtyä vuosibudjetoinnista lyhyemmän aikavälin budjetointiin ja ennustamiseen tai vaihtoehtoisesti rullaavaan budjetointiin. Näin näkyvyys tulevaisuuteen paranee ja yritys saa selvää kilpailuetua kilpailijoihinsa nähden. Myös erilaisten skenaarioiden käyttö ennustamisessa tulee mahdolliseksi.

Liiketoimintalähtöinen suunnittelu vaatii taustaksi järjestelmän, johon voi syöttää muutakin kuin valuuttamääräistä tietoa. Liiketoimintalähtöinen suunnittelu takaa usein realistisemmän ja oikeaan osuvamman budjetin, jonka pohjalta on helppo luoda myös luotettavimmat ennusteet.

Järjestelmän avulla myös organisaatiomuutokset ja monivaluuttakäsittely hoituvat jouhevasti. Organisaation uudet yksiköt lisätään ja vanhat poistetaan keskitetysti yhdessä paikassa. Edellisten vuosien tietojen raportointi muuttuneella organisaatiolla voi muodostua mahdolltomaksi tai ainakin työlääksi taulukkolaskennan avulla. Tämä kuuluu tietokantapohjaisen sovelluksen perusominaisuuksiin. Yksiköt voivat syöttää tietonsa omassa valuutassaan, ja myös raportointi hoituu valitussa valuutassa.

4.2 Basware Business Planning

Basware Business Planning on suunniteltu organisaation monipuoliseen liiketoiminnan suunnitteluun, ennustamiseen ja reaaliaikaiseen raportointiin sen monella eri tasolla. Sen helppokäyttöisyyden ja nopean käyttöönoton ansiosta se on oiva valinta niin yrityksille kuin julkisille organisaatioille. Käyttäjien on helppo omaksua ohjelmisto taulukkolaskennasta totuttujen toimintojen ansiosta. Käyttäjien on myös helppo itse muokata järjestelmää, esim. luoda uusia raporttipohjia, eikä ylläpitoon useinkaan tarvita IT-osaston apua.

Basware Business Planning joustaa organisaation tarpeiden mukaan, ja sen avulla saavutetaan huomattavia synergiaetuja mikäli käytössä on myös muita Baswaren tuoteperheeseen kuuluvia tuotteita.

Lue lisää Basware Business Planning-järjestelmästä: www.basware.fi/bp