



Tilitoimistoalan konsolidoituminen

Sanna Liikala

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2022

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

LIIKALA, SANNA:
Tilitoimistoalan konsolidoituminen

Opinnäytetyö 56 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Marraskuu 2022

Tilitoimistoalalla on voitu huomata viime vuosien aikana kiihtynyt konsolidoitumisen ilmiö alan ketjuuntuessa suurempien toimijoiden ostaessa pienempiä tilitoimistoja osaksi omaa toimintaansa. Ilmiö johtaa tilitoimistoalan polarisoitumiseen, jolloin toimistojen kokoerot kasvavat ja alan toimijat jakaantuvat suuriin tilitoimistoketjuihin sekä pieniin paikallisiin tilitoimistoyrityksiin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miksi tilitoimistoala konsolidoituu, mitkä taustatekijät sekä tavoitteet siihen vaikuttavat ja minkälaisia seurauksia alan konsolidoitumisella on tilitoimistoille, työntekijöille sekä asiakkaille. Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä ymmärrystä alaan kohdistuvaa muutosta kohtaan.

Opinnäytetyön aiheesta ja sisällöstä sovittiin yhdessä tilitoimisto X:n kanssa, joka oli hiljattain myynyt toimintansa yhdelle Suomen suurimmista tilitoimistoketjuista. Opinnäytetyö toteutettiin perehtyen ensin aiheeseen liittyvään teorian tietoon tutustumalla alan kirjallisuuteen sekä muihin julkaisuihin. Tutkimusosuudessa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää ja tiedonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja niihin osallistui yhteensä viisi henkilöä. Haastateltavina toimivat sekä tilitoimisto X:n että tilitoimiston ostaneen tilitoimistoketjun johtavissa asemissa työskennelleet henkilöt. Haastattelut litteroitiin ja aineisto analysoitiin teemoittelun avulla.

Tutkimuksen tulosten perusteella tilitoimistoalan konsolidoitumisen taustatekijöinä voitiin pitää alan digitalisoitumista, työnkuvan muutosta, alan sääntelyn lisääntymistä sekä tilitoimistoyrittäjien eläköitymistä. Lisäksi tavoitteina alan keskittymisen taustalla pidettiin lisäresurssien tarvetta niin työntekijöiden kuin osaaamisen kannalta, asiakaskunnan kasvattamista sekä palvelutarjonnan laajentamista. Tavoitteena pidettiin myös markkina-aseman parantamista sekä voiton tavoittelua.

Tulosten mukaan alan konsolidoitumisen koettiin tuovan mukanaan monia hyötyjä, kuten monipuolisemmat koulutus- ja urakehitysmahdollisuudet, toimivammat sijaisresurssit, laajemmat palvelut sekä sujuvampi asiointikokemus. Konsolidoitumisen nähtiin aiheuttavan myös joitakin huolia. Tilitoimistojen paikallisuus saattaa kärsiä ja työntekijöiden jaksaminen joutua koetukselle uusien toimintatapojen myötä.

Asiasanat: tilitoimistoala, konsolidoituminen, keskittyminen, ketjuuntuminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

LIIKALA SANNA:
Consolidation of the Accounting Industry

Bachelor's thesis 56 pages, of which appendices 3 pages
November 2022

The purpose of this thesis was to find out why the accounting industry is consolidating, which background factors and goals affect it, and what consequences consolidation has. The aim was to increase understanding of the change in the field.

The thesis was done as an assignment for an accounting company X, which had recently sold its operation to one of Finland's largest accounting firms. The study was carried out as qualitative research, and the method of data collection was a thematic interview. The data were collected from five employees who worked in leading positions for the sold and bought accounting companies. The interviews were transcribed, and the material was analyzed using thematic analysis.

Based on the study results, the consolidation's underlying factors were the digitalization of the sector, the change in the job description, the additional regulation of the industry, and the retirement of accounting agency entrepreneurs. The goals for consolidation were the need for personnel and competence sources, growing the customer base, and expanding the service offering. The goal was also to improve the market position and make a profit.

According to the results, the consolidation of the industry brought many benefits, such as more versatile training and career development opportunities and more comprehensive and smoother services. The consolidation was also seen to cause concerns. The locality may suffer, and the resilience of employees can be strained due to the changes.

Key words: industry of accounting, consolidation, concentration, polarization

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimusongelmat	6
1.2	Aiemmat tutkimukset	7
1.3	Opinnäytetyön rakenne	8
2	TILITOIMISTOALA	10
2.1	Toimialan määritelmä	10
2.2	Tilitoimistopalvelut	11
2.3	Taloushallintoliitto	12
2.3.1	Auktorisoitu tilitoimisto	13
2.3.2	Taloushallintopalvelualan hyvä tapa	15
2.3.3	Toimialastandardi TAL-STA	15
3	TILITOIMISTOALAN KEHITYS	16
3.1	Digitalisaatio	16
3.2	Kirjanpitäjien uusi rooli ja tulevaisuuden osaamisvaatimukset	19
3.3	Tilitoimistoihin kohdistuva sääntely	21
3.3.1	Rahanpesulaki	21
3.3.2	Tietosuoja-asetus GDPR	23
4	TILITOIMISTOALAN KONSOLIDOITUMINEN	26
4.1	Tilitoimistoala Suomessa	26
4.2	Ilmiö muualla Euroopassa	29
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	30
5.1	Tutkimusmenetelmän valinta	30
5.2	Aineiston keruu	31
5.3	Aineiston analyysi	33
6	TUTKIMUSTULOKSET	34
6.1	Tilitoimistoalan konsolidoitumisen taustatekijät ja tavoitteet	34
6.1.1	Myytävän tilitoimiston näkökulmasta	34
6.1.2	Ostavan tilitoimiston näkökulmasta	36
6.2	Tilitoimistoalan konsolidoitumisen vaikutukset	38
6.2.1	Vaikutukset tilitoimistolle	38
6.2.2	Vaikutukset työntekijöille	40
6.2.3	Vaikutukset asiakkaille	41
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	43
7.1	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	45
7.2	Jatkotutkimusidea	46
	LÄHTEET	47

LIITTEET	54
Liite 1. Saatekirje asiantuntijoille	54
Liite 2. Teemahaastattelurunko.....	55
Liite 3. Suostumuslomake	56

1 JOHDANTO

Tilitoimistoala on kokenut viime vuosikymmenten aikana suuria muutoksia erityisesti digitalisaation ja automaation kehittymisen myötä. Lisäksi muuttuvat lait ja ohjeistukset sekä erilaiset työntekijöihin kohdistuvat vaatimukset edellyttävät ajantasaista ammattiosaamista ja kehityksen mukana pysymistä. Alalla työskentelevien työnkuva on muuntautumassa entistä konsultoivammaksi, kun rutiininomainen manuaalinen työ hoituu robotiikan avulla. Lisäksi tulevaisuuden osaamistarpeet korostuvat ohjelmisto-osaamisessa, hyvissä sosiaalisissa taidoissa, neuvottelu- ja esiintymistäidoissa sekä tiedonhankintataidossa ja kyvyssä tulkita tietoja. Kehitys näkyy myös tilitoimistomarkkinoilla ja alalla on voitu huomata viimeisten vuosien aikana kiihtynyt konsolidoitumisen ilmiö. Isot tilitoimistoketjut ja toimijat ostavat pieniä ja keskisuuria tilitoimistoja sekä taloushallintoalaa tukevia asiantuntijayrityksiä. Tilitoimistot ketjuuntuvat suuremmiksi kokonaisuuksiksi isompien toimijoiden ostaessa pienempiä tilitoimistoja osaksi omaa toimintaansa.

Opinnäytetyön aiheesta sovittiin Pohjanmaalla sijaitsevan tilitoimisto X:n kanssa, joka on myös hiljattain kokenut sulautumisen suurempaan tilitoimistoon. Opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Haastateltavina toimivat toimeksiantajayrityksen sekä ostavan tilitoimiston asiantuntijat. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti vahvasti myös tutkijan oma mielenkiinto.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia viime vuosina kiihtynyttä tilitoimistoalan ilmiötä, jossa suuremmat tilitoimistoyhtiöt ostavat pieniä tilitoimistoja yrityskaup-poina. Tarkoituksena on selvittää ilmiön takana vaikuttavia tekijöitä niin myytävän kuin ostavan tilitoimiston näkökulmasta sekä konsolidoitumisesta aiheutuvia seurauksia. Tavoitteena on lisätä ymmärrystä toimialaan kohdistuvaa muutosta kohtaan. Alalla tapahtuvien yrityskauppojen motiivit ja tavoitteet saattavat jäädä erityisesti tilitoimistotyöntekijöille sekä tilitoimistojen asiakkaille hieman epäselviksi ja aiheuttaa hämmennystä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on koota selke-

ästi yhteen alalla kiihtyvään ilmiöön liittyvät muutosajurit sekä vaikutukset eri sidosryhmille, ja selittää niitä auki asiantuntijoiden haastatteluiden avulla. Opinnäytetyö tulee vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Miksi tilitoimistoala konsolidoituu?
- Mitä seurauksia alan konsolidoitumisella on?
- Mitä hyötyjä alan konsolidoituminen tuo?

1.2 Aiemmat tutkimukset

Vastaavaa opinnäytetyötä aiheesta ei ole aiemmin tehty, joten sekin vahvistaa tämän tutkimuksen tarkoitusta. Tilitoimistoalan konsolidoitumiseen liittyviä tekijöitä, kuten tilitoimistoalan murrosta, kirjanpidon sähköistymistä, tilitoimistotyöntekijöiden muuttuvaa työnkuvaa ja tulevaisuuden osaamisvaatimuksia on sen sijaan käsitelty eri opinnäytetyöissä paljonkin eri näkökulmista.

Risto Arhamaa (2022) tutki opinnäytetyössään tilitoimistoalan työntekijöiden tulevaisuuden osaamistarpeita ja mahdollisia lisäpalveluita, joita tilitoimistot voisivat alkaa tuottamaan, kun työympäristö ja työtehtävät ovat suuren muutoksen alla. Digitalisaation, robotiikan ja palveluiden tehostamisen myötä monet kirjanpitäjän työt muuttuvat tai häviävät, joten tilalle vaaditaan toisenlaista osaamista, joka mahdollistaa uusien palvelumallien rakentamisen. Tutkimustulokset osoittivat, että tilitoimistojen palvelujen määrä tulee kasvamaan ja samalla osaamisvaatimukset laajentuvat. Keskeisiä osaamistarpeita nähtiin erityisesti tietoteknisissä taidoissa ja hyvissä vuorovaikutus- ja asiakaspalvelutaidoissa. Kieltenosaaminen ja myyntihenkisyys nähtiin myös merkityksellisinä tulevaisuudessa. Lisäksi esille nousivat asiantuntemus konsultoinnissa, sisäisessä laskennassa ja liiketoimintaosaamisessa. Opinnäytetyössään Arhamaa sivusi myös toimialan polarisoitumista eli tilitoimistojen kokoerojen kasvamista, kun isommat toimijat ostavat pieniä ja keskisuuria tilitoimistoja yrityskauppoina, jolloin markkinat pirstaloituvat pieniin yrityksiin ja muutamiin isoihin tilitoimistoketjuihin.

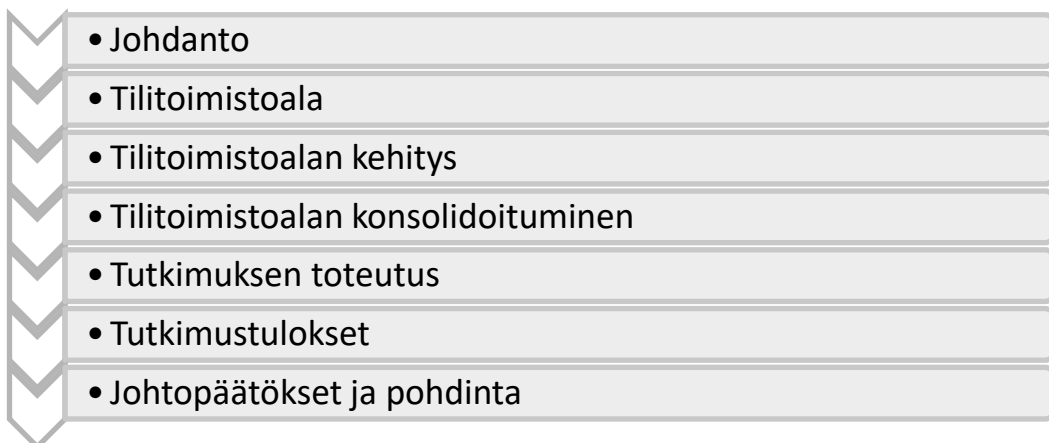
Läheltä tämän opinnäytetyön aihetta löytyi yksi Pro Gradu -tutkielma (Vaselius 2020), jossa tutkittiin tilitoimistojen ketjuuntumista asiakkaiden näkökulmasta.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää mahdollisia vaikutuksia tilitoimiston palveluiden tehokkuuteen asiakkaan kannalta, kun asiakasta palvellut pieni tilitoimisto yhdistyy suurempaan tilitoimistoon. Tutkimustuloksista selvisi, että suuremmat tilitoimistoketjut pystyvät tehostamaan palveluitaan pieniä tilitoimistoja helpommin monipuolisten ohjelmistojen sekä muiden sähköisten ratkaisujen avulla. Tästä ei kuitenkaan ole asiakkaalle hyötyä, jos järjestelmät eivät jostain syystä ole asiakkaan käytettävissä. Tehokkuus ei näin ollen kasva ja samalla perinteisen asiakaspalvelun, kuten asiakastuntemuksen ja henkilökohtaisen palvelun, merkitys korostuu. Näitä pienen tilitoimiston on puolestaan helpompi järjestää.

Tilitoimistoalan konsolidoitumisesta löytyi laajemmin tietoa alan asiantuntijoiden kirjoituksista, joita on julkaistu esimerkiksi Tilisanomissa, Taloushallintoliiton verkkosivuilla ja tilitoimistoketjujen omilla sivuilla. Myös näitä tullaan käyttämään tämän opinnäytetyön teoriaosuuden lähteinä alan muun kirjallisuuden ja artikkeleiden lisäksi.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö on jaettu seitsemään päälukuun ja niiden alalukuihin. Ensimmäinen luku on johdanto, jossa kerrotaan tutkimuksen taustasta, tarkoituksesta ja tavoitteesta sekä esitellään tutkimusongelmat. Tässä luvussa kerrotaan myös aiheeseen liittyvistä aiemmista tutkimuksista sekä esitellään opinnäytetyön rakenne. Kuviossa 1 havainnollistetaan tutkimuksen rakennetta ja etenemistä päälukujen mukaan.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Toisessa luvussa kerrotaan tilitoimistoalasta yleisellä tasolla ja luodaan pohja tutkittavalle aiheelle. Luku käsittelee tilitoimistojen tehtäviä ja palveluita, määrittelee niiden asiakaskunnan ja alaa koskevia ohjeistuksia. Kolmannessa luvussa perehdytään tilitoimistoalan kehityskaareen ja muutoksiin, jotka ovat edesauttaneet alan konsolidoitumista. Tilitoimistoalan konsolidoitumiseen syvennytään tarkemmin opinnäytetyön viimeisessä teorialuvussa, joka yhdessä edellisen kappaleen kanssa antaa perustan tutkittavalle ilmiölle sekä sen tulkinnalle että haastatteluiden toteuttamiselle. Tässä luvussa tarkastellaan tilitoimistoalan kehitystä myös muualla Euroopassa.

Opinnäytetyön viidennessä luvussa kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta, tutkimusmenetelmän valinnasta, aineiston keräämisestä ja analysoinnista. Tämän jälkeen esitellään saadut tutkimustulokset. Työn viimeinen luku koostuu johtopäätöksistä ja pohdinnasta sisältäen jatkotutkimusidean.

2 TILITOIMISTOALA

Tämä luku käsittelee tilitoimistoalaa yleisellä tasolla, mikä on tilitoimiston tehtävä, ketkä ovat tilitoimiston asiakkaita ja minkälaisia palveluita tilitoimistolta voi ostaa. Luvussa käsitellään myös keskeisimpiä tilitoimistoja koskevia ohjeistuksia sekä vaatimuksia Taloushallintoliitto ry:n näkökulmasta.

2.1 Toimialan määritelmä

Tilastokeskuksen toimialaluokituksen TOL 2008 mukaan taloushallintoala kuuluu toimialaluokkaan 6920, joka koostuu laskentatoimesta, kirjanpidosta, tilintarkastuksesta sekä veroneuvonnasta. Toimialalla on kolme alaluokkaa, joista ensimmäinen kattaa kirjanpidon ja tilinpäätöspalvelut. Tähän luokkaan kuuluu kirjanpidon, tilinpäätöksen sekä verolaskelmien laatiminen, palkkojen laskeminen ja reskontrien hoitaminen. (Toimialaluokitus 2008.)

Toinen alaluokka muodostuu tilinpäätöspalveluista, joihin kuuluu yrityksen tai muun kirjanpitovelvollisen tilinpäätöksen, kirjanpidon ja hallinnon tarkistaminen sekä tilintarkastuslaissa tai muualla lainsäädännössä vaadittavien raporttien, kuten tilintarkastuskertomuksen antaminen. Kolmas alaluokka eli muu laskentatoimen palvelu kattaa muut luokittelemattomat laskentatoimen palvelut yrityksille ja luonnollisille henkilöille, kuten tulo- ja varallisuusveroilmoitusten laadinta sekä verotukseen liittyvä neuvonta. Myös asiakkaan edustaminen esimerkiksi veroviranomaisten luona muissa kuin oikeudellisissa asioissa kuuluu tähän luokkaan. (Toimialaluokitus 2008; Metsä-Tokila 2019.)

Tilitoimistot ovat taloushallinnon palvelualan yrityksiä, jotka huolehtivat asiakkaiden kirjanpidosta ja muista taloushallinnon tehtävistä maksua vastaan. Tilitoimistot voidaankin katsoa kuuluvaksi edellä avatun toimialaluokituksen ensimmäiseen alaluokkaan, kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluihin. Tilintarkastuspalvelut ovat tilitoimistoista erillisiä ja niitä tarjoavat tilintarkastustoimistot ja -yritykset. Toimialaluokituksen kolmannen alaluokan palveluita tarjoavat myös tilitoimistot, tilintarkastajat sekä esimerkiksi asianajo- ja lakiasiantoimistot. (Metsä-Tokila 2019.)

Tilitoimistojen asiakkaita ovat kirjanpitovelvolliset, joita Suomessa ovat kirjanpitolain (1997/1336) mukaan kaikki liike- tai ammattitoimintaa harjoittavat yritykset niiden koosta, yhtiömuodosta ja toimialasta riippumatta. Tilitoimistojen asiakas-kunta koostuu pääsääntöisesti eri alojen pienistä ja keskisuurista yrityksistä, joilla ei ole resursseja hoitaa kirjanpitoaan itse. Resurssien puutteet liittyvät useimmiten yrittäjän riittämättömään taloushallinnon osaamiseen tai aikaan. Päätöstä taloushallinnon ulkoistamisesta voivat edesauttaa myös tilitoimiston mahdollisuudet tuottaa laajempaa näkemystä toimialan taloushallinnosta, monipuoliset ja yrityksen tarpeisiin räätälöidyt palvelut sekä kattavat ohjelmistot (Partti 2019). Ulkoistamisen avulla yritys voi myös siirtää vastuuta sekä vähentää riskejä esimerkiksi virheiden ja erilaisten viranomaisvelvoitteiden laiminlyömisestä osalta. Lopullinen vastuu yrityksen taloushallinnosta kuuluu kuitenkin aina yrittäjälle itselleen. (Suomi.fi 2021.)

Taloushallinto on myös mahdollista ulkoistaa vain joiltain sen osa-alueilta tilitoimiston hoidettavaksi, jolloin yritys voi itse toteuttaa siitä oman osansa. Tällöin yritys pystyy ylläpitämään osaamistaan sekä hallinnoimaan paremmin liiketoiminnan suunnittelua sekä raportointia (Visma 2018). Suuremmilta yrityksiltä useimmiten löytyy oma taloushallinto-osasto, jolloin kirjanpitoa ei tarvitse ulkoistaa.

2.2 Tilitoimistopalvelut

Tilitoimistot tarjoavat monipuolisia palveluita, jotka räätälöidään yhdessä asiakkaan kanssa yrityksen tarpeisiin sopiviksi palvelukokonaisuuksiksi. Palvelupaketit voivat sisältää tilitoimiston tarjoamia peruspalveluita, lisäpalveluita tai niiden yhdistelmiä. Tilitoimiston tuottamat palvelut voidaan jakaa neljään pääryhmään:

- 1) Juokseva kirjanpito ja tilinpäätös
- 2) Palkanlaskenta
- 3) Kokonaisvaltainen liikekirjanpito eli ulkoinen laskenta
- 4) Sisäinen laskenta eli johdon laskentatoimi (Ostajan opas n.d.)

Tilitoimiston lakisääteiset peruspalvelut koostuvat juoksevasta kirjanpidosta eli liike- ja rahoitustapahtumien kirjaamisesta toimitettujen tositteiden ja tiliotteen

mukaisesti sekä arvonlisäveroilmoitusten tekemisestä. Usein tästä jatkumona tilitoimisto hoitaa myös tilinpäätöksen ja veroilmoituksen laatimisen. Kirjanpito palvelu sisältää myös lakisääteisiä raportteja, kuten arvonlisäveroon ja palkanmaksuun liittyvät raportit. Raportointi voi myös olla paljon enemmän yrityksen tarpeiden ja toiveiden mukaista. Tilitoimistot voivat laatia ja toimittaa erilaisia raportteja taloustoiminnan tueksi ja yrityksen tulevaisuuden suunnittelemisen tueksi sekä auttaa niiden tulkinnassa. (Ostajan opas n.d.; Värrä 2021.)

Tilitoimiston peruspalveluihin voidaan lukea myös palkanlaskenta, johon voi kuulua niin palkkojen kuin työnantajasuoritusten laskeminen, palkkalaskelmien lähettäminen sekä viranomaisilmoitusten tekeminen. Lisäksi palkanlaskentapalveluun voidaan tarvittaessa sisällyttää erilaisten hakemusten ja ilmoitusten tekeminen, kuten Kela-hakemukset, jäsenmaksu- ja ulosottoasiat. Kokonaisvaltaisempi kirjanpito kattaa näiden lisäksi myös esimerkiksi yrityksen puolesta maksatuksen sekä myynti- ja ostolaskujen käsittelyn. (Ostajan opas n.d.; Tomperi 2021, 10, 42.)

Peruspalveluiden lisäksi tilitoimistot tarjoavat myös lisäpalveluita yritysten johdon päätöksenteon tueksi. Nämä palvelut voivat kohdistua liiketoiminnan suunnitteluun, kannattavuuden laskentaan ja erilaisiin ennusteisiin sekä budjetointiin. (Ostajan opas n.d.; Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2021, 149.)

2.3 Taloushallintoliitto

Alan toimijat perustivat vuonna 1968 Kirjanpito toimistojen Liiton, nykyisen Taloushallintoliiton (TAL), korvaamaan alan puuttunutta yhteiskunnallista sääntelyä. Liiton tarkoituksena on kehittää taloushallintoalaa ja se onkin toiminut jo vuosia alan ammattilaisten tukena, edunvalvojana sekä kouluttajana. (Tietoa Taloushallintoliitosta n.d.; Lyytinen 2012; Mäkinen 2013.) Taloushallintoliiton jäseneksi pääsevät ainoastaan auktorisoidut tilitoimistot, jotka täyttävät Taloushallintoliiton vaatimukset (Taloushallintoliitto 2020). Suomen Taloushallintoliitto ry on osa kansainvälistä Nordic Accountant Federation -järjestöä (NAF), johon kuuluu lisäksi tilitoimistojen toimialajärjestöt Ruotsista ja Norjasta. Yhteistyön avulla jäsenet jakavat tietoa alan tilanteesta Pohjoismaissa sekä niiden auktorisoiduista alan toimijoista. (Tietoa Taloushallintoliitosta n.d.) Lisäksi maiden liitot ovat onnistuneet

luomaan yhteiset kirjanpidon ja palkanlaskennan periaatteet (Nordic Sustainability Reporting Standard n.d.).

Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa kirjanpitäjän ammattia pidetään melko samantyyppisenä, kirjanpitäjää ja tilintarkastajaa pidetään esimerkiksi erillisinä ammatteina. Laki myös säätelee tilintarkastajan ammattia kaikissa näissä Pohjoismaissa, kuitenkin vain Norjasta löytyy lainsäädäntöä koskien myös kirjanpitäjän ammattia. (Nordic Sustainability Reporting Standard n.d.)

2.3.1 Auktorisoitu tilitoimisto

Auktorisointia voidaan pitää tilitoimiston takuuna sen luotettavasta ja laadukkaasta palvelusta. Auktorisointia pidetään myös tärkeänä kilpailutekijänä tilitoimistoalalla sen antaman uskottavuuden ja asiantuntijuuden myötä. (Auktorisointi n.d.) Suomessa auktorisoituja tilitoimistoja on noin 600 ja yli puolet suomalaisista yrityksistä käyttää auktorisoidun tilitoimiston palveluita (Taloushallintoala Suomessa n.d.).

Auktorisointia hakevan taloushallintopalveluja tarjoavan yrityksen on täytettävä tietyt ehdot ennen kuin Taloushallintoliiton yhteydessä toimiva Tili-instituuttisäätiö myöntää auktorisoinnin. Tilitoimiston tulee olla vakavarainen, sitoutua noudattamaan taloushallintopalvelualan hyvää tapaa, hyväksyä liiton valvonnan ja tarkastukset sekä omata vahvaa osaamista laadukkaasti palvelun tuottamiseksi. (Säännöt n.d.; Taloushallintoliitto 2020.)

Vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen rahoitusrakennetta eli pääoman jakautumista omaan ja vieraaseen pääomaan. Vakavaraisuus kertoo yrityksen pitkäaikaisesta maksuvalmiudesta sekä tappionsietokyvystä ja mahdollisuudesta lisävelanottoon. Yritys on sitä vakavaraisempi, mitä suurempi osa sen koko pääomasta on omaa pääomaa. (Visma n.d.; Jormakka ym. 2021, 144.) Hyvä taloushallintopalvelualan tapa on kuvaus menetelmistä, joita noudattamalla tilitoimisto tuottaa luotettavaa ja oikeaa tietoa asiakkailleen. Hyvän taloushallintopalvelualan tavan taustalla ovat muun muassa Taloushallintoliiton julkaisemat ohjeet ja suositukset sekä toimialastandardi TAL-STA. (Taloushallintopalvelualan hyvä tapa

n.d.) Toimialastandardi asettaa taloushallinnon palveluyrityksille laadullisen vaatimustason ja toimii ohjeistuksena hyvän taloushallintopalvelualan tavan noudattamiselle (Toimialastandardi TAL-STA n.d.). Auktorisointivalvonnan avulla varmistetaan Taloushallintoliiton jäsenvaatimusten täytyminen tilitoimistotarkastuksen yhteydessä auktorisointia haettaessa sekä viiden vuoden välein sen jälkeen (Lahdenkauppi 2020).

Riittävän osaamisen osoittamiseksi auktorisointia hakevalta tilitoimistolta on löydettävä vastuuhenkilö, joka on suorittanut alalle soveltuvan yleisesti tunnustetun asiantuntijatutkinnon. Tunnetuimpia hyväksyttäviä asiantuntijatutkintoja ovat Taloushallintoliiton yhteydessä toimivan Tili-instituuttisäätiön järjestämät KLT-, PHT- ja TNT-tutkinnot. (Tietoa Taloushallintoliitosta n.d.; Taloushallintoliitto 2020.)

KLT-tutkinto on arvostettu merkki taloushallintoalan asiantuntijuudesta laskenta- ja vero-osaamisen osalta. Tutkinto on ennen tunnettu kirjanpidon ja laskentatoimen tutkintona, josta kirjanyhdistelmäkin on saanut alkunsa. (Hirsimäki, Marttunen & Raitio 2019.) Tutkinnosta on voinut vuodesta 2021 lähtien suorittaa joko perinteisen yritystalouden tai kuntatalouden suoritusvaihtoehdon. (KLT-opas n.d.) PHT-tutkinto kertoo puolestaan laaja-alaisesta palkka- ja henkilöstöhallinnon alan osaamisesta ja TNT-tutkinto talouden suunnittelun ja yritysneuvonnan osaamisesta. (PHT-opas n.d.; TNT-opas n.d.) TNT-pätevyys on Tili-instituuttisäätiön vasta kehitetty tutkinto, ensimmäinen TNT-tentti oli mahdollista suorittaa keväällä 2022. Tutkinto tulee vastaamaan taloushallintoalan uusiutuviin ja laajeneviin osaamistarpeisiin, kun työnkuva muuttuu entistä konsultoivammaksi manuaalisen työn vähentyessä. (Lehtonen 2021.)

Näihin tutkintoihin hakeutuvilta henkilöiltä vaaditaan riittävä alan koulutus sekä usean vuoden työkokemus tutkintoa koskevista käytännön työtehtävistä. Tutkinnon suorittamisen jälkeen pätevyyden säilyttämiseksi kouluttautumisesta ja työtehtävistä on raportoitava Tili-instituuttisäätiölle kolmen vuoden välein. (KLT-opas n.d.; PHT-opas n.d.; TNT-opas n.d.)

2.3.2 Taloushallintopalvelualan hyvä tapa

Taloushallintoliiton kehittämä hyvä taloushallintopalvelualan tapa ohjeistaa tilitoimistoja hyvän tavan mukaisesta toiminnasta. Se on kooste menetelmistä, joita noudattamalla tilitoimiston asiakkaille, viranomaisille ja muille sidosryhmille voidaan tuottaa luotettavaa ja oikeaa tietoa sekä palvelua. Ohjeistus ei kuitenkaan sisällä yksityiskohtaisia sitovia määräyksiä, vaan menettelytavat jäävät palveluntarjoajan harkittavaksi tilannekohtaisesti. (Taloushallintopalvelualan hyvä tapa n.d.)

Hyvää taloushallintopalvelualan tapaa määrittävät Taloushallintoliiton julkaisemat ohjeet ja suositukset, alan yleiset sopimusehdot sekä toimialastandardi TAL-STA. Taloushallintopalvelualan hyvä tapa ei ole muuttumaton, vaan se muokkautuu toimialan, lainsäädännön sekä teknologian kehittymisen myötä niitä vastaavaksi. (Taloushallintopalvelualan hyvä tapa n.d.)

2.3.3 Toimialastandardi TAL-STA

Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STA on hyvän taloushallintopalvelualan tavan ohjeistus, joka määrittelee alan yhteiset pelisäännöt. Standardi on kehitetty vuosien ajan Taloushallintoliiton ohjeistuksista ja suosituksista ja sen viimeisin päivitys hyväksyttiin Suomen Taloushallintoliitto ry:n jäsenten toimesta 31. elokuuta 2020 ja uudistunutta ohjeistusta on sovellettu Taloushallintoliiton tarkastustoiminnassa 1. syyskuuta 2020 lähtien. (Toimialastandardi TAL-STA n.d.)

Toimialastandardi on tarkoitettu kaikille taloushallintopalveluja tarjoaville avuksi hyvän taloushallintopalvelualan tavan noudattamiseen sekä riskien minimoimiseen. Standardi koostuu ohjeistuksista koskien eettisiä ohjeita, puitteita toimeksiannosten hoitamisesta, toimeksiannon vastaanottamisesta ja toimeksiannon hoitamisesta. (Toimialastandardi TAL-STA n.d.; Lyytinen 2012.)

3 TILITOIMISTOALAN KEHITYS

Tilitoimistoala on elänyt jo pitkään murroksen alla digitalisaation ja teknologian kehittyessä. Perinteisestä paperisesta kirjanpidosta on otettu suuria harppauksia eteenpäin kohti älykästä taloushallintoa. Automaatio ja robotiikka ovat nopeuttaneet ja tehostaneet kirjanpidon manuaalisia työvaiheita, ja ne ovat myös antaneet uusia mahdollisuuksia taloushallinnon toteuttamiselle. Työskentelytapojen muuttuminen uusien ohjelmistojen myötä ja rutiinitöiden vähentyminen vaikuttavat myös työntekijöiden osaamisvaatimukseen. Kirjanpitäjien työstä on tullut entistä konsultoivampaa ja asiantuntijuus korostuu. Muutokset toimintaympäristössä vaikuttavat myös tilitoimistojen asiakkaisiin, mikä voidaan nähdä kasvavina odotuksina tilitoimistopalveluita kohtaan. (Heiskanen n.d.; Pienimäki 2018.)

3.1 Digitalisaatio

Sähköisellä taloushallinnolla on pitkä historia Suomessa, sillä Suomi mahdollisti lainsäädännöllään siirtymisen paperisesta taloushallinnosta sähköiseen taloushallintoon maailman ensimmäisenä maana vuonna 1997. Tietoteknisiä laitteita käytettiin taloushallinnon apuna jo ennen tätäkin, mutta melko rajoittuneesti ja suurin osa työstä tehtiin vielä manuaalisesti ja aineistot käsiteltiin pääosin paperisina. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 11.) Monet asiat, kuten internetin käytön ja sen kautta maksamisen yleistymisen, nopea pankkien välinen maksuliikenne yhtenäisten pankkistandardien avulla sekä maksutapahtumien automaattinen käsittely maksuviitteiden kautta, tukivat uudistunutta kirjanpitolakia (1336/1997) ja mahdollistivat sähköiseen taloushallintoon siirtymisen. Merkittävää oli myös tiliotteiden sähköisen käsittelyn sekä verkkolaskutuksen mahdollistuminen. (Lahti & Salminen 2014, 28–29.)

Verkkolaskutuksen mahdollistuminen nähdään keskeisenä tekijänä siirryttäessä sähköisestä taloushallinnosta digitaaliseen taloushallintoon. Se on myös merkittävä tehokkuutta edistävä muutos, sillä laskujen käsittely on useimmiten eniten resursseja vievä prosessi kirjanpitotehtävissä. Verkkolaskusta saatavan datan avulla monivaiheiset manuaaliset prosessit voidaan automatisoida säästäten aikaa ja välttämällä inhimilliset virheet, joita manuaalisessa työssä voi aiheutua. (Lahti

& Salminen 2014, 26, 52; Visma 2017.) Taloushallinnon digitalisoitumisen takana vaikuttaa myös yhteiskunnan luoma paine, sillä 1.4.2019 voimaan astunut verkkolaskulaki eli laki hankintayksiköiden ja elinkeinonharjoittajien sähköisestä laskutuksesta (241/2019) velvoittaa yrityksiä toimittamaan laskut sähköisessä muodossa toisen yrityksen niin halutessa. Aluksi laki kosketti vain keskushallintoveranomaisia ja yhteishankintayksiköitä, mutta 1.4.2020 voimaantulleen uudistuksen myötä se koskee myös muita yrityksiä. (Räty 2020.)

Sähköistä taloushallintoa voidaan pitää esiasteena digitaaliselle taloushallinnolle, joka kuvaa paremmin taloushallinnon kehitystilannetta tänä päivänä (Lahti & Salminen 2014, 26). Arkikielessä näistä puhutaan usein tarkoittaen samaa asiaa, mutta Lahti & Salminen (2014, 26) korostavat niiden eroavaisuutta. Sähköisessä taloushallinnossa asioita hoidetaan osittain sähköisessä muodossa eri ohjelmistoja, Internetiä, sähköisiä lomakkeita ja palveluita hyödyntäen, mutta siihen liittyy lisäksi perinteistä manuaalista työtä sekä papereiden käsittelyä. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että laskut vastaanotetaan paperimuodossa ja muutetaan jälkikäteen sähköiseen muotoon skannaamalla ne, jolloin ei voida puhua digitaalisesta taloushallinnosta. (Lahti & Salminen 2014, 23–26.)

Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki materiaali on sähköisessä muodossa ja ne käsitellään sähköisesti koko taloushallinnon prosessin läpi, tositteet ovat konekielisiä ja tapahtumien prosessointi sekä raportointi ovat automatisoituja. Tiedon siirtäminen eri osapuolien ja järjestelmien välillä tapahtuu sähköisesti. Tietoihin pääseminen toteutetaan sähköisesti, samoin aineistojen arkistointi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 14–15.) Jo 1990-luvun loppupuolella puhuttiin paperittomasta kirjanpidosta, jota myös digitaalinen taloushallinto edustaa. Käytännössä paperiton kirjanpito tarkoittaa kirjanpidon tositteiden esittämistä sähköisessä muodossa. Huomioitavaa kuitenkin on, että paperiton tila voidaan saavuttaa myös tehottomasti, muuttamalla tositteet sähköiseen muotoon jälkikäteen esimerkiksi skannaamalla. Näin ollen on perusteltua erottaa taloushallinnon eri kehitysvaiheet ja niitä koskevat määritelmät toisistaan. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 15.)

Taloushallinnon sähköistymistä edistänyt kirjanpitolaki (1336/1997) uudistui jälleen 1.1.2016 alkaville tilikausille mahdollistaen tietotekniikan täysimittaisen hyödyntämisen sekä kirjanpidon automatisoinnin. Uudistuksen myötä paperisesta tasekirjasta luovuttiin, joka mahdollisti täysin digitaalisen kirjanpidon. (Varanka ym. 2017.)

Teknologian jatkaessa kehitystä myös taloushallinto on siirtynyt seuraavalle kehitysasteelle ja 2020-luvulla voidaan puhua jo älykkäästä taloushallinnosta. Älykkäässä taloushallinnossa otetaan askel eteenpäin automaation hyödyntämisen suhteen, ja sen myötä yhä suurempi osa taloushallinnon työtehtävistä voidaan automatisoida järjestelmien tehtäväksi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16, 19.) Edistymisen taustalla vaikuttavat taloushallinnossa hyödynnettävät kehittyneet järjestelmät ja alustat sekä kehittyneet rajapinnat, jotka helpottavat tiedonsiirtoa. Suuri vaikutus on myös uuden teknologian, kuten ohjelmistorobotiikan ja tekoälyn, käyttöönotolla. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 19.)

Taloushallinnon automaatiokehitys, robotiikka ja tekoäly sekä digitaaliset palvelut tarjoavat monia hyötyjä niin tilitoimistoille kuin tilitoimistojen asiakkaillekin. Suurimmat edut voidaan nähdä taloushallinnon nopeuden ja tehokkuuden lisääntymisenä, jotka puolestaan heijastuvat ajan säästymisenä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 21–22.) Lahti & Salminen (2014, 32) kertovat organisaatioiden yltävän jopa 30–50 prosentin parannukseen taloushallinnon tehokkuudessa siirtyessään digitaaliseen taloushallintoon. Digitalisaatio lisää tilitoimistojen kasvumahdollisuuksia. Se tarjoaa keinoja kustannustehokkaampiin toimintamalleihin samalla parantaen työn laatua. Tehokkuuden lisääntyminen tarjoaa mahdollisuuden liiketoiminnan kasvuun ja kannattavuuden parantamiselle lisäten kilpailukykyä markkinoilla. (Aaltonen 2019, 31–32.)

Taloushallinnon rutiininomaiset työvaiheet automatisoituvat minimoiden inhimilliset virheet, joita manuaalisista tallennus- ja laskutehtävistä voi aiheutua. Samalla työntekijöiden aikaa jää enemmän ihmisälyä vaativiin tehtäviin, joita robotiikalla ei voida korvata. Tietojen etsiminen nopeutuu, kun kaikki taloushallinnon aineisto löytyy sähköisessä muodossa samasta paikasta. Lisäksi yhteistyö asiakasyritysten kanssa helpottuu, kun molempien käytössä on samat integroidut järjestelmät. Yrityksen taloustilannetta on myös helpompi seurata reaaliajassa, kun tiedot ovat

helpommin saatavilla. Yritykset pystyvät reagoimaan näin ollen aiempaa nopeammin eri tilanteisiin ja johtamaan toimintaansa reaaliaikaisen tiedon pohjalta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 21–23)

Digitalisoituminen lisää joustavuutta, kirjanpitäjien työ ei ole enää ajasta tai paikasta riippuvaista. Paperittomuus ja älykkäät taloushallinto-ohjelmat mahdollistavat työnteon missä tahansa toimivan Internet-yhteyden välityksellä. Tämä helpottaa myös taloushallintoalan työvoimapulan hillitsemisessä, sillä työpaikan ei välttämättä tarvitse löytyä omalta asuinpaikkakunnalta. Vastaavasti myös tilitoimistoasiakkaita voidaan hankkia kauempaa, sillä tilitoimiston palvelut ovat asiakkaiden ulottuvilla yli maantieteellisten rajojen. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 22; Nieminen 2022.)

3.2 Kirjanpitäjien uusi rooli ja tulevaisuuden osaamisvaatimukset

Kirjanpidon muuttuessa entistä automatisoidummaksi myös työntekijöiden roolit sekä tulevaisuuden osaamistarpeet muuttuvat. Kirjanpitäjien työ muuntautuu entistä konsultoivammaksi ohjelmistorobotiikan hoitaessa taloushallinnon rutiinitehtävät, joista kirjanpitäjien työpäivät ovat pitkälti koostuneet ennen automatisoituja prosesseja. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 241.) Automaation vähentäessä perinteistä manuaalista työtä kuten tositteiden tallentamista ja liiketapahtumien tiliöintiä, kirjanpitäjien aikaa jää vaativampiin tehtäviin. (Kaarlejärvi 2019.)

Perinteinen kirjanpitäjän työ ei ole kuitenkaan aivan lähitulevaisuudessa, jos koskaan täysin robotiikalla korvattavissa, vaikka näin on uskottu käyvän teknologian kehittymisen myötä, kuten esimerkiksi Frey ja Osborne (2013) tutkimustuloksissaan esittivät. Tutkimuksen mukaan useimmat toimisto- ja hallintotukityöntekijöistä ovat digitalisoitumisen myötä erittäin alttiita tietokoneistamiselle ja robotiikalla korvattavissa. Huolen voidaan kuitenkin katsoa olleen aiheeton, sillä robotille siirtynyt rutiininomainen työ on vain muokannut kirjanpitäjien työtä keskittyen vaativampiin asiantuntijatehtäviin. (Frey & Osborne 2013.)

Kirjanpitoon liittyy lisäksi joitakin vaatimuksia, joita tekoälyn keinoin on tois-
laiseksi mahdotonta ratkoa. Kirjanpitoa säätelee esimerkiksi varovaisuuden periaate, jonka mukaan kirjanpidon kirjauksia tulee tehdä harkintaa ja varovaisuutta

noudattaen. Tekoälyllä varustetut automaattiset prosessit eivät kykene harkintaan tai rationaaliseen ajatteluun, joten näissä tilanteissa ihmisen rooli on korvaamaton. Ammattikunnan osaamiselle on tarvetta myös kirjanpidollisissa tilanteissa, joissa eri alojen kirjausmenetelmät vaihtelevat esimerkiksi lainsäädännöllisistä syistä. Lakien jatkuva muuttuminen ei myöskään tee tekoälyn hyödyntämisestä aukotonta vaan automaattisia toimintoja täytyy opettaa ja ylläpitää ammatillaisten toimesta. (Partti 2020.)

Automaatio, tekoäly ja koneoppiminen ovat tehneet suuren muutoksen kirjanpitäjien työhön ja työtapoihin. Digitaalisen murroksen myötä teknologiaosaamisen merkitys korostuu ja siitä on tulossa merkittävä osa kirjanpitäjien ydinosaamista ja ammattitaitoa. Uudet järjestelmät sekä teknologiaratkaisut vaativat runsaasti opettelua ja ennen kaikkea halua pysyä muutoksen mukana. (FabricAI n.d.; Anttila 2022.)

Teknologisten prosessien kehittymisen myötä myös kirjanpitäjien rooli asiantuntijoina ja lisäarvon tuottajina korostuu. Rutiinitöiltä vapautunut aika voidaan käyttää asiakkaiden konsultoimiseen talouden suunnittelussa ja ohjauksessa sekä muihin asiakaspalvelutehtäviin. (FabricAI n.d.; Partti 2020.) Kirjanpitäjien työn perustana säilyy edelleen vahva substanssiosaaminen eli kirjanpidon ja verotuksen säädöksiä sekä lakien tunteminen, joilla turvataan oikein ja ajallaan laadittu kirjanpito. Konsultoivan työotteen lisääntyessä osaamisvaatimukset kohdistuvat kuitenkin vahvasti myös laajaan toimialatuntemukseen sekä kokonaisuuden hahmottamiseen. Kirjanpitäjien rooli asiakkaiden talousneuvojina kasvaa, jonka myötä hyvät asiakaspalvelutaidot, proaktiivisuus sekä laaja talouden tuntemus nousevat tärkeiksi osaamistarpeiksi. Tärkeitä osaamisalueita ovat myös hyvät tiedonhankintataidot, ennakointiosaaminen sekä kyky tulkita tietoja ja jalostaa niitä yritysten päätöksenteon tueksi. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 241; Aallon Group 2020; Montonen & Viinikainen 2021.)

Asiakaskontaktien lisääntyessä hyvien sosiaalisten taitojen merkitys korostuu. Taitoa tarvitaan myös erilaisissa vuorovaikutus-, neuvottelu- ja esiintymistilanteissa (FabricAI n.d.; Partti 2020; Montonen & Viinikainen 2021). Kirjanpitäjien muuttuva tehtäväkenttä vaatii työntekijöiltä myös itsensä kehittämisen ja johtamisen taitoa, oppimisenhalua sekä muutosmyönteisyyttä (Mattila 2021).

3.3 Tilitoimistoihin kohdistuva sääntely

Tilitoimistopalveluiden tuottamista voidaan tänä päivänä pitää melko kontrolloituna ja työläänä erityisesti pienten toimijoiden keskuudessa johtuen viime vuosien aikana tilitoimistoihin kohdistuvan sääntelyn lisääntymisestä. Vaatimukset ovat lisääntyneet niin tietosuoja- ja sopimusasioissa kuin rahanpesulain dokumentoinnissa, jotka vaativat hallinnollisia resursseja. Kyseessä on pakottavaa lainsäädäntöä, eikä niiden noudattaminen ole vapaaehtoista. (Docue 2021.) Tässä luvussa perehdytään lakiuudistusten keskeisiin kohtiin, jotka vaikuttavat tilitoimistojen toimintaan.

3.3.1 Rahanpesulaki

Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä (2017/444), tunnetummin rahanpesulaki, uudistui heinäkuussa 2017. Lakiuudistuksen myötä velvoitteita tuli perinteisten finanssialan toimijoiden, kuten luotto- ja maksulaitosten, lisäksi laajalle joukolle eri toimialoilla toimiville elinkeinoharjoittajille, kuten esimerkiksi vakuutusedustajille, kiinteistövälityksliikkeille ja kirjanpitäjille. Ilmoitusvelvollisiksi määrättiin toimijoita, joita mahdollisesti voidaan käyttää hyväksi rahanpesussa tai terrorismin rahoittamisessa tai joilla on normaalin toimintansa puitteissa mahdollisuuksia havaita rahanpesuun tai terrorismin rahoittamiseen liittyvää toimintaa (Doks n.d.; Harteela 2020). Uudistuneen sääntelyn tavoitteena on estää rahanpesua ja terrorismin rahoittamista, edistää tällaisen toiminnan paljastamista ja selvittämistä sekä tehostaa rikoksen tuottaman hyödyn jäljittämistä ja takaisinsaantia (Uusi kansallinen tietosuojalaki tarkentaa henkilötietojen käsittelyyn liittyviä velvoitteita 2018). Rahanpesulain keskeisimmät velvoitteet liittyvät asiakkaan tuntemiseen ja tunnistamiseen. Velvoitteet koskevat myös asiakkaan liiketoiminnan seuraamista sekä epäilyttävästä liiketoiminnasta ilmoittamista, rahanpesulain tuntemista ja sen noudattamista elinkeinoharjoittajan toiminnassa. (Doks n.d.)

Rahanpesulla tarkoitetaan toimia, joilla pyritään häivyttämään tai peittämään rikoksella hankitun omaisuuden tai siitä saatavan hyödyn alkuperä niin, että se näyttää laillisesti hankitulta. Rahanpesuksi luokitellaan toiminta, jossa otetaan vastaan, käytetään, muunnetaan, luovutetaan, siirretään, välitetään tai pidetään

hallussa rikoksella hankittua omaisuutta tarkoituksena hankkia itselleen tai toiselle hyötyä tai häivyttää omaisuuden rikollinen alkuperä. (Aluehallintovirasto n.d.; Poliisi n.d.) Rahanpesun tavoitteena on sijoittaa rikollisesti hankitut varat lailliseen talousjärjestelmään saaden hankitun omaisuuden näyttävän lailliselta sekä peittää varojen tosiasiallinen luonne, alkuperä tai omistajat. (Poliisi n.d.; Hyttinen 2021, 24.) Rahanpesu edellyttää aina esirikosta ja se voi liittyä mihin tahansa rikokseen. Suomessa suurin osa pestävästä rahasta on peräisin erilaisista talous- ja huumausainerikoksista. Suomessa tehdyistä talousrikoksista yleisimpiä ovat kirjanpitorikokset, velallisen rikokset, verorikokset ja rekisterimerkintärikokset. (HE 228/2016 vp.; Oikeusministeriö 2020). Terrorismin rahoittamisella tarkoitetaan puolestaan varojen hankkimista tai antamista terroristista toimintaa varten ja toisin kuin rahanpesussa, terrorismin rahoittamiseen käytetyt varat voivat olla laillista tai laitonta alkuperää (Harteela 2020).

Ilmoitusvelvollisina tilitoimistojen tulee tuntea asiakkaansa ja näiden liiketoiminta riittävällä tasolla niin, että asiakkaan toiminnassa tapahtuvat mahdolliset epäilyttävät muutokset tai poikkeamat voidaan havaita (Rahanpesulain keskeiset velvollisuudet ja tulevat muutokset 2018). Asiakkaan tunteminen perustuu ilmoitusvelvollisen laatimaan omaa toimintaansa koskevaan riskiarvioon rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen riskien tunnistamiseksi ja arvioimiseksi. Riskiarvio on päivitettävä säännöllisesti ja tarvittaessa toimitettava valvontaviranomaiselle. Riskiarvion laadinnassa ilmoitusvelvollisen on otettava huomioon toimintansa luonne, koko ja laajuus. Ilmoitusvelvollisella täytyy lisäksi olla riittävät toimintaperiaatteet, menettelytavat ja valvonta rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen riskien vähentämiseksi. (Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä 2017/444, 2 luku 3§.)

Tilitoimistojen tulee myös tunnistaa ja todentaa asiakkaidensa henkilöllisyys asiakkaan toimittamien tietojen perusteella sekä todentamalla se virallisesta henkilöllisyystodistuksesta tai vahvan sähköisen tunnistuksen avulla, joko pankin myöntämällä verkkopankkitunnuksilla tai teleyritysten mobiilivarmenteella. (Asiakkaan henkilöllisyyden todentaminen n.d.; Asiakkaan tunnistaminen n.d.) Tilitoimistojen on tallennettava asiakkaidensa keskeiset perustiedot luotettavalla tavalla viiden vuoden ajan asiakassuhteen päättymisestä (Asiakkaan tuntemistietojen säilyttäminen n.d.).

Tilitoimistojen rahanpesulain velvoitteiden noudattamista valvoo Aluehallintovirasto, joka edellyttää valvottavien toimijoiden rekisteröitymistä rahanpesulain valvontarekisteriin (Aluehallintovirasto n.d.). Ilmoitukset epäilyttävästä liiketoiminnasta tai terrorismin rahoittamisen epäilystä on tehtävä viipymättä rahanpesunselvittelykeskukselle, ja velvoitteiden noudattamatta jättämisestä voi seurata sanktioita. (Aluehallintovirasto n.d.; Laki rahanpesun ja terrorismin estämisestä 2017/44, luku 4 1§.)

3.3.2 Tietosuoja-asetus GDPR

Tilitoimistoja koskee myös 25.5.2018 lähtien noudatettavaksi määrätty EU:n tietosuoja-asetus GDPR (General Data Protection Regulation), joka pitää sisällään velvoitteita henkilötietoja käsitteleville yrityksille. Tietosuoja-asetusta sovelletaan kaikissa EU-maissa ja sen tarkoituksena on antaa parempi suoja henkilötiedoille ja lisätä keinoja tietojen käsittelyssä. (Tietosuojavaltuutetun toimisto n.d.; Fredman 2018.) Yhdessä vuonna 2019 voimaan tulleen tietosuojalain (2018/1050) kanssa se kumoaa Suomessa aiemmin vaikuttaneen henkilötietolain (1999/523). Kansallinen tietosuojalaki asetettiin täydentämään yleistä tietosuoja-asetusta, eikä se muodosta itsenäistä lakia. Sen tehtävänä on täydentää ja täsmentää tietosuoja-asetusta niiltä kohdin, joissa siihen on jätetty kansallista liikkumavaraa. (Tietosuoja-asetus n.d.; HE 9/2018 vp.) Tällaisia ovat esimerkiksi erityistilanteet henkilötietojen käsittelyssä, jotka liittyvät tutkimukseen, tilastointiin, arkistointiin ja sananvapauden käyttämiseen (Uusi kansallinen tietosuojalaki tarkentaa... 2018.). Tietosuoja-asetuksesta löytyy edelleen useita kohtia vanhasta henkilötietolaista, joka sisälsi velvoitteita etenkin yrityksen hankkimien henkilötietojen hallintaan sekä käsittelyyn. Lakiuudistus keskittyy puolestaan enemmän siihen, miten ja miksi henkilötietoja kerätään. (Uusi tietosuoja-asetus... 2019.)

Tietosuoja-asetuksen tarkoitus on parantaa yksilön suojaa henkilötietojen käsittelyn yhteydessä ja samalla yhdenmukaistaa henkilötietojen suoja samalle tasolle kaikissa EU-maissa. Tarkoituksena on myös lisätä turvallisuutta digitalisoidussa ympäristössä, jossa erilaiset uhkat ja tietomurrot kasvavat. (Tietosuoja-asetus n.d.; Aalto-Setälä & Viitaila 2018.) Nämä tavoitteet lunastaakseen tietosuoja-asetus asettaa uusia velvoitteita ja vastuita niin henkilötietorekistereitä pi-

täville kuin henkilötietoja käsitteleville tahoille. Samalla rekisteröidyn henkilön oikeusasemaa vahvistetaan lisäämällä oikeuksia omiin henkilötietoihin sekä niiden käsittelyyn liittyen. (Luntta 2022.)

Henkilötietojen käsittelijä voi olla yksityishenkilö tai oikeushenkilö, viranomainen, virasto tai muu elin, joka käsittelee henkilötietoja rekisterinpitäjän toimeksiantosta. Rekisterinpitäjällä puolestaan tarkoitetaan yksityis- tai oikeushenkilöä, viranomaista, virastoa tai muuta elintä, joka yksin tai yhteistyössä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. (Aalto-Setälä & Viitaila 2018.) Tilitoimistot toimivat pääsääntöisesti tietojen käsittelijän roolissa asiakasryitysten ollessa rekisterinpitäjiä. Tilitoimisto käsittelee henkilötietoja asiakkaan puolesta etenkin palkkapalveluissa, mutta myös kirjanpitoon liittyvissä tehtävissä, joissa henkilötietoja voi ilmetä osto- ja myyntilaskuissa, kulu- ja matkalaskuissa sekä veroilmoituksella. Henkilötiedolla tarkoitetaan kaikkia tietoja, jotka liittyvät tunnistettuun tai tunnistettavissa olevaan henkilöön, kuten nimi, kotiosoite, henkilötunnus, puhelinnumero, sähköpostiosoite, palkkatiedot ja tilinumero. (Tietosuojavaltuutetun toimisto n.d.; Aalto-Setälä & Viitaila 2018.)

Tietosuojalaki velvoittaa rekisterinpitäjää ja käsittelijää laatimaan kirjallisen sopimuksen, josta käy ilmi henkilötietojen käsittelyn kohde ja kesto, käsittelyn luonne ja tarkoitus, rekisterinpitäjän oikeudet ja velvollisuudet. (Fredman 2018). Tietosuojalaki myös velvoittaa tilitoimistoja pitämään henkilötietoarkistonsa ajan tasalla eli tilitoimiston tulee poistaa tai palauttaa henkilötiedot, joita ei enää tarvita esimerkiksi palkanmaksun tai lainsäädännön vuoksi. Arkistointisuunnitelmasta on käytävä ilmi aineiston sisältö, säilytysajat, säilytystapa ja -paikka, aineiston käyttöoikeudet sekä hävittämisen tai asiakkaalle palauttamisen tapa. Tilitoimistojen on myös varmistettava henkilötietojen käsittelyn turvallisuus ja dokumentoitava siitä. Turvallisuuden varmistamiseksi tilitoimistojen on käytävä asiakkaiden kanssa läpi noudatettavat tietojenvaihdon käytännöt ja tekniikat, järjestelmien väliset liittymät ja käyttöoikeudet sekä tietojen arkistointi. Asetus velvoittaa lisäksi tilitoimistoja laatimaan selosteen asiakkaiden lukuun tehtävistä käsittelytoimista, josta selviää henkilötietojen käsittelijän ja kunkin rekisterinpitäjän nimi sekä yhteystiedot. (Fredman & Männistö 2017.)

Tietosuoja-asetus edellyttää myös tietosuojavastaavan nimittämisen. Tietosuoja-vastaavan tulee olla perehtynyt EU:n tietosuoja-asetukseen ja kansalliseen lainsäädäntöön sekä tuntea toimiala, jolla työskentelee. Lisäksi hänellä tulisi olla tietoa rekisteröityjen oikeuksista, henkilötietojen käsittelyn turvallisuudesta sekä tietoturvaloukkausten ilmoittamisesta. (Protietosuojavastaava 2018.) Tietosuoja-vastaavan tehtävänä on varmistaa, että organisaatiossa kaikki henkilötietoja käsittelevät tuntevat tietosuoja-asetuksen velvoitteet, ja että niitä noudatetaan. Tehtävänä on myös jakaa tietoa ja neuvoja tietosuojasäännösten mukaisista velvoitteista niin johdolle kuin henkilötietoja käsitteleville työntekijöille. Tietosuojavastaavan vastuulla on seurata vastuunjako ja tietojen käsittelyyn osallistuvan henkilöstön koulutustarvetta. Tietosuojavastaava toimii lisäksi rekisteröityjen yhteishenkilönä henkilötietojen käsittelyyn liittyvissä asioissa sekä tekee yhteistyötä valvontaviranomaisten kanssa. Tietosuojavaltuutettu on suomalainen viranomainen, joka viime kädessä huolehtii tietosuojalainsäädännön ja muiden henkilötietojen käsittelyä koskevan lainsäädännön noudattamista. (Tietosuojavaltuutetun toimisto n.d.; Protietosuojavastaava 2018.)

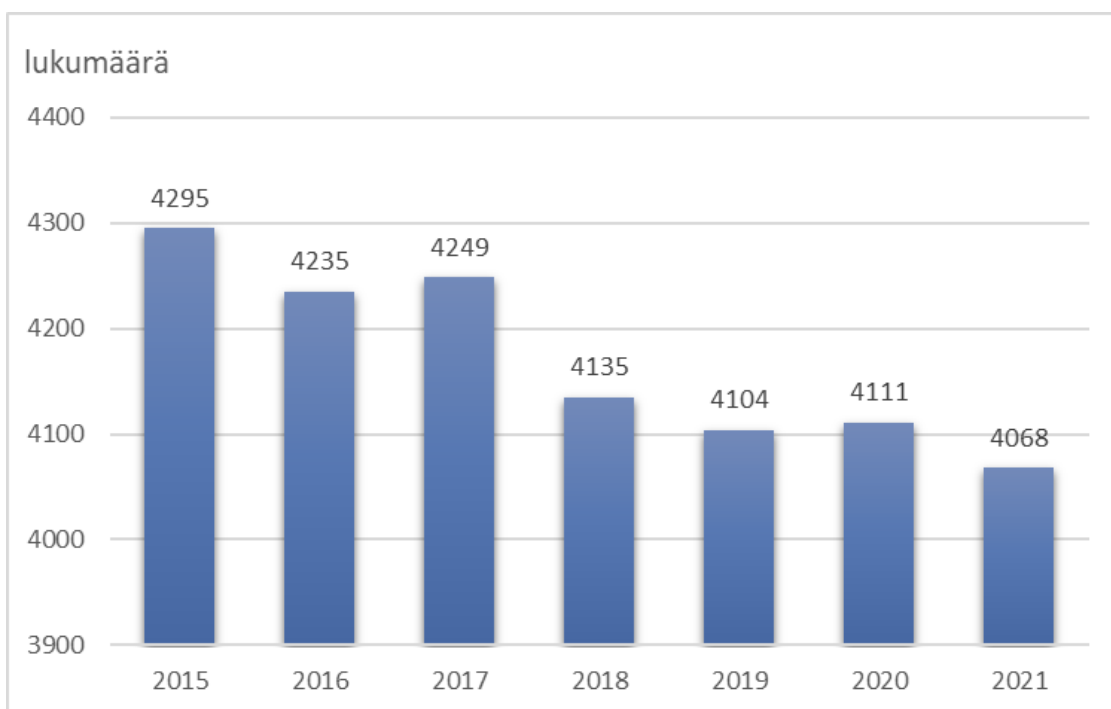
4 TILITOIMISTOALAN KONSOLIDOITUMINEN

Organisaatioiden konsolidoitumisella tarkoitetaan tietyn toimialan keskittymistä suuriin toimijoihin. Isommat ostavat yrityskauppoina pienempiä toimijoita osaksi omaa toimintaansa (Erto n.d.). Yrityskaupan myötä tapahtuu fuusioituminen, eli myytävät yhtiöt sulautetaan hankkivaan yhtiöön tavoitteena yhdistää ne toiminnallisesti sekä juridisesti. Puhutaan absorptiosulautumisesta, jossa sulautuva yhtiö sulautuu vastaanottavaan yhtiöön saaden siitä sulautumisvastiketta joko vastaanottavan yhtiön osakkeina tai rahana (Yrityspörssi n.d.). Fuusioitumisen myötä organisaatiot saavat yhteisen omistajan ja johdon. (Valpola 2004, 22.) Organisaatioiden yhdistyminen on tänä päivänä hyvin yleinen keino kehittää toimintaa sekä luoda mahdollisuuksia menestymiseen. Yhdistymiselle löytyy erilaisia perusteita sekä ostavan että myytävän tahon osalta, joihin liittyy vaihtelevia tavoitteita sekä lähtötilanteita. Ratkaisuja voidaan hakea niin digitalisaation tai globalisaation tuomiin haasteisiin kuin muutosnopeuden lisäämiseen. (Valpola 2004, 9, 13, 22.)

4.1 Tilitoimistoala Suomessa

Tilitoimistoala työllistää Suomessa noin 12 200 henkilöä ja vuonna 2021 alalla toimi 4 068 yritystä (Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto n.d.). Alaa pidetään vielä siis melko fragmentoituneena eli pirstaleisena, sillä valtaosa tilitoimistoista on pieniä yrityksiä. (Metsä-Tokila 2019; Pienimäki 2019.) Tilitoimistoalan konsolidoitumisen on voitu huomata kuitenkin kiihtyneen viime vuosien aikana alalla lisääntyneiden yritysostojen myötä. Valtakunnallisesti toimivat suuret tilitoimistoketjut ovat ostaneet pieniä ja keskisuuria tilitoimistoja pois markkinoilta laajentaakseen omaa toimintaansa. Yrityskaupat ovat johtaneet alan keskittymiseen suuriin toimijoihin sekä alan polarisoitumiseen eli toimistojen kokoerojen kasvamiseen. Alalla toimii pääsääntöisesti muutama suuri tilitoimistoketju kuten Aallon Group, Talenom, Accountor ja Rantalainen, sekä hyvin pieniä tilitoimistoja. Alaa valtaavat tilitoimistoketjut ostavat lisäksi erilaisia taloushallintoalaa tukevia yrityksiä kuten ohjelmisto- ja laskutusyrityksiä. Näiden avulla suuret toimijat pyrkivät vahvistamaan ja tehostamaan omaa toimintaansa sekä parantamaan markkina-asemaansa alalla. (Metsä-Tokila 2019; Mäkinen 2019; Rinta-Jouppi 2020.)

Alan konsolidoitumisesta kertoo myös Tilastokeskuksen julkaisema yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto, jonka perusteella toimialaluokitus TOL 2008 mukaan taloushallintoalan kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluihin kuuluvien yritysten lukumäärä on vähentynyt vuosien 2015–2021 aikana reilun kahdensadan toimijan verran (Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto n.d.). Kuvio 2 osoittaa, että suurin muutos yritysten lukumäärässä on tapahtunut vuosien 2017–2018 välisenä aikana ja määrä on tästä vielä hiukan laskenut seuraavanakin vuonna. Vuonna 2020 tilitoimistojen lukumäärä on kasvanut muutaman yrityksen voimin, kunnes taas vuonna 2021 vähentynyt noin neljäkymmenen toimijan verran. Konsolidoitumisen uskotaan vain voimistuvan seuraavien vuosien aikana tilitoimistoalan murroksen seurauksena. Vaikuttavina tekijöinä nähdään muun muassa digitalisaatio, toimintaympäristöjen muutokset, työnteon murros, ulkoistaminen, palvelutarjonnan laajentuminen, eläköityminen sekä lisääntynyt lainsäädäntö (Talenom n.d.).



KUVIO 2. Toimipaikkojen määrä kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluissa vuosina 2015–2021 (Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto n.d., muokattu)

Alan digitalisoituminen etenee jatkuvasti ja tilitoimistojen paineet pysyvä kehityksen mukana kasvavat samalla kun asiakkaiden vaatimukset yhä reaaliaikaisemmasta ja nopeammasta tiedosta lisääntyvät. Yritysten toimintaympäristöt ovat muuttuneet ja niin tilitoimistot kuin asiakkaatkin pyrkivät tehokkaaseen toimintaan

digitaalisten prosessien avulla vastatakseen kehittyneen maailman haasteisiin. Taloushallintopalveluiden digitalisoituminen vaatii kuitenkin investointikykyä, resursseja sekä tietotaitoa, joita ei välttämättä pieniltä toimijoilta löydy. (Pienimäki 2019.)

Muutosajurina alan konsolidoitumiseen vaikuttaa lisäksi tilitoimistojen asiakas-kunta, joka koostuu pääsääntöisesti pienistä ja keskisuurista yrityksistä, joiden taloushallintoa ei hoideta sisäisesti. Asiakkailla on halu pystyä keskittymään täysin ydinliiketoimintansa harjoittamiseen ulkoistaen taloushallinto kokonaisvaltaisesti palveluntarjoajille. Ulkoistustrendin on huomattu laajentuneen myös isompien yritysten piiriin, joissa toimii pääasiassa omat talousosastot, mutta halu ulkoistaa joitakin taloushallinnon tukitoimia tilitoimiston hoidettavaksi on lisääntynyt. Tilitoimistoille tämä tarkoittaa tarvetta laajentaa omaa palvelutarjontaansa, jolloin kirjanpidon sekä palkanlaskennan peruspalveluiden rinnalle tarvitaan erilaisia lisäarvoa tuottavia asiantuntijapalveluita, kuten veroneuvontaa ja lakipalveluita. (Talenom n.d.; Pienimäki 2019.) Tilitoimistopalvelujen kysyntää nostaa myös työn murros, joka näkyy lisääntyneenä yrittäjyytenä ja yhä useampi työllistääkin tänä päivänä itse itsensä. Työelämän murrosta edesauttaa nykypäivän digitaaliset mahdollisuudet, jotka tarjoavat uudenlaisia ansaintamahdollisuuksia, kuten sosiaalisen median vaikuttajana toimiminen. (Talenom n.d.; Maczulskij 2022.)

Tilitoimistoja koskeva lainsäädäntö on viime vuosien aikana lisääntynyt niin kuin aiemmin todettiin uudistuneen rahanpesulain sekä uuden tietosuoja-asetuksen kohdalla. Lainsäädäntö on luonut tilitoimistoille erilaisia hallinnollisia velvoitteita, joiden suorittamiseen tarvitaan resursseja sekä asiaan perehtyneisyyttä. Pienten tilitoimistojen saattaakin olla haastavaa normaalin asiakaspalvelutyön lisäksi suorittaa näistä kaikista velvoitteista, joita niiltä vaaditaan eri viranomaisten toimesta. (Talenom n.d.)

Eläköitymistä pidetään myös yhtenä suurena vaikuttimena tilitoimistojen väliseen kaupankäyntiin. Monet tilitoimistoyrittäjät alkavat olla lähellä eläkeikää ja jos lähipiiristä ei löydy sopivaa jatkajaa, voi liiketoiminnan myyminen suuremmalle toimijalle olla luonnollinen tapa varmistaa toiminnan jatkuminen. (Metsä-Tokila 2019.)

4.2 Ilmiö muualla Euroopassa

Suomen yksi suurimmista tilitoimistoketjuista Talenom on tehnyt tutkimusta tilitoimistoalan kehityksestä muualla Euroopan maissa. Tutkimukset kertovat etenkin Keski-Euroopan olevan merkittävästi Suomea jäljessä digitalisaatiossa myös tilitoimistoalalla. Euroopan tilitoimistomarkkinat koostuvat pääsääntöisesti yksittäisistä konsulteista ja pienistä tilitoimistoista, eikä alan konsolidoituminen ole vielä rantautunut muualle Eurooppaan Suomen mallin mukaan. (Kinnunen 2022.)

Talenomin tekemien tutkimusten mukaan Euroopan markkina on voimakkaasti fragmentoitunut ja alalla toimii valtavasti pieniä tilitoimistoja, joiden toimintamallit ovat melko vanhanaikaiset ja joiden investointikyky on rajallinen. Euroopan tilitoimistojen käytänteet ovat vielä vahvasti paperipohjaisia eikä merkkejä omasta teknologiakehityksestä juurikaan ole. Selvää kuitenkin on, että muutos on edessä lähivuosina. Myös muualla Euroopassa on puutetta osaavasta työvoimasta, mitä yritetään optimoida verkostoitumalla ja alihankinnan keinoin. Muutamat suomalaiset tilitoimistoketjut ovatkin laajentaneet toimintaansa myös Suomen rajojen ulkopuolelle. (Kinnunen 2022.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia tilitoimistoalan konsolidoitumista sekä siihen vaikuttavia taustatekijöitä. Lisäksi tarkoituksena oli kartoittaa konsolidoitumisesta aiheutuvia seurauksia sekä hyötyjä tilitoimistoille, työntekijöille sekä asiakkaille. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä tilitoimistoalan kiihtynyttä ilmiötä kohtaan, joka tietyllä tapaa saattaa erityisesti ostettujen tilitoimistojen työntekijöiden ja asiakkaiden kohdalla jäädä hieman epäselväksi ja aiheuttaa kysymyksiä.

Opinnäytetyön aiheesta sovittiin Pohjanmaalla toimivan tilitoimisto X:n kanssa, joka oli hiljattain myyty yhdelle Suomen suurimmista tilitoimistoketjuista. Yrityskaupoissa myyty tilitoimisto oli noin 60 henkilöä työllistänyt, useammalla paikkakunnalla toiminut tilitoimisto, jonka liikevaihto oli noin viisi miljoonaa euroa. Tutkimuksessa huomioitiin sekä myydyn että ostavan tilitoimiston näkökulma tutkittavaan aiheeseen.

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullinen lähestymistapa pyrkii ymmärtämään tarkasteltavaa ilmiötä tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa kiinnitetään huomiota erityisesti näiden henkilöiden kokemuksiin sekä näkemyksiin. (Puusa & Juuti 2020, 9, 59.) Tutkimuksen teossa päädyttiin laadulliseen tutkimusotteeseen, jotta ilmiöstä saataisiin mahdollisimman kattava kuva sekä aitoja kokemusperäisiä näkemyksiä. Laadullisen lähestymistavan tavoitteena on myös uuden tiedon hankinta, ilmiön kuvaaminen ja ymmärryksen syventäminen (Puusa & Juuti 2020, 77).

Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, jota kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi. Teemahaastattelu eroaa muista puolistrukturoiduista haastatteluista, sillä siinä ei ole valmista kysymyssarjaa, vaan tutkimusongelmasta valitaan keskeiset aiheet ja teemat, joita haastattelun aikana käsitellään. Teemahaastattelu on enemmänkin keskustelunomainen tilanne, jossa vain

valitut teemat pysyvät samoina haastateltavalta toiselle. Teemojen käsittelyjärjestys voi vaihdella ja aiheiden käsittelyn laajuus voi edetä eri laajuuksissa eri haastateltavien kohdalla. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 47–48) Strukturoidussa haastattelussa, kuten esimerkiksi lomakehaastattelussa, kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat puolestaan kaikille haastateltaville samat ja ne esitetään samassa järjestyksessä (Eskola & Suoranta 2008, 86).

Teemahaastattelun etuna voidaan nähdä se, että haastateltavat pääsevät puhumaan melko vapaamuotoisesti, jolloin aineistosta korostuu haastateltavien eli tutkimusaiheen asiantuntijoiden ääni. Vapaamuotoisemman haastattelun avulla saadaan myös moniulotteisuutta tutkittavaan ilmiöön strukturoituun haastatteluun verrattuna. Lisäksi teemahaastattelun aineistoa on melko helppo lähteä analysoimaan teemoittain, kun jokaisen haastateltavan kanssa on ainakin jossakin määrin keskusteltu samoista aiheista. (Teemahaastattelu 2006; Eskola & Suoranta 2008, 87.)

5.2 Aineiston keruu

Ennen varsinaisia haastatteluja teemahaastattelurunko katsottiin läpi yhdessä ohjaajan ja työelämän edustajan kanssa. Palaute oli hyvää ja muutaman huomion osalta haastattelurunkoa hieman korjattiin. Tämän jälkeen tehtiin esihaastattelu. Tarkoituksena oli testata haastattelurungon toimivuutta, haastatteluun kuuluvaa aikaa sekä mahdollisten tarkentavien kysymysten sopivuutta. Samalla myös testattiin haastattelussa käytettävien välineiden toimivuus sekä tallennuksen onnistuminen. Esihaastattelu on välttämätön ja tärkeä osa teemahaastattelun toteuttamista. Esihaastattelun avulla haastattelija harjaantuu tehtävänsä ja näin vähentää mahdollisia virheitä varsinaisessa haastattelussa. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 72–73.)

Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti haastattelupyynnöt lähetettiin tarkasti valikoidulle pienelle kohderyhmälle, jolla olisi mahdollisimman paljon kokemusta sekä tietämystä tutkittavasta aiheesta (Puusa & Juuti 2020, 84). Tutkittavaksi kohderyhmäksi valittiin viisi asiantuntijaa, joista kolme henkilöä oli alun perin toiminut myydyin tilitoimiston palveluksessa ja kaksi henkilöä ostavan tilitoimistoket-

jun palveluksessa. Asiantuntijoina toimivat tilitoimistoyrittäjä, palvelupäällikkö, liiketoimintaintegraatioiden johtaja, maajohtaja sekä yrityskaupoista vastaava johtaja. Myydyn tilitoimiston asiantuntijoita kuvaillaan tutkimuksen tuloksissa merkinnöillä M1-M3 ja ostavan tilitoimiston asiantuntijoita merkinnöillä O1-O2.

Jokaiselle haastateltavalle, myös esihaastateltavalle, lähetettiin saatekirje (liite 1), jossa kerrottiin tutkimuksen aiheesta sekä sen tarkoituksesta ja tavoitteista. Kirjeessä selvitettiin myös, miten tutkimus tullaan toteuttamaan ja kuinka kauan haastattelu tulee arviolta kestämään sekä muita haastateltaville oleellisia asioita, jotka saattaisivat vaikuttaa heidän päätökseensä osallistua tutkimukseen.

Haastattelupyynnön hyväksyjille, joita tässä tutkimuksessa edustivat kaikki haastattelupyynnön saajat, lähetettiin etukäteen myös teemahaastattelurunko (liite 2), jotta he saivat tutustua haastattelussa käsiteltäviin asioihin ennen varsinaista haastattelua. Haastateltavilta pyydettiin myös kirjallinen suostumus haastatteluun osallistumisesta (liite 3). Suostumuslomakkeella täsmennettiin vielä tutkimuksen tarkoitusta sekä haastattelun kulkua ja varmistettiin, että haastateltava on tietoinen kaikista tutkimukseen ja haastateltavan oikeuksiin liittyvistä asioista. Haastateltaville tuotiin ilmi, että tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista, ja että haastattelu on mahdollista peruuttaa tai keskeyttää haastateltavan toiveesta missä vaiheessa tahansa. Lisäksi haastateltaville kerrottiin, että haastattelu tullaan äänittämään, ja että kaikki aineistot tullaan tuhoamaan tutkimuksen valmistuttua. Haastateltavilta varmistettiin vielä lupa käyttää heidän vastauksiaan tämän opinnäytetyön tutkimustuloksissa ja painotettiin, ettei yhdenkään haastateltavan henkilöllisyys tule paljastumaan julkaistussa työssä.

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina Microsoft Teams -viestintäalustan kautta. Yksilöhaastatteluihin päädyttiin, jotta haastatteluajankohta olisi helpompi sopia haastateltavien kanssa, koska tiedettiin, että ryhmähaastattelu voisi koitua hankalaksi aikataulullisista syistä. Etähaastatteluihin puolestaan päädyttiin, sillä haastateltavat asuivat ympäri Suomea, joten matkustaminen esimerkiksi haastateltavien luokse olisi koitunut ongelmalliseksi. Lisäksi puhelinhaastatteluihin verrattuna haastattelutilanteisiin haluttiin luoda luontevampi keskusteluympäristö videoyhteyden avulla. Yksilöhaastatteluiden etuna nähtiin, että jokaisen asiantuntijan kokemukset ja mielipiteet saadaan varmemmin kuuluviin eikä haastattelijan

tarvitse käyttää tarkkaavaisuutta siihen, että kaikki haastateltavat saisivat suunvuoron. Lisäksi yksilöhaastatteluista saatu aineisto olisi helpompi litteroida sekä analysoida.

5.3 Aineiston analyysi

Haastatteluiden jälkeen saatu aineisto litteroitiin sanasta sanaan. Litteroinnilla tarkoitetaan nauhoitusten muuttamista tekstimuotoon, ja se on keskeinen osa laadullisen aineiston käsittelyä sekä analyysiprosessia. Litteroinnissa haastateltavien puheen muuttaminen tai muokkaaminen on kiellettyä, ja litteroinnin tulee vastata haastateltavien antamia suullisia lausumia. (Kallio n.d.; Vilkkä 2021, 137–138.) Tutkimustuloksia esiteltäessä haastateltavien vastauksista on kuitenkin poistettu toistuvia täytesanoja kuten ”niinku” ja ”sitten”, joita esiintyi paljon.

Haastattelujen analysointitavaksi valikoitiin aineistolähtöinen teemoittelu. Teemoittelua pidetään luontevana teemahaastatteluaineiston analysointitapana (Teemoittelu 2006.) Teemoittelulla tarkoitetaan analyysivaiheessa aineistosta nousevien piirteiden tarkastelua, jotka toistuvat haastateltavalta toiselle. Usein haastatteluaineistosta nousevat teemat muistuttavat teemahaastattelurunkoa, mutta uusiakin teemoja voi löytyä, jonka vuoksi litteroitua tekstiä tulee tarkastella ennakkoluulottomasti. Teemoittelussa aineistoa järjestellään teemojen mukaan kokoamalla kustakin haastattelusta ne kohdat yhteen, jotka kohdistuvat tiettyyn teemaan. (Teemoittelu 2006; Hirsijärvi & Hurme 2014.) Aineiston analysointia varten muodostui kaksi yläteemaa, tilitoimistoalan konsolidoitumisen taustatekijät sekä tavoitteet ja tilitoimistoalan konsolidoitumisen vaikutukset. Haastatteluiden perusteella yläteemat jaettiin vielä tulosten esittämisen selkeyttämiseksi alateemoihin. Ensimmäinen yläteema jaettiin myydyn ja ostavan tilitoimiston välillä, ja toinen yläteema koskien konsolidoitumisen vaikutuksia jaettiin kuvaamaan erikseen tilitoimistoja, työntekijöitä sekä asiakkaita.

Opinnäytetyön tutkimustuloksia esiteltäessä esitetään lisäksi sitaatteja eli lainattuja kohtia aineistosta. Niiden tarkoituksena on antaa havainnollistavia esimerkkejä tutkittavasta aiheesta ja todistaa samalla lukijalle, että teemoittelun pohjalla on todella jokin aineisto, ja että aineisto on johtanut juuri näiden teemojen muodostumiseen (Juhila n.d.; Teemoittelu 2006.)

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään tämän opinnäytetyön keskeiset tutkimustulokset. Tulokset on jaoteltu teemoittain: tilitoimistoalan konsolidoitumisen taustatekijät ja tavoitteet ja tilitoimistoalan konsolidoitumisen vaikutukset. Tuloksissa korostetaan haastateltavien näkemyksiä ja kokemuksia tutkittavasta aiheesta ja heistä käytetään yhteisnimitystä asiantuntijat. Tuloksiin on lisätty suoria lainauksia asiantuntijoiden haastatteluista ja niiden perään on merkitty, onko kyseessä myydyn (M1-M3) vai ostavan (O1-O2) tilitoimiston palveluksessa työskennellyt henkilö.

6.1 Tilitoimistoalan konsolidoitumisen taustatekijät ja tavoitteet

Tämä luku käsittelee tilitoimistoalan konsolidoitumiseen vaikuttavia taustatekijöitä eli mitkä asiat ovat johtaneet kiihtyneisiin yrityskauppoihin alalla sekä millaisia tavoitteita tilitoimistot konsolidoitumisella hakevat. Luku on jaettu kahteen alalukuun, joissa käsitellään erikseen taustatekijöitä myytävän tilitoimiston ja ostavan tilitoimiston näkökulmasta.

6.1.1 Myytävän tilitoimiston näkökulmasta

Asiantuntijat kokivat alalla vallitsevan digitalisaation murroksen aiheuttavan kaikenkokoisille tilitoimistoille paineita sähköistää eri taloushallinnon osa-alueet ja prosessit nykYTEknologian tasolle. Taloushallinnon ohjelmistot ovat kehittyneet vauhdilla robotiikan ja tekoälyn yleistyessä. Automaatiolla pyritään keventämään kirjanpitäjien rutiininomaisia työtehtäviä, minkä johdosta työn luonne on muuttumassa konsultoivammaksi. Toiminnan kehittäminen vaatii investointikykyä, jota pienillä toimijoilla ei välttämättä ole ja toiminnan kannattavuuden säilyttämiseksi myyminen voi jäädä ainoaksi vaihtoehdoksi.

Aika iso asia on tää teknologinen kehitys, että digitalisaatio ja se miten nää ohjelmistot on vauhdilla mennyt eteenpäin. Hyödynnetään robotiikkaa, tekoälyä esimerkiks ostolaskujen tiliöinneis, niin se kyllä vaikuttaa siihen, että siinä pysyy mukana, se vaatii aika paljon panostuksia, aikaa ja rahaa. M1

Tossahan on tosi kova konsolidointi ollu toimialalla viime vuosina ja siihen on niinkun useempia tämmösiä isompia ajureita, mitkä taustalla siinä. On kovat paineet automaatioasteesta, kovat paineet sähköisestä taloushallinnosta aivan siihen, mikä liittyy taas työntekijöiden uusien asioiden oppimiseen, yritysneuvonta korostuu entisestään. Tavallaan se työnkuva, työnluonne viime vuosina on kovassa murroksessa ollut enemmän siihen ennakoivaan yritysneuvontaan versus perinteinen pääkirjanpito ja se on siinä paineena siihen, että pitäis pystyä omaksumaan uusia toimintamalleja, jollon sitten helposti haetaan turvaa taas sitten siitä isommasta toimijasta. M3

Lisäksi asiantuntijat kokivat, että tilitoimistoilta odotetaan tänä päivänä moniosaimista, perinteisen paperikirjanpidon ja lakisääteisten asioiden hoitaminen ei enää riitä. Asiakkaat odottavat entistä enemmän kirjanpitäjiltään erilaisia neuvontapalveluita. Lisäksi erilaiset ohjelmat ja ohjelmien uusiminen vaatii ohjelmisto-osaimista ja aikaa työntekijöiden opettamiseen niiden käytössä.

Me ei olla enää tilitoimisto, jolle tuodaan paperit, joka tallentaa ne. Vaan meidän pitää olla myös ohjelmistotalo ja enemmän ja enemmän mennään sinne konsultoivaan ja asiakkaatkin toivoo sitä konsultoivaa näkökulmaa. Mun mielestä se on yks iso syy, mikä johtaa siihen alan keskittymiseen, että kun pitää olla niin monihyväinen niin sanotusti, että pitää olla se ohjelmisto-osaaminen, kirjanpidon osaaminen ja toki lakiosaaminen ja muut. Siellä on monia syitä mutta nää on mun mielestä ainakin sellaset isot mitä mä ite nään siellä, mitkä varmasti vaikuttaa siihen myytävään. Pieni toimisto jos on niin siellä yks ihminen tai menee tosi paljon aikaa siihen ohjelman opettamiseen ja selvittelyyn ja tälläseen mitä ei välttämättä voi asiakkaalta laskuttaa, että sellasta sisäistä tukea pitää olla. M2

Asiantuntijat mainitsivat myös alalla lisääntyneen byrokratian ja sääntelyn vaikuttavan pienten tilitoimistojen toimintamahdollisuuksiin. Vaatimukset eri viranomaisten tahoilta vaativat perehtyneisyyttä ja aikaa niiden toteuttamiseen. Pienillä toimijoilla voi olla vaikea hoitaa näitä vaateita muun työn lisäksi.

Tää alahan on menny yrittäjän näkökannalta aika hankalaksi eli tähän on tullu hirveesti sitä ei laskutettavaa työtä eri lainsäädännön GDPR ja byrokratian suhteen, mitä ne joutuu tekemään ja pienyrittäjällä se voimavara sen toteuttamiseksi niin ei tietenkään oo samantilaista kuin meillä. O1

Asiantuntijoiden mielestä tilitoimistoyrittäjien eläköityminen on myös yksi iso tekijä yritysmyyntien syntyyn. Monet alan yrittäjistä ovat lähellä eläkeikää, ja jos varteenotettavaa jatkajaa ei lähipiiristä löydy, voi yrityksen myyminen tulla ajankohtaiseksi.

Sitten se mikä mun mielestä tässä on myös, niin ihan tämä eläköityminen näkyy meidänkin alalla. Että sehän on yks syy myös, että jostakin pitää se jatkaja löytyä ja sitten taas kun ostavia isoja yhtiöitä on innokkaasti ja haluavat laajentaa markkinoitaan niin ne on valmiita myös ostamaan niitä pienempiä tilitoimistoja, että se yrittäjä pääsee eläkkeelle. Joko myyn tämän tai lopetan tämän. M2

6.1.2 Ostavan tilitoimiston näkökulmasta

Asiantuntijat kokivat, että myös ostaja voi hakea yrityskaupoilla lisäresursseja ja lisäosaamista. Pula ammattilaisista on alalla ajankohtainen ja sitä tilitoimistot pyrkivät kattamaan rekrytointien lisäksi yritysostoilla. Suuremman työntekijätiimin etuna nähdään moniosaaminen esimerkiksi kirjanpitoon liittyvien erikoiskysymysten varalle sekä sijaistamisvara lomien ja sairastumisten ajalle.

Se voi olla joku kriittinen osaaminen et löytyy joku semmonen toimija, millä on vaikka jotain tiettyä ohjelmisto-osaamista, mihinkä tämä ostava yhtiö haluaisi panostaa, mutta pääsee taas monta askelta kerralla eteenpäin, jos yritysostolla löytää sitä osaamista tai siellä joku palveluosa-alue, mitä haluttais lähteä kasvattamaan ja saadaan sitä ostamalla. M3

Sitten taas esimerkiksi tällä hetkellä, kun on kova kilpailu osajista niin ostetaan myös niitä osajia, ei välttämättä tilitoimistoa, mutta siellä on se tietty osaja. On niinkun vakaa tilitoimisto, jossa on kovia ammattilaisia, että jos sä et saa työntekijöitä rekrytoimalla niin sä otat niitä tilitoimistoja. Että varmaan siihen osajapulaankin haetaan ratkaisua myös sillä. M2

Tavoitteena ostavalla tilitoimistolla voi asiantuntijoiden kokemuksesta olla myös asiakaskunnan kasvattaminen ja markkina-aseman laajentaminen niin maantieteellisesti kuin liikevaihdollisesti. Tavoitteena voi samalla olla palvelutarjonnan laajentaminen. Isolla toimijalla on lähtökohtaisesti paremmat resurssit palvella asiakkaita, investoida kehittämiseen sekä sitä kautta parantaa asiakaskokemusta.

Tietysti siinä on se markkinaosuus, sen lisääminen tietysti ihan niin kuin muissakin liiketoiminnoissa, mitä ostellaan ja sitten maantieteellinen laajentuminen. Sitten se, että kun halutaan niitä laajempia palveluita niin tietysti pitää ostella ja saada sitä liikevaihtoa, että on järkevää toteuttaaakin niitä. M2

Keskittymiseen vaikuttaa suuruuden etu eli kun katsoo, mitä mekin tehdään niin mehän käytännössä automatisoidaan äärimmäisen paljon ja jos mietitään, mitä isompi massa sulla on automatisoitavana, sitä enemmänhän sä saat siitä hyötyä. Yrityksiä, joita on myynnissä ja jotka me ostetaan niin niitähän ei ole automatisoitu, joka tarkoittaa, että sen yrityksen kannattavuus on x ja sitten kun me ostetaan se ja yritys tulee tähän meidän malliin toimia niin sen kannattavuus on huomattavasti isompi, jolloin se kauppahintahan tavallaan maksaa itsensä takasin paljon nopeemmin takasin. O1

Toimialan yrityksillä, jotka tekevät eniten yritysostoja voi asiantuntijoiden mukaan olla suunnitteilla listautuminen ja kauppojen myötä tavoitella parempaa arvoa pörssissä.

Listautuneet yritykset hakee myös sitä, että heidän arvostus pörssissä on paljon suurempi kuin mitä he joutuu maksamaan suhteessa näistä ostamistaan yrityksistä, niin silloin tavallaan pörssi-arvon kannalta ne voittaa siinä heti et ne maksaa pienemmällä kertoimella ja sitten kun se liitetään osaks tilitoimistoketjua niin se arvo voikin siinä moninkertaistua vaikka mikään muu ei muutu kuin omistajat. O2

Syynä omistajanvaihdoksille asiantuntijat näkivät myös pääomasijoittajien halun kasvattaa yrityksen omistusarvoa siihen pisteeseen, että pystyy myymään yrityksen eteenpäin saaden siitä voittoa.

Pääomasijoittajalla yrityksen arvon nousu on ainut tavoite, et se ostaa, kehittää, kasvattaa ja myy kalliimmalla, mitä on ostanut. O1

6.2 Tilitoimistoalan konsolidoitumisen vaikutukset

Tutkimustulosten viimeisessä luvussa kerrotaan tilitoimistoalan konsolidoitumisesta aiheutuvista vaikutuksista sekä tilitoimistoille, työntekijöille että asiakkaille. Kohderyhmät on jaettu omiin alalukuihin selkeyttämään tulosten lukemista.

6.2.1 Vaikutukset tilitoimistolle

Asiantuntijat kokivat yrityskaupan vaikuttavan myytävään tilitoimistomistoon henkilökohtaisemmalla tasolla kuin ostavaan tilitoimistoon. Kauppa vaatii paljon valmistautumista ja monelle yrittäjälle se voi tarkoittaa omasta elämäntyöstä luopumista. Tarvitaan henkistä valmiutta ja stressinsietokykyä. Lisäksi yhdistyminen vaatii osaamista yrityskaupoista ja usein kaupanteon tukena hyödynnetään eri neuvonantajia varmistamaan kauppohen sujuvuus. Ostavalta tilitoimistolta se vaatii niin ikään osaamista yrityskaupan toteuttamiseen sekä rahaa ja investointikykyä. Näiden lisäksi tilitoimistoilta vaaditaan resursseja hoitaa kaupan eri vaiheet, jotka voivat kestää hyvinkin kauan.

Meiltä se vaatii tottakai rahaa omistajalta et omistaja on valmis investoimaan. Se vaatii meiltä aika paljo resursseja. Ne on aika työläitä

loppupeleissä ja ensikontaktista helposti menee vuosi et me käydään sitä kauppaa ja keskustellaan. Mä tutkin tosi paljon niitä yrityksiä ja analysoidaan ja sit kun me päästää aiesopimusvaiheeseen, et on tärkeimmät hinnat ja kuviot sovittu niin se vaatii aika paljon meiltä resursseja me käydään se yritys tosi tarkasti läpi, että onko kauppavara sitä, mitä sen pitäs olla. O1

Asiantuntijat näkivät, että tilitoimistojen väliset kaupat voivat aiheuttaa myös tiettytyypistä huolta niin työntekijöissä kuin asiakkaissakin. Yhdistymisten motiivit ja tavoitteet eivät välttämättä välity yhtä selkeästi tilitoimistojen työntekijöille ja asiakkaille, jolloin organisaatiomuutokset saattavat aiheuttaa hieman hämmennystä.

Tietysti siellä on asiakkaalle ja henkilökunnalla ehkä se huoli, että miten jatkuu et jatkuuko samanlailla, mikä muuttuu ja miten se vaikuttaa mun elämään sille työntekijälle. Mitä mä joudun kenties tekee toisin ja asiakkaalle niitä huolia ehkä että pysyykö sama tekijä, muuttuuko hinnat, pysyykö toimisto ja tuleeko hänen asiakaskäyttäytymiseensä jotain muutoksia. M3

Pahimmillaan tilitoimistojen yhdistymisen vaikutukset voivat asiantuntijoiden mielestä johtaa siihen, että toimintoja keskitetään suurille paikkakunnille ja vuokra- kuluista aletaan säästämään. Tämä voisi aiheuttaa pienillä paikkakunnilla sijaitsevien tilitoimistojen sulkemisen ja sen seurauksena palveluiden paikallisuus kärsisi. Toisaalta joidenkin asioiden keskittäminen nähtiin myös hyvänä ja järkevänä asiana, jolloin pienille toimistoille jäisi enemmän aikaa varsinaiseen asiakaspalveluun ja jonka ansioista paikallisuus saataisiin säilytettyä.

Päinvastoin voidaan jotakin asioita, jota on järkevää niin tehdä keskitetysti ja jättää sit sille paikalliselle enemmän aikaa sille asiakkaalle niinku nyt vaikka esimerkkinä on justiin tehty keskitetty noita toimistotarvikehankintoja, joita hoitaa nyt yksi ihminen. Et semmosia juttuja, jota ei oo järkevää tehdä et kolkyt eri ihmistä tekee niin voi keskittää, mut sit kuitenkin, että kirjanpitäjä ja se asiakasyhteys on siellä paikallinen. M1

6.2.2 Vaikutukset työntekijöille

Työntekijöille asiantuntijat kokivat muutosten tuovan paljon parannusta entiseen. Suurempi talo tarjoaa enemmän taustatukea työntekijöille, kun osaamista löytyy eri tavalla ja mahdollisesti monipuolisemmin kuin pienen tilitoimiston sisältä. Suuremmalla toimijalla on myös enemmän mahdollisuuksia panostaa työntekijöiden koulutuksiin ja samalla tarjota erilaisia urakehityspolkuja.

Jos on vaikka joku erikoisen toimialan asiakas, vaikka rakennusalan asiakas, niin löytyy isompi määrä kirjanpitäjiä, jotka tekee sitä raksaa ja voi vähän kysyä ja semmosta selkänöjaa ihan siihen kirjanpidon substanssiosaamiseen ja tekemiseen niin löytyy paremmin. (...) ja tietysti iso menestyvä talo, niin on enemmän ihan siis kerta kaikkiaan rahaakin panostaa vaikka koulutuksiin. M1

Kun on iso tilitoimisto niin pystyy tarjoamaan myös niitä urakehitysmahdollisuuksia, et vaikka pienen tilitoimistos voi toki olla laaja-alainen se työnkuva, mikä tietysti lisää työn miellekkyyttä ainakin osittain joillekin, et monet tykkää siitä että on monipuolista mut sitten taas se on aika kuormittavaa kuitenkin et on monta roolia jos sitä ei oo oikein suunniteltu. M2

Asiantuntijoiden mielestä isommassa tilitoimistossa työntekijöiden roolit voidaan myös jakaa selkeämmin, esimerkiksi esimiestyö on mahdollista pitää erillisenä työtehtävänä, kun taas pienemmässä tilitoimistossa esimiestyötä saatetaan hoitaa tavallisen asiakaspalvelutyön ja kirjanpitoitehtävien lomassa.

Enemmän aikaa sille esihenkilötyölle, et vaikka se palvelupäällikkö, joka on kirjanpitäjien esihenkilö, tekee pelkästään sitä esihenkilötyötä ja on sille porukalle läsnä. Et sit se on vaikeeta, jos tekee osittain kirjanpitäjän työtä ja yrittää siinä samalla tsempata sitä porukkaa ja kova kiire niin se jää jalkoihin monesti se esihenkilötyö. M1

Ison toimijan hyötynä asiantuntijat kokivat työntekijöille lisäksi sen, että töiden sijaistaminen on helpompaa. Isomassa tilitoimistossa on enemmän työntekijöitä,

jolloin sijaistamistilanteet sujuvat jouhevammin esimerkiksi lomien ja sairastumisten yhteydessä. Samalla töiden hoituminen turvataan.

Kun on isompi talo niin siellä on enemmän porukkaa, ja jos joku on pois tai kipeenä niin sitten on vähän hartioita ottamaan niitä vastuita ja jeesaamaan siinä kuin sitten se, jos siellä on se kolme ihmistä ja yks, kaks on koronas yhtäkkiä niin se on yks tekemäs hommia. M2

Asiantuntijat näkivät, että tilitoimistojen yhdistyminen vaatii myös työntekijöiltä paljon. Myydyn tilitoimiston toimintatapoja saatetaan usein integroida hankkivan tilitoimiston käytäntöihin, jolloin luonnollisesti uudet toimintamallit ja kulttuurilliset erot vaativat paljon opettelua ja sisäistämistä. Lisäksi työntekijöiden työsuhdeasioihin voi tulla muutoksia yhdistymisten myötä, esimerkiksi palkkauksen, työntekijäetujen tai työsuhde-ehtoihin liittyen.

Pikkasen huolta muutoksen kautta ja muutoksensietokykyä koetellaan. Muutos sitten aiheuttaa hämminkiä ja se vaatii, et sä joudut opiskelee uusia asioita ja toimintatapojen muutosta. O1

Riippuu siitä, että miten vahvasti sitä tekemistä integroidaan siihen ostavaan yhtiöön. Meillä kaikki nää työntekijöiden etuisuudet, palkkausmallit, palkkiomallit kaikki muut työsuhteen ehdot ja edut yhdenmukastetaan, niin tokihan se jo aiheuttaa muutosta. O2

6.2.3 Vaikutukset asiakkaille

Tilitoimistojen yhdistymisellä nähtiin asiantuntijoiden mukaan olevan tavoiteltujen hyötyjen lisäksi jonkin verran muitakin vaikutuksia asiakkaille, vaikka muutokset pyrittäisiin tekemään niin, etteivät ne juurikaan välittyisi asiakkaille. Asiantuntijoiden mielestä olisi hölmöä ajatella, ettei yrityskaupoista koituisi asiakkaille muutoksia, jos muutoksia kuitenkin tapahtuu ostetulle tilitoimistolle. Muutosten laajuus on kuitenkin tapauskohtaista.

Yhdistymisen myötä tilitoimiston käyttävät ohjelmistot saattavat muuttua, ja sähköisen asiakkaan kohdalla se voi tarkoittaa, että myös asiakas itse joutuu opettelemaan uuden ohjelmiston käyttöä voidakseen hoitaa oman osuutensa kirjanpitoon liittyen. Paperiasiakkaiden kohdalla ohjelmistomuutos voi näyttäytyä erinäköisinä kirjanpitoraportteina kuin mihin ennen on tottunut.

Asiantuntijoiden mukaan yksi asiakkaille näkyvä muutos on palvelutarjonnan laajentuminen. Isommalla toimijalla on paremmat resurssit tuottaa moninaisempia palveluita, ja asiakkaan on mahdollista hoitaa laajemmin asioitaan saman toimiston kautta. Palveluiden laadun nähtiin myös jollakin tasolla nousevan.

Palvelutarjontahan laajenee huomattavasti, isoilla yhtiöillä on hr-palvelut, lakipalvelut, ei näillä pienillä yhtiöillä oo mitään hajuakaan mitä siellä on. Eli se palveluvalikoima laajenee ja väitän, että jollakin tasolla myös laatu paranee. O1

Yrityskaupan johtaessa keskitettyihin toimintoihin ja toimistojen sulkemiseen asiantuntijat kertovat muutosten tietysti näyttäytyvän paljonkin asiakkaille. Nimetty yhteyshenkilö voi vaihtua ja asioita hoidetaan paikallisen pienen paikkakunnan toimijan sijaan suuremman kaupungin toimistossa isomman tiimin yhteistyönä. Toisaalta työntekijöiden sijaistaminen on paremmin taattuna isomman tilitoimiston toimesta, eikä asiakkaan tarvitse olla huolissaan, jos oma kirjanpitäjä on esimerkiksi lomalla.

Varmaan semmosta taustatukee enemmän tai tämmöistä tiimityötä et on aina tuuraustuki, jos on lomalla taikka sairastuu. Niin semmosta turvallisuutta ja taustatukee enemmän, mikä voi näkyä sille asiakkaalle, jos vaikka sattuis jotain et joku oikeesti jäis sairaalalle. M1

Pahimmallaa se voi olla niin, että kun on suuri ketju, niin hävitään ehkä se paikallisuus tietyllä tavalla. Ruvetaan liian paljon keskittämään tekemistä, että suljettas pienten paikkakuntien toimistot ja keskitettäis niitä suuriin paikkakuntiin. M2

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tilitoimistoala on kohdannut viime vuosien aikana monia murrosvaiheita, jotka ovat osaltaan vaikuttaneet alalla kiihtyviin yritysostoihin. Opinnäytetyön tavoite oli lisätä ymmärrystä alaan kohdistuvaa muutosta kohtaan selvittämällä ilmiön takana vaikuttavia taustatekijöitä sekä tavoitteita ja ilmiöstä aiheutuvia seurauksia alan toimijoille, työntekijöille sekä asiakkaille. Asiaa tarkasteltiin ensin teorian kautta sekä ammatillisiin kirjoituksiin tutustuen, jonka jälkeen toteutettiin teema-haastattelu tilitoimistoalalla johtavissa asemissa toimiville asiantuntijoille.

Tutkimuksen tavoitteissa onnistuttiin, sillä aineiston perusteella saatiin kattava kuva tilitoimistoalan konsolidoitumisesta ja se vastaa johdannossa esiteltyihin opinnäytetyötä ohjaaviin tutkimuskysymyksiin. Saatu aineisto ei ole ristiriidassa opinnäytetyön alussa käsiteltyyn teorian tietoon aiheesta, mutta se toi lisäksi uusia näkökantoja esille, jotka eivät alan kirjallisuudesta tai julkaisuista nousseet vahvasti esille. Esimerkkeinä tällaisesta tiedosta ovat asiantuntijoiden kokemukset ja näkemykset konsolidoitumisesta aiheutuvista vaikutuksista eri sidosryhmille. Tutkimusta voidaan pitää hyödyllisenä ja sitä voidaan hyödyntää tilitoimistoissa, joissa yrityskauppa on tapahtunut.

Tulosten perusteella suurimmat syyt tilitoimistoalan konsolidoitumiseen ja siihen, miksi pienet tilitoimistot päätyvät myymään toimintansa suuremmille toimijoille liittyvät teknologian kehittymiseen, alan digitalisoitumiseen, resurssien puutteisiin, työnkuvan muuttumiseen, byrokratian lisääntymiseen sekä eläköitymiseen. Toiminnan kehittäminen vaatii paljon panostuksia, osaamista, aikaa ja rahaa, joita pieneltä tilitoimistolta ei välttämättä löydy riittävästi selvitäkseen alalla.

Tulokset osoittavat, että tilitoimistoalan konsolidoituminen johtuu myös ostavan osapuolen osalta jokseenkin samankaltaisista syistä kuin miksi toiset myyvät. Ostava tilitoimisto voi yhtä lailla hakea yritysostoilla lisää osaavaa henkilökuntaa yrityksen vahvistukseksi. Ostoilla haetaan myös maantieteellistä laajentumista sekä laajempaa asiakuntaa. Työntekijäresurssien ja osaamisen yhdistämisellä mahdollistetaan puolestaan laajempi palveluntarjonta asiakkaille. Tavoitteena on li-

säksi markkinaosuuden kasvattaminen liikevaihdollisesti sekä listautuneiden tilitoimistojen kohdalla pörssi-arvon parantaminen. Pääomasijoittajien näkökulmasta pyrkimyksenä on tuottaa voittoa.

Tilitoimistoalan konsolidoitumisesta aiheutuvien vaikutusten laatu ja suuruus tilitoimistoille muodostuu tulosten mukaan sen perusteella, kuinka yritysosto on hoidettu ja mitkä tavoitteet sen taustalla ohjaavat. Vaikutukset riippuvat myös hyvin pitkälti siitä, kuinka voimakkaasti ostettavia yrityksiä integroidaan ostajan toimintaan. Toiset pyrkivät yhtenäistämään toimintatavat ja työskentelytavat sekä järjestelmät ja prosessit hyvin tarkasti, mikä tarkoittaa merkittäviäkin muutoksia. Toisilla taas integroiminen voi koitua mahdottomaksi, jos yrityksiä esimerkiksi ostetaan hyvin paljon, jolloin ostetut yritykset voivat jäädä ikään kuin itsenäisiksi osastoiksi.

Tutkimustulokset osoittavat, että tilitoimistojen yhdistyminen vaikuttaa erityisesti myydyn tilitoimiston työntekijöihin. Työskentelytapoihin voi tulla paljonkin muutoksia integroitumisen myötä, jotka vaativat työntekijöiltä stressinsietokykyä uusien toimintatapojen sisäistämisessä. Lisäksi konsolidoitumisen nähdään aiheuttavan väistämättä seurauksia myös tilitoimistojen asiakkaille. Vaikutusten laajuus koettiin olevan tapauskohtaista ja olevan kytköksissä siihen, kuinka paljon esimerkiksi myytyä tilitoimistoa integroidaan ostavan tilitoimiston käytäntöihin.

Alan konsolidoitumisen nähtiin tuovan paljon hyötyjä niin tilitoimistoille, työntekijöille kuin asiakkaillekin. Tulosten perusteella työntekijöiden aikaa säästyy monipuolisempaan asiakaspalveluun, kun erilaisia toimintoja pystytään keskittämään toimijoiden kesken, eikä jokaisen toimiston tarvitse hoitaa niitä itsenäisesti. Hyödyt näyttäytyvät myös uusina ja monipuolisina koulutus- sekä urakehitysmahdollisuuksina. Suuremman toimijan hyötyinä nähdään lisäksi laajemmat sijaisresurssit lomien ja sairauspoissaolojen aikana sekä mahdollisuus työntekijöiden roolien selkeämpään rajaamiseen. Asiakkaille hyödyt näyttäytyvät laajempina ja laadukkaampina palveluina sekä asioimisen sujuvuutena.

Tulosten mukaan alan konsolidoituminen voi aiheuttaa myös huolia. Erityisesti myydyn tilitoimiston työntekijät saattavat joutua sisäistämään paljon uusia toimin-

tatapoja yhdistymisen myötä sekä opettelemaan mahdollisesti uusien ohjelmistojen käyttöä. Uudistukset voivat tuntua raskailta ponnistuksilta ja vaatia hyvää stressinsietokykyä muun työn ohella. Konsolidoituminen voi tulosten perusteella johtaa myös tilitoimistojen paikallisuuden menettämiseen tai nimetyn yhteyshenkilön vaihtumiseen, joka voi tilitoimistoasiakkaalle olla epämieluisa muutos.

7.1 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen tekijän on noudatettava työssään hyvää tieteellistä käytäntöä, joka lisää tutkimuksen luotettavuutta ja uskottavuutta. Tutkimuseettinen neuvottelukunnan laatimat toimintatavat hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseksi vaativat rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta koko tutkimusprosessin ajan aina tulosten tallentamisesta ja esittämisestä tulosten arviointiin. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021.)

Hyviin ja eettisiin tutkimuskäytäntöihin kuuluu, että opinnäytetyön liittyessä jonkin yrityksen toimintaan, on tutkimuslupaa pyydettävä kyseiseltä taholta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021). Näin tehtiin myös tämän opinnäytetyön kohdalla. Opinnäytetyön aiheesta ja sisällöstä sovittiin etukäteen toimeksiantajana toimineen tilitoimiston kanssa. Eettinen näkökulma liittyy myös valittuun tutkimusmenetelmään, teemahaastatteluun, jossa haastateltavina toimivat toimeksiantajayrityksen henkilökunta. Tutkimusvuorovaikutusta sisältäviin tutkimuksiin edellytetään tietoon perustuva eettinen suostumus osallistua tutkimukseen (Kuula-Luumi n.d.).

Haastateltavilta pyydettiin suostumus tutkimukseen osallistumiseen, eikä heitä painostettu tai manipuloitu siihen. Suostumuksesta tehtiin kirjallinen sopimus (liite 3), jossa painotettiin haastateltavan oikeuksia esimerkiksi haastatteluun osallistumisen vapaaehtoisuudesta sekä haastateltavan henkilöllisyyden anonymiteettisuojan säilymisestä. Samalla varmistettiin, että haastatteluissa annettuja tietoja saadaan käyttää tämän opinnäytetyön tulosten esittelyssä.

Ennen suostumuslomakkeen täyttämistä haastateltaville lähetettiin haastattelupyynnön yhteydessä saatekirje (liite 1), jossa esiteltiin tutkimuksen tekijä sekä kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteista. Saatekirjeessä kerrottiin lisäksi

haastattelun toteuttamiseen liittyvistä seikoista, kuten haastatteluun käytettävästä etätyökalusta sekä haastatteluun kuluva ajasta. Haastateltaville tuotiin myös ilmi, että haastattelut nauhoitetaan, ja että saatua aineistoa käsitellään luotamuksellisesti. Saatekirjeessä mainittiin, että haastatteluaineistot tuhoetaan opinnäytetyön valmistuttua. Tämänkaltaiset riittävät tiedot liittyen tutkimukseen ja haastateltavan oikeuksiin ovat välttämättömiä ennen suostumuksen antamista (Kuula-Luumi n.d.).

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkija ottaa työssään myös muiden tutkijoiden työn ja saavutukset huomioon sekä kunnioittavaa niitä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021). Tämä on huomioitu opinnäytetyössä viittaamalla tiedon julkaisijaan asianmukaisella tavalla teoriaosuudessa käytetyissä tiedoissa ja tuomalla tutkimuksen tuloksissa esille keneltä saadut tiedot ovat peräisin.

Asianmukaisesti merkityt tekstiviitteet ja lähteet tiedon alkuperästä lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuutta ja uskottavuutta lisää myös tutkimukseen osallistuneet haastateltavat. Haastateltavat ovat alan asiantuntijoita, jotka ovat työskennelleet alalla useita vuosia sekä kokeneet tutkimuksen aiheena olevan ilmiön, tilitoimistoalan konsolidoitumisen ja työstäneet sitä omalta osaltaan sekä oman roolinsa mukaisesti. Saatuja tuloksia voidaan näin ollen pitää luotettavina.

7.2 Jatkotutkimusidea

Tässä opinnäytetyössä haastattelut rajautuivat tilitoimistojen johtoportaan toimiviin henkilöihin, joiden vastauksista tutkimuksen tulokset koostuivat. Mielenkiintoista olisi tutkia aihetta myös kirjanpito- sekä palkanlaskentatehtävissä toimivien työntekijöiden näkökulmasta. Erityisesti konsolidoitumisesta aiheutuvista seurauksista asiakaspalvelutyön toteuttamiseen tietävät parhaiten juuri siinä tehtävässä työskentelevät henkilöt, joten heidän haastattelemisensa voisi tuoda aiheesta uusia näkökantoja esille.

Opinnäytetyön aiheesta ja sisällöstä sovittaessa toimeksiantajayrityksen muutosvaihe yrityskauppaan ja toimintatapojen yhtenäistämiseen liittyen olivat kuitenkin vielä muutosvaiheessa, joten nämä haastattelut eivät olisi vielä antaneet täysin luotettavaa tietoa, joten niitä ei tässä tutkimuksessa otettu huomioon.

LÄHTEET

Aallon Group. 2020. Taloushallinnon laaja-alainen ja vahva substanssiosaaminen ei ole itsestäänselvyys – edes tilitoimistoille. Julkaistu 31.8.2020. Viitattu 27.3.2022. <https://aallongroup.fi/blogi/2020/08/taloushallinnon-osaaminen-vaihtelee-myos-tilitoimistoissa/>

Aaltonen, M. 2019. Tekoäly: ihminen & kone. Helsinki: Alma Talent.

Aalto-Setälä, M. & Viitaila, M. 2018. Tietosuoja pähkinänkuoressa. Tietosuojaportfoio yrityksille. Viitattu 5.11.2022. <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2020/05/tietosuoja-pahkinankuoressa.-tietosuojaopas-yrityksille.verkkoversio.pdf>

Aluehallintovirasto. n.d. Rahanpesulain valvonta. Viitattu 22.10.2022. <https://avi.fi/asioi/yritys-tai-yhteiso/valvonta-ja-kantelut/raha-ja-omaisuus/rahanpesulain-valvonta>

Anttila, M. 2022. HAMK Beat. Taloushallintoammattilaisen työ ja muuttuva osaamisportfoio. Julkaistu 12.9.2022. Viitattu 23.10.2022. <https://blog.hamk.fi/hamk-beat/taloushallintoammattilaisen-tyo-ja-muuttuva-osaamisportfoio/>

Arhamaa, R. 2020. Osaamisvaatimukset tilitoimistoalan muutoksessa. Liiketalouden koulutusohjelma. LAB-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Asiakkaan henkilöllisyyden todentaminen. n.d. Taloushallintoliitto. Rahanpesulainsäädännön velvoitteet tilitoimistossa. Viitattu 2.11.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/rahanpesulainsaadannon-velvoitteet-tilitoimistossa/asiakkaan-henkilollisyyden-todentaminen/>

Asiakkaan tunnistaminen. n.d. Taloushallintoliitto. Rahanpesulainsäädännön velvoitteet tilitoimistossa. Viitattu 2.11.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/rahanpesulainsaadannon-velvoitteet-tilitoimistossa/asiakkaan-tunnistaminen-henkilollisyyden-todentaminen-ja-tuntemistiedot/>

Asiakkaan tuntemistietojen säilyttäminen. n.d. Taloushallintoliitto. Rahanpesulainsäädännön velvoitteet tilitoimistossa. Viitattu 2.11.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/rahanpesulainsaadannon-velvoitteet-tilitoimistossa/asiakkaan-tuntemistietojen-sailyttaminen/>

Auktorisointi. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 10.4.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/palvelut/auktorisointi/>

Docue. 2021. Tilitoimiston perustaminen – 6 hyödyllistä asiakirjamallia. Päivitetty 25.10.2021. Viitattu 14.9.2022. <https://docue.com/fi-fi/lakitieto/tilitoimiston-perustaminen-asiakirjamallit>

Doks. n.d. Yleistä rahanpesulaista. Viitattu 2.11.2022. <https://doks.fi/rahanpesulaki/>

Erto. n.d. Fiksu tekee biteistä hyvän rengin. Viitattu 12.11.2022.

<https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/3563-fiksu-tekee-biteista-hyvaen-rengin>

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Jyväskylä: Gummerus.

FabricAI. n.d. Mitä tapahtuu kirjanpitäjille? 4 seikkaa, jotka kannattaa ottaa huomioon. Viitattu 23.10.2022. <https://fabricai.fi/mita-tapahtuu-kirjanpitajille/>

Fredman, J. 2018. Tietosuoja-asetus TAL2018-sopimusuudistuksessa. Julkaistu 21.3.2018. Viitattu 3.11.2022. <https://tilitoimistossa.taloushallinto-liitto.fi/toimintamallit-ja-tyokalut/tietosuoja-asetus-tal2018-sopimusuudistuksessa>

Fredman, J. & Männistö, E. 2017. Tietosuoja-asetus tilitoimiston liiketoiminnassa. Julkaistu 23.8.2017. Viitattu 6.11.2022. <https://tilitoimistossa.taloushallinto-liitto.fi/uncategorized/tietosuoja-asetus-tilitoimiston-liiketoiminnassa>

Frey, C. & Osborne, M. 2013. The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? University of Oxford.

Harteela, H. 2020. Rahanpesulaki velvoittaa kirjanpitäjää. Julkaistu 20.1.2020. Viitattu 1.11.2022. <https://www.accountor.com/fi/finland/artikla/rahanpesulaki-velvoittaa-kirjanpitajaa>

HE 228/2016 vp. 2021. Eduskunta. Julkaistu 3.11.2021. Viitattu 3.11.2022. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_228+2016.aspx

HE 9/2018 vp. 2021. Eduskunta. Julkaistu 3.11.2021. Viitattu 3.11.2022. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_9+2018.aspx

Heiskanen, V-M. n.d. Taloushallinto automatisoituu. Viitattu 14.11.2022. <https://www.taloushallinta.fi/taloushallinto-automatisoituu-miksi-mita-ja-miten/>

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsimäki, R., Marttunen, M. & Raitio, J. 2019. Tilisanomat. Mihin erikoistuisin? Taloushallintoalan ja tilintarkastusalan pätevyudet. Julkaistu 26.8.2019. Viitattu 10.4.2022. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/mihin-erikoistuisin>

Hyttinen, T. 2021. Rahanpesu ja rikosvastuu: teoria ja käytäntö. Helsinki: Alma Talent. Verkkokirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen J. & Niskanen M. 2021. Laskenta-toimi. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Juhila, K. n.d. Teemoittelu. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 21.11.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Kallio, A. n.d. Litterointi. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 21.11.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>

Kaarlejärvi, S. 2019. Kirjanpitäjän muuttuva työ. Efirma. Julkaistu 5.3.2019. Viitattu 18.10.2022. <https://www.efima.com/blogi/kirjanpitajan-muuttuva-tyo>

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto. Automaation aika. Helsinki: Alma Talent.

Kinnunen, J. 2022. Talenom. Laaja raportti. https://www.inderes.fi/fi/system/files/company-reports/talenom_laaja_raportti_130422_0.pdf

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

KLT-opas. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 10.4.2022. <https://taloushallinto-liitto.fi/tietopankki/klt-opas/>

Kuula-Luumi, A. n.d. Tutkimuslupa, suostumus, informointi ja tietosuoja. Viitattu 23.11.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimus-etiikka/tutkimuslupa-suostumus-informointi-ja-tietosuoja/>

Lahdenkauppi, A. 2020. Taloushallintoliiton auktorisointivalvonta toimii. Julkaistu 26.8.2020. Viitattu 16.4.2022. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/taloushallintoliiton-auktorisointivalvonta-toimii>

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

Laki hankintayksiköiden ja elinkeinoharjoittajien sähköisestä laskutuksesta 22.3.2019/241.

Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä. 28.6.2017/444.

Lehtonen, T. 2021. TNT – uusi pätevyys talouden suunnittelun ja neuvontapalveluiden ammattilaisille. Julkaistu 25.8.2021. Viitattu 18.4.2022. <https://tilisanomat.fi/koulutusliite/tnt-uusi-patevyys-talouden-suunnittelun-ja-neuvontapalveluiden-ammattilaisille>

Luntta, M. 2022. Tietosuoja vai tietoturva – molemmat kiitos. Viitattu 5.11.2022. <https://procounor.fi/blogi/tietosuoja-vai-tietoturva-molemmat-kiitos/>

Lyytinen, E. 2012. Toimialastandardi laadun runkona. Julkaistu 21.8.2021. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 2.4.2022. <https://tilisanomat.fi/talousohjaus/toimialastandardi-laadun-runkona>

Maczulskij, T. 2022. Taloustieteen taju: mikä on työn murros ja miten se näkyy jo nyt? Julkaistu 17.2.2022. Viitattu 15.11.2022. <https://www.etla.fi/ajankoh-taista/uutiset-ja-tiedotteet/taloustieteen-taju-mika-on-tyon-murros-ja-miten-se-nakyy-jo-nyt/>

- Mattila, V. 2021. Tilisanomat. Taloushallinnon työ ja tulevaisuus: Näkökulma numeroista laajempaan asiakasymmärrykseen. Julkaistu 26.8.2021. Viitattu 3.11.2022. <https://tilisanomat.fi/koulutusliite/taloushallinnon-tyo-ja-tulevaisuus-nakokulma-numeroista-laajempaan-asiakasymmarrykseen>
- Metsä-Tokila, T. 2019. Taloushallintoalan toimialaraportti 2019. Viitattu 8.10.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161842/TEM_2019_50_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montonen, A. & Viinikainen, M. 2021. Tulevaisuuden osaamistarpeet taloushallinto-alalla ja tilitoimistojen toiveet yritys-oppilaitos-yhteistyölle. Julkaistu 17.8.2021. Viitattu 29.10.2022. <https://www.labopen.fi/lab-pro/tulevaisuuden-osaamistarpeet-taloushallintoalalla-ja-tilitoimistojen-toiveet-yritys-oppilaitosyhteistyolle/>
- Mäkinen, L. 2019. Ovela tilitoimistoalan valtausjuoni. Julkaistu 2.8.2019. Viitattu 12.11.2022. <https://www.talusteema.fi/index.php?sivu=Blogi&id=67>
- Mäkineniemi, O. 2013. KLT-lautakunta valvoo tilitoimistojen osaamista. Julkaistu 12.3.2013. Viitattu 2.4.2022. <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/kl-lautakunta-valvoo-tilitoimistojen-osaamista>
- Nieminen, K. 2022. Mikä on digitalisaatio? Julkaistu 14.7.2022. Viitattu 23.10.2022. <https://markkinointitrendit.fi/mika-on-digitalisaatio/>
- Nordic Sustainability Reporting Standard. n.d. About Nordic Accountant Federation. Viitattu 16.4.2022. <https://www.nsr.eu/about-us/about-naf#Srf>
- Oikeusministeriö. 2020. Rahanpesusta nykyistä laajemmin rangaistavaa. Julkaistu 22.10.2020. Viitattu 31.10.2022. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410853/rahanpesusta-nykyista-laajemmin-rangaistavaa>
- Ostajan opas. n.d. Taloushallintoliitto. Mitä voin ostaa tilitoimistolta? Viitattu 26.3.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/ostajan-opas/mita-voin-ostaa-tilitoimistolta/>
- Partti, P. 2019. Taloushallinnon ulkoistaminen – 10 syytä ulkoistaa taloushallinto. Julkaistu 31.1.2019. Viitattu 27.3.2022. <https://www.talouskuutio.fi/taloushallinnon-ulkoistaminen/>
- Partti, P. 2020. Talouskuutio. Kirjanpitäjän työ ei ole vain tositteiden kirjaamista. Julkaistu 31.8.2020. Viitattu 23.10.2022. <https://www.talouskuutio.fi/kirjanpitajan-tyo-ei-ole-vain-tositteiden-kirjaamista/>
- PHT-opas. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 10.4.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/pht-opas/>
- Pienimäki, E. 2018. Miltä tilitoimistoala näyttää sijoittajan näkökulmasta? Julkaistu 15.1.2019. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 14.11.2022. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/tilitoimistoala-sijoittajan>
- Poliisi. n.d. Rahanpesu. Viitattu 4.11.2022. <https://poliisi.fi/rahanpesu>

Protietosuojavastaava. 2018. Toukokuussa 2018 voimaan tuleva EU:n tietosuojasetus laajentaa tietosuojavastaavien ammattikuntaa. Julkaistu 18.4.2018. Viitattu 6.11.2022. <https://www.protietosuojavastaava.fi/>

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Rahanpesulain keskeiset velvollisuudet ja tulevat muutokset. 2018. Lexia. Julkaistu 29.8.2018. Viitattu 1.11.2022. <https://www.lexia.fi/fi/rahanpesulain-keskeiset-velvollisuudet/>

Rinta-Jouppi, L. 2020. Taloushallintoala muuttuu – Kirjanpitäjästä konsultiksi. Julkaistu 5.2.2020. Viitattu 12.11.2022. <https://www.kohosales.com/sisalto-pankki/taloushallintoalan-muutokset-kirjanpitajasta-konsultiksi/>

Räty, J. 2020. Verkkolaskulaki astuu voimaan 1.4.2020 – ovathan yrityksesi järjestelmät ajan tasalla? Julkaistu 9.3.2020. Viitattu 30.4.2022. <https://www.talousverkko.fi/post/verkkolaskulaki>

Suomi.fi. 2021. Taloushallinnon ulkoistaminen. Päivitetty 19.2.2021. Viitattu 27.3.2022. <https://www.suomi.fi/yritykselle/talouden-hallinta-ja-verotus/yrityksen-taloushallinto/opas/kirjanpito-ja-taloushallinto/taloushallinnon-ulkoistaminen>

Säännöt. n.d. Taloushallintoliitto. Suomen Taloushallintoliitto ry:n säännöt. Viitattu 10.4.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/saannot/>

Talenom. n.d. Markkina. Viitattu 12.11.2022. <https://sijoittajat.talenom.fi/fi/sijoittajat/sijoituskohteena/markkina>

Taloushallintoala Suomessa. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 10.4.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/taloushallintoala-suomessa/>

Taloushallintoliitto. 2020. Taloushallintoliiton säännöt ja taloushallintoalan toimialastandardi päivitettiin. Julkaistu 10.9.2020. Viitattu 8.4.2022. <https://www.mynewsdesk.com/fi/taloushallintoliitto/news/taloushallintoliiton-saaennoet-ja-taloushallintoalan-toimialastandardi-paeivitettiin-410202>

Taloushallintopalvelualan hyvä tapa. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 15.4.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/taloushallintopalvelualan-hyva-tapa/>

Teemahaastattelu. 2006. Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovaranto. Viitattu 16.11.2022. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Teemoittelu. 2006. Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovaranto. Viitattu 21.11.2022. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Tietoa taloushallintoliitosta. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 2.4.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/tietoa-taloushallintoliitosta/>

Tietosuoja-asetus. n.d. EU:n uusi tietosuoja-asetus koskettaa lähes jokaista yri-
tystä ja yhdistystä. Viitattu 5.11.2022. <https://www.tietosuoja-asetus.org/>

Tietosuojavaltuutetun toimisto. n.d. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta.
Viitattu 3.11.2022. <https://tietosuoja.fi/gdpr>

TNT-opas. n.d. Taloushallintoliitto. Viitattu 10.4.2022. [https://taloushallinto-
liitto.fi/tietopankki/tnt-opas/](https://taloushallinto-liitto.fi/tietopankki/tnt-opas/)

Toimialaluokitus 2008. n.d. Tilastokeskus.

Toimialastandardi TAL-STA. n.d. Taloushallintoliitto. Taloushallintopalvelualan
hyvä tapa. Viitattu 8.4.2022. [https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/taloushallin-
topalvelualan-hyva-tapa/toimialastandardi-tal-sta/](https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/taloushallin-topalvelualan-hyva-tapa/toimialastandardi-tal-sta/)

Tomperi, S. 2021. Käytännön kirjanpito. 29., uudistettu painos. Helsinki: Edita
Publishing Oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Päi-
vitetty 7.7.2021. Viitattu 23.11.2022. [https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-
kaytanta-htk](https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk)

Uusi kansallinen tietosuojalaki tarkentaa henkilötietojen käsittelyyn liittyviä vel-
voitteita. 2018. Lexia. Julkaistu 11.12.2018. Viitattu 3.11.2022. [https://www.le-
xia.fi/fi/uusi-kansallinen-tietosuojalaki/](https://www.lexia.fi/fi/uusi-kansallinen-tietosuojalaki/)

Uusi tietosuoja-asetus – mikä, miksi ja miten? 2019. Koulutus.fi. Julkaistu
17.5.2019. Viitattu 3.11.2022. [https://www.koulutus.fi/oppaat/uusi-tietosuoja-
asetus-12611](https://www.koulutus.fi/oppaat/uusi-tietosuoja-asetus-12611)

Valpola, A. 2004. Organisaatiot yhteen: muutosjohtamisen käytännön keinot.
Helsinki: WSOYpro. Verkkokirja. Vaatii käyttöoikeuden.

Varanka, P., Mäkikangas, P., Hyypiä, M., Jalonen, S. & Samppala A. 2017. Di-
gitalous. Opas sähköisen taloushallinnon käyttöönottajalle. Tampere: Juvenes
Print – Suomen Yliopistopaino Oy.

Vaselius, A. 2020. Tilitoimistojen ketjuuntuminen. Ulkoisen kasvun vaikutukset
palvelun tehokkuuteen asiakkaan näkökulmasta. Johtamisen ja talouden tiede-
kunta. Tampereen yliopisto. Pro Gradu-tutkielma.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Visma. n.d. Vakavaraisuus – Mitä tarkoittaa vakavaraisuus? Viitattu 16.4.2022.
<https://www.visma.fi/epasseli/kirjanpidon-sanakirja/v/vakavaraisuus/>

Visma. 2017. Verkkolaskutuksen kiistattomat hyödyt. Julkaistu 25.5.2017. Vii-
tattu 28.4.2022. [https://www.visma.fi/blog/verkkolaskutuksen-kiistattomat-hy-
odyt/](https://www.visma.fi/blog/verkkolaskutuksen-kiistattomat-hyodyt/)

Visma. 2018. Taloushallinnon ulkoistaminen ulkoistaa myös riskit. Julkaistu 20.9.2018. Viitattu 27.3.2022. <https://www.visma.fi/blog/taloushallinnon-ulkoistaminen-ulkoistaa-myos-riskit/>

Väri, J. 2021. Yrityksen talouden raportointi auttaa päätöksenteossa. Julkaistu 20.4.2021. Viitattu 26.3.2022. <https://gallant.fi/yrityksen-talouden-raportointi-auttaa-paatoksenteeossa/>

Yrityspörssi. n.d. Yrityskaupat – kaikki, mitä sinun tulee tietää. Viitattu 12.11.2022. <https://www.yritysporssi.fi/blogi/yrityskaupat-kaikki-mita-sinun-tulee-tietaa-677>

Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto. n.d. Tilastokeskus.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje asiantuntijoille

Hei!

Olen kolmannen vuoden liiketalouden opiskelija Tampereen ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä tilitoimistoalan keskittymisen ilmiöstä. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miksi tilitoimistoala keskittyy ja mitkä taustatekijät siihen vaikuttavat. Lisäksi tavoitteena on selvittää ilmiöön liittyviä tavoitteita sekä siitä aiheutuvia seurauksia niin tilitoimistolle, työntekijöille kuin asiakkaillekin. Tarkoituksena on lisätä ymmärrystä toimialaan kohdistuvaa muutosta kohtaan.

Haastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluina videoyhteyden välityksellä Microsoft Teamsissa, ja siihen kannattaa varata aikaa noin yksi tunti. Haastateltaville lähetetään teemahaastattelurunko tutustuttavaksi ennen haastatteluun osallistumista. Haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja teillä on oikeus jättäytyä haastattelusta pois sen missä vaiheessa tahansa. Haastatteluajankohdasta sovitaan yhdessä.

Teemahaastattelut nauhoitetaan ja kirjoitetaan puhtaaksi opinnäytetyötä varten. Haastatteluista saatua materiaalia käsitellään luottamuksellisesti eikä niitä luovuteta eteenpäin. Tutkimustulokset esitetään opinnäytetyössä anonymiteettisuoja kunnioittaen ja työn valmistuttua haastattelunauhoitukset tuhoataan. Valmis opinnäytetyö julkaistaan Theseus-tietokannassa.

Mikäli haluat osallistua haastatteluun tai sinulla heräsi siihen liittyen jotain kysyttävää, olethan minuun yhteydessä sähköpostitse: sanna.eloranta@tuni.fi

Ystävällisin terveisin

Sanna Eloranta

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Taustatiedot: ammattinimike

1. Tilitoimistoalan konsolidoitumiseen vaikuttavat taustatekijät

- myytävän tilitoimiston näkökulmasta
- ostavan tilitoimiston näkökulmasta

2. Tavoitteet alan konsolidoitumisen takana

- Tärkeimmät tavoitteet tilitoimiston näkökulmasta
- Tärkeimmät tavoitteet asiakkaiden näkökulmasta

3. Alan konsolidoitumisen vaikutukset

- tilitoimistolle
- työntekijöille
- asiakkaille

Liite 3. Suostumuslomake

Minua on pyydetty osallistumaan nauhoitettavaan haastatteluun opinnäytetyötä varten ja olen saanut kirjallista tietoa tutkimuksesta sekä mahdollisuuden esittää siitä tutkijalle kysymyksiä. Olen tietoinen, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja että minulla on oikeus kieltäytyä siitä sekä peruuttaa suostumus ja keskeyttää osallistumiseni haastatteluun sen missä vaiheessa tahansa. Minulle on selvitetty, että henkilöllisyyteni ei paljastu julkaistavasta opinnäytetyöstä ja että minua koskeva aineisto hävitetään työn valmistuttua. Suostun siihen, että haastattelussa antamiani tietoja käytetään opinnäytetyön tulosten esittelyssä.

Annan suostumukseni haastatteluun.

Paikka ja aika

Allekirjoitus ja nimenselvennys