

Tulevaisuuden tilitoimisto

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Syksy 2016
Linda Åhman

Lahden ammattikorkeakoulu
Koulutusohjelma

ÅHMAN, LINDA:

Tulevaisuuden tilitoimisto

Taloushallinnon opinnäytetyö, 44 sivua, 1 liitesivua

Syksy 2016

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto. Digitalisaation myötä tilitoimisto ala ja sen tarjoamat palvelut tulevat muuttumaan. Millaisia ovat tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamat pääpalvelut? Entä millaisia resursseja näiden palveluiden tuottaminen tulee vaatimaan? Näihin tutkimuskysymyksiin etsitään vastausta, tässä opinnäytetyössä.

Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta ja empiirisestä osasta. Teorialukuja on kaksi, joista ensimmäinen käsittelee tilitoimistopalveluiden nykytilaa ja alan kehitystä tähän päivään mennessä. Toinen teorialuku puolestaan keskittyy digitalisaatioon ja sen alalle tuomiin mahdollisuuksiin sekä haasteisiin. Teoriaosuuden tietopohjana on käytetty niin painettuja kuin elektronisia lähteitä. Työn käsitellessä tulevaisuutta kiinnitettiin lähteiden valinnassa erityisesti huomiota juuri julkaistuihin lähteisiin.

Empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena käyttäen tiedonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Teemahaastattelun teemat valittiin tarkasti koskemaan tarkasteltavaa ilmiötä. Teemoja tutkimukseen valittiin viisi, jotta pystyttiin käymään ilmiön jokainen osa-alue kattavasti läpi. Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi laadittiin ennen tutkimuksen aloittamista tutkimussuunnitelma. Teemahaastatteluun osallistui kahdeksan alan asiantuntijaa eri kokoisista tilitoimistoista.

Tutkimustulosten analysointiin valittiin laadulliselle tutkimukselle ominainen sisällönanalyysimenetelmä. Saatujen tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että lakisääteiset kirjanpito- ja palvelut tulevat säilymään tilitoimistojen pääpalveluina. Uutena palveluna näiden rinnalle nousee erilaiset asiantuntijapalvelut. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että tilitoimisto alan asiantuntijoilla on selkeä näkemys siitä, millainen tulevaisuuden tilitoimisto tulee olemaan.

Asiasanat: tulevaisuuden tilitoimisto, digitaalinen taloushallinto, sähköinen taloushallinto, tilitoimistopalvelut, asiantuntijapalvelut

Lahti University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Studies

ÅHMAN, LINDA:

Accountancy firm of the future

Bachelor's Thesis in Financial Management, 44 pages, 1 pages of appendices

Autumn 2016

ABSTRACT

The aim of this thesis was to discuss what an accountancy firm of the future might be like. The digital transition will change the field of accounting which will affect the services provided by accountancy firms. What are the main services offered by the accounting firm of the future, and what kinds of resources the production of these services will require? These are the questions that this thesis will answer.

The thesis consists of a theoretical and empirical part. The theoretical part has two sections, and the first chapter deals with the current state of accounting firm services and the development of the sector to this day. The second chapter, in turn, will focus on digitalization. The chapter discusses the opportunities created by digitalization as well as the related challenges. The theoretical part is based on both printed and electronic sources.

The empirical part was conducted as a qualitative study by using a theme interview to collect data. The themes of the interview were chosen in relation to the discussed phenomenon. To ensure the reliability of the thesis, a research plan was drafted before conducting the study. Eight accountancy experts took part in the interview. The experts represented various-sized accountancy firms.

The study results were analyzed using the content analysis method. The results show that traditional accounting services will maintain their position. In addition, professional services will gain importance as a new kind of service. Based on the results of this study, it can be concluded that experts have a clear vision of what the accountancy firm of the future will be like.

Keywords: accountancy firm of the future, digital financial management, electronic financial management, financial management services, professional services

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelmat ja aiheen rajaus	2
1.3	Tutkimusmenetelmän valinta ja aineiston hankinta	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	4
2	TILITOIMISTOPALVELUIDEN NYKYTILA	6
2.1	Tilitoimistojen tarjoamat palvelut	6
2.2	Sähköinen taloushallinto	7
2.2.1	Sähköisen taloushallinnon tuomat hyödyt	10
2.2.2	Sähköisen taloushallinnon tuomat haasteet	12
3	DIGITALISAATIO	16
3.1	Digitaalisen taloushallinnon kehitys	16
3.2	Digitaalinen taloushallinto -hyödyt ja haasteet	18
3.3	Digitalisaation myötä muuttuvat palvelut	20
3.4	Asiantuntijuuden tuotteistaminen	21
3.5	Työntekijät tilitoimistopalveluiden takana	24
4	TUTKIMUS: TULEVAISUUDEN TILITOIMISTO	26
4.1	Tutkimuksen toteutus	26
4.2	Tutkimuksessa käytetyt teemat ja saadut tulokset	27
4.2.1	Mielikuva	29
4.2.2	Pääpalvelut	29
4.2.3	Resurssit	31
4.2.4	Erikoistuminen	32
4.2.5	Menestymisen mahdollisuudet	32
4.3	Johtopäätökset	33
4.4	Tutkimuksen luotettavuus	36
5	YHTEENVETO	38
	LÄHTEET	40
	LIITTEET	45

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Digitalisaation myötä monella alalla joudutaan miettimään uudelleen niin työtapoja kuin tarjottavia palveluita. Tämä on välttämätöntä, jotta pystytään tuottamaan entistä tehokkaampia ja kilpailukykyisempiä palveluita asiakkaille. Digitalisaation vaikutuksilta eivät tule välttymään myöskään taloushallintopalveluita tuottavat tilitoimistot. Tilitoimistot ovat olleet jo usean vuoden ajan suuren muutoksen alla ja viimeistään nyt pienemmätkin tilitoimistot joutuvat muuttamaan toimintatapojaan ja investoimaan sähköisiin työvälineisiin pysyäkseen kilpailussa mukana. Isoille tilitoimistoille sen sijaan sähköisten palveluiden tarjoaminen asiakkaille on ollut jo muutamien vuosien ajan itsestäänselvyys.

Yksi digitalisaation suurimmista hyödyistä sanotaan olevan sen lisäämä tehokkuus ja sitä kautta tulevat säästöt. Taloushallintopalveluita tuottavilla tilitoimistoilla tämä tulee näkymään nimenomaan suurena muutoksena työtehokkuudessa. Etenkin sellaisissa työvaiheissa, jotka ennen veivät useita tunteja vaatien paljon manuaalista työtä ennen materiaalin varsinaista käsittelyä. Kirjanpitoon liittyvät perustehtävät, kuten tiliointi ja tallennus, ovat muuttuneet sähköisen maailman myötä suurelta osin automatisoiduiksi. Digitalisaatio tulee tuomaan työtehokkuuteen entistä suuremman muutoksen, joka tulee luomaan alalle aivan uudenlaisia haasteita. (Appel 2016.)

Sähköiseen maailmaan siirtyminen mahdollistaa tilitoimistojen keskittymisen palveluidensa kehittämiseen. Perustöiltä vapautuvia työtunteja pystytään käyttämään paremmin hyödyksi, niin sanotusti tekemällä tuottavampia töitä, mikäli yrittäjä haluaa käyttää vapautuneet tunnit tuloksen kasvattamiseen. (Jaakkola 2016.) Nykytilanne tulee varmasti edelleen muuttamaan ja kehittymään, minkä seurauksena tulevaisuudessa työtunteja perustöiltä tulee säästymään vielä nykyistä enemmänkin.

Tulevaisuuden tilitoimistosta aiheena ei ole aikaisemmin tehty opinnäytteitä kuin yksi. Nurminen Mika ja Vuorinen Satu ovat tuottaneet yhdessä

vuonna 2010 opinnäytetyön *Suomalaisen tilitoimiston tulevaisuus strategioiden ja palveluiden näkökulmasta* yhteistyössä Taloushallintoliiton kanssa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia auktorisoitujen tilitoimistojen nykyistä tarjontaa, palvelutarjonnan kehittämistä sekä lisäksi selvittää onko Suomessa maatieteellisiä eroja toimistojen kehittämistarpeissa. (Nurminen & Vuorinen 2010.)

Tilitoimistopalveluita oli opinnäytetöissä käsitelty muun muassa asiakkaan tai erilaisten yhtiömuotojen näkökulmasta. Yksikään edellä mainittuja aiheita käsittelevä opinnäytetyö ei ollut keskittynyt tilitoimistopalveluihin tulevaisuuden näkökulmasta. Edellä mainittujen lisäksi löytyy useampia opinnäytetöitä liittyen tilitoimistoon, tilitoimiston prosessien kuvaamiseen ja kehittämiseen, sähköisten ohjelmien käyttöönottamiseen sekä asiakkaiden perustamiseen ja opastamiseen.

Sen sijaan Googlesta hakusanalla *Tulevaisuuden tilitoimisto* tulee tulokseksi useita aiheeseen liittyviä kirjoituksia sekä tutkimuksia. Suurimman osan näistä ovat tuottaneet alan asiantuntijat sekä sähköisiä palveluita tarjoavat ohjelmatalot. Selvästi muutokset ja mahdollisuudet tilitoimistoalalla herättävät alan asiantuntijoissa paljon näkemyksiä. Etenkin pohditaan, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto ja millaisia palveluita se asiakkailleen tarjoaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on koota näitä näkemyksiä sekä selvittää, onko taloushallintoalan asiantuntijoilla selkeä yhtenäinen visio tulevaisuudesta.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelmat ja aiheen rajaus

Tavoitteena on selvittää, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto. Digitalisaation tuoma suuri työtehokkuuden kasvu tilitoimistojen perustehtävissä on täytettävä jotenkin, ellei alalta haluta häviävän työpaikkoja. Tämä tavallaan pakottava muutostarve voidaan nähdä taloushallintopalveluita tuottavien yritysten kohdalla mielekkäänä haasteena sekä suurena mahdollisuutena. Digitalisaation ja digitaalisen taloushallinnon seurauksena alalle voi syntyä aivan uudenlaisia työtehtäviä sekä palveluita.

Opinnäytetyön päätutkimusongelmaksi muodostui kysymys, millaisia ovat tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamat pääpalvelut. Päätutkimusongelmaan pyritään vastaamaan käyttämällä apuna alakysymystä, millaisia resursseja tilitoimistot tarvitsevat näiden palveluiden tuottamiseen.

Opinnäytetyön rajaus tilitoimistojen tarjoamiin palveluihin ohjaa selkeästi teoria osuuden sisältöä sekä empiiristä osaa. Opinnäytetyöstä rajataan ulkopuolelle kaikki tilitoimistojen ulkonäköön, mainosmarkkinointiin, brändämiseen sekä asiakashankintaan liittyvät osa-alueet.

1.3 Tutkimusmenetelmän valinta ja aineiston hankinta

Opinnäytetyön tutkimusosa toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on tarkastella tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti sekä todellisen elämän mukaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen yleisin tiedonkeruumenetelmä on haastattelu, jonka eri muotoja ovat strukturoitu, teema- eli puolistrukturoitu sekä avoin haastattelu. Haastattelu on paras tiedonkeruumuoto silloin, kun tiedetään että vastaukset ovat mahdollisesti laaja-alaisia, halutaan mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä tai tutkimusaiheen ollessa vähemmän tutkittu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204-205, 161.)

Tiedonkeruumenetelmistä teemahaastattelu tuottaa parhaiten tutkimusongelmaan vastaavaa aineistoa. Teemahaastattelussa tutkimusongelman selvittämiseen käytetään erilaisia teemoja, joilla pyritään ymmärtämään paremmin käsiteltävää ilmiötä. Teemojen avulla tutkimusongelmaa pystytään tutkimaan laajemmin kuin pelkkien kysymysten avulla. (Kananen 2014, 72, 76.) Teemahaastattelu mahdollistaa mahdollisimman luonnollisen keskustelutilanteen haastateltavan ja haastattelijan välille. Teemahaastattelun haasteena on pitää keskustelu aiheessa ja haastattelijan tulisi huolehtia, ettei keskustelu lähde pois aiheesta. (Hirsjärvi ym. 2009, 209-210.)

Tutkimusmenetelmä ohjaa analysointimenetelmän valintaa. Analyysin tarkoituksena on löytää hankitusta tutkimusaineistosta vastaukset tutkimusongelmaan. (Kananen 2014, 42.) Hankitun aineiston analysointiin käytettiin sisällönanalyysiä, joka on yleisin laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmä. Sisällönanalyysi voidaan toteuttaa luokittelemalla, teemoittamalla tai tyypittelemällä saatu aineisto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91-93.)

Tutkimukseen osallistuvat haastateltavat ovat tilitoimistoalan asiantuntijoita. He edustavat eri kokoisia tilitoimistoja, mikä on tutkimusongelman selvittämisen kannalta tärkeää. Haastatteluiden tuottama aineisto tullaan analysoimaan sisällönanalyysillä käyttäen apuna teemoittelua. Saadut tulokset ja niiden pohjalta tehdyt kuviot esitellään luvussa neljä.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne on kuvattuna kuviossa 1. Työ koostuu viidestä pääluvusta, joista ensimmäinen on johdanto. Kaksi seuraavaa lukua keskittyvät teoriaan pohjastaen opinnäytetyön empiristä osaa, joka tulee luvussa neljä. Koko opinnäytetyön kokoa viimeinen luku eli yhteenveto.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Ensimmäinen teorialuku on tilitoimistopalveluiden nykytila. Luvussa käydään läpi tilitoimistojen merkitystä ja sitä, kuinka se on muuttunut tähän päivään mennessä. Millaisia palveluita tilitoimistot tällä hetkellä tuottavat ja

kuinka digitalisaation tuoma muutos näkyy jo tänä päivänä näissä palveluissa. Luvussa kolme puolestaan keskitytään digitalisaatioon ja sen muutoksen voimaan. Luvussa käydään läpi, kuinka nämä muutokset vaikuttavat tilitoimistopalveluihin tulevaisuudessa sekä millaisia mahdollisuuksia ja haasteita se alalle tuo palveluiden näkökulmasta. Työvälineiden ja ammattitaidon ollessa perustana tilitoimistopalveluille, tarkastellaan tätä muutosta ja sen tuomia mahdollisuuksia sekä haasteita myös näiden näkökulmasta.

Neljäs luku keskittyy empiiriseen tutkimukseen sekä saatuihin tutkimustuloksiin. Aluksi käydään läpi tutkimuksen tausta ja aineiston hankinta. Tämän jälkeen esitellään teemahaastattelussa käytetyt teemat sekä saadut tulokset teemoittain. Saatuja tuloksia verrataan teoriaosuudessa esitettyihin näkemyksiin tutkittavasta ilmiöstä ja tehdään johtopäätökset. Tutkimuksen luotettavuus arvioidaan empiirisen osan viimeisessä luvussa. Viides eli viimeinen luku on yhteenveto, joka kokoaa opinnäytetyön.

2 TILITOIMISTOPALVELUIDEN NYKYTILA

2.1 Tilitoimistojen tarjoamat palvelut

Suomessa toimi vuoden 2014 lopussa 4 333 tilitoimistoalan yritystä ja alalla työskenteli 12 017 henkilöä. Tilitoimistojen asiakkaista suurin osa on pieniä ja keskisuuria yrityksiä sekä ammatinharjoittajia. Tilitoimistojen palvelut ovat pitkään olleet pääasiassa kirjanpitolaissa säädettyjen lakisääteisten palveluiden tuottamista. Sähköistymisen seurauksena palveluiden laatu on noussut merkittävästi sekä sen mukana asiakkaiden vaatimukset. Kokonaisvaltaisten taloushallinnon palveluiden tarjoaminen on tullut yhä tärkeämmäksi kilpailukeinoksi tilitoimistoille. Kokonaisvaltaisella tarkoitetaan tilitoimistojen entistä suurempaa halua ja kykyä tuottaa asiakasyrityksille enemmän konsultoivaa sekä liiketoimintaa tukevaa palvelua. (Marttunen 2016; Taloushallintoliitto 2015a.)

Tilitoimistojen tarjoamat palvelut on kuvattuna kuviossa 2. Tarjottavat palvelut voidaan jakaa neljään eri osaan: tilinpäätös ja juokseva kirjanpito, palkanlaskenta, kokonaisvaltaisen liikekirjanpidon hoito eli ulkoisen laskennan palvelu sekä johdon laskentatoimen palvelut. Yleisin asiakkaan ostama palvelu on kuukausittaisen kirjanpidon hoito, jossa kirjanpitäjä huolehtii asiakkaan tositteiden sekä liiketapahtumien kirjaukset, vuosittaiset viranomaisraportit, tilinpäätöksen sekä veroilmoitukset. (Taloushallintoliitto 2015b.)



Kuvio 2. Tilitoimistopalvelut

Tilitoimistojen tarjoama palkanlaskentapalvelu kattaa aina palkkojen laskeamisen, palkkalaskelman lähettämisen työntekijälle, työnantajasuoritukset sekä palkkoihin liittyvät viranomaisilmoitukset. Asiakkaan halutessa tilitoimisto hoitaa yrityksen puolesta myös jäsenmaksu- ja ulosottoasiat, Kela-hakemukset ja raportoinnin Tilastokeskukselle. Tilitoimisto voi myös ylläpitää ja seurata henkilöstön koulutuspäiviä sekä sairauslomapäiviä, joko henkilöryhmittäin tai henkilöittäin. (Taloushallintoliitto 2015b.)

Kokonaisvaltaisessa liikekirjanpidon hoidossa eli ulkoisen laskennan palvelussa tilitoimisto hoitaa kokonaan yrityksen taloushallinnon aina tositteiden tiliöinnistä palkanlaskentaan ja maksatuksista tilinpäätökseen. Sisäisessä laskennassa eli johdon laskentatoimen palvelussa tilitoimisto puolestaan auttaa yrittäjää liiketoiminnan suunnittelussa. Tämän palvelun tarkoituksena on päästä syvemmälle asiakasyrityksen liiketoimintaan. Sisäisessä laskennassa tilitoimisto osallistuu asiakasyrityksen neuvontaan esimerkiksi, kun mietitään tuotteiden kannattavuuksia tai investointien riskejä. (Taloushallintoliitto 2015b.)

Asiakasyrityksen valitessa taloushallinnon palveluiden tarjoajaa on tärkeää kiinnittää huomiota tilitoimiston taustaan ja luotettavuuteen. Ainoastaan aukrotisoidut tilitoimistot ovat alalla valvottuja ja näin ollen turvallinen valinta. Nämä taloushallintoliiton jäsenyritykset täyttävät tarkasti laaditut kriteerit, joilla taataan palveluiden korkea laatu sekä jatkuvuus. Tilitoimiston ollessa auktorisoitu asiakasyritys voi luottaa siihen, että hänen taloushallintonsa tulee hoidettua ajallaan, uusimpien lakien edellytysten mukaan sekä asiantuntijoiden ammattitaidolla. (Taloushallintoliitto 2015b.)

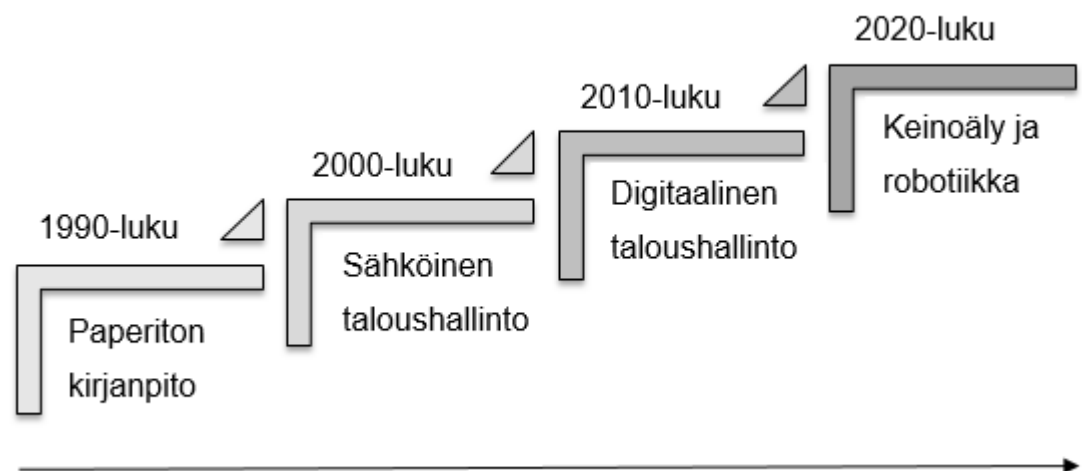
2.2 Sähköinen taloushallinto

Tällä hetkellä tilitoimistoalalla eletään vahvaa sähköistymisen murros-aikaa. Sen tuomat hyödyt näkyvät jo nyt selkeästi tilitoimistojen palveluissa. Sähköisten ohjelmistojen kehitys ja tarjonta ovat tulleet jo pitkälle, minkä seurauksena kynnys tarjota asiakkailleen sähköisiä taloushallinnon palveluita on madaltunut. Tällä hetkellä pienenkin tilitoimiston on helppo

löytää itselleen sopiva palveluntarjoaja lukuisten eri ohjelmatalojen joukosta. (Saviala 2013, 4.)

Sähköinen taloushallinto on esivaihe siirtymisessä digitaaliseen taloushallintoon, jossa kaikki työvaiheet ja työstettävä materiaali ovat digitaalisessa muodossa. Sähköinen taloushallinto on eri asia kuin paperiton taloushallinto, joka käsittää ainoastaan lakisääteisten tositteiden esittämisen sähköisessä muodossa. (Lahti & Salminen 2014, 26-27.)

Sähköisen taloushallinnon kehitys Suomessa on kuvattuna kuviossa 3.



Kuvio 3. Sähköisen taloushallinnon kehitys (Lahti & Salminen 2014, 27.)

Siirtyminen perinteisestä taloushallinnosta sähköiseen on kuitenkin merkittävä päätös. Päätöksen taakse sisältyy paljon suunnittelua sekä useita tunteja taustatyötä. Muutoksen myötä toimiston sisäinen työnjako usein muuttuu, sillä sähköiseen taloushallintoon siirtyminen muokkaa työtehtäviä ja niihin liittyviä rutiineja. Tämän lisäksi usein myös yrityksen ansaintalogiikka eli tulonlähteet muuttuvat. Mahdollisen ansaintalogiikan muutoksen vuoksi tilitoimiston tulee perehtyä tämän hetkiseen hinnoitteluunsa ja sen perusteisiin. Tarpeen vaatiessa yrityksen tulee muokata hinnoitteluaan niin, ettei sähköisen taloushallinnon käyttöönotto tuota negatiivisuutta yrityksen tulokseen. (Saviala 2013, 5.)

Sähköisen taloushallinnon murroksesta puhuttaessa keskitytään usein sen

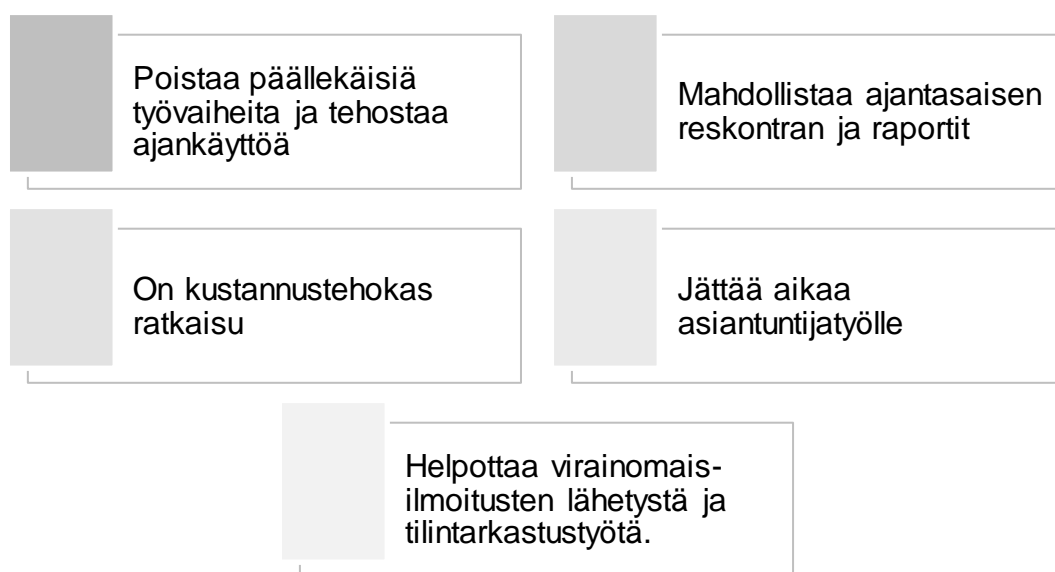
tuomiin etuihin, mikä on ymmärrettävää. On kuitenkin tärkeää nähdä myös sähköistymisen mukanaan tuomat haasteet ja riskit. Moni kauan alalla toiminut tilitoimistoyrittäjä on tyytyväinen nykytilanteeseen. Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon ei houkuta suuren muutoksen vuoksi. (Marttunen 2016.) Paineet siirtymisestä sähköiseen taloushallintoon tulevat usein asiakkailta, jotka toivovat uudenlaisia palveluita. Tilitoimistojen asiakkaista kaikki eivät välttämättä ole kiinnostuneita siirtymään sähköiseen palveluun. Tällöin haasteeksi muodostuu palvella osaa asiakkaista sähköisesti ja osaa perinteisesti. (Saviala 2013, 17;18.)

Yhden näkemysten mukaan tilitoimistot voidaan tulevaisuudessa jakaa kolmeen eri kategoriaan: *Ensimmäinen* ovat tilitoimistot, jotka eivät halua muuttua ja kokevat perinteisen kirjanpidon olevan riittävää asiakkailleen. Digitaalisen tai edes sähköisen taloushallinnon ei nähdä tuovan lisäarvoa asiakkaille siinä määrin, että sen vuoksi kannattaisi muuttaa jo hyväksi todettuja toimintatapoja. *Toisena* tulevat automaatioon ja omien prosessien optimointiin keskittyvät tilitoimistot. Tilitoimistot nähdään vain pakollisten asioiden hoitajina, joiden yrityksille tuomaa lisäarvoa mitataan usein hinnalla ja voluumilla. Tilitoimistojen palveluiden voidaan sanoa olevan varsin kasvotonta ja siksi voidaankin puhua itsepalvelutilitoimistoista. *Kolmantena* ovat palvelevat asiantuntijat, jotka parhaillaan ovat tärkeänä osana asiakasyritystä. Tilitoimistojen palvelu on kokonaisvaltaista ja asiantuntijuus on avainasemassa. Asiantuntijuuteen nojaavan palvelun vuoksi tilitoimistot voivat valita yhden toimialan, johon sen työntekijät ovat erikoistuneet. (Marttunen 2016.)

Sähköisen taloushallinnon haasteista ja riskeistä huolimatta, tulevaisuudessa valtaosa tilitoimistoista tulee tarjoamaan sähköisiä palveluita asiakkailleen. Etenkin uuden sukupolven odotetaan ottavan sähköiset työvälineet käyttöön ilman, että muita vaihtoehtoja edes harkitaan. Menestyäkseen tilitoimistojen tulee sähköisten palveluiden lisäksi keskittyä asiantuntijuuteen, sekä jokaiselle asiakasyritykselle erikseen räätälöityihin palveluihin. (Marttunen 2016.)

2.2.1 Sähköisen taloushallinnon tuomat hyödyt

Taloushallinnon palveluiden kokonaisvaltaiseen digitalisoimiseen on vielä matkaa. Sähköiseen taloushallintoon pääseminen on tuonut jo paljon hyötyjä ja etuja tilitoimistoille. Sähköisen taloushallinnon hyödyt on koottuna kuviossa 4. Sähköinen taloushallinto on ennen kaikkea tehostanut työskentelyä sekä tehnyt siitä entistä joustavampaa ja reaaliaikaisempaa. Sähköisten taloushallintopalveluiden yleistymisen myötä myös asiakkaiden odotukset palveluista ovat alkaneet muuttua. (Saviala 2013, 14.)



Kuvio 4. Sähköisen taloushallinnon hyödyt (Saviala 2013, 15.)

Tällä hetkellä sähköisen taloushallinnon mahdollistama sujuvampi työskentely, on pitkälti kehittyneiden sähköisten yhteyksien ansiota. Suurin työtehokkuuteen vaikuttava tekijä on manuaalisen työskentelyn poisjääminen. Yhteyksien ansiosta esimerkiksi laskuja pystytään vastaanottamaan verkkolaskuina. Ostolaskujen saaminen sähköisessä muodossa kirjanpito-ohjelmaan mahdollistaa niiden tiliöinnin automatisoinnin, sillä ohjelmaan tuleva lasku sisältää toimittajatiedot, laskurivit, päivämäärät, viitenumerot ja summat. Laskun kierrättäminen ja hyväksyminen onnistuvat myös helposti. (Jaakkola 2016.)

Tänä päivänä sähköistä taloushallintoa hyödyntävä tilitoimisto säästää parhaillaan noin 15 minuuttia per lasku. Työskentelyn tehokkuus on siis noussut huomasti verrattuna perinteiseen tapaan hoitaa taloushallintoa. Laskujen tullessa verkkolaskuina suoraan kirjanpito-ohjelmaan, ne pystytään käsittelemään nopeammin. Tällöin saadaan esimerkiksi reskontratilit pidettyä paremmin ajan tasalla ja asiakkaille luotua helpommin raportteja. (Jaakkola 2016.)

Ostolaskujen ja tiliotteiden saaminen sähköisessä muodossa suoraan kirjanpito-ohjelmaan, poistaa ennen sähköistä taloushallintoa olleen päällekkäisyyden luoman rasitteen. Sähköisen taloushallinnon ohjelman avulla esimerkiksi myyntilasku pystytään tekemään sähköisessä muodossa, lähettämään verkkolaskuna sekä tiliöimään automatisointien avulla. Päällekkäisyyden pois jääminen tekee asiantuntijoiden työskentelystä mielekkäämpää. Lisäksi laskun tulostaminen, kuorittaminen ja postittaminen jäävät pois, mikä tekee tilitoimistoista ympäristöystävällisempiä. (Ilola 2015; Saviala 2013, 12-13.)

Tilitoimistoissa kasautuvat työt olivat rasite ennen sähköistä taloushallintoa. Perinteisessä kirjanpidossa käsiteltäväksi tulevan kuukauden kirjanpito, voidaan usein aloittaa vasta seuraavan kuun puolella välissä. Tämä tarkoittaa, että työt kasautuvat tehtäväksi samaan aikaan, jolloin loppukuusta työn kuormitustaso on aivan eri kuin alkukuusta. Töiden kasautumista pystytään ehkäisemään huomattavasti, kun yrityksen taloushallinto on osittain sähköistä. (Saviala 2013, 12.)

Monet sähköiset taloushallinnon ohjelmat toimivat pilvipalveluina internetissä, mikä mahdollistaa asiakkaan aktiivisemmän osallistumisen yrityksensä taloushallinnon hoitamiseen. Asiakas voi hoitaa myyntilaskujen tekemisen ohjelman kautta sähköisesti, jolloin ne ovat heti valmistuttuaan tilitoimiston käsiteltävissä. Osa ohjelmien tarjoajista ja kaupoista tarjoaa myös yrityksille mahdollisuuden ottaa käyttöönsä kuittisovelluksen. Sovelluksessa kuitit ostoista tallentuvat sähköisessä muodossa omaan sähköiseen pilvipalveluunsa, josta ne ovat helposti siirrettävissä kirjanpitoon. Tällöin kirjanpitoa saadaan hoidettua paremmin reaaliajassa ja ajantasaisten

raporttien tuottaminen on helpompaa. (Jaakkola 2016; S-ryhmä 2016.)

Sähköinen taloushallinto on tuonut tilitoimistoille helpotusta ohjelmistoinvestointeihin sekä turvallisuuteen. Monet taloushallinnon sähköiset ohjelmistot on mahdollista hankkia pilvipalveluina. Tämä tarkoittaa tilitoimistoille mahdollisuutta hankkia ohjelma kuukausimaksulla. Pilvipalvelu ohjelmistomuotona tuo tilitoimistolle helpotusta tekniseen ylläpitoon, ohjelmistopäivityksiin sekä varmuuskopiointiin. Pilvipalveluiden tuoma turvallisuus on yksi merkittävä kilpailuetu, kun palveluita myydään asiakkaille. (Saviala 2013; Tieke 2016a.)

2.2.2 Sähköisen taloushallinnon tuomat haasteet

Sähköinen taloushallinto on tuonut tilitoimistoalalle aivan uudenlaisia mahdollisuuksia, mutta samalla myös haasteita. Muutoksen tuomat suurimmat haasteet ovat kuvattuna kuviossa 5. Sähköisen taloushallinnon käyttöönotto vaatii paljon suunnittelua, aivan kuten edellä kerrottiin. Käyttöönoton myötä toimiston työtavat muuttuvat, mikä vaatii työntekijöiltä paljon uuden opettelua. Yksi suurimmista muutoksista on tallennustyön väheneminen, jonka sijaan kirjanpitäjän tulee keskittyä automatioon, niiden ohjaamiseen ja toimivuuden tarkastamiseen.



Kuvio 5. Sähköisen taloushallinnon haasteet

Tilitoimiston päättäessä siirtyä sähköiseen taloushallintoon, on tärkeää käydä läpi eri ohjelmataloja ja pyrkiä löytämään itselleen sekä asiakkailleen sopivin vaihtoehto. Ensisilmäyksellä monet ohjelmien tarjoajista saatavat näyttää samanlaisilta, mutta lähempi tarkastelu voi tuoda esille pieniä eroja. Nämä erot voivat olla merkittäviä, kun tehdään ratkaisua. Muutos perinteisten taloushallintopalveluiden tuottamisesta sähköisiin palveluihin, on vakiintuvasti toimivalle tilitoimistolle usein pitkä prosessi. Usein muutos tapahtuu hitaasti, eikä kaikkia asiakkaita saada sähköiseen työympäristöön välttämättä heti. Tällöin tilanne heijastuu väistämättä tilitoimiston työntekijöihin, joiden tulee olla valmiita toimimaan, niin uudella kuin perinteisellä työtavalla. (Saviala 2013, 61.)

Onnistunut muutos edellyttää aina muutosjohtamista. Muutosjohtamisessa ratkaisevassa asemassa on viestintä, joka on erityisen tärkeää, niin työntekijöille kuin asiakkaille. Muutos herättää ihmisessä automaattisesti kysymyksen, mitä tämä tarkoittaa minun kannaltani. (Ilmarinen Oy 2016.) Etenkin tilanteessa, jossa tilitoimisto muuttaa työtapojaan perinteisestä sähköiseen, työntekijät osaavat odottaa suuria muutoksia. Koko työyhteisön motivointi ja mukaan saaminen on ehdottoman tärkeää, jotta mahdolliselta muutosvastarinnalta vältytään.

Työnantajan tulee muistaa, että uusien ohjelmistojen oppiminen, uudenlainen yhteydenpitäminen asiakkaisiin sekä samaan aikaan näiden rinnalla vanhoilla työtavoilla toimiminen, voi olla erittäin kuormittavaa. On tärkeää huomioida työntekijöiden hyvinvointi sekä tukea heitä muutosprosessissa, jotta motivaatio muutokseen säilyy. Muutoksen tulee olla vaivatonta ja helppoa asiakkaalle, mutta sitä ei tule tehdä työntekijöiden kustannuksella. (Ilmarinen Oy 2016.)

Tilitoimistojen tarjoamat palvelut ovat pysyneet pitkälti samoina, ainoastaan työtavat ovat muuttuneet. Muutoksen seurauksena asiakaspalvelu on lisääntynyt merkittävästi ja sen merkitys osana palveluita kasvanut. Laadukkaana asiakaspalvelukokemuksen tarjoamisesta on tullut tilitoimistoille merkittävä kilpailuetu, joka tuo mukanaan myös haasteita. Tilitoimistojen tulee panostaa työntekijöiden asiakaspalvelutaitojen ylläpitämiseen sekä

kehittämiseen. Tärkeintä on pystyä luomaan asiakasyritykselle tunne siitä, että heidän talousasioista aidosti huolehditaan ja heille on aina aikaa. Jokaisen asiakkaan on tärkeää kokea itsensä ainutlaatuiseksi. (Partanen 2015.)

Hinnoittelun taso koetaan usein merkittävänä tekijänä, kun mietitään asiakaskokemuksen laatua. Sähköisen taloushallinnon nopeuttaessa huomattavasti työrutiineja, tulee tilitoimistojen miettiä uudelleen hinnoitteluperusteitaan. Tähän asti monet ovat käyttäneet tunti- tai tosiperustetta. Palvelut hinnoitellaan harvoin kiinteästi, mutta toisinaan näinkin toimitaan. Hinnoittelun ollessa kiinteä, erilaiset konsultointi ja muut lisäpalvelut veloitetaan asiakkaalta erikseen. Tulevaisuudessa, kun työ palveluiden takana muuttuu, tulee tilitoimistojen miettiä hinnoittelua uudelleen. (Similä 2016.)

Jokaisen toimiston tulee miettiä itselleen sopiva hinnoittelunperuste sähköisen muutoksen murroksessa. Yksi vaihtoehto hinnoittelunperusteeksi voisi olla nimenomaan nyt vähemmän käytössä oleva kuukausiperusteinen kiinteä hinnoittelu. Tällaisesta hinnoittelusta hyötyy myös asiakas, sillä tällöin taloushallinnon kustannukset ovat tiedossa ja niihin pystytään varautumaan. Tilitoimisto voi itse määritellä kiinteään hintaan kuuluvat palvelut, mutta esimerkiksi konsultoivat asiakas kohtaamiset voitaisiin hinnoitella erikseen, jolloin asiantuntijatyöstä voitaisiin veloittaa enemmän. (Similä 2016.)

Sähköinen taloushallinto tuo mukanaan paljon haasteita, joista suurin osa kohdistuu tilitoimistoon itseensä. Ohjelmiston valinta, henkilökunnan työtapojen muutokset ja hinnoittelu ovat muutoksia, joiden tuomat haasteet näkyvät ainoastaan tilitoimiston sisällä. Tilitoimiston selvittyä näistä haasteista jäljelle jää suurin eli asiakkaiden saaminen mukaan sähköiseen taloushallintoon. Sen lisäksi, että sähköinen taloushallinto tekee tilitoimiston työntekijöiden työskentelystä mielekkäämpää, on se ennen kaikkea keino tarjota asiakkaille parempaa palvelua. Kaikki asiakkaat eivät välttämättä näe muutoksen tuomia etuja itselleen sopivina tai tarpeellisina. Osalla asiakasyrityksistä ei välttämättä ole resursseja siirtyä sähköiseen talous-

hallintoon. Tällöin tilitoimiston tulee päättää, tarjoaako se palveluita asiakkailleen niin perinteisessä kuin sähköisessä muodossa. Mikäli päätetään valita vain toinen edellä mainituista, tulee tilitoimiston huomioida riski asiakkaan mahdollisesta menetyksestä. (Saviola 2013.)

3 DIGITALISAATIO

3.1 Digitaalisen taloushallinnon kehitys

Digitalisaatio on yksi aikakautemme suurimmista trendeistä ja sen aikaan saama muutosvoima on ollut aivan omaa luokkaansa. Se on tuonut suuria muutoksia sekä luonut lukuisia uusia mahdollisuuksia yrityksille.

Digitalisaatio nimenomaan ajaa yrityksiä muuttumaan ja kehittymään, niin toiminnan, ansaintalogian kuin strategian suhteen. Digitalisaatiossa on kyse yritysten liiketoiminnan kehittämisestä digitalisoinnin avulla.

(Ilmarinen 2015.) Tilitoimistoala ei ole poikkeus, vaan digitalisaation vaikutukset näkyvät jo tällä hetkellä vahvasti useimpien toimistojen arjessa.

Suomessa sähköinen taloushallinto on vaikuttanut ja kehittynyt jo yli kaksikymmentä vuotta. Siitä huolimatta sen määrittely ja ymmärtäminen ovat edelleen usein puutteellisia. Sähköinen ja digitaalinen taloushallinto ovat kaksi eri termiä, jotka usein mielletään samaa tarkoittavaksi. Tosiasiassa sähköisellä taloushallinnolla tarkoitetaan työskentelyn tehostamista hyödyntämällä tietotekniikkaa sekä erilaisia sovelluksia. Tällöin työskentely ei kuitenkaan tapahdu täysin sähköisesti. Digitaalisessa taloushallinnossa puolestaan kaikki tietovirrat ja käsittelyvaiheet ovat automatisoituja, sekä aineiston käsittely pelkästään digitaalisessa muodossa. (Lahti & Salminen 2014, 23-24, 26.)

2000-luvun alussa Suomi oli sähköisen taloushallinnon edelläkävijä, mutta valitettavasti kehitys ei ole jatkunut samalla tahdilla ja etumatka on menetetty. Suomen nopea kehitys sähköistymisen alussa johtui pitkälti valtion lainsäädännöstä ja sen luomista mahdollisuuksista, internetin hyvistä käyttömahdollisuuksista, yhtenäisistä pankkistandardeista, tiliotteiden sähköisestä käsittelystä sekä TITO-standardista. Myöhemmin erot muihin maihin ovat pienentyneet. Suomen edistyksellinen maksuliikenneinfrastruktuuri on vieläkin suuri etu, kun taas verkkolaskuliikenteen osalta kehityksessä ollaan jäljessä. (Lahti & Salminen 2014, 28-29.)

Digitaalisen taloushallinnon perustana oleva organisaatioiden välinen tiedonsiirto eli OVT, on ollut mahdollista jo kolmenkymmenen vuoden ajan. Kaikki OVT:n takana tapahtuva toiminta on ennalta määrättyä ja siitä käytetään nimitystä koreografia. (Lahti & Salminen 2014, 20.) Tällä hetkellä OVT näkyy tilitoimistojen ja yritysten arjessa etenkin verkkolaskuissa. Yksi suurimmista digitaalisen taloushallinnon ja nimenomaan OVT:n tuomista muutoksista on tiliöintien automatisointi. OVT:n lisäksi tarvitaan eri ohjelmien ja sovelluksien välinen integrointi keskenään, jotta automatisoinnit saadaan toimimaan. (Alanen 2015.)

Organisaatioiden välisen tiedonsiirron tuomia etuja ovat virheettömyys, tiedon nopea kulkeminen, tiedon hallinnan tehostuminen sekä edelleen käytävissä oleva tietomuoto. Suomessa OVT on jo ohittanut pioneeritoimintavaiheen ja ollaan selkeästi siirretty standardoituun menettelytapaan. Tällä hetkellä OVT on usein vain kahden organisaation välistä tiedonsiirtoa, mutta tulevaisuudessa se mahdollistaa useiden eri yritysten ja tahojen välisen tietojen välityksen. (Tieke 2016b.)

2000-luvulla ERP eli Enterprise Resource Planning -järjestelmät ovat yleistyneet niin suurien kuin keskisuurien yritysten keskuudessa. ERP-järjestelmän tarkoituksena on integroida toisiinsa liiketoiminnan eri moduulit kuten tuotanto, myynti, projektinhallinta, logistiikka sekä taloushallinto. Tällä hetkellä ERP-järjestelmien taloushallinnon osa-alueet toimivat eri järjestelmissä vaihdellen. Järjestelmiin integroidaan usein muita taloushallinnon erillissovelluksia. EAI eli Enterprise Application Integration eli niin sanotut keskitintyökälyt ovat tämän vuoksi yleistyneet, sillä ERP-järjestelmien ulkopuolisiin sovelluksiin tulee rakentaa rajapinnat. Tällöin prosesseista saadaan tehokkaasti toimivat. (Lahti & Salminen 2014, 40-42.) Yhä pidemmälle kehittynyt digitaalinen taloushallinto on tuonut uusia mahdollisuuksia myös ERP-järjestelmien toimintaan. Näiden mahdollisuuksien myötä, tulevaisuudessa integrointi taloushallinnon moduulin kanssa saadaan toimimaan paremmin.

Syyskuussa 2016 Suomessa otettiin käyttöön Tilinpäätös 2.0 -niminen palvelu, joka mahdollistaa ensimmäiset XBRL-muotoiset tilinpäätöstiedot.

Palvelun avulla tilinpäätöstiedot saadaan samalla kertaa Verohallintoon sekä Patentti- ja rekisterihallitukseen. Ohjelman ollessa täysin valmis, tilinpäätöstiedot saadaan suoraan kirjanpito-ohjelmasta palveluun ilman erillistä kirjautumista. XBRL on taloudellisen tiedonvälityksen standardi muoto, jonka käyttöönotto ei vaadi lisenssiä. (Verohallinto 2016.)

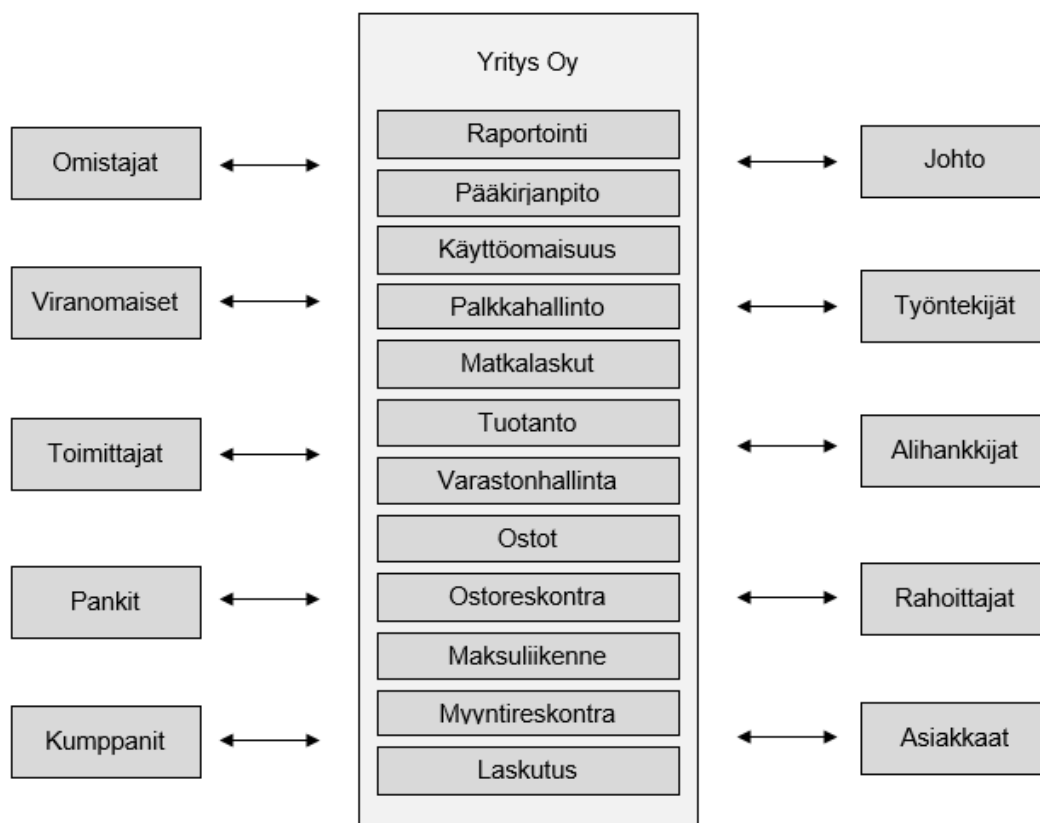
Tilinpäätös 2.0 -palvelun käyttöönotto on merkittävä edistysaskel Suomen digitaalisen taloushallinnon kehitykselle. Tulevaisuudessa palvelua päästään todennäköisesti hyödyntämään laajemmin muihinkin viranomaisilmoituksiin, mikä puolestaan on suuri edistysaskel digitaaliselle taloushallinnolle. Ensimmäisessä käyttöönotossa on mukana seitsemän ohjelmistotaloa sekä heidän asiakkaitaan. Käyttöönoton tarkoituksena on kerätä käyttäjäkokemuksia ja niiden pohjalta jatkokehittää ohjelmaa niin, että marraskuussa 2017 mukaan pääsevät myös osakeyhtiöt ja osuuskunnat. Tulevaisuudessa kaikki yritysmuodot pystyvät hyödyntämään Tilinpäätös 2.0 -palvelua. (Verohallinto 2016.)

3.2 Digitaalinen taloushallinto -hyödyt ja haasteet

Sähköinen taloushallinto on ensimmäinen askel kohti kokonaisvaltaista digitaalista taloushallintoa. Kummatkin taloushallinnon muodot tuovat kirjanpitoa reaaliaikaisemmaksi, poistavat päällekkäiset työvaiheet, tehostavat ajankäyttöä, jättävät aikaa asiantuntijatyölle sekä helpottavat viranomaisilmoitusten lähetystä. Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki käsiteltävä materiaali on digitaalisessa muodossa sekä automatisoitu, kun taas sähköisessä nämä toteutuvat vain osittain. Kokonaisvaltaisesti toimiva automatisointi on ehdottomasti digitaalisen taloushallinnon suurin etu. Tulevaisuudessa täysin digitaalisen taloushallinnon toteutuessa, tarjoaa se tilitoimistoille myös täysin uudenlaisia mahdollisuuksia. (Suomela 2016.)

Digitaalinen taloushallinto luo mahdollisuuden tarkastella kirjanpitoaineistoa yli yritys- ja sidosryhmärajojen. Tämä on niin asiakasyritykselle kuin taloushallinnon palveluiden tuottajalle suuri etu ja hyöty. Tämä tarkoittaa sitä, että täydellisessä digitaalisuudessa kaikki tietovirrat ovat sähköisiä. Sidosryhmien taloushallinto integroidaan asiakasyrityksen taloushallintoon,

jotta tietovirrat saadaan toimimaan saumattomasti yhteen. Sidosryhmien ja asiakasyrityksen välinen integroitu tietovirtojen kulku on kuvattuna alapuolella kuviossa 6. Kun tietovirrat eri tahojen välillä saadaan toimimaan moitteettomasti ja pystytään suorittamaan automatisointi, saadaan digitaalisen taloushallinnon tehokkuus huippuunsa. (Lahti & Salminen 2014, 24, 27.)



Kuvio 6. Digitaalisessa taloushallinnossa prosesseja tarkastellaan yli yri-
tys- ja sidosryhmärajojen. (Lahti & Salminen 2014, 25.)

Digitaalisen taloushallinnon ohjelmat tuovat tilitoimistoille uuden myyntikel-
poisen palvelun. Tämä tarkoittaa, että tilitoimisto voi toimia niin sanotusti
ohjelmatalon ja asiakasyrityksen välikätenä, tarjoamalla asiakkaalle mah-
dollisuuden hyödyntää tilitoimiston valitsemaa ohjelmistoa. Kaikki yritykset
eivät välttämättä ole halukkaita investoimaan uusimpaan tietotekniikkaan
tai heillä ei ole resursseja. Tällöin tilitoimiston palveluna tarjoama ohjelmis-
ton käyttöoikeus on loistava ratkaisu. (Manninen 2015.)

Digitaalisen taloushallinnon haasteeksi nousee taito hyödyntää sen täyttä
potentiaalia. Tietovirrat, automatisointi ja integrointi tarjoavat tilitoimistoille

tulevaisuudessa pohjan menestymiselle. Tarvitaan kuitenkin määrätietoista kouluttautumista sekä uuden opettelua, jotta järjestelmistä saadaan kaikki hyödyt irti. (Suomela 2016.)

3.3 Digitalisaation myötä muuttuvat palvelut

Taloushallinnon sähköiseen vaiheeseen pääseminen on tuonut jo muutosta peruspalveluiden tuottamiseen. Täydellistä digitaalista taloushallintoa kohti mentäessä, sen muutos näkyy entistä selkeämmin tilitoimiston palveluissa. Kumppani, muutosagentti ja sparraaja, tällaisina nähdään tulevaisuuden tilitoimistojen työntekijät. Toimistojen tuottavimmat palvelut tulevat olemaan työntekijöiden asiantuntijuuden ympärille luotuja palveluita, mikä tekee tilitoimistoista monipuolisia asiantuntijaorganisaatioita. (Manninen 2015.)

Tilitoimistot ovat olleet jo ennen digitalisaatiota yritysten tärkeimpiä kumppaneita. Tulevaisuudessa tilitoimiston ja asiakasyrityksen välinen kumppanuus tulee laajenemaan entisestään. Tämän myötä tilitoimistojen rooli nähdään enemmänkin yritysneujana kuin pelkästään pakollisten lakisääteisten taloushallintopalveluiden tuottajana. Kumppanuuden tarkoituksena on tuottaa asiakasyritykselle työväline, jonka avulla jokapäiväisessä arjessa toimitaan oikein ja asiakasyrityksen menestystä tukien. Tätä työvälinettä kutsutaan kehityskartaksi, joka toimii yrityksen toimintasuunnitelmana. Kehityskartan avulla yrittäjä tunnistaa kehittämiskohteet, pystyy priorisoimaan ne sekä näkemään selvemmin niiden osalta syy-seuraussuhteet. (Saarimaa 2016.)

Kirjanpitäjien tuottama talousinformaatio on tällä hetkellä erittäin kysyttyä ja sillä nähdään olevan myös tulevaisuudessa suuri jalostusarvo. Kirjanpitäjien tulee hallita reaaliajassa toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset, välittää tiedot yrityksien johtajille sekä päättäjille. Tarkoituksena on luoda itsestään korvaamaton kumppani asiakasyrityksille. Kirjanpitäjän rooli tulee vaihtumaan tallentajasta innovaattoriksi, joka on keskeisessä roolissa asiakasyrityksen kehittämisessä. (Manner 2016.)

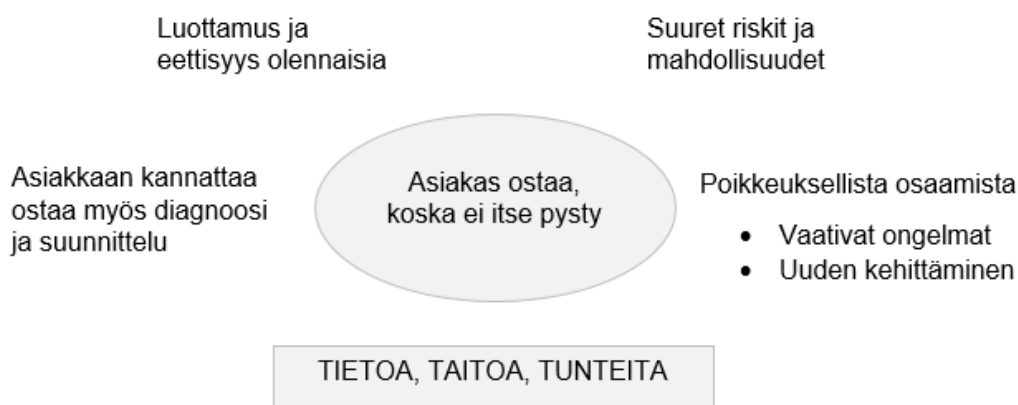
Kumppanuuden myötä tilitoimiston ja asiakasyrityksen välinen luottamusuhde kasvaa entisestään. Tilitoimiston pureutuessa entistä syvemmälle asiakasyrityksen toimintaan ja toimialaan, pystyy se tuottamaan monimuotoisempia raportteja sekä auttamaan asiakasta ymmärtämään yrityksensä kustannusrakennetta paremmin. Tällöin tilitoimisto pystyy myös olemaan paremmin asiakasyrityksen tukena, kun mietitään tulevaisuuden investointeja tai haasteita. Tällainen yrityksen toiminnan ja etenkin talouden tunteva ulkopuolinen sparraaja, on usein erittäin kaivattu päätöksen teon hetkellä. Vastuu päätöksistä säilyy yrittäjällä, mutta mahdollisuus pohtia vaihtoehtoja ja seurauksia asiantuntijan kanssa, tuo etenkin pienyrittäjille kaivattua tukea. (Saarimaa 2016.)

3.4 Asiantuntijuuden tuotteistaminen

Taloushallinnon palveluiden laadun muuttuessa, asiakasyritykset odottavat tilitoimistoilta yhä suurempaa lisäarvoa ostamilleen palveluille. Tilitoimistolla tulee olla monenlaisia valmiuksia, pystyäkseen tarjoamaan asiakkaille parasta mahdollista asiantuntijapalvelua. Asiantuntijuus sisältää niin monia eri vaatimuksia ja tietämyksen tasoja, että harvemmin yksi henkilö pystyy tuottamaan täydellistä asiantuntijapalvelua. Usein avuksi tarvitaan työpari tai tiimi, joka tukee palvelun tuottamista. (Apunen 2010, 13; Sipilä 1995, 26-27.)

Puhuttaessa asiantuntijapalveluiden myynnistä, puhutaan erittäin haastavasta myyntityöstä. Asiantuntijapalveluiden ollessa ostajalle täysin aineetonta, on tärkeää saada asiakas näkemään palvelun hyödyt pidemmällä aikavälillä. Haasteita myyntityöhön saattavat tuoda asiantuntemus- ja näkemuserot, asiakkaan tapa katsoa asioita lyhytjänteisesti tai asiantuntijan vähäinen tietämys toimintaympäristöstä. (Sipilä 1995, 27-29.) Asiantuntijapalvelun myymisessä on tärkeintä alusta alkaen rakentaa hyvää asiakassuhdetta, sillä onnistunut asiantuntijapalvelu on aina tulosta hyvästä yhteistyöstä. (Sipilä 1998, 9.)

Tuotteistamisessa on tärkeää saada asiakas ymmärtämään tarjottavan palvelun arvo. Asiakkaat etsivät aina helpotusta tuovia palveluita. Heti palvelun esittelystä alkaen, on tärkeää luoda asiakkaalle mielikuva tuotteesta, joka ratkaisee heidän ongelmansa. (Apunen 2010, 17.) Asiantuntijapalveluiden tarkoitus on tuoda ratkaisuja ongelmiin, joita asiakas ei itse osaa ratkaista. Usein asiakas ei itse pysty edes osoittamaan ongelmakohtaa, vaan asiantuntijan tehtävä on kertoa mitä tulisi muuttaa ja miten. Siitä huolimatta, että asiantuntija tekee yrityksestä diagnoosin ja ehdottaa siihen ratkaisukeinoja, tehdään työsuunnitelma aina yhdessä asiakasyrityksen kanssa. (Sipilä 1998,14.) Asiantuntijapalveluiden luonne on kuvattuna kuviossa 7.



Kuvio 7. Asiantuntijapalveluiden luonne (Sipilä 1998, 14.)

Tuotteistamisen tarkoituksena on luoda uusia myytäviä palveluita. Asiakkaalle on tärkeää tuoda selkeä tietämys siitä, miten tarjottu palvelu eroaa kilpailijoiden vastaavista tuotteista. Eroa kilpailijoihin voidaan tuoda esimerkiksi työmenetelmillä tai lopputuloksella. Palvelun tuottajalle vaikein tilanne muodostuu, kun tuotteiden ainoa ero on hinnassa. Mikäli tuotteistetavasta palvelusta onnistutaan tekemään ainutlaatuinen, ei sen hintakaan ole vertailtavissa. Lisäksi on todettu, että tällöin hinta muuttuu täysin epäolennaiseksi ja tarjotun palvelun hyödyt vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen. (Apunen 2010, 10,17,39.)

Ei ole olemassa yhtä oikeaa hintaa, kun asiantuntijapalveluita hinnoitellaan. Asiantuntijapalveluissa oikean hinnan määritelmää hämärtää entisestään se, ettei siitä voida selkeästi erotella aineettomien ja aineellisten osien suhteita. Hinnoitteluun tulee keskittyä heti tuotesuunnittelussa, jotta saadaan selkeä käsitys siitä, mitä itse palvelu maksaa, mitkä ovat siihen kuuluvaa parempaa asiakaspalvelua ja mikä lisäpalvelua. (Apunen 2010, 38; Sipilä 1995, 32.)

Asiantuntijapalveluissa luottamus on ratkaisevassa asemassa ja sen vuoksi alennuksien antaminen asiakkaille ei ole suotavaa. Alennuksen antaminen luo mielikuvan siitä, että alun perin asiakkaalta on yritetty veloittaa liikaa. Oikeanlainen hinnoittelu heti alusta alkaen, tuo asiantuntijapalveluita tarjoavalle yritykselle niin tuloksellista hyötyä kuin hyvän vaikutelman asiakkaan silmissä. (Sipilä 1998, 83-84.)

Uusi tuo mukanaan aina muutosta, mikä on otettava huomioon tuotteistamisen alkuvaiheessa. Uusi palvelu on aina uhka vanhoille toimintamalleille, minkä vuoksi työntekijät saattavat vaistomaisesti vastustaa muutosta. Asiantuntijapalveluita tarjoava yritys on täysin riippuvainen työntekijöiden innokkuudesta ja motivaatiosta. On tärkeää pyrkiä luomaan heti alusta alkaen palveluita, joita kaikki työntekijät ovat halukkaita tuottamaan ja myymään. (Apunen 2010, 24.)

Yrityksissä tuotteistetaan yllättävän usein palveluita, joita ei koskaan myydä asiakkaille. Tämän vuoksi palvelun tuotteistamisessa on lähdettävä liikkeelle tarkan tuotestrategian laatimisesta. Tuotestrategiassa tulee ottaa huomioon markkinoiden tilanne, kilpailijat, asiakkaat, oma osaaminen sekä teknologiset mahdollisuudet. Selkeä tuoteluettelo, jossa palvelut tukevat toisiaan, on tuotestrategian päämäärä. Tuotteistaminen vaatii aina paljon aikaa, joten myymättä jäänyt tuote on rahallinen menetys yritykselle. (Sipilä 1995, 35.)

Asiantuntijapalveluiden uudenaikaisessa tuotteistamisessa, tilitoimistoille haasteeksi nousee asiakkaiden halu ostaa palveluita. Tilitoimiston tulee pystyä vakuuttamaan asiakas siitä, ettei taloushallintopalveluiden tarvitse

olla vain lain velvoittama rasite. (Apunen 2010, 7,12.) Asiantuntijapalveluiden paras markkinointikeino on luoda hyvä maine osajana, ja sitä kautta lisätä tunnettavuutta alan ihmisten piireissä. Parhaimmillaan aikaisemmat kiitettävät referenssit voivat tuoda asiakkaat myyjän luokse. (Sipilä 1998, 24.)

3.5 Työntekijät tilitoimistopalveluiden takana

Tilitoimistoalalla kaikki tarjottavat palvelut perustuvat työntekijöiden osaamiseen ja ammattitaitoon. Sen vuoksi, alalla olevien on tärkeää panostaa jatkuvaan koulutukseen. Digitalisaation myötä tilitoimistojen rutiinityöt vähenyvät ja tietojen validiteetin tarkastelu korostuu. Tämä lisää vuorovaikutusta tilitoimiston ja asiakasyrityksen välillä. Työskentelyssä tulee panostaa vuorovaikutustaitoihin, kansainvälistymisen myötä kielitaitoon sekä tietotekniisintaitoihin. (Manninen 2015.)

Asiantuntijapalvelut tulevat muodostamaan alalle uudenlaisen haasteen, kuten edellä kerrottiin. Alalla jo olevilta vaaditaan halua ja kiinnostusta lähteä rohkeasti uudistamaan itseään. Erityisesti tulisi keskittyä entistä enemmän ammattitaidon jatkuvaan kehittämiseen sekä työtapojen päivittämiseen. Kirjanpitäjä nimike tulee katoamaan varsin nopeasti lähitulevaisuudessa ja sen mukana myös rutiininomainen työskentely. Tulevaisuudessa alalla pärjäävän tulee olla innovaattori, joka käyttää tehokkaasti hyödykseen digitalisoitumista asiakasyrityksen liiketoiminnan kehittämisessä. Muutos tulee vaatimaan rohkeutta siirtyä taka-alalta asiakasyritysten keskeiseksi liiketoiminnan kumppaniksi. (Manner 2016.)

Alalla työskenteleville yksi vaihtoehto itsensä jatkokouluttamiseen on KLT-tutkinto, joka on taloushallintoalan asiantuntijatutkinto. KLT-tutkinto on arvostettu merkki asiantuntijuudesta. Nimike vaatii jatkuvaa ylläpitokoulutusta, josta tulee raportoida Tili-instituuttisäätiölle. KLT-tutkinnon suorittaneille on luotu muitakin pitkäkestoisia koulutuksia, joissa keskitytään aina yhteen määrättyyn osaamisalueeseen. Tulevaisuudessa asiantuntijuuden korostuessa KLT-tutkinnon suosio tulee kasvamaan, samoin muiden alan omien koulutusten merkitys. (Taloushallintoliitto 2016a.; Mäkiniemi 2011.)

Palkanlaskenta on yksi yleinen tilitoimistojen tarjoama palvelu, joka vaatii tekijältään paljon ammattitaitoa. Palkkahallinnon ulkoistaminen tilitoimistoille on yleistynyt sen haasteellisuuden vuoksi. Palkanlaskenta on nykypäivänä erityistä huolellisuutta sekä asiantuntijuutta vaativa taitolaji. Lisäksi yhdellä tilitoimistolla saattaa olla monen eri alan yrityksiä asiakkaina, mikä puolestaan tarkoittaa monen eri työehtosopimuksen tuntemusta. Tämän vuoksi Tili-instituuttisäätiö on luonut KLT-tutkinnon rinnalle PHT-tutkinnon, joka kouluttaa palkkahallinnon asiantuntijaksi. (Taloushallinto-liitto 2016b.)

Alalle pyrkiviltä odotetaan todellista kiinnostusta alaa kohtaan sekä halua nähdä vaivaa itsensä kehittämiseen heti valmistumisen jälkeen. Viime vuosina on ollut puhetta taloushallinnon perustutkinnon koulutuksen tasosta kaikilla eri koulutusasteilla. Erityistä huomioita on saanut valmistuneiden välillä olevat suuret erot osaamisessa sekä valmiudessa toimia alalla. Tavoitteena olisi, että saman koulutusasteen käyneet taloushallinnon opiskelijat olisivat osaamisessa samalla tasolla. Puutteet koulutusasteiden yhdenmukaisessa opetuksessa ovat nostaneet ja tulevat nostamaan tulevaisuudessa entisestään alan omien pätevyystutkintojen kysyntää ja merkitystä. Näin saadaan pidettyä pätevyys alalla laadukkaana ja työelämän tarpeita vastaavana. (Ahvenniemi 2015.)

4 TUTKIMUS: TULEVAISUUDEN TILITOIMISTO

4.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto. Tutkimusongelmaksi muodostui kysymys, millaisia ovat tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamat pääpalvelut. Tutkimusongelman selvittämiseen käytettiin alakysymystä, millaisia resursseja tilitoimistot tarvitsevat näiden palveluiden tuottamiseen.

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, käyttäen tiedonkeruumenetelmänä teemahaastatteluita. Teemahaastattelu mahdollisti haastateltavan ja haastattelijan välille mahdollisimman luonnollisen keskustelun. Tämä oli tärkeää tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta. Kaikki haastattelussa käytetyt kysymykset olivat avokysymyksiä, sillä haastateltaville haluttiin antaa tilaa tuoda näkemyksensä täysin vapaasti esille. Näin pystyttiin paremmin näkemään, onko kaikilla haastatelluilla samanlainen näkemys tulevaisuuden tilitoimistosta. Teemahaastattelussa käytetyt kysymykset ovat liitteessä 1.

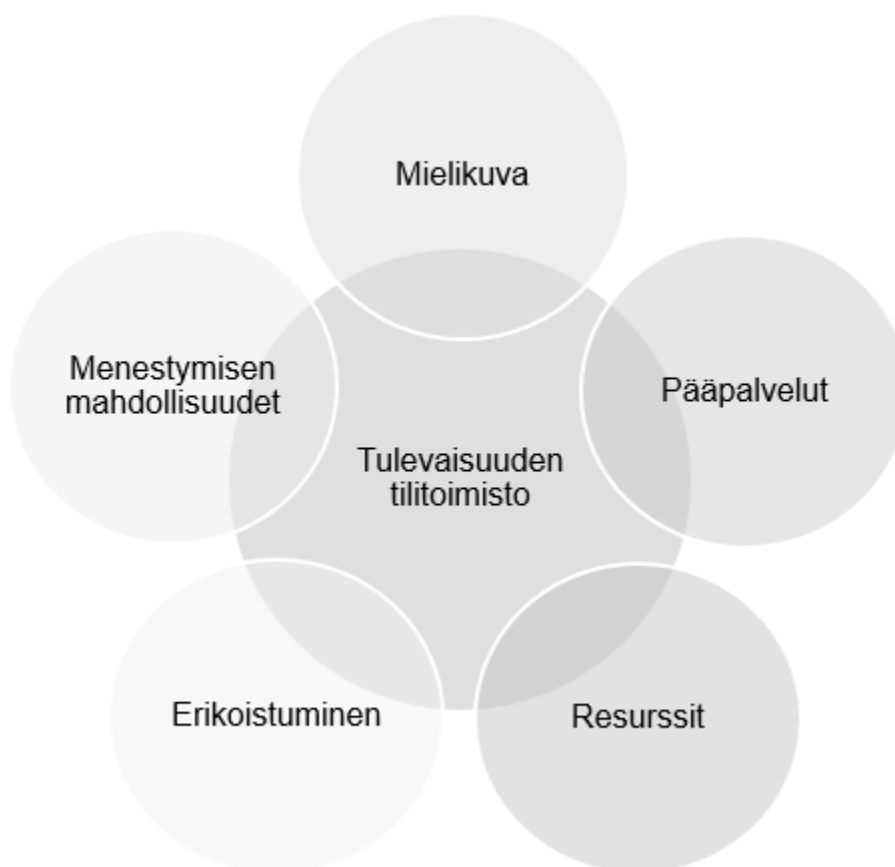
Teemahaastatteluun valittiin kahdeksan alan asiantuntijaa. Haastateltavia valittaessa yksi tärkeä kriteeri oli usean vuoden työkokemus tilitoimisto alalta. Tutkimukseen haluttiin nimenomaan haastatella alan asiantuntijoita, joilla oli näkemystä alan kehityksestä tähän mennessä. Kahdeksasta asiantuntijasta neljä edusti pieniä 1-3 henkilön tilitoimistoja ja kolme henkilöä edusti suuria tilitoimistoketjuja. Yksi haastateltavista oli työskennellyt vuosia tilitoimistoalalla, mutta oli tällä hetkellä opintovapaalla, jonka vuoksi hänen ei katsottu edustavan mitään tiettyä tilitoimisto kokoa.

Tutkimus suoritettiin 10.-21.10.2016 välisenä aikana. Teemahaastattelun luonteen vuoksi pyrittiin haastattelut suorittamaan kasvotusten haastateltavien kanssa. Kuitenkin haastattelijan ja haastateltavan välisen välimatkan vuoksi haastatteluista puolet jouduttiin tekemään puhelimen välityksellä. Teemahaastattelu sisälsi viisi eri teemaa, joita kaikkia pyrittiin käsittele-

mään mahdollisimman laajasti käyttäen hyödyksi valmiiksi laadittuja apukysymyksiä. Saadut tulokset on analysoitu ja käyty läpi teemoittain myöhemmin tässä luvussa.

4.2 Tutkimuksessa käytetyt teemat ja saadut tulokset

Haastattelun teemoiksi muodostuivat mielikuva, pääpalvelut, resurssit, erikoistuminen ja menestymisen mahdollisuudet. Teemat ovat kuvattuna kuviossa 8. Tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta oli tärkeää tarkastella aihetta mahdollisimman laajasti, jotta saatiin tutkittua kaikkien eri osa-alueiden mahdollinen vaikutus tulevaisuuden tilitoimistoon. Valittujen teemojen avulla saatiin selvitettyä, niin alan kehityksen kuin työntekijöiden roolien vaikutukset tulevaisuuden tilitoimiston palveluihin.



Kuvio 8. Tutkimuksen teemat

Ensimmäinen teema oli mielikuva. Tätä selvitettiin kysymyksellä, mitkä kolme sana kuvaavat parhaiten tulevaisuuden tilitoimistoa. Kysymyksen

tarkoitus oli herätellä haastateltavia aiheeseen sekä samalla selvittää, mitkä ominaisuudet nousivat tärkeimmiksi puhuttaessa tulevaisuuden tilitoimistosta.

Toinen teema käsitteli tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamia pääpalveluita. Tarkoituksena oli selvittää, tuleeko tilitoimistojen palvelurakenne muuttumaan ja onko eri kokoisilla tilitoimistoilla tästä erilaisia näkemyksiä. Teemaa tutkittiin kysymyksellä, millaisina näet tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamat pääpalvelut. Kolmanneksi teemaksi muotoutui resurssit, jotka liittyvät vahvasti pääpalveluihin, mahdollistaen niiden tuottamisen. Teemaa selvitettiin kysymyksellä, millaisia resursseja näiden palveluiden tuottaminen tulee vaatimaan. Tarkoituksena oli selvittää millaisia mahdollisia muutoksia näiden palveluiden tuottaminen tuo niin työvälineisiin kuin työntekijöiden rooleihin tilitoimistoissa.

Neljäs teema käsitteli erikoistumista, joka nousi esille teoria osuudessa. Tarkoitus oli selvittää kokevatko tilitoimistot tarvetta erikoistua tiettyyn tai tiettyihin toimialoihin voidakseen tuottaa tulevaisuuden tilitoimistopalveluita. Tätä tutkittiin kysymyksellä, onko tilitoimistoilla tarvetta erikoistua tiettyyn tai tiettyihin toimialoihin. Viimeinen eli viides teema käsitteli nykyisin erittäin pirstaloituneen tilitoimisto alan rakennetta ja sen mahdollista muutosta. Haastateltavien näkemystä alan rakenteesta selvitettiin kysymyksellä, näetkö pienillä tilitoimistoilla ja suurilla tilitoimistoketjuilla samanlaiset menestymisen mahdollisuudet.

Analysointi tehtiin teemoittain ja jokaisen teeman kohdalla analysointi rajattiin koskemaan samankaltaisuuksia sekä suurimpia eroavaisuuksia. Analysointia varten nauhoitetut haastattelut litteroitiin eli muutettiin kirjalliseen muotoon. Seuraavissa alaluvuissa saadut tulokset käydään läpi teemoittain.

4.2.1 Mielikuva

Ensimmäisen teeman tarkoituksena oli selvittää, mitkä kolme ominaisuutta haastateltavien mielestä kuvaavat parhaiten tulevaisuuden tilitoimistoa. Haastateltavien vastaukset ovat koottuna kuviossa 9.

Asiantuntija	Asiakaslähtöinen	Automatisoitu
Yritysneuvonta	Palveluhenkisyys	Digitaalisuus
Tuloksen ohjaus	Asiakaskohtaamiset	Sähköisyys
Konsultoiva	Proaktiivisuus	Ajantasaisuus
Ammattitaitoinen	Joustava	Yksinkertainen

Kuvio 9. Haastateltavien vastaukset teemaan mielikuva.

Kolme eniten esiintynyttä sanaa olivat: asiantuntija, asiakaslähtöinen ja automatisoitu. Jokainen näistä sanoista mainittiin kaksi kertaa. Lisäksi tulevaisuuden tilitoimistoa kuvattiin digitaaliseksi, sähköiseksi, ajantasaiseksi, yritysneuvojaksi, asiakaslähtöiseksi, proaktiiviseksi sekä helpoksi. Kaikki edellä luetellut ovat ominaisuuksia, jotka ovat helposti liitettävissä kolmeen eniten mainittuun. Haastateltavilla oli selkeästi yhdenmukainen näkemys siitä, miten kuvailla tulevaisuuden tilitoimistoa. Vastausten voidaan sanoa olleen täysin samankaltaisia eikä suuria eroavaisuuksia esiintynyt.

4.2.2 Pääpalvelut

Tutkimusongelman tarkoituksena oli kartoittaa millaisena alan asiantuntijat näkevät tulevaisuuden tilitoimiston ja sen tuottamat palvelut. Tämän teeman avulla selvitettiin, mitkä tulevat olemaan haastateltujen näkemykset pääpalveluista. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että lakisääntöjen kirjanpidon tekeminen, palkanlaskenta ja verotus säilyvät samantyyppisillä pääpalveluina kuin tähänkin asti. Digitalisaation ja automatisoinnin myötä kirjanpito muuttuu yhä reaaliaikaisemmaksi sekä tulee näkymään

asiakkaalle helpompana arkena. Tätä perusteltiin muun muassa sillä, ettei asiakkaan tarvitse sijaita lähellä tilitoimistoa kirjanpitolomakkeiden sähköisen muodon vuoksi. Lisäksi yhteisen pilvipalveluun pohjautuvan ohjelman käyttö mahdollistaa asiakkaan aktiivisemmän osallistumisen taloutensa hoitamiseen.

Uutena tärkeänä palveluna näiden rinnalle nousee erilaiset asiantuntijapalvelut. Asiantuntijapalveluiden avulla tilitoimiston rooli asiakasyrityksen kumppanina korostuu entisestään. Asiantuntijapalveluiden nähdään lisäävän yritysneuvonnan merkitystä tilitoimiston liiketoiminnassa. Tämä tarkoittaa asiakkaan konsultointia ja etenkin sisäisen laskennan korostamista. Tilitoimiston on tärkeää luoda itselleen kattavat sidosryhmät, jotta asiakasyritystä osataan auttaa, ohjata ja konsultoida myös tilanteissa, jotka eivät ole tilitoimiston päätoimintaa. Kaksi pienemmän tilitoimiston asiantuntijaa korosti yhtenä asiantuntijuuden piirteenä kykyä tunnistaa tilanteet, joissa joku muu ulkoinen sidosryhmä osaisi auttaa asiakasta paremmin.

Mikä tulee pysymään ja vahvistumaan ovat erilaiset neuvonta palvelut, kun rutiinit automatisoituu. Yrittäjät kaipaavat neuvottelua ja huolenpitoa, eli tällaiset erilaiset neuvontapalvelut tulee olemaan yksi keskeinen palveluosa-alue.

-Ison tilitoimistoketjun asiantuntija

Ne pääpalvelut mitä on aikasemmin ollut, ulkoisen kirjanpidon tekeminen ja laskutus ja palkanlaskenta, ne kun automatisoituu hyvin pitkälti, painottuu asiantuntijapalvelut. Ollaan asiakkaiden sparraajia ja neuvonantajia. Yritetään yhdessä etsiä ratkaisuja näihin ongelmiin mitä yrittäjillä on.

-Pienen tilitoimiston asiantuntija

Jälleen haastateltavat olivat suhteellisen yksimielisiä. Muutama haastateltavista kuitenkin totesi, asiantuntijapalveluiden olevan enemmän keskikokoisia yrityksiä varten. Toki palvelu on tarjolla kaikille asiakkaille, mutta pienten yritysten tai toiminimien ei nähdä kokevan tarpeelliseksi liiketoimintansa konsultointia. Haastateltavista muutama totesi, ettei osa pienemmistä tilitoimistoista ehkä edes halua lähteä muuttamaan palveluitaan tuomalla asiantuntijapalvelut erillisenä palvelumuotona liiketoimintaansa. Muutama haastateltavista uskoi kaukana tulevaisuudessa lakisääteisen

kirjanpidon, tilinpäätöksen ja viranomaisilmoitusten muuttuvan yritysneuvonnan sivutuotteeksi. Haastateltavat kuitenkin korostivat, ettei näin suuri muutos tule tapahtumaan lähitulevaisuudessa.

4.2.3 Resurssit

Teeman kolme tarkoituksena oli selvittää haastateltavien näkemykset palveluiden tuottamiseen tarvittavista resursseista. Tärkeimpänä resurssina pidettiin työntekijöiden ominaisuuksia. Haastateltavien vastauksissa korostuivat etenkin ammattitaito ja asiakaspalvelutaidot. Alan nähdään muuttuvan entistä haastavammaksi, jolloin vaatimukset alalla työskenteleville tulevat olemaan monimuotoisemmat. Monet haastateltavista totesivat koulutuksen merkityksen lisääntyvän entisestään eivätkä nykyiset pakolliset koulutuspäivät tulevaisuudessa tule riittämään. Asiakaspalvelun merkitys puolestaan tulee lisääntymään asiantuntijapalveluiden myötä. Alalle pyrkiviltä odotetaan hyviä sosiaalisia taitoja sekä asiakaspalveluhenkisyttä.

Näiden lisäksi haastateltavat kokivat tärkeäksi sähköiset työvälineet sekä niiden kokonaisvaltaisen hallitsemisen. Kokonaisvaltaisella hallitsemisella tarkoitettiin ohjelmien kaikkien mahdollisuuksien tuntemista. Tämä koettiin tärkeäksi, jotta oman työskentelyn lisäksi ohjelmaa osataan myydä oikein asiakkaalle. Digitaalisen taloushallinnon myötä tilitoimistojen asiakkaiden ei ole välttämätöntä sijaita maantieteellisesti samalla alueella kuin itse toimisto. Tällöin kaikenlainen tietotekninen osaaminen korostuu, jotta välimatkasta huolimatta yhteydenpito ja palaverit asiakkaan kanssa pystytään hoitamaan ongelmitta.

Haastateltavat korostivat työntekijöiltä myös seuraavia ominaisuuksia: muuntautumiskykyinen, kielitaitoinen ja rohkea. Muuntautumiskykyä perusteltiin tärkeäksi ominaisuudeksi alalla tapahtuvien jatkuvien muutosten vuoksi. Työntekijän tulee olla muutoksille vastaanottavainen eikä odottaa rutiininomaista työskentelyä. Globalisaation vaikutukset näkyvät kokoajan yhä enemmän myös tilitoimistojen asiakasyritysten toiminnassa. Tämän vuoksi kielitaidon merkitys korostuu jatkuvasti ja etenkin englanninkielen sujuva osaaminen on minimi vaatimus. Työntekijöiltä vaaditaan rohkeutta

tarttua muutokseen, kehittää itseään sekä kohdata aivan uudenlaisia asiakastilanteita.

4.2.4 Erikoistuminen

Asiantuntijapalveluiden noustessa lakisääteisten kirjanpito- ja tilintalouden rinnalle on esiin noussut kysymys erikoistumisesta. Haastateltavissa tämä herätti hieman ristiriitaisia ajatuksia. Osa koki, ettei etenkin pienempien tilitoimistojen ole suositeltavaa erikoistua toiminnassaan vain tiettyihin toimialoihin. Tätä perusteltiin liiketoiminnan haavoittuvuutena sekä haastavana toteuttaa todellisuudessa. Muutama haastateltava nosti esille ajatuksen pienen tilitoimiston erikoistumisesta esimerkiksi toimintoihin, liikkeenharjoittajiin tai yhdistyksiin.

Haastateltavat, jotka edustivat pienempiä tilitoimistoja, totesivat yksimielisesti työn mielekkyyden perustuvan monenlaisten asiakasyritysten palvelamiseen. Tämän vuoksi he eivät koe itselleen tarpeelliseksi asiakkaiden valitsemista vain tietyin kriteerein. Asiantuntijuuden he kokivat tulevan asiakkaiden mukana. Tämä kuitenkin vaatii tilitoimistossa työskenteleviltä paljon motivaatiota, halua kehittyä sekä vahvaa ammattitaitoa taloushallinnon perusasioissa.

Haastateltavat näkivät erikoistumisen helpompana isoissa tilitoimistoketjuissa. Tällöin yrityksen sisällä pystytään erikoistumaan tiimeittäin, jolloin asiakkaaksi voidaan ottaa yritys miltä tahansa toimialalta. Eri kokonaisuuksien asiantuntijoita ketjulla voi olla eripuolilla Suomessa, sillä sähköinen ja tulevaisuudessa täysin digitaalinen taloushallinto mahdollistavat asiakkaan konsultoinnin missä ja milloin vain.

4.2.5 Menestymisen mahdollisuudet

Viimeinen eli viides teema oli menestymisen mahdollisuudet. Kaikki haastateltavat näkivät tulevaisuudessa olevan niin pieniä tilitoimistoja kuin suuria tilitoimistoketjuja. Näkemystä perusteltiin muun muassa sillä, että menestyminen tulee erikokoisilla tilitoimistoilla eri kautta. Pienillä tilitoimistoilla

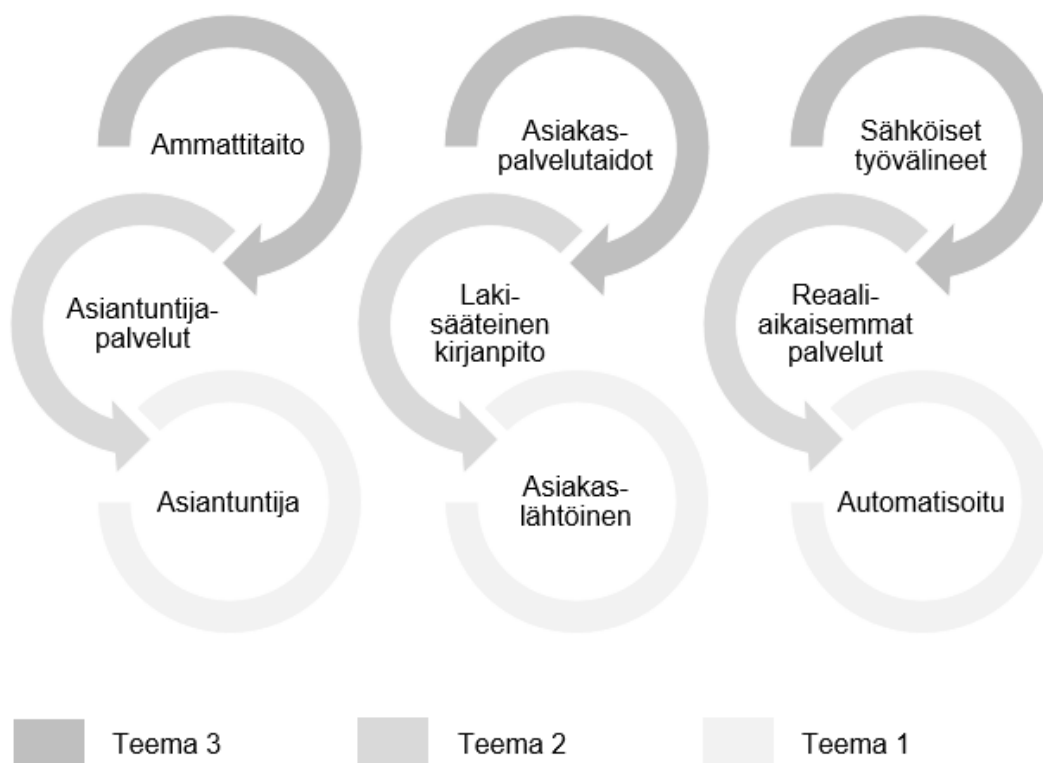
nähdään olevan oma asiakaskuntansa, joka myös tulevaisuudessa haluaa ostaa edullisesti toteutetun perinteisen kirjanpito palvelun. Toki osa pienemmistä tilitoimistoista on myös vahvasti mukana kehityksessä ja toimintansa sähköistämässä. Toimintatapansa tähän päivään tuoneet pienemmät tilitoimistot kokivat kilpailuedukseen henkilökohtaisuuden.

Isojen tilitoimistojen asiakkaiksi nähtiin hakeutuvan nimenomaan asiantuntijapalveluita kaipaavia asiakasyrityksiä, joilla on vahva tahtotila kehittää liiketoimintaansa. Haastateltavat totesivat yksimielisesti suurilla tilitoimistoketjuilla olevan paremmat resurssit kehittää itseään. Näin ollen asiakkaille pystytään tarjoamaan kattavampi valikoima ohjelmia, erilaisia arkea helpottavia sovelluksia sekä erilaisia asiantuntijapalveluita.

4.3 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto. Tutkimusongelman ratkaisuun käytettiin ajankohtaisista lähteistä muodostettua teoriaosuutta, joka toimi pohjana tehdyille tutkimukselle. Tässä luvussa kootaan yhteen teoria- ja tutkimusosan pohjalta tehtävät johtopäätökset.

Kolme ensimmäistä teemaa olivat mielikuva, pääpalvelut ja resurssit. Teemahaastattelun aluksi haastateltavia pyydettiin kuvailemaan tulevaisuuden tilitoimistoa kolmella sanalla. Tämän jälkeen haastateltavilta kysyttiin, millaisia ovat tulevaisuudessa tilitoimistojen tarjoamat pääpalvelut sekä millaisia resursseja näiden palveluiden tuottaminen tulee vaatimaan. Näiden kolmen teeman vastauksissa oli havaittavissa selkeä punainen lanka. Kaikkien haastateltujen vastaukset olivat samankaltaisia ja teemojen väliset vastaukset loogisesti yhdistettävissä toisiinsa. Näiden kolmen teeman vastausten välinen yhdenmukaisuus on kuvattuna kuviossa 10.



Kuvio 10. Teemojen vastausten välinen yhdenmukaisuus

Kunkin teeman vastauksista oli selkeästi nostettavissa kolme ominaisuutta ylitse muiden. Haastateltavat kuvailivat tulevaisuuden tilitoimistoa seuraavina sanoin: asiantuntija, asiakaslähtöinen sekä automatisoitu. Pääpalveluna nähtiin edelleen lakisääteisen kirjanpidon tuottaminen, palkanlaskenta sekä verotus. Digitaalisen taloushallinnon seurauksena ja automatisoinnin myötä, manuaalinen työskentely tulee vähenemään huomattavasti. Asiakkaille pystytään tuottamaan yhä reaaliaikaisempia raportteja. Uutena tärkeänä palveluna näiden rinnalle nousee erilaiset asiantuntijapalvelut. Tärkeimmiksi resursseiksi palveluiden taakse nousivat työntekijöiden ammattitaito, asiakaspalvelutaidot sekä sähköiset työvälineet.

Näiden edellä mainittujen ominaisuuksien ja palveluiden nähdään toteutuvan kaiken kokoisilla tilitoimistoilla, mikäli yrittäjä niin haluaa. Asiantuntijapalveluiden nähdään olevan eri osa-alueista koostuvia, kun verrataan pientä tilitoimistoa suureen tilitoimistoketjuun. Suurilla tilitoimistoketjuilla henkilöstön määrä on suurempi, jolloin yrityksen sisällä pystytään luomaan erilaisia asiantuntijatiimejä. Digitaalinen taloushallinto ja hyvät tietotekniset

taidot mahdollistavat asiakkaan ja asiantuntijan välisen yhteistyön ilman maantieteellisiä rajoituksia. Tämä tarkoittaa, että asiakas voi sijaita eri puolella suomea kuin asiantuntija.

Pienemmillä tilitoimistoilla asiantuntijuuden kerrottiin tulevan asiakkaiden mukana. Pienillä tilitoimistoilla ei ollut halua erikoistua tiettyyn tai tiettyihin toimialoihin asiantuntijuuden lisäämiseksi. Asiantuntijuuden voidaan nähdä tulevan esimerkiksi hyvien sidosryhmien kautta. Tällöin tilitoimisto osaa ohjata asiakasta kulloisenkin tilanteen mukaan oikeanlaisen asiantuntijan luokse. Pienempien tilitoimistojen asiantuntijuus nähdään pääasiassa ja useimmiten keskittyvän taloushallintopalveluihin yleisesti.

Teemat neljä ja viisi käsittelivät erikoistumista ja menestymisen mahdollisuuksia. Aivan kuten edellä mainittiin, tilitoimistojen erikoistuminen nähdään kahdella eri tavalla. Isoilla tilitoimistoketjuilla nähdään olevan paremmat edellytykset erikoistumiseen kuin pienillä. Syy tähän on suuri henkilöstön määrä, jolloin erikoistuminen tapahtuu esimerkiksi tiimeittäin. Suurille tilitoimistoketjuille erikoistuminen ei luo liiketoiminnallista riskiä. Pienillä tilitoimistoilla puolestaan erikoistuminen nähtiin nimenomaan suurena riskinä, sillä eri toimialojen taloudelliset vaihtelut heijastuvat suoraan tilitoimistoihin. Lisäksi työn miellekkyyttä muuttuisi, mikäli asiakkaina olisi vain yhden toimialan yrityksiä.

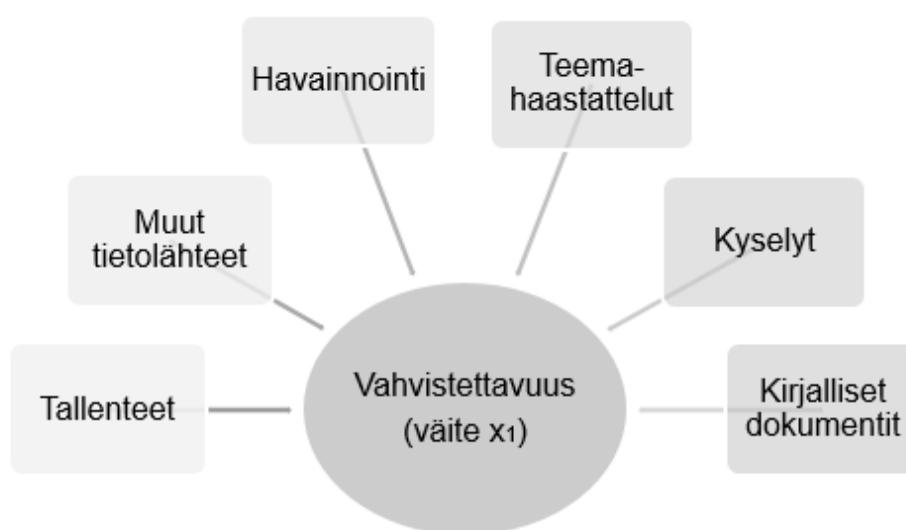
Pienillä tilitoimistoilla ja suurilla tilitoimistoketjuilla nähdään olevan samantyyppiset menestymisen mahdollisuudet, sillä menestyksen nähdään tulevan eri kautta. Teoriaosuuden sekä haastatteluiden perusteella, alan asiantuntijoiden voidaan todeta olevan yksimielisiä siitä, että alan pirstaloitunut rakenne tulee säilymään myös tulevaisuudessa. Näkemystä tukee tilitoimistojen erilaiset asiakaskunnat sekä niiden mukaan määräytyvä palveluiden tarve.

Teemoihin saadut vastaukset ovat selkeästi yhtäläisiä työn teoria-osuudessa ilmiöstä esille nousseiden näkemysten kanssa. Voidaan siis todeta, että alan asiantuntijoilla on lähes yhtäläinen näkemys siitä, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuus tulee aina arvioida. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioiminen on haastavampaa kuin kvantitatiivisen. Määrällisen tutkimuksen tulokset ovat mitattavissa erilaisilla luotettavuutta mittaavilla mittareilla. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus puolestaan on täysin tutkijan oman arvioinnin varassa. Luotettavuuden ollessa ratkaisevassa asemassa tutkimuksen onnistumista, tulee työn suunnitteluun kiinnittää erityistä huomiota. Luotettavuuden kriteereinä voidaan käyttää muun muassa vahvistettavuutta, arvioitavuutta ja tulkinnan ristiriitaisuutta. (Kananen 2014, 146,151.)

Tutkittaessa tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan tulosten reliabeliutta sekä validiutta. Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksessa saatujen tulosten toistettavuutta. Tutkimustulokset voidaan todeta reliabeleiksi, mikäli tulokset pystytään todentamaan ei-sattumanvaraisiksi. Reliaabelius voidaan testata toistamalla tutkimus samoilla henkilöillä tai toisen arvioijan päätyessä samaan tulokseen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Laadullisen tutkimuksen tulosten luotettavuutta voidaan todentaa myös monilähteisyydellä, joka on kuvattuna kuviossa 11. Tutkimuksen validius tarkoittaa, että tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä pitikin. (Kananen 2014, 152; Tuomi & Sarajärvi 2009, 136.)



Kuvio 11. Tutkimustulosten luotettavuuden osoittaminen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 152.)

Opinnäytetyön teoriaosuus sisältää niin elektronisia kuin painettuja lähteitä. Lähteitä valittaessa oli tärkeää pyrkiä löytämään mahdollisimman uusia julkaisuja työn luotettavuuden vuoksi. Tästä johtuen suurin osa lähteistä on elektronisia alan asiantuntijoiden kirjoittamia julkaisuja. Työhön lähteiksi hyväksytyt julkaisut on valittu harkiten ja lähdekriittisesti.

Tutkimusongelman ratkaisu aloitettiin tutkimussuunnitelman tekemisellä, jolloin minimoitiin tutkimukseen liittyvät riskit. Tämä oli tutkimuksen luotettavuuden kannalta erittäin tärkeää. Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät valittiin harkiten ja tarkasti vastaamaan parhaiten tutkimusongelman selvittämistä. Teemahaastatteluuun valittiin alan asiantuntijoita eri kokoisista tiloimistoista niin, että vähintään kaksi haastateltavaa edusti saman kokoista toimistoa. Näin saatiin selvitettyä, onko saman kokoisilla tiloimistoilla samanlaiset näkemykset alan tulevaisuudesta. Tämä lisäsi tutkimuksen reliabiliteettia.

Tutkimuksessa käytetyt teemat kuvastivat teoriaosuudessa ilmiöstä esille nousseita piirteitä. Haastattelutilanteessa teemat tuotiin selkeästi esille ja apuna käytetyttiin avokysymyksiä, jolloin haastateltavilla oli mahdollisuus tuoda omat näkemyksensä paremmin esille. Kaikki haastattelut dokumentoitiin sekä ääni että tekstimuotoon. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta, sillä aineiston aitous on todistettavissa. Saadut tutkimus tulokset heijastavat teoriaosuudessa nousseita ilmiöitä, joka lisäävät tutkimuksen validiteettia sekä reliabiliteettia. Työssä toteutuu kaikilta osin laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit, joten työn voidaan todeta olevan luotettava.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millainen on tulevaisuuden tilitoimisto. Tutkimusongelmaksi muodostui kysymys, millaisia ovat tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamat pääpalvelut. Tutkimusongelman selvittämiseen käytettiin alakysymystä, millaisia resursseja tilitoimistot tarvitsevat näiden palveluiden tuottamiseen. Digitalisaation myötä tilitoimistojen työtavat ovat muuttuneet ja tulevat muuttumaan lähitulevaisuudessa entisestään. Sähköisestä taloushallinnosta on tullut monen tilitoimiston päätoiminen työväline, jonka seurauksena työskentely on tehostunut valtavasti. Työn tehostuminen on tuonut alalle uudenlaisia haasteita sekä mahdollisuuksia.

Tutkimusongelman pohjalta luotiin opinnäytetyön rakenne. Työ muodostui johdannosta, kahdesta teoria kappaleesta, empiirisestä osasta sekä tästä yhteenvedosta. Ensimmäinen teorialuku käsitteli tilitoimistojen nykytilaa ja alan kehitystä tähän päivään mennessä. Toinen teorialuku puolestaan keskittyi digitalisaatioon ja sen alalle tuomiin mahdollisuuksiin sekä haasteisiin. Teoreettisessa osassa käytettiin lähteinä niin painettuja kuin elektronisia lähteitä. Työn käsitellessä tulevaisuutta pyrittiin lähteitä valittaessa kiinnittämään huomiota erityisesti juuri julkaistuihin lähteisiin.

Opinnäytetyön tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena käyttäen tiedonkeruumenetelmänä teemahaastatteluita. Haastatteluun osallistui kahdeksan alan asiantuntijaa, jotka edustivat eri kokoisia tilitoimistoja. Empiirisessä osassa käytiin läpi tutkimuksen teemat, saadut tutkimustulokset sekä tulosten perusteella tehdyt johtopäätökset. Luvun lopussa arvioitiin tutkimuksen luotettavuus.

Tutkimuksen tarkoituksena oli vastata tutkimusongelmaan ja sen alakysymykseen. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että alan asiantuntijoilla näyttäisi olevan selkeä näkemys tilitoimisto alan tulevaisuudesta. Tulevaisuudessa tilitoimistopalveluiden nähdään koostuvan edelleen lakisääteisistä kirjanpito palveluista, joiden rinnalle nousee erilaiset asiantuntijapalvelut.

Palveluiden tuottamisessa merkittävänä resurssina on digitaalisen taloushallinnon mahdollistavat työvälineet. Digitaalinen taloushallinto tulee tehostamaan työskentelyä etenkin erilaisten automatisointien kautta. Tämän seurauksena se mahdollistaa reaaliaikaisempien raportointien tuottamisen asiakkaille. Tilitoimistopalveluiden tuottaminen on täysin riippuvaista työntekijöiden ammattitaidosta, jonka vuoksi se on tärkein resurssi palveluiden takana. Tulevaisuudessa kirjanpitäjien työnkuva tulee olemaan yhä enemmän asiantuntijuuteen ja asiakaspalveluun pohjautuvaa. Tämän seurauksena koulutuksen merkitys tulee korostumaan samoin kieli- sekä tietotekniset taidot. Tutkimuksen avulla onnistuttiin vastamaan tutkimusongelmaan ja työn voidaan todeta saavuttaneen sille asetetut tavoitteet.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta oli tärkeää, että haastatteluun valittiin alan asiantuntijoita eri kokoisista tilitoimistoista. Näin saatiin selvitettyä, onko samankokoisilla tilitoimistoilla samanlaiset näkemykset alan tulevaisuudesta. Tämä lisäsi tutkimuksen reliabiliteettia. Saadut tutkimustulokset heijastavat teoriaosuudessa ilmiöstä nousseita näkemyksiä, mikä kertoo tutkimuksen validiteetin olevan hyvä. Työssä toteutuu kaikilta osin laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit, joten työn voidaan todeta olevan luotettava.

Tutkimuksen pohjalta saatujen vastausten perusteella on helppo todeta, että aiheesta tulevaisuuden tilitoimisto olisi mahdollista suorittaa jatkotutkimuksia. Jatkotutkimuksissa voitaisiin keskittyä esimerkiksi koulutukseen, jolloin tarkastelu siirtyisi tulevaisuuden tilitoimistoon työntekijän näkökulmasta. Toinen tarkastelukulma jatkotutkimuksessa voisi olla tulevaisuuden tilitoimisto asiakkaiden näkökulmasta. Asiakkaiden näkökulmasta suoritettu tutkimus täydentäisi tämän opinnäytetyön pohjalta saatuja tutkimustuloksia.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Apunen, A. 2010. Tuotteistajan opas taloushallinnon asiantuntijalle. Taloushallintoliiton Julkaisut Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä -Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro.

Saviala, S. 2013. Taloushallinto. Nyt. Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. ProCountor International Oy.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas -myymmekö tunteja vai tulosta? Porvoo: WSOY.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Elektroniset lähteet

Ahvenniemi, J. 2015. KLT-tutkinnon merkitys kasvanut. Tilisanomat [viitattu 1.10.2016]. Saatavissa: <http://tilisanomat.fi/kolumni/kl-tutkinnon-merkitys-kasvanut>

Alanen, E. 2015. Sähköinen taloushallinto vs. digitaalinen taloushallinto. Rauhalan blogi [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: <https://blogi.rauhala.fi/sahkoinen-taloushallinto-vs-digitaalinen-taloushallinto/>

Appel, A. 2016. Digitalisaatio ja taloushallinto pienyrityksen arjessa. Talousverkko Porvoo [viitattu 15.9.2016]. Saatavissa: <http://www.talousverkko.fi/digitalisaatio-ja-taloushallinto/>

Ilmarinen, V. 2015. Digitalisaatio vai digitalisoituminen? Customer Experience Professionals Association [viitattu 25.9.2016]. Saatavissa: <http://www.cxpa.fi/blog/digitalisaatio-vai-digitalisoituminen/>

Ilmarinen Oy. 2016. Onnistunut muutos -Tukea onnistuneen muutoksen suunnitteluun ja läpivientiin [viitattu 29.9.2016]. Saatavissa: <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinoivinti/opas-onnistunut-muutos.pdf>

Ilola, P. 2015. Taloushallinnon automatisointi säästäisi satoja työvuosia. Finanssialan Keskusliitto [viitattu 25.9.2016]. Saatavissa: http://www.finanssiala.fi/uutismajakka/Sivut/Taloushallinnon_automatisointi_saastaisi_satoja_tyovuosia.aspx

Jaakkola, P. 2016. Miten sähköinen taloushallinto parantaa tilitoimiston tehokkuutta? Procountor [viitattu 20.9.2016]. Saatavissa: <http://blog.procountor.com/miten-sahkoinen-taloushallinto-parantaa-tilitoimiston-tehokkuutta>

Manninen, O. 2015. Digitalisaatio muokkaa tilitoimistojen arkea. Ekonomi-lehti [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: <http://www.ekonomilehti.fi/digitalisaatio-muokkaa-tilitoimistojen-arkea/>

Manner, J. 2016. Kirjanpitäjien työt loppuvat! Vai loppuvatko sittenkään? Markkinointi-instituutti [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: <https://www.markinst.fi/muutoksen-ammattilaiset/kirjanpitajien-tyot-loppuvat-vai-loppuvatko-sittenkaan>

Marttunen, M. 2016. Tilitoimiston evoluutio ja arvontuotto asiakkaalle. Balanco accounting [viitattu 20.9.2016]. Saatavissa: <http://balanco.fi/tilitoimistonevoluutio/>

Mäkinieniemi, O. Tilisanomat. 2011. KLT-tutkinto edellyttää jatkuvaa oppimista. Tilisanomat [viitattu 1.10.2016]. Saatavissa: <http://tilisanomat.fi/content/klt-tutkinto-edellytt%C3%A4%C3%A4-jatkuvaa-oppimista>

Nurminen, M. & Vuorinen, S. 2010. Suomalaisen tilitoimiston tulevaisuusstrategioiden ja palveluiden näkökulmasta. Leppävaara: Laure-ammattikorkeakoulu [viitattu 15.9.2016]. Saatavissa: <https://publications.theseus.fi/handle/10024/7766>

Partanen, H. 2015. Miten parantaa tilitoimiston asiakastytyvääisyyttä. Procountor [viitattu 29.9.2016]. Saatavissa: <http://blog.procountor.com/miten-parantaa-tilitoimiston-asiakastytyvaisyytt%C3%A4>

Saarimaa, S. 2016. Tulevaisuuden tilitoimisto. Procountor [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: <http://blog.procountor.com/tulevaisuuden-tilitoimisto>

Similä, P. 2016. Aikaperusteisesta sisältö lähtöiseen – sähköinen taloushallinto ja hinnoittelu. Procountor [viitattu 29.9.2016]. Saatavissa: <http://blog.procountor.com/aikaperusteisesta-sisaltolahtoiseen-sahkoinen-taloushallinto-ja-hinnoittelu>

S-ryhmä. 2016. Yrityskortti. [viitattu 25.9.2016.] Saatavissa: <https://www.skanava.fi/web/s-ryhma/yrityskortti>

Suomela, S. 2016. Sähköinen vs. digitaalinen taloushallinto. EmCe [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: <https://www.emce.fi/blog/sahkoinen-vs-digitaalinen-taloushallinto/>

Taloushallintoliitto. 2016a. KLT-tutkinto [viitattu 1.10.2016]. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/klt-tutkinto/klt-n-yllapito>

Taloushallintoliitto. 2016b. TAL-PHT -koulutusohjelma [viitattu 1.10.2016]. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/pht-palkkahallinto-tilitoimistossa/tal-pht-koulutusohjelma>

Taloushallintoliitto. 2015a. Tilitoimistoala Suomessa. [viitattu 20.9.2016]. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietoa-meista/tutkimuksia-ja-tietoa-ala/tilitoimistoala-suomessa>

Taloushallintoliitto. 2015b. Tilitoimistopalvelut [viitattu 20.9.2016]. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/tilitoimiston-palvelut>

Tieke. 2016a. Pilvipalveluiden turvallisuus [viitattu 25.9.2016]. Saatavissa: <http://www.tieke.fi/display/julkaisut/Pilvipalveluiden+turvallisuus>

Tieke. 2016b. Sähköisen tiedonsiirron edut [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: <http://www.tieke.fi/pages/viewpage.action?pageId=9634580>

Verohallinto. 2016. Tilinpäätös 2.0 ensimmäisten käyttöön syyskuussa 2016 [viitattu 30.9.2016]. Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Uutiset/Tilinpaaotos_20_ensimmaisten_kayttoon_syy\(40033\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Uutiset/Tilinpaaotos_20_ensimmaisten_kayttoon_syy(40033))

Suulliset lähteet

Grönroos, S. 2016. Toimitusjohtaja. Tilitoimisto Kymen Tilitiimi Oy. Haastattelu 18.10.2016.

Halmesarka, T. 2016. Yritys A. Haastattelu 13.10.2016.

Henkilö, X. 2016. Asiakkuuksien ja asiantuntijapalveluiden johtaja. Yritys B. Haastattelu 10.10.2016.

Huttunen, H. 2016. KLT-kirjanpitäjä. Rantalainen Oy. Haastattelu 11.10.2016.

Janhunen, M. 2016. Palvelujohtaja. Rantalainen Oy. Haastattelu 11.10.2016.

Kuitunen, T. 2016. Toimitusjohtaja. Tilipalvelu Kuitunen Tmi. Haastattelu 13.10.2016.

Saarimaa, S. 2016. Toimitusjohtaja. Tili-Saarimaa Oy. Haastattelu
17.10.2016.

Uusitalo, M. 2016. Toimitusjohtaja. Agabena Tilit Oy. Haastattelu
21.10.2016.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset

Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset

- Teema 1. Mitkä kolme sana kuvaavat parhaiten tulevaisuuden tilitoimistoa?
- Teema 2. Millaisina näet tulevaisuuden tilitoimiston tarjoamat pääpalvelut?
- Teema 3. Millaisia resursseja näiden palveluiden tuottaminen tulee vaatia?
- Teema 4. Onko tilitoimistoilla tarvetta erikoistua johonkin tiettyyn tai tiettyihin toimialoihin?
- Teema 5. Näetkö pienillä tilitoimistoilla sekä suurilla tilitoimistoketjuilla samanlaiset menestymisen mahdollisuudet?