

# Talousarvio- ja taloussuunnitelmaehdotus 2025–2027

## Taloushallintopalveluliikelaitos

### Liikelaitoksen toiminnan kuvaus

Taloushallintopalveluliikelaitos on vuonna 2009 perustettu kunnallinen liikelaitos, joka käyttää toiminnassaan nimeä Talpa. Talpa on osa keskushallintoa ja toimii johtokunnan alaisuudessa. Talpassa työskentelee noin 450 henkilöä ja liikevaihto on noin 40 miljoonaa euroa. Talpa tuottaa talous-, palkka- ja henkilöstöhallintopalveluita sekä robotiikka ja verkkokauppapalveluita Helsingin kaupunkikonsernille.

Talpan johtokunnan muodostaa viisi jäsentä. Jokaisella jäsenellä on henkilökohtainen varajäsen.

Talpan asiakkaita ovat Helsingin kaupungin toimialat, liikelaitokset ja virastot sekä kaupungin johto ja koko henkilöstö. Talpa tarjoaa palveluita myös konsernin osakeyhtiöille. Tärkeitä sidosryhmiä ovat myös laskuja saavat kuntalaiset ja kaupungille ostolaskuja lähettävät tavarantoimittajat ja palvelujen toimittajat sekä kaupunkikonsernin osakeyhtiöt, Helsingin kaupunkikonserniin kuuluvat yhteisöt ja säätiöt.

Taloushallintopalveluliikelaitoksessa on 5 osastoa: talouspalvelut, palkkapalvelut, henkilöstö- ja hallintopalvelut, asiakkuudet sekä kehittämis- ja digitalisaatiopalvelut

**Talouspalvelut**-osasto vastaa taloushallinnon prosessien kokonaisuudesta, kuten ostolasku- ja myyntilaskuprosessit, maksuliikenne, kirjanpito ja tilinpäätökset (ml. eriytetty sotepe- tilinpäätös). Vuosittain Talpa lähettää noin 1,2 miljoonaa myyntilaskua ja käsittelee noin 1,0 miljoonaa kaupungille saapuvaa ostolaskua.

**Palkkapalvelut**-osasto vastaa palkkahallinnon prosessien kokonaisuudesta, kuten palkkojen, palkkioiden ja eläkkeiden maksamisesta (siirtyy Kevalle vuoden 2024 aikana) ja sosiaalipalkkioiden, kuten luottamushenkilöpalkkioiden maksamisesta sekä vaaleihin liittyvistä töistä sekä ylläpitää palvelussuhdetietoja ja vakanssirekisteriä. Talpassa käsitellään vuositasolla noin 800 000 palkkalaskelmaa.

**Asiakkuudet**-osasto vastaa liikelaitoksen asiakkuuksien johtamisesta ja asiakasviestinnästä. Osaston vastuulle kuuluvat asiakassopimukset, palvelujen tuotteistus ja uudet tuotteet sekä hinnoittelu. Osasto tuottaa keskitetyt asiakaspalvelut taloushallinnon ja palkanlaskennan sekä valittujen henkilöstöhallinnon palvelujen osalta ja vastaa palveluhallintajärjestelmästä ja -prosessista. Osasto tukee liikelaitoksen ja asiakkuuksien johtamista tuottamalla muutoksen johtamiseen liittyvää projektitukea sekä sisäisen laskennan ja analyysin palvelut.

**Kehittämis- ja digitalisaatiopalvelut** -osasto vastaa liikelaitoksen tietohallinnosta ja tuottaa sisäiset tarvittavat ICT-palvelut. Osasto tuottaa Talpalle robotiikkatoteutuksia sekä kaupunkitasoisia robotiikkapalveluita. Lisäksi osaston HR-järjestelmätiimi ja talouden järjestelmätiimi vastaavat kaupungin palkka- ja talousjärjestelmien ylläpito-, tuki- ja kehitystehtävistä.

**Henkilöstö- ja hallintopalvelut**-osasto vastaa Talpan sisäisistä henkilöstöhallinnon, hallinnon sekä talouden prosesseista ja niiden kehittämisestä. Näihin kuuluvat mm. Talpan rekrytointi, perehdytys, esihenkilöiden tuki, suorituksen johtaminen sekä talousarvion laadinta, talouden seuranta ja raportointi sekä Talpan hallinto.

# Toimintaympäristön muutokset

## Lainsäädäntö ja hallinnolliset toimintaympäristön muutokset

Talous- ja palkkalpalvelut toteutetaan lainsäädännön, muiden ohjeistusten sekä kaupungin johdon asettamien tavoitteiden mukaisesti. Talpa kehittää toimintaansa huomioiden toimintaympäristön mahdolliset muutokset sekä kaupungin kokonaisedun. Vuoden 2025 talousarvioon on sisällytetty vain jo päätetyt ja tiedossa olevat muutokset asiakaskunnassa ja toimintaympäristössä. TE-palveluiden siirtyminen kuntien vastuulle tuo lisätyötä ja liikevaihtoa Talpaan sekä siirtyvän henkilöstön näkökulmasta että TE-palveluiden palvelutuotannon ja maksatuksen näkökulmasta.

Vuoden 2024 aikana Talpalle laaditaan varautumiseen liittyvä suunnitelma, joka liittyy mm. maksuliikenteen, alv-tilitysten ja palkanlaskennan ylläpidon suunnitelma poikkeustilanteissa.

## Palvelutuotannon rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset

Prosessien kehittäminen ja digitalisaatio muuttavat edelleen työnteon painopistettä suorittavista työtehtävistä enemmän asiantuntijatyöhön ja tiedon analysointiin. Työn tekemiseen liittyvät muutokset, kuten paikasta riippumaton työskentely ja työnkuvien muuttuminen automaation myötä, kasvattavat työn joustavuutta ja vaikutusmahdollisuuksia, mutta toisaalta korostavat johtamista ja työn tavoitteiden seurantaa.

Tulevien vuosien isot järjestelmämuutokset ja kaupungin rakennemuutokset vaikuttavat myös Talpassa mm. HR-kokonaisjärjestelmähankkeen, SAS Hana käyttöönoton ja talouden ohjauksen osalta sekä TE-palveluiden myötä. Talouspalveluissa ja Talpan digipalveluissa keskeiset muutokset liittyvät SAP S4 Hana -projektin etenemiseen ja järjestelmän tekniseen käyttöönottovalmiuteen syksyllä 2025. Kaupungin sisäisiä vastuumuutoksia ei ole nähtävissä Talpan palvelutuotannossa talousjärjestelmiin liittyen, mutta automatiikan käyttöönotto muuttaa työn mallia, resurssointia ja osaamisvaateita. HR-kokonaisjärjestelmähanke vaatii isoa työmäärää ja varautumista Talpassa ja kaupunkitasolla.

Tavoitteena on edelleen tiivistää yhteistyötä asiakkaiden kanssa siten, että palvelut voidaan toteuttaa entistä paremmin oikea-aikaisesti ja asiakkaiden tarpeita ennakoiden.

## Taloudelliset muutokset

Henkilöstökustannukset ovat Talpan budjetista noin 60 prosenttia. Palkkajärjestelmävaihdoksen myötä Talpa joutui nostamaan henkilöstömääräänsä ja osa lisäresursseista jää pysyviksi johtuen Sarastia järjestelmän toiminnallisuuksista ja kapasiteetista suhteessa Helsingin volyymeihin. Henkilöstömitoituksia tarkastellaan säännöllisen tiheästi ja esim. muuttuviin asiakastarpeisiin reagoidaan. Henkilöstökustannuksissa voidaan saada säästöjä muuttamalla ja kehittämällä ns. pitkiä kaupunkitason HR-prosesseja, mutta ne edellyttävät neuvotteluita myös järjestelmätoimittajien kanssa.

Muita vuonna 2025 näkyviä pysyviä lisäkustannuksia ovat yleiskorotukset ja tietoturvaan varautumisen ja IT-kustannusten kasvu sekä valtiohallinnon vaateet esim. tulorekisteriä kohtaan, jotka näkyvät Talpassa lisääntyneenä henkilöresurssina ja järjestelmäkustannuksina.

Talpa jatkaa toimintansa tehostamista niin, että palvelua voidaan tuottaa toimialoille ja liikelaitoksille kustannustehokkaammin. Talpa jatkaa säästöjen etsimistä ja toteuttamista huomioiden kuitenkin, että isot kaupunkitasoiset hankkeet vaativat lisäresurssia ja -työtä. Kaupunkitasoisten hankkeiden lisäresurssit laskutetaan kansliasta, jossa on hankkeiden vastuu ja budjetti. Kesästä 2025 alkaen saataneen iso kustannussäästö vuokratulissa, kun pitkäaikaisen vuokrasopimuksen päätyttyä Talpa vuokraa uudet, pienemmät ja paremmin työhömme sopivat tilat.

Asiakaspalvelun digitalisointia jatketaan laadun ja automaation parantamiseksi huomioiden mm. vuonna 2024 testatun asiakaspalvelun tekoälyn hyötykäyttö. Asiakkuusosastolle keskitetty projektitoimisto vahvistaa Talpan projektihallintaa, luo yhtenäisiä malleja ja parantaa Talpan suoritusta kaupunkitasoisissa projekteissa. Vuonna 2024 toteutettujen toiminnan uudelleenjärjestelyjen hyötyjä päästään näkemään vuodesta 2025 alkaen.

## Toimintaympäristön riskit ja epävarmuustekijät

Talpan riskienarvioinnissa on tunnistettu seuraavat keskeiset toimintaympäristön riskit ja niiden hallintakeinot:

### Strategiset riskit

Talpa on keskeisessä roolissa kaupungin strategisissa talous- ja HR- järjestelmähankkeissa tulevina vuosina. SAP-järjestelmän S4 Hana -muutos tuo mukanaan riskejä, joita ovat mahdolliset palvelutuotannon viivästymiset sekä henkilöstöön liittyvät riskit, kuten resurssoinnin haasteellisuus, osaaminen ja muutosvalmius. Riskien hallintakeinoina tehdään tiivistää yhteistyötä Kanslian kanssa riskien minimoimiseksi, avoin vuoropuhelu ennakoiden mahdollisesti haastavistakin seikoista sekä napakka ja laadukas toimittajahallinta sekä vahvasta projektijohtamisesta huolehtiminen. Hallintakeinoina ovat myös onnistuneet kilpailutukset ja strateginen toimittajahallinta, vahvan osaamisen varmistaminen järjestelmävaihdoksissa sekä kokemuksen ylläpitäminen.

Henkilöstöosaston vetämä HR-kokonaisjärjestelmäprojekti on kestoaltaan, vastuiden näkökulmasta ja teknisesti vaativa. Talpa osallistuu projektiin hankesuunnitelman mukaisesti ja pyrkii hallitsemaan projektin aikaisia riskejä mm. teknisten ratkaisuiden, palveluarkkitehtuurin ja työntekijädatan konversion näkökulmasta. Suunnittelua ja toteutusta varten Talpa vahvistaa projektitoimistoa ja sitoo osaavaa henkilöstöä hankkeen eri vaiheisiin.

### Taloudelliset riskit

Talpan taloudellisia riskejä ovat mm. hallitsemattomat tietojärjestelmäkustannukset, uusien ja vanhojen tietojärjestelmien ja prosessien päällekkäisyydet sekä hinnoittelun, toimintavarmuuden ja digitalisoinnin lisäämisessä epäonnistuminen. Kilpailutuksissa epäonnistuminen ja tietosuoja/kyberturvallisuuden pettäminen ovat operatiivisia riskejä, joiden toteutuminen voi aiheuttaa taloudellista ja muuta haittaa. Hallintakeinoina on varmistaa tarkoituksenmukainen työnjako ja kustannustenjako Kanslian ja Talpan välillä sekä isoissa kaupunkitasoisissa projekteissa että vakiintuneen palvelutuotannon osalta.

### Operatiiviset riskit

Operatiivisiin palvelutuotannossa näyttäytyviin riskeihin kuuluu Sarastia 365 HR -järjestelmän toiminnallisuus sekä valtion ja Kelan vaatimukset tulorekisterinäkökulmasta. Tämä aiheuttaa tulevinakin vuosina merkittävän riskin sille, miten Helsinki ylläpitää palkansaajiensa ajantasaisia tulotietoja tulorekisterissä. Viranomaisten odotukset siitä, mitä tulevaisuudessa hoidetaan tulorekisterissä, haastaa järjestelmän heikkoa tulorekisteritoiminnallisuutta entisestään. Lisäksi vaatimukset järjestelmätoiminnallisuuksiin lisää järjestelmätoimittajien kustannuksia.

Prosessien kehittämisessä epäonnistuminen: Riskejä ovat mm. epäsäännöllisesti esiintyvät tehtävät ja niihin liittyvien prosessien epäonnistunut hallinta, ydinprosessien virtaviivaistaminen ei edisty, epäonnistuneet työnjaot ja vastuut asiakkaiden ja kanslian kanssa, laajan asiakaskentän luomat tiedonkulun haasteet sekä toimimattomat tai puutteelliset prosessikontrollit. Hallintakeinoina ovat selkeät vastuut: prosessien omistajuus ja kehittäminen on vastuutettu ja eri osapuolet varmistavat roolinsa osana kokonaisuutta.

Tietojärjestelmiin liittyvät riskejä ovat mm. tietojärjestelmien yhteyksien toimimattomuus, ongelmat järjestelmien toimintavarmuudessa ja käytettävyydessä sekä mahdolliset tietoturvahyökkäykset. Hallintakeinoina ovat prosessien hallinta, ajantasaisten ja laadukkaiden järjestelmien ja ohjeistusten ylläpitäminen, vastuiden ja työnjaon tarkempi määrittäminen Kanslian ja Talpan välillä sekä laadukas sopimus- ja toimittajahallinta, tietoturvasuunnitelma ja -koulutukset sekä prosessien hallinta.

Palkkapalveluiden palvelutuotantoon liittyvät riskit ovat vähentyneet vuoden 2024 aikana. Talpan palvelutuotanto on osoittanut kykenevänsä vastaamaan palvelulle asetettuihin vaatimuksiin, kontrollipisteet on tunnistettu ja niiden seurannalla on välttytty isoilta palkkavirheiden määrältä. Palkkapalveluiden riskit liittyvät kuitenkin edelleen palkkajärjestelmän toiminnallisuuksien haasteisiin ajatellen kaupungin suuria volyymejä, palveluntuottajan palvelunlaatuun ja järjestelmäkehityksen hitauteen. Inhimilliset huolimattomuusvirheet voivat Helsingin volyymeissä tarkoittaa useita satoja tai tuhansia virheitä. Talpa on onnistunut sitouttamaan kriittistä henkilöstöä, mikä on hallintakeino osaavien osastojen johtajien lisäksi myös vuonna 2025. Riski on edelleen palkka-ajon poikkeuksellisen pitkä kesto (noin 11–15 tuntia), jonka haasteisiin liittyvää keskustelua Talpa jatkaa eri osapuolten kanssa.

## Toiminnan painopisteet vuonna 2025

Taloushallintopalveluliikelaitoksen (Talpan) painopisteenä vuodelle 2025 on jatkaa tehostamisen ja tuottavuuden tiellä kuitenkin samalla varmistuen laadukas palvelutuotanto. Talpa on vuoden 2024 aikana saanut vakiinnutettua mittavan organisaatiouudistuksen, jonka lisäksi palkkajärjestelmämuutoksen jälkeisen kriisin jäljiltä on tehty useita sisäisiä toimintatapoja koskevia kehittämishankkeita ja prosessimuutoksia. Talpan kehittämisen neljä painopistettä vuodelle 2025 ovat:

1. **Taloudellisesta** näkökulmasta painopisteenä on kustannustehokkuuden lisääminen, säästämismahdollisuuksien realisoiminen, prosessien automatisointi sekä tuotelaskennan välineistöä parantamalla kustannustietoisuuden ja toimintavarmuuden lisääminen.
2. **Prosesseihin** liittyen SAP S4Hana -järjestelmäprojektin toteutus, HR-kokonaisjärjestelmän käyttöönoton valmistelu ja siihen liittyen Helsingin kaupungin koko henkilöstön datakonversio sekä TE-palveluiden häiriötön aloitus ja henkilöstön palkanmaksu sekä kansliavetoisen talouden ohjauksen projekti.
3. **Henkilöstön** näkökulmasta painopisteenä on vallitsevan etätyökulttuurin aikana henkilöstön yhteishengen parantamisen kautta työtyytyväisyyden parantaminen sekä osaamisen vahvistaminen ja organisaation muutoskyvykkyyden varmistaminen. Henkilöstön hyvinvointia parantaa tasainen lomien pitäminen, mikä lisäksi pienentää Talpan isoksi paisunutta lomapalkkavelkaa. Henkilöstömäärän vähentäminen on tavoitteena, mutta henkilömäärää nostaa palvelun volyymin kasvu mm. isot kaupunkitasoiset projektit, Sarastia-järjestelmän mukanaan tuomat manuaalityöt, valtionhallinnon lisävaateet sekä asiakkaiden tilaamat lisätyöt.
4. **Asiakastytyväisyyden** parantaminen on keskeinen painopiste, johon päästään mm. palveluiden työjaon selkeyttämisellä, kustannustehokkuudella sekä digipalveluissa robotiikka ja verkkokauppalveluiden mukanaan tuomalla tehostumisella asiakkaiden palveluissa. Lisäksi asiakaspalvelun digitalisoinnin edistäminen, asiakaspalvelun tehostaminen sekä yhtenäisen HR-neuvonnan esihenkilöpalvelun kehittäminen edesauttavat saavuttamaan parempaa asiakastytyväisyyttä. Asiakastytyväisyyttä mitataan vuodesta 2025 alkaen laajemmin ja sen mittaamisessa siirrytään asteikkoon 1–6, jolloin asiakas ottaa vahvemmin kantaa

# Kaupunkistrategian toteuttaminen

Kaupungin tavoitteena on **vastuullinen talous kestävän kasvun periaatteena sekä digitalisaation tehokas hyödyntäminen** palveluiden tarjoamisessa. Talpa toteuttaa kaupungin tavoitteita uudistamalla ja kehittämällä palvelujaan asiakaslähtöisesti ja digitalisaatiota hyödyntäen.

Käytössä olevan palvelunhallintajärjestelmästä seuraava tehokkuutta ja laatua tuottava askel on asiakaspalvelujärjestelmän käyttöönotto. Asiakaspalveluun on kytkettävissä mm. automaattista palvelupyynnöiden reititystä, tekoälyä ja chatbot- ratkaisuja.

Talous- ja palkkahallinnon prosessien kehittäminen tehostaa asiakkaiden prosessia. Talouspalveluissa kehittämiskohteisiin kuuluu mm. tilauksesta maksuun, verkkomaksaminen, sisäinen laskutus, sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen -asiakaspalvelun erillispalvelut, ostolaskutekoäly ja järjestelmäkehitys. HR- ja palkkapalveluihin liittyen Talpa pyrkii osaltaan varmistamaan henkilöstöosaston vastuulla olevan HR-kokonaishankkeen onnistunutta läpivientiä huomioiden palkanlaskennan oikeellisuuden.

Talpa kehittää yllä mainittuja prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa kaupungin kokonaisuutena huomioiden. Yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmoilta ja tietoturvalisillä tietojärjestelmillä mahdollistetaan tehokkaat ja laadukkaat prosessit. Asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan liiketoiminnan tunnuslukujen kehityksen sekä palvelujen yksikkökustannuskehityksen avulla.

Talpa edistää toiminnallaan Helsingin palvelujen tuottamista laadukkaasti, kustannustehokkaasti ja ympäristöasiat huomioiden. Taloushallinnon automatisointi tulee edelleen pienentämään Talpan tuottamien palvelujen ympäristövaikutuksia verrattuna manuaaliseen / papereja sisältävään palvelujen tuottamiseen.

## Talousarvion toiminnan tavoitteet vuodelle 2025

Sitova toiminnan tavoite	Selite
<b>Tavoite</b>	<b>Talpan talous pysyy tasapainossa</b>
<b>Tavoitekategoria</b>	Toimialan oma
<b>Mittari</b>	Tilikauden tulos
<b>Mittarin 1 lähtöarvo</b>	
<b>Mittarin 1 tavoitearvo</b>	vähintään 10 000 euroa
<b>Strategian painopiste</b>	Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

Sitova toiminnan tavoite	Selite
<b>Tavoite</b>	<b>Asiakastyytyväisyys paranee</b>
<b>Tavoitekategoria</b>	Toimialan oma
<b>Mittari</b>	Asiakastyytyväisyys
<b>Mittarin 1 lähtöarvo</b>	
<b>Mittarin 1 tavoitearvo</b>	vähintään 4,6 (asteikolla 1–6)
<b>Strategian painopiste</b>	Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen

Strategian toteutuminen todennetaan sitovilla tavoitteilla: tilikauden tulos on  $\geq 10\,000$  euroa ja asiakastyytyväisyys on vähintään 4,6 (asteikolla 1–6).

<b>Liiketoiminnan tunnusluvut</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TP 2021</b>	<b>TP 2022</b>	<b>TP 2023</b>	<b>TB 2024</b>	<b>ENN 2024</b>	<b>TA 2025</b>
Liikevaihdon muutos, %	-4 %	7 %	11 %	12 %	2 %	1 %	3 %
Liikevaihto / henkilötyövuodet, 1 000 €	76	81	84	82	88	88	92
Henkilöstökulut (ml. työvoiman vuokraus) / liikevaihto (%)	64 %	63 %	65 %	67 %	61 %	62 %	63 %
Tilikauden yli- / alijäämä liikevaihdosta, %	-3 %	1 %	-3 %	0 %	0 %	3 %	0 %

<b>Palvelukustannukset</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TP 2021</b>	<b>TP 2022</b>	<b>TP 2023*)</b>	<b>TB 2024</b>	<b>ENN 2024</b>	<b>TA 2025</b>
----------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	----------------------	--------------------	---------------------	--------------------

#### **Myyntilaskut ja myyntireskontralaskut**

Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	2 646	2 808	3 079	1 432	3 364	3 361	3 182
Myyntilasku (1000 kpl)	1071	1134	1 197	1 267	1 224	1 224	1 176
Yksikkökustannus (€/myyntilasku)	2,47	2,48	2,57	1,13	2,75	2,75	2,71
Muutos-%	1 %	0 %	4 %	-56 %	143 %	143 %	-2 %

#### **Maksumuistutukset ja perintätoimeksiannot**

Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	1 352	1 349	1 454	214	1 582	1 632	1 923
Maksumuistutukset ja perintätoimeksiannot (1000 kpl)	172	161	178	189	178	188	182
Yksikkökustannus (€/maksumuistutus ja perintätoimeksiannot)	7,86	8,38	8,17	1,13	8,89	8,68	10,57
Muutos-%	1 %	7 %	-3 %	-86 %	685 %	667 %	19 %

#### **Ostolaskut**

Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	6 149	6 533	7 257	2 917	8 478	8 283	7 314
Ostolasku (1000 kpl)	847	862	948	950	980	960	942
Yksikkökustannus (€/ostolasku)	7,26	7,58	7,66	3,07	8,65	8,63	7,76
Muutos-%	-1 %	4 %	1 %	-60 %	182 %	181 %	-10 %

#### **Palkka- ja palkkiolaskelmat**

Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	9 236	9 485	10 796	8 242	10 506	11 489	15 669
Palkkalaskelma (1000 kpl)	801	826	861	924	773	845	790
Yksikkökustannus (€/palkkalaskelma)	11,53	11,48	12,54	8,92	13,59	13,60	19,83
Muutos-%	0 %	0 %	9 %	-29 %	52 %	52 %	46 %

\*) mukana vain henkilöstökustannukset

Palvelukustannusten kehityksen näkökulmasta suunta on ollut oikea ja tehokkuuden ennakoidaan paranevan vuoden 2025 myötä. Tilinpäätöksen 2023 ja edeltävien vuosien tehokkuutta kuvaavat luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoden 2024 toteumalukujen kanssa johtuen muuttuneesta laskentatavasta. Jälkilaskennan työllistävyys vuoksi tullaan tulevaa ajatellen tarkastelemaan tehokkuuslukujen

mittaustapaa ja sen yksinkertaistamista. Palveluhintojen vertailuun vaikuttaa myös Talpan hinnoittelu-uudistus, joka astuu voimaan vuoden 2025 alusta.

Uusi palveluiden tuotteistus- ja hinnoittelurakenne on sovittu Talpan ja asiakkaiden kanssa, ja se noudattaa paremmin aiheuttamisperusteisuutta. Taloushallinnon tuotteistus pysyy ennallaan, mutta siinäkin on tarkistettu aiheuttamisperusteita. Palkanlaskennan palvelutuotteisiin tehtiin Sarastia-järjestelmäprosessien muutoksesta aiheutuvia täsmennyksiä koskien mm. palvelussuhdeasioiden henkilömääräperusteisesta hinnoittelusta luopumista sen sisältyen vuodesta 2025 alkaen palkkalaskelman hintaan. Neuvontapalvelu ja sen hinnoittelu on asiakkaille selkeämpää, kun erillisenä palveluna tarjottu lomakeneuvonta yhdistetään Esihenkilön HR-neuvontaan.

Maksumuistutusten ja perintätoimeksiantojen hintakehitys on ollut maltillista ja perintäpalveluiden kilpailutuksen ei uskota tuovan korotusta vuodesta 2025 eteenpäin. Liittymälaskujen volyymissä odotetaan kasvua. Muistiotositteisiin saadaan tehokkuutta ja asiakkaille matalampaa hintaa Aico-järjestelmän myötä.

Manuaalisen työn määrä vähenee ennestään eri palveluissa ja siihen pyritään kannustamaan myös kustannusmotivaattorin kautta. Palkanlaskennassa ns. maksumääräyspalkka on erillinen tuote, jonka myötä liikevaihdon uskotaan nousevan hiukan, mutta laskevan myöhemmin, kun ajantasaisuus ja oikeellisuus vähentää korjaustarvetta. Sitä vastoin asiakkaiden aktiivinen työ manuaalisten ostolaskujen vähentämiseksi tarkoittaa Talpan liikevaihdossa merkittävää laskua kuten myös siirtyminen ostolaskuissa halvempiin laskutyyppeihin.

Palkka- ja palkkiolipukkeiden kustannusta on mahdollista laskea, mikäli suunnitteilla olevat prosessimuutokset saadaan jalkautettua kaupunkitasolla sekä lipukkeiden volyyymiä laskettua. Sarastia-järjestelmä on tuonut palkanlaskentaan automatiikkaa, mutta kaupungin suuret volyymit aiheuttavat ison määrän manuaalivaihtoa, joka on jäämässä pysyväksi lisätyöksi.

### Tilankäytön tehokkuuden kehitys ja tilankäytön mittarit

Tilankäytön mittarit	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TB 2024	ENN 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Tilan käyttö</b>									
Tilat yhteensä m <sup>2</sup>	6 959	6 959	6 959	6 959	3680–4600	6 935	2 000	2 000	2 000
Palvelutilat, m <sup>2</sup> /henkilö	17	17	14	14	8–10	15	4	4	4

Vuoden 2024 aikana Talpa on vähentänyt tilojen käyttöä ja opetellut tiiviimmissä toimitiloissa ja avokonttorissa työskentelyä. Tilankäyttö on ollut vuoden 2024 aikana selkeästi aikaisempaa vähemmän noin 8 neliometriä/hlö, mutta tilakustannus on edelleen sama pitkän sitovan vuokrasopimuksen takia. Uusiin tiloihin muutetaan arviolta kesällä 2025, jolloin saadaan uudet, tehokkaat ja viihtyisät tilat, jotka on suunniteltu henkilöstölle, joka työskentelee toimistolla keskimäärin vain 4 pv kuukaudessa. Vuokratilakustannusten arvioidaan laskevan kolmannekseen nykyisistä muuttokustannusten jälkeen. Tilasuunnittelussa huomioidaan kokemuksia ja henkilöstöpalautetta, joka saatiin vuoden 2023 toimitilamuutoksesta.

## Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstön käyttö	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TB 2024	ENN 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Henkilöstön määrä	412	410	502	479	460	460	451	451	451
Henkilötyövuodet (oma henkilöstö)	375	380	401	463	442	442	436	436	436

Talpan tavoitteena on parantaa palvelutuotannon tehokkuutta ja laskea henkilöstömäärää, kuitenkin huomioiden, että asiakkaiden hankkimien lisäpalveluiden ja uusien kaupunkitasoisten projektien myötä uusien osaajien tarve kasvaa. Tavoitteena on päästä palkkapalveluissa henkilöstömäärään, joka vallitsi ennen järjestelmävaihdosta kuitenkin huomioiden mm. tulorekisterin aiheuttama merkittävä manuaalisyön määrän tai TE-palvelutuotannon aloitus. Prosessien automatisoinnin lisääminen vaikuttaa tehtäväkokonaisuuksiin, kun asiantuntijatyötä on enemmän ja rutiininomaiset tehtävät vähenevät. Palveluiden kysyntä näyttää lisääntyvän ja se jakautuu toisaalta operatiivisiin ja henkilösidonnaisiin toimintoihin ja toisaalta vaativiin asiantuntijatoihin mm. isoissa projekteissa.

Henkilöstön hyvinvointia ylläpidetään tarjoamalla erilaisia keinoja vaikuttaa omaan työhön ja työnkuvaan sekä varmistamalla henkilöstön osaaminen ja uuden oppiminen. Työnteon joustavuus taataan mahdollistamalla monipaikkainen työskentely. Henkilöstöltä kerätään säännöllisesti palautetta ja kannustetaan jatkuvaan oman työn ja tiimityön kehittämiseen. Toisaalta työn ja tavoitteiden järjestelmällisellä seurannalla voidaan varmistaa mm. tasapuolinen työn jakautuminen ja voidaan tukea työntekijän oppimista.

Esihenkilötyössä panostetaan paikasta riippumattoman ja automatisoituvan työn johtamiseen sekä tavoitteiden asettamiseen ja tiedonkulkuun. Varmistetaan, että johdolla ja esihenkilöillä on valmiudet toimia uudistuvan johtamisen ja monipaikkaisen työskentelyn periaatteiden mukaisesti. Talpan esihenkilöt osallistuvat aktiivisesti erilaisiin esihenkilövalmennuksiin ja koulutuksiin.

Työvoiman saatavuus on kriittistä vaativissa projekteissa sekä järjestelmähankkeissa. Talpalla ei ole omaa erillistä työnantajamielikuvaa, joten em. asiantuntijaroolien korostaminen Helsingin työnantajamarkkinoinnissa jää helposti isojen työvoimapula-alojen jalkoihin.