

Arvonluonti tilitoimiston asiakkaalle

Tiia Kananen

Opinnäytetyö

Tammikuu 2018

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Konsultoiva taloushallinto

Tekijä(t) Kananen, Tiia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Tammikuu 2018
	Sivumäärä 69	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Arvonluonti tilitoimiston asiakkaalle		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Svärd, Erica		
Toimeksiantaja(t) Tilitoimisto Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö käsittelee tilitoimiston henkilöstön näkemyksiä arvonluonnista asiakkaalle. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Keski-Suomen alueella sijaitseva tilitoimisto. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää keinoja, joilla henkilöstö näkee tuottavansa arvoa asiakkaille. Taustalla oli toimeksiantajaorganisaation tarve selvittää henkilöstön näkemyksiä.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään taloushallinnon tehtäviä, toimialaa, asiantuntijuutta, osaamistarpeita ja arvonluontia. Taloushallinnon alalla tapahtuu jatkuvaa kehitystä, ja tilitoimistojen osaamistarpeet kasvavat. Alan muutosten vuoksi arvonluontiin asiakkaille on kiinnitettävä enemmän huomiota.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusotteella. Aineiston keruun menetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Toimeksiantajan koko henkilöstö otettiin haastateltavaksi. Tutkimusaineisto analysoitiin teemoittelulla.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi henkilöstön näkemyksiä arvonluonnin keinoista asiakkaille ja henkilöstön näkemyksiä omasta työnkuvastaan, osaamistarpeistaan ja asiantuntijuudesta. Tutkimustuloksista ilmenee myös toimialan vaikutuksia tilitoimiston työhön.</p> <p>Haastatteluissa ilmeni, että arvonluonti koettiin henkilöstön keskuudessa vaikeana aihealueena. Tästä huolimatta tutkimustuloksista pystytään tekemään johtopäätöksiä, että henkilöstöllä on näkemystä tärkeistä keinoista oman toimiston lisäarvon tuottamiseen.</p> <p>Tulosten pohjalta päästään johtopäätökseen, että tilitoimiston johdon on tuotava ilmi henkilöstölle, mitä arvonluonti tarkoittaa heidän yrityksessään. Tutkimustuloksissa esiintyi myös kehittämiskohteita, joista voidaan muodostaa jatkotutkimusaiheita. Toimeksiantaja voi käyttää tutkimustuloksia sisäiseen kehittämistyöhön.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Taloushallinto, tilitoimistoala, taloushallinnon osaaminen, asiantuntijuus, arvonluonti		
Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Kananen, Tiia	Type of publication Bachelor's thesis	Date January 2018 Language of publication: Finnish
	Number of pages 69	Permission for web publication: x
Title of publication Title Value creation to an accounting firm's clients		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Svärd, Erica		
Assigned by Accounting Firm Ltd		
Abstract <p>The thesis explores the views of an accounting firm's personnel on value creation to customers. The thesis was assigned by an accounting firm located in Central Finland. The goal of the thesis was to find out the ways in which the accounting firm's personnel create value to customers. The background of the thesis was the accounting firm's need to find out the personnel's views on the subject.</p> <p>The theoretical framework includes information about financial administration tasks, industry, expertise, required skills and value creation. The field of financial administration is evolving all the time and the skill requirements in an accounting firm are rising. Value creation to customers requires more attention because of the changes in the industry.</p> <p>The study was conducted as a qualitative study. The research data were collected by conducting a theme interview. The accounting firm's all personnel were interviewed. The research data were analyzed using a thematic analysis.</p> <p>The results of the study show the personnel's views on value creation to customers and their views on their job description, skill requirements and expertise. The results also show the effects of the changes in the industry on the accounting firm's tasks.</p> <p>The interviews showed that the personnel consider value creation a difficult subject. Based on the results, it is still possible to make conclusions that the personnel know important ways of creating value in their own firm. These lead to the conclusion that the accounting firm's management must inform their personnel on what value creation means in their firm.</p> <p>The results also showed development areas in the firm, which gives ideas for further studies. The results can be used for the accounting firm's internal development work.</p>		
Keywords/tags (subjects) Financial administration, accounting business, skills, expertise, value creation		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimusasetelma	3
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	3
2.2	Tutkimusmenetelmät	4
3	Taloushallinnon osaaminen	10
3.1	Taloushallinnon tehtävät.....	10
3.2	Toimiala	14
3.3	Asiantuntijuus.....	19
3.4	Osaamistarpeet	21
4	Arvonluonti	25
4.1	Palvelut	25
4.2	Arvonluonnin keinoja	27
4.3	Asiakkaiden tarpeet ja asiakaskokemus.....	32
5	Tutkimustulokset.....	36
5.1	Tutkimuksen toteuttaminen	36
5.2	Neuvonta ja konsultointi	37
5.3	Kirjanpito ja palkanlaskenta	43
5.4	Sähköinen taloushallinto ja talouden suunnittelu	46
5.5	Asiakaspalvelu	51
5.6	Asiantuntijuus ja tilitoimiston rooli.....	56
6	Johtopäätökset ja pohdinta	59
	Lähteet	64
	Liitteet.....	68
	Liite 1. Teemahaastattelurunko	68

1 Johdanto

Taloushallinto vastaa yritysten lakisääteisten tehtävien täyttämisestä, ja näitä tehtäviä hoidetaan tilitoimistoissa. Tilitoimistot tarjoavat kirjanpidon, palkanlaskennan ja sisäisen laskennan palveluita ja neuvontaa yrityksille. Taloushallinnon alalla tapahtuu kuitenkin jatkuvaa kehitystä, ja työ tilitoimistoissa muuttuu sähköistymisen ja automaation myötä. Neuvonta, johdon tukeminen ja konsultointi ovat entistä tärkeämpiä palveluita tilitoimistoissa. Myös uusiutuva lainsäädäntö ja kasvavat vaatimukset osaamisesta aiheuttavat muutoksia alalla. (Taloushallinto n.d.)

Tilitoimistoissa on osattava taloushallinnon osaamisen lisäksi myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelutaitoja (Menestyksen tunnusluvut n.d.). Asiakkaiden tarpeet kasvavat ja tilitoimiston on pystyttävä tarjoamaan monipuolisempia palveluita asiakkailleen (Mitä taloushallinto on? n.d.). Yritysten on pystyttävä tuottamaan arvoa asiakkailleen pysyäkseen mukana kilpailussa (Mikä tuo arvoa asiakkaalle? 2013).

Henkilöstö on tärkeässä roolissa palveluiden tuottamisessa ja osaava ja sitoutunut henkilöstö luo asiakastytyvää (Viitala & Jylhä 2006, 175, 135). Tämän vuoksi henkilöstön osaaminen ja asenteet ovat merkittäviä tilitoimistojen kilpailukyvyille ja arvon tuottamisessa asiakkaalle (Aarnikoivu 2005, 58).

Tilitoimiston henkilöstö on siis vuorovaikutuksessa asiakkaisiin ja on tärkeässä roolissa arvonluonnissa. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää henkilöstön näkemyksiä arvonluonnista. Näin tilitoimistossa tiedetään, onko henkilöstöllä ja yritysjohdolla samat näkemykset. Tämän jälkeen tilitoimistossa pystytään tarvittaessa aloittamaan kehittämistoimia näkemysten yhtenäistämiseksi. Alaa on tarkasteltava uudelta näkökulmasta. Tilitoimistojen on kehitettävä osaamistaan voidakseen vastata alalla tapahtuviin muutoksiin ja asiakkaiden tarpeiden kasvuun.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan tilitoimiston arvonluontia henkilöstön näkökulmasta. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on Tilitoimisto Oy:n henkilöstön käsitysten selvittäminen arvonluonnista asiakkaalle. Ongelmaa lähestytään laadullisen tutkimuksen keinoin ja tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytetään temahaastattelua. Hen-

kilöstitön näkemystiä arvonluontiin selvitetään tutkimalla henkilöstitön osaamista, tulevaisuuden osaamistarpeita, asiantuntijuutta, arvonluonnin keinoja ja osaamisen roolia arvonluonnissa.

Tutkimusaihe on tärkeä tilitoimistojen ja muiden taloushallinnon alalla toimivien yritysten kannalta, koska alalla tapahtuvat muutokset vaativat alan yrityksiltä toimenpiteitä toimintakyvyn säilyttämiseksi. Teoreettisessa viitekehystessä käsitellään tutkimusasetelmaa, taloushallinnon tehtäviä, toimialaa, asiantuntijuutta, osaamistarpeita ja arvonluontia. Opinnäytetyö sijoittuu taloushallintoon ja osittain markkinointiin.

2 Tutkimusasetelma

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen taustoja ja minkälaisista osista tutkimus koostuu. Luvussa esitetään teoriaa tutkimukseen valittujen menetelmien pohjalle ja esitetään aiemmin tehtyjä tutkimuksia.

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Kanasen mukaan (2010, 18) tutkittaviin ilmiöihin liittyy aina ongelma, joka halutaan ratkaista. Ongelman ratkaisemisella pyritään parantamaan vallitsevaa tilannetta. Ongelma voidaan ratkaista asettamalla oikeanlaiset kysymykset, joihin hankitaan vastaukset. (Kananen 2010, 18.) Tutkimusaihe tiivistetään tutkimusongelmaksi (Kananen 2008a, 51). Laadullisessa tutkimuksessa ongelmanasettelu on joustavaa ja tilanteesta riippuen tutkimukselle voidaan asettaa yleisluontoisempi tutkimustehtävä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tutkimusongelmasta johdetaan tutkimuskysymykset, joiden avulla tutkimusongelma ratkaistaan. Tutkimuskysymysten avulla selvennetään tutkittavaa ilmiötä ja minkälaisista asioista ilmiö rakentuu ja miten eri osat liittyvät toisiinsa. Tutkimuskysymyksiä voidaan asettaa yksi tai useita. (Kananen 2010, 19.) Kanasen (2010, 31) mukaan mitä-kysymykset ovat tutkimuksen lähtökohta. Ilman mitä-kysymyksiä ja niihin saatuja vastauksia ei voida edetä. Laadullinen tutkimus voi jäädä ilmiön kuvailemiseksi. (Kananen 2010, 31–32.)

Kanasen (2010, 34) mukaan miten-kysymys vaatii, että mitä-kysymys on ratkaistu. Miten-kysymyksiä ei voida asettaa ilman tietoa siitä, mitä ne koskevat. Miten-kysymykset liittyvät keinoihin, muutokseen ja vaikuttamiseen. Kysymystä käytetään, kun halutaan selvittää tekijöiden vaikutuksia toisiinsa. Laadullisen tutkimuksen tutkimuskysymykset tuottavat toteavia vastauksia. (Kananen 2010, 34.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Tilitoimisto Oy:n henkilöstön näkemyksiä arvonluonnista asiakkaille. Tilitoimisto Oy on Keski-Suomen alueella sijaitseva tilitoimisto, jossa työskentelee reilut kymmenen työntekijää. Tilitoimistossa kehitetään toimintaa jatkuvasti eikä organisaatiolla ole tällä hetkellä tiedossa, miten lisäarvon tuottaminen nähdään henkilöstön keskuudessa. Tutkimuksen avulla halutaan tuottaa kuvaus henkilöstön näkemyksistä. Tutkimusongelmaksi asetetaan henkilöstön käsitykset arvonluonnista asiakkaalle. Tutkimusongelman selvittämiseksi on asetettu tutkimuskysymyksiä:

- Mitä osaamista henkilöstö tarvitsee?
- Millä keinoilla asiakkaalle luodaan arvoa?
- Miten osaamisella ja asiantuntijuudella luodaan arvoa?

2.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista tutkimusotetta ja tiedonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on tehtävissä silloin, kun tutkittava ilmiö on tarpeeksi täsmentynyt. Laadullista tutkimusta käytetään ilmiön täsmentämiseen. Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään ilmiötä, kun taas kvantitatiivisessa tutkimuksessa lasketaan määriä. Laadullisen tutkimuksen aineisto koostuu teksteistä ja puheesta. (Kananen 2008b, 10–11.)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään ilmiötä ja antamaan tulkinta ilmiöstä. Ilmiötä pyritään ymmärtämään syvällisemmin. (Kananen 2008a, 24.) Kanasen mukaan (2010, 41) Trockim ja Donelly (2008) ovat esittäneet, että laadullisen tutkimusotteen valitseminen soveltuu tilanteisiin, joissa halutaan tutkia tuntematonta ilmiötä, muodostaa syvällisempi näkemys ilmiöstä, luoda uusi teoria, käyttää triangulaatiota tai muodostaa hyvä kuvaus ilmiöstä.

Tiedonkeruumenetelmät

Laadullisen tutkimuksen tärkeimpiä tiedonkeruumenetelmiä ovat havainnointi, teemahaastattelu ja erilaiset dokumentit. Tiedonkeruumenetelmä valitaan tutkittavan ilmiön, sen ominaisuuksien ja halutun tarkkuuden perusteella. (Kananen 2010, 48.) Teemahaastattelussa on päätetty ennakkoon käsiteltävät aihealueet, jotka käydään läpi haastattelutilanteessa. Haastattelu on mahdollista suorittaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna. (Kananen 2008a, 73–74.)

Teemahaastattelun käyttäminen tarjoaa väljyyttä ja antaa mahdollisuuden haastattelun rajaamiseen teemojen avulla. Teemojen avulla varmistetaan, että ilmiöön liittyvät eri osa-alueet tulevat käsitellyksi. Teemahaastattelun avulla kerätty tieto on syvällistä ja informantteja on vähän. (Kananen 2008a, 74.) Tiedonkeruuta varten on päätettävä tiedonkeruussa käytettävä menetelmä, aineiston tarvittava määrä ja osallistujien määrä. Osallistujista on mietittävä, että millaisia havaintoyksiköitä otetaan mukaan tutkimukseen. (Kananen 2008a, 33.)

Ryhmähaastattelu säästää haastattelijan aikaa ja tuottaa tiivistetympää tietoa, mutta tuo samanaikaisesti ryhmän vaikutuksen haastattelutilanteeseen. Ryhmähaastattelu tuo haasteenaan sen, että kaikkien haastateltavien mielipiteet saadaan huomioitua tasapuolisesti. Yksilöhaastattelut antavat sen sijaan yksityiskohtaisempaa ja luotettavampaa tietoa, mutta useiden haastatteluaineistojen käsittely on työläämpää ja vie enemmän aikaa. Haastatteluihin valitaan henkilöitä, joihin ilmiö liittyy. Haastatteluihin voidaan valita kaikki ilmiöön liittyvät henkilöt, jos henkilömäärä on pieni. (Kananen 2010, 53–54.)

Haastattelut tallennetaan digitaalisella nauhurilla ja kirjoitetaan auki tekstimuotoon (Kananen 2010, 58). Haastattelun teemojen valinnassa on huomioitava tutkittavan ilmiön kattaminen. Kysymyksillä varmistetaan ilmiön eri osa-alueiden mukaan ottaminen. (Kananen 2010, 55.)

Analysointi

Tässä opinnäytetyössä aineiston analysointimenetelminä käytetään teemoittelua ja luokittelua. Ennen analysointia aineistoa koodataan. Koodauksen avulla selkeytetään ja tiivistetään aineistoa ennen lopullista aineiston analyysiä. Koodauksessa yhdistetään samaa tarkoittavia asioita ja saman tekijän jakavat asiat. Koodauksessa erotetaan tekstikokonaisuuksia toisistaan esimerkiksi värien avulla. (Kananen 2008a, 88–90.) Teemoittelu on yksi teemahaastatteluaineiston analyysimenetelmistä. Haastattelut toteutetaan teemoittain, mutta teemoja saattaa nousta esille lisää aineiston analysointivaiheessa. (Kananen 2008a, 91.)

Teemojen alle kootaan haastatteluaineistosta teemaan liittyvät kohdat tai niiden tiivistelmät. Teemojen yhteydessä voidaan esittää vastaajien tekstisitaatteja. Teemoittelun tukena voidaan käyttää koodausta ja kvantifiointia. Kvantifiointi on aineiston luokittelua. Luokittelua voidaan tehdä laskemalla käsitteen tai teeman esiintymistiheyksiä. Yleisen tason luokittelussa luokkia on vähän ja niistä saatu kuvaus on yleisluontoinen. Tiuhemmassa luokittelussa tuotetaan tarkempaa tietoa. Tiuhemmassa luokittelussa luotettavuus laskee. (Kananen 2008a, 91.)

Luotettavuustarkastelu

Laadullisen tutkimuksen uskottavuutta lisätään dokumentaatiolla. Tutkimuksen tekemisessä tehdyt valinnat on perusteltava. Perusteluiden esittämiseksi on perehdyttävä tiedonkeruun, analysoinnin ja tulkinnan menetelmiin. Luotettavuutta voidaan lisätä luetuttamalla aineisto ja tulkinta henkilöllä, jota nämä koskevat. Informantti lukee aineiston ja vahvistaa tutkijan tulkinnan. Tämä mahdollistaa tutkimuksen toteamisen luotettavaksi tutkittavan kannalta. (Kananen 2010, 69–70.)

Havaintoyksikköjen määrä kertoo myös tutkimuksen luotettavuudesta. Uusia havaintoyksiköjä voidaan ottaa tutkimukseen mukaan niin kauan kuin ne tuovat jotain uutta. Laadullisella tutkimuksella ei pyritä yleistettävyyteen. Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan siirrettävyydestä, joka tarkoittaa tutkimustulosten pitävyyttä vastaavnlaisissa tapauksissa. Siirrettävyys vaatii sen, että tutkimusasetelma ja tutkimuskohde kuvataan tarkasti. Näin pystytään päättämään tilanteen vastaavuutta, kun tuloksia halutaan soveltaa jossain muualla. Yrityskohtaisissa tutkimuksissa on ilmoitettava yrityksen toimiala, koko, liikevaihto ja henkilöstön määrä. (Kananen 2010, 70–71.)

Tässä opinnäytetyössä pyritään lisäämään tutkimuksen luotettavuutta dokumentaatiolla ja ottamalla tutkittavaksi koko Tilitoimisto Oy:n henkilöstö. Haastattelut nauhoitetaan, jotta aineisto olisi mahdollisimman tarkka ja kaikki haastateltavien näkemykset tulevat huomioiduksi. Nauhoitukset kirjoitetaan heti haastattelujen jälkeen tekstimuotoon ja ne luetaan yksilohaastatteluun osallistuneilla informanteilla. Myös luetuttamisella pyritään lisäämään tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen toteutus

Tähän opinnäytetyöhön on valittu kvalitatiivinen tutkimusote, koska se soveltuu tutkimuksen tavoitteisiin. Kvalitatiivista tutkimusotetta käytetään työssä syvällisemmän näkemyksen muodostamiseksi tutkittavasta aiheesta. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua (liite 1), koska se soveltuu parhaiten tutkimuksen tarkoituksiin. Teemahaastattelujen avulla kuullaan henkilöstön näkemyksiä arvonluonnista. Havainnointi tai erilaiset dokumentit eivät pysty tuottamaan riittäviä tutkimustuloksia.

Ennen haastatteluja laaditaan haastattelurunko. Haastattelurunko koostuu käsiteltävistä teemoista ja apukysymyksistä. Apukysymykset auttavat pitämään keskustelua yllä haastattelutilanteissa. Teemahaastattelu antaa vapautta haastateltavien vastauksille ja teemojen avulla pystytään huomioimaan ilmiöön liittyvät osa-alueet. Haastattelujen toteutuksessa käytetään sekä yksilohaastattelua että ryhmähaastattelua.

Haastateltaviksi on valittu koko Tilitoimisto Oy:n henkilöstö mahdollisimman luotettavan kokonaiskuvan tuottamiseksi. Koko henkilöstön mukaan ottaminen on mahdollista pienen henkilömäärän vuoksi. Yksilohaastatteluja suoritetaan neljä ja ryhmähaastatteluja kaksi. Yksilohaastattelut tarjoavat syvällisempää tietoa, ja ryhmähaastattelujen avulla hankitaan tiiviimpää tietoa ja säästetään aikaa.

Aineiston analysointimenetelmänä käytetään teemoittelua ja luokittelua. Teemoittelu valittiin analysointimenetelmäksi sen helppouden vuoksi. Aineistosta pystytään siirtämään teemaan liittyvät kohdat teemojen alle. Luokittelua käytetään tarkemman tiedon tuottamiseksi. Luokittelua tehdään aineistosta toistuvien käsitteiden avulla ja sitä käytetään uusien teemojen nostamiseksi aineistosta.

Keskeiset käsitteet

Tässä työssä keskeisiä käsitteitä ovat arvonluonti, asiantuntijuus, taloushallinto ja osaaminen. Arvonluonnilla tarkoitetaan tässä työssä asiakkaalle tuotettavaa lisäarvoa. Lisäarvo on asiakkaan kokemaa hyötyä, jota syntyy yrityksen kanssa asioitaessa. Asiakas on valmis maksamaan lisäarvoa tuottavasta hyödystä. (Viitala & Jylhä 2006, 383.) Asiantuntijuudella tarkoitetaan tässä työssä tilitoimistojen ja tilitoimistossa työskentelevän henkilöstön asiantuntijuutta. Työ asiantuntijayrityksissä on erityisen vaativaa ja henkilöstö on pitkälle koulutettua (Pesonen 2007, 25).

Työssä käsitellään taloushallintoa. Työssä keskitytään tilitoimistoissa tarjottaviin taloushallinnon palveluihin. Tilitoimistojen palveluihin kuuluvat esimerkiksi kirjanpito ja tilinpäätös, palkanlaskenta ja sisäinen laskenta (Tilitoimiston palvelut n.d.). Työssä käsitellään tilitoimistojen osaamisalueita ja henkilöstön osaamistarpeita. Tilitoimistoissa tarvittavaa osaamista ovat esimerkiksi laskentaosaaminen, ohjelmisto-osaaminen, lainsäädännön tunteminen ja neuvontataidot (Metsä-Tokila 2011, 38).

Aiemmat tutkimukset

Clow, Stevens, McConkey ja Loudon (2009, 125) tutkivat kirjanpitäjien asennemuutoksia mainontaa kohtaan vuosien 1993 ja 2004 välillä. Aineisto kerättiin Yhdysvalloissa toimivilta kirjanpitäjiltä, jotka valittiin satunnaisesti mukaan tutkimukseen. Vuonna 1993 aineisto kerättiin postitse lähetetyillä kyselyillä ja vuonna 2004 aineistonkeruussa käytettiin internet-kyselyä. (Clow, Stevens, McConkey & Loudon 2009, 125–126.)

Tutkimustuloksista havaittiin kirjanpitäjien myönteisemmän asenteen kehittyminen kirjanpitopalvelujen mainontaa kohtaan. Yhä enemmän kirjanpitäjistä vuonna 2004 uskoi mainonnalla olevan myönteinen vaikutus tarjottavien palvelujen laatuun. Kirjanpitäjät uskoivat tämän pakottavan yrityksiä tulemaan kilpailukykyisemmiksi ja toimimaan palvelukeskeisemmin asiakkaita kohtaan. (Clow, Stevens, McConkey & Loudon 2009, 130.) Tuloksiin pohjautuen Clow, Stevens, McConkey ja Loudon (2009, 130) tekivät päätelmän, että kirjanpitäjillä on myönteisemmät näkemykset mainonnan käyttämisestä asiakassuhteiden rakentamiseksi.

Kirjanpitäjät näkevät kilpailukykyisemmän toimintaympäristön vähemmän alttiiksi mainontapaineille. Kirjanpitäjät olivat vakuuttuneita siitä, että mainonta ei laskisi hintoja tai vaikuttaisi huonontavasti palveluiden laatuun. Mainonnan nähtiin informoivan potentiaalisia asiakkaita. Myönteinen asenteen muutos mainontaa kohtaan vaikutti kirjanpitäjien mainonnan käytön kasvuun. Tämä vaikutti myös markkinoinnin ammatilaisten ja markkinointityökalujen käytön kasvamiseen. (Clow, Stevens, McConkey & Loudon 2009, 130.)

McNeilly ja Feldman Barr (2006, 152) tutkivat tilitoimistoasiakkaiden odotuksia sekä mahdollisuuksia odotusten ylittämiseksi ja odotusten ylittämisessä piilevää potentiaalia. Tutkimuksessa tutkittiin tilitoimistojen asiakkaiden odotuksia toimistojen tarjoamia palveluita kohtaan ja mitkä palvelut ylittävät asiakkaiden odotukset. Tutkimuksessa oli kaksi koeryhmää. Tutkimusta varten haastateltiin yhdysvaltalaisia yrityksiä, jotka käyttivät tilitoimistopalveluita. (McNeilly & Feldman Barr 2006, 154.)

McNeilly ja Feldman Barr (2006, 155) havaitsivat tutkimustuloksista, että aikatauluista kiinnipitäminen, lupauksien pitäminen ja tietämys asiakkaan yrityksestä ja toimialasta olivat tärkeitä tekijöitä odotuksiin vastaamisessa ja niiden ylittämisessä. Myös avuliaisuus sovittujen työalueiden ulkopuolella nähtiin tärkeänä tekijänä. Tärkeänä oli koettu myös työn hoitaminen häiritsemättä asiakkaan toimintoja. (McNeilly & Feldman Barr 2006, 155–156.)

Özer, Koçak ja Çelik (2006, 592) tutkivat turkkilaisten tilitoimistojen markkinasuuntautuneisuutta ja tilitoimistojen lähestymistapoihin vaikuttavia tekijöitä ja analysoivat eroavaisuuksia markkinasuuntautuneisuuden toteuttamisessa. Özer, Koçak ja Çelik (2006, 602) esittivät tutkimustuloksissaan, että turkkilaiset tilitoimistot olivat tietoisia siitä, että asiakastyytyväisyys on tärkeää ja pitääkseen asiakkaat tyytyväisenä heidän on seurattava markkinoita. Tilitoimistoissa ei nähty asiakassuuntautuneisuutta yhtä tärkeänä osana markkinasuuntautuneisuutta. (Mts. 602.)

Tämän nähtiin mahdollisesti selittyvän tilitoimistojen palvelujen samankaltaisuudesta ja erilaisista toimintaa ohjaavista säännöksistä. Tilitoimistot kilpailevat keskittymällä nykyisiin ja potentiaalsiin asiakkaisiin. Tilitoimistot pyrkivät mittaamaan asiakastyytyväisyyttä jollakin keinolla ymmärtääkseen toimintansa onnistuneisuutta. Palvelun laatu nähtiin yhtenä päätekijöistä asiakastyytyväisyyden luonnissa. Asiakkailta tuleva

huono palaute koettiin tehokkaana työvälineenä palvelun laadun ylläpidossa ja kehittämisessä. (Özer, Koçak & Çelik 2006, 602.)

Asiakkaiden tarpeisiin ja mieltymyksiin vaikuttavilla ulkoisilla tekijöillä oli iso merkitys tilitoimistojen toiminnassa. Tilitoimistot seurasivat markkinaympäristön muutoksia ja pyrkivät ymmärtämään niiden vaikutuksia asiakkaisiin. Muutoksiin vastaamisessa oli huomioitava tilitoimistojen toimintaan vaikuttavat säännökset ja rajoitukset. Alan säännöksillä, rajoituksilla ja alaan liittyvillä olosuhteilla on suuri merkitys kirjanpitoon. Tämä johti erikoistuneisiin lähestymistapoihin markkinasuuntautuneisuudessa. (Özer, Koçak & Çelik 2006, 603.)

3 Taloushallinnon osaaminen

Tässä luvussa käsitellään taloushallinnon tehtäviä, tilitoimiston palveluita, taloushallintoa toimialana, asiantuntijuutta ja osaamistarpeita. Aiheet on valittu paremman kuvan muodostamiseksi siitä, mitä tehtäviä on taloushallinnolla ja tilitoimistolla, miten toimiala on kehittynyt ja mitä vaikutuksia niillä on tilitoimistossa työskentelevien asiantuntijoiden osaamistarpeisiin. Asiantuntijuuden käsitteleminen auttaa hahmottamaan tilitoimistoalan ominaispiirteitä ja osaamistarpeita.

3.1 Taloushallinnon tehtävät

Taloushallinto vastaa yrityksen taloudellisten varojen hallinnoinnista, lakisäätteisten tehtävien hoitamisesta ja tiedon tuottamisesta liiketoiminnan ohjaamiseksi. Taloushallinnon toimintoihin kuuluvat esimerkiksi kirjanpito, tilintarkastus ja veroneuvonta. Tilitoimistot ja yritysten omat talousosastot hoitavat taloushallinnon tehtäviä. Yritykset usein ulkoistavat taloushallintonsa tilitoimistoille keskittyäkseen omaan ydinliiketoimintaansa. (Taloushallinto n.d.)

Metsä-Tokilan (2011, 10) mukaan taloushallinnon palvelut ovat osaamisintensiivisiä liike-elämän palveluita. Nämä ovat palveluita, joita yritykset tuottavat toisille yrityksille ja joissa asiantuntijatoiminta on keskeisessä osassa. Palveluita ulkoistetaan usein silloin, kun osaamisvaatimukset ja asiantuntemuksen tarve nousevat. Osaamisintensiiv-

visten toimialojen työntekijät ovat tyypillisesti korkeasti koulutettuja. Näillä toimialoilla toimivat yritykset vaikuttavat keskeisesti asiakasyritystensä liiketoiminnan kehittämiseen. (Metsä-Tokila 2011, 10–11, 13.)

Tiedon tuottaminen

Taloushallinnolla on erityisen tärkeä tehtävä tiedon tuottajana yrityksen johdolle (Taloushallinto n.d.). Kirjanpito ja laskentatoimi tuottavat tietoa yrityksen taloudesta yrityksen johdolle, omistajille ja sidosryhmille. Hyvä hallintotapa, lait, säädökset ja ohjeet säätelevät kirjanpitoa ja laskentatoimea. Laskentatoimi voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen laskentaan. Ulkoinen laskenta tuottaa tietoa yrityksen ulkoisille sidosryhmille, kuten viranomaisille ja luotonantajille. (Mäenpää 2015, 14–16.)

Lahden ja Salmisen (2014, 16) mukaan ulkoisiin sidosryhmiin kuuluvat myös omistajat, henkilöstö, asiakkaat ja toimittajat. Yrityksen taloudesta haluavat tietää myös sijoittajat (Taloushallinto n.d.). Sisäinen laskenta tuottaa yksityiskohtaisempaa tietoa yrityksen johdolle liiketoiminnan ohjaamiseksi ja kehittämiseksi (Mäenpää 2015, 16).

Ulkoinen laskenta

Ulkoinen laskenta sisältää esimerkiksi yrityksen tilinpäätöksen. Virallinen tilinpäätös on julkinen dokumentti, ja se toimitetaan kaupparekisteriin julkaistavaksi. Ulkoinen laskenta on erilaisten lakien, säädösten ja ohjeiden säätelemää. Sitä sääteleviä lakeja ovat kirjanpitolaki, verolait ja muut yritystoimintaa säätelevät lait. Myös lakeja täydentävät asetukset ja sovellusohjeet säätelevät ulkoista laskentaa. (Mäenpää 2015, 15.)

Kirjanpito

Kirjanpito voi auttaa johtamaan liiketoimintaa ja sen avulla saadaan tärkeää tietoa päätöksenteon tueksi (Meronen 2016). Kirjanpidon avulla ylläpidetään tietoa yrityksen taloudellisista tapahtumista. Yritysten tuloslaskelma, tilinpäätös, liitetiedot, rahoituslaskelma ja toimintakertomus tehdään kirjanpidon pohjalta. Tilinpäätös on raportti, joka tehdään tilikausittain. Se sisältää tietoa yrityksen taloudellisesta kehittämisestä ja tilanteesta tilinpäätöshetkellä. (Taloushallinto n.d.)

Tuloslaskelmasta voidaan arvioida yrityksen toiminnan kannattavuutta. Kirjanpito ja tilinpäätös pohjautuvat kirjanpitolakiin, kirjanpitoasetukseen ja yleisesti noudatettavaan käytäntöön. Yleisesti noudatettavaa käytäntöä kutsutaan myös hyväksi kirjanpitolaitaksi. (Taloushallinto n.d.) Tilitoimiston on noudatettava hyvää kirjanpitolaitta.

Siihen kuuluu lakien, asetusten ja Kirjanpitolautakunnan antamien yleisohjeiden ja lausuntojen noudattaminen. (Kerbs 2016.)

Säädöksillä varmennetaan luotettavan ja ajantasaisen tiedon tuottaminen yrityksen taloudellisesta tilasta, koska yrityksen sidosryhmät käyttävät tilinpäätöksestä saatavaa tietoa päätöksenteossaan. Säädöksillä myös ohjataan laskennan rakennetta ja sisältöä yhdenmukaisemmaksi, jotta yritysten vertailu ja sisällön ymmärtäminen ovat helpompia. (Mäenpää 2015, 15–16.)

Sisäinen laskenta

Sisäinen laskenta tuottaa tietoa yrityksen johdolle liiketoiminnan ohjaamisen ja kehittämisen tueksi. Sisäisen laskennan avulla voidaan tuottaa tietoa esimerkiksi tulosyksikkökohtaisesti, tuoteryhmittäin, tuotekohtaisesti, asiakasryhmittäin ja asiakkaittain. Yritys päättää itse sisäisen laskennan menetelmistä ja julkaisemisesta. (Mäenpää 2015, 16–17.) Ikäheimon, Malmin ja Waldenin (2016, 118) mukaan sisäinen laskenta tukee yrityksen johtoa päätöksenteossa, ihmisten ohjaamisessa ja resurssien hallinnoinnissa.

Sisäistä laskentaa ei ole standardoitu samoin kuin ulkoista laskentaa, joten laskennan rakenne, sisältö ja termit poikkeavat eri yritysten ja toimialojen välillä. Sisäisen laskennan avulla tuotettujen raporttien tulkitsemiseksi täytyy ymmärtää yrityksessä käytettävää laskenta- ja raportointijärjestelmää. Tulkintaa tehdessä on ymmärrettävä myös tiliöintitapaa, kustannuspaikkajakoa sekä tulojen ja menojen kohdistamistapaa. (Mäenpää 2015, 17.)

Tilitoimiston asiakkaat

Tilitoimistoihin turvaudutaan asiantuntemuksen vuoksi. Tilitoimistoissa hyödynnetään uusia tietojärjestelmiä ja asiakkaille voidaan tarjota erilaisia palvelupaketteja. Palvelupakettiin voi kuulua esimerkiksi sähköinen arkistointi, taloudellisia raportteja ja lain-säädännön muutosten seuranta. (Metsä-Tokila 2011, 40.)

Pienet ja keskisuuret yritykset ovat käyttäneet paljon tilitoimiston palveluita, ja myös kasvuyritykset ulkoistavat usein taloushallintonsa tilitoimistoille. Tulevaisuudessa suuret yritykset ulkoistavat taloushallintoaan enemmän. Suurten yritysten taloushallintoa hoidetaan usein osittaisesti yrityksen sisällä ja osittain ulkoistettuna tilitoimistolle.

Suurin osa yrityksistä ulkoistavat jonkin osa-alueen taloushallinnostaan tilitoimistolle. (Metsä-Tokila 2011, 40–41.)

Tilitoimiston asiakkaiden tarpeet ovat kasvaneet ja tilitoimistoilta odotetaan monipuolisempia palveluita (Mitä taloushallinto on? n.d.). Suuret tilitoimistot voivat lisätä palvelutarjontaansa tietotekniikan palveluita. Pienemmät tilitoimistot voivat erikoistua tarjoamaan palveluitaan tietyn toimialan asiakkaille tai keskittää osaamisensa tiettyjen palveluiden tarjontaan. (Taloushallinto n.d.) Taloushallintoalalle tulee kansainvälistä toimintaa, kun asiakasyritykset kansainvälistyvät. Asiakkaat pyytävät apua tilitoimistosta erilaisissa ongelmatilanteissa ja kysymyksissä. (Metsä-Tokila 2011, 31.)

Tilitoimiston palvelut

Tilitoimistot hoitavat yritysten lakisääteisiä tehtäviä. Yrityksiä sitovia lakisääteisiä velvollisuuksia ovat kirjanpitovelvollisuus, arvonlisäveroilmoitukset ja muut viranomaisilmoitukset ja tilinpäätös. (Mitä taloushallinto on? n.d.)

Tilitoimisto tukee asiakasyritystä monin keinoin. Tilitoimisto auttaa liiketoiminnan kannattavuuden seurannassa, yritystoiminnan tervehdyttämistilanteissa, liiketoiminnan suunnittelussa, budjetoinnissa ja kirjanpidon raporttien tulkinnessa. Tilitoimiston tarjoama kuukausittainen raportointi auttaa yrityksiä päätöksenteossa. (Reunanen 2015.)

Palveluiden jakaminen

Tilitoimiston palvelut voidaan jakaa kirjanpitoon ja tilinpäätökseen, palkanlaskentaan, ulkoisen laskennan palveluun ja sisäiseen laskentaan. Ulkoisen laskennan palvelu sisältää kaiken taloushallintoon liittyvän, kuten palkanlaskennan, maksatuksen sekä myynti- ja ostolaskujen käsittelyn. Sisäisen laskennan palvelu tarjoaa tukea liiketoiminnan suunnitteluun ja voi sisältää laskelmia esimerkiksi tuotekannattavuuksista tai asiakaskannattavuuksista. (Tilitoimiston palvelut n.d.)

Erilaiset palvelut

Tilitoimiston palveluita ovat kirjanpito ja tilinpäätös, verotus, palkanlaskenta, myyntireskontra, ostoreskontra, budjetointi, varaston seuranta, talouslukujen seuranta ja ennustaminen, raportointi ja kassavirtalaskenta (Asiakkaana tilitoimistossa n.d.). Tilitoimistojen palveluihin voivat kuulua myös kustannuslaskenta, rahoituslaskelmat, budjetin seuranta, vuokravalvonta ja yhtiöoikeudellisten asioiden hoitaminen (Menestyksen

tunnusluvut n.d.). Myös neuvonta, yrityskauppakonsultointi ja tietotekniikan palvelut kuuluvat tilitoimistojen palveluihin (Mitä taloushallinto on? n.d.). Alalla toimii myös tilitoimistoja, jotka ovat erikoistuneet tietyille toimialoille (Metsä-Tokila 2011, 32).

Palvelujen sisällöt

Kirjanpito palveluun kuuluu liiketapahtumien ja tositteiden kirjaaminen sekä kuukausittaisien ja vuosittaisien lakisääteisten viranomaisraporttien tekeminen. Tällaisia viranomaisraportteja ovat arvonlisäveroraportit, tilinpäätös ja veroilmoitukset. (Tilitoimiston palvelut n.d.) Tilitoimistoissa voidaan hoitaa myös konsernitilinpäätöksiä ja IFRS tilinpäätöksiä (Menestyksen tunnusluvut n.d.).

Tilitoimiston verotustehtäviin voivat kuulua veroilmoitusten tekeminen, verojen maksaminen ja verojen suunnittelu. Maksuliikenteen hoitopalveluun voivat kuulua esimerkiksi myyntilaskutus ja ostolaskujen kierrätys. (Asiakkaana tilitoimistossa n.d.) Näiden lisäksi maksuliikenteen hoitoon voivat kuulua saatavien valvonta, viitetietojen noutaminen, verkkolaskujen käsittely ja tositemaineiston skannaus (Menestyksen tunnusluvut n.d.).

Palkanlaskentaan kuuluu palkkojen ja työnantajasuoritusten laskeminen, palkkalaskelmien lähettäminen ja viranomaisilmoitusten tekeminen. Tilitoimisto voi hoitaa myös Kela-hakemuksia, Tilastokeskuksen raportoinnin, jäsenmaksut ja ulosottoasiat. (Tilitoimiston palvelut n.d.) Palkanlaskentapalveluun voivat sisältyä myös palkkojen maksaminen ja työnantajasuoritusten hoitaminen (Asiakkaana tilitoimistossa n.d.).

Konsultointipalveluun voi kuulua neuvonta yrityksen perustamisessa, yritysmuodoissa, omistajavaihdoksissa, verotuksessa, rahoitusratkaisuisissa, hankinnoissa ja osingonjaossa (Taloushallinto n.d.). Tilitoimistot voivat tarjota konsultointia myös esimerkiksi yritysjärjestelytilanteissa tai yrityskaupoissa (Metsä-Tokila 2011, 32).

3.2 Toimiala

Taloushallinnon toimialalla on tapahtunut paljon muutoksia. Muutoksia ovat aiheuttaneet pääomamarkkinoiden aktivoituminen, kansainvälistyminen ja tietotekniikan kehittyminen. Muutosten myötä taloushallinnon ala ammattimaistuu ja yhdistyy muihin palvelualoihin. (Metsä-Tokila 2011, 36.)

Kansainvälistyminen kasvattaa ulkomaisten asiakkaiden määrää. Uusiutuva lainsäädäntö ja kasvavat vaatimukset osaamisesta aiheuttavat muutoksia alalla. (Taloushallinto n.d.) Julkisen hallinnon ohjeistus on aina ohjannut taloushallintoalan toimintaa (Metsä-Tokila 2011, 36).

Auktorisointi

Tilitoimistoalalla on vapaaehtoinen auktorisointijärjestelmä (Metsä-Tokila 2011, 32–33). Taloushallintoliitto pyrkii kehittämään tilitoimistoalaa ja jäsenoimistojen toimintaa tutkimus- ja julkaisutoiminnan avulla, tiedottamalla, tarjoamalla koulutuksia ja suorittamalla tilitoimistotarkastuksia (Taloushallinto n.d.).

Taloushallinnon palveluyritykselle on asetettu erilaisia täytettäviä kriteereitä voidakseen liittyä Taloushallintoliiton auktorisoimaksi jäseneksi. Tilitoimistolta edellytetään vakavaraisuutta ja hyviä valmiuksia toimeksiantojen hoitamiseen. Tilitoimiston on myös toimittava päätoimisesti vähintään kahden vuoden ajan ennen jäsenyyden hakemista. Näiden lisäksi tilitoimiston on hyväksyttävä liiton hallituksen valvonta ja toiminnan tarkastukset sekä noudatettava hyvää tilitoimistotapaa. (Jäsenkriteerit n.d.)

Auktorisoidun toimiston on myös tarjottava päätoimialanaan tilitoimistopalveluita tai muita siihen verrattavia taloushallinnon ulkoistuspalveluita. Omistajilta edellytetään rehellisyyttä, hyvää mainetta ja vakavaraisuutta. Toimiston kirjanpito toiminnasta vastaavana henkilönä on myös oltava KLT-tutkinnon suorittanut kirjanpitäjä. (Jäsenkriteerit n.d.)

Hyvä tilitoimistotapa

Hyvä tilitoimistotapa on Taloushallintoliiton ja alan kehittämä kuvaus tilitoimistoille. Hyvä tilitoimistotapa kuvaa menetelmät, joiden avulla tilitoimisto pystyy tuottamaan luotettavaa tietoa ja palvelua. Ohjeistus on Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STAssa. (Hyvä tilitoimistotapa n.d.)

TAL-STA1 sisältää ohjeistuksia eettisyyteen liittyen. TAL-STA1 ohjeistaa voimassaolevan lainsäädännön ja alan hyvän tavan noudattamiseen, vastuulliseen asiakassuhde-toimintaan, taloudelliseen riippumattomuuteen ja suunnitelmalliseen ja ammattitai-toiseen toimintaan. Standardissa ohjeistetaan myös alan arvostuksen edistämiseen, ammattikunnan jäsenten välisten suhteiden edistämiseen ja ammatillisen kehittymisen ja työhyvinvoinnin huolehtimiseen. (TAL-STA1 n.d.)

TAL-STA2 sisältää ohjeistuksia toimeksiannon ja asiakassuhteen laadukkaasta hoitamisesta, toimeksiannosta sopimisesta ja toimeksiannon aikaisista velvollisuuksista. Henkilöstöllä on oltava riittävä koulutus ja työkokemus. Henkilöstön ammattitaitoa on ylläpidettävä ja kehitettävä asianmukaisilla koulutuksilla ja työvälineiden ja ohjelmistojen on oltava ajan vaatimusten mukaisia. (TAL-STA2 n.d.)

TAL-STA3 antaa ohjeistuksia laadukkaan kirjanpitolpalvelun hoitamiseksi ja TAL-STA4 ohjeistuksia palkanlaskentapalvelun hoitamiseen. Laadukkaan kirjanpitolpalvelun ja palkanlaskentapalvelun tuottamiseksi on hankittava riittävä ymmärrys asiakkaan liiketoiminnasta. (TAL-STA3 n.d.; TAL-STA4 n.d.)

Kirjanpitolpalvelun tuottamisessa on noudatettava voimassaolevaa kirjanpitolainsäädäntöä ja ohjeistusta, toimeksiantosopimusta, alan hyvää tapaa ja toimialastandardi TAL-STAA (TAL-STA3 n.d.). Palkanlaskentapalvelun tuottamisessa on noudatettava toimeksiantosopimuksen, alan hyvän tavan ja toimialastandardin lisäksi voimassaolevaa palkanlaskentaa koskevaa lainsäädäntöä ja ohjeistusta (TAL-STA4 n.d.).

Alan haasteita

Tilitoimistoalalla toimii paljon yksinyrittäjiä, eikä osalla yrittäjistä ole alan koulutusta. Henkilöstörakenne ja työntekijöiden saaminen tuottavat ongelmia alalla. Monet pienet tilitoimistot keskittyvät lakisääteisten palveluiden tarjontaan. Laskentatoimen kehittymättömyys asiakasyrityksissä hidastaa alalla käytäviä muutoksia. Monet pienet asiakasyritykset näkevät kirjanpidon lakisääteisten velvollisuuksien täyttämisenä, vaikka sitä voitaisiin käyttää liiketoiminnan johtamisen tukena. Puutteellinen tietotekninen osaaminen ja tietotekniikan hyödyntäminen asiakasyrityksissä hidastavat työn automatisointia ja työn muuttumista neuvovammaksi tilitoimistoissa. (Metsä-Tokila 2011, 36.)

Metsä-Tokilan (2011, 40) mukaan tilitoimistoalalla on meneillään rakennemuutos, jonka myötä aiempia toimintoja häviää ja alalle tulee uusia työtehtäviä. Paperittomaan taloushallintoon siirtyminen on keskeinen muutos tilitoimistoalalla. Paperittomassa taloushallinnossa toiminnot kulkevat nopeammin. Ohjelmistojen riittämätön standardointi ja asiakkaiden puutteellinen tietotekniikan hyödyntäminen hidastavat paperittomuuteen siirtymistä. (Metsä-Tokila 2011, 40.)

Suurten yritysten siirtyminen sähköiseen taloushallintoon nopeuttaa muutosta, kun nämä yritykset eivät halua vastaanottaa paperisia laskuja. Sähköisessä taloushallinnossa laskutus, kirjanpito, raportoinnit ja palkkojen maksaminen tapahtuvat sähköisesti. Sähköisten arkistointipalvelujen tarjoaminen tilitoimistoissa yleistyy. Tällöin tilitoimisto säilyttää asiakkaan laskut ja kuitit sähköisessä muodossa asiakkaan puolesta. Tietotekniikan avulla kirjanpito syntyy automaattisesti muiden toimintojen yhteydessä. (Metsä-Tokila 2011, 40.)

Tietotekniikan aiheuttamat muutokset kasvattavat eroja pienten ja suurten tilitoimistojen välillä. Pienten tilitoimistojen on monipuolistettava palvelujaan pysyäkseen mukana kilpailussa. Pienet toimistot voivat nostattaa kilpailukykyään erikoistumalla pieniin ammatinharjoittajiin. Suurilla tilitoimistoilla toiminta voi alkaa muistuttaa tilintarkastustoimistoja. Tilitoimistoissa ei suoriteta tilintarkastusta, mutta niissä tarjotaan neuvontaa ja taloudellista konsultointia. Tilintarkastustoimistot ja suuret tilitoimistot kilpailevat keskenään näiden palveluiden tarjonnassa. (Metsä-Tokila 2011, 41.)

Sähköistyminen

Sähköistyminen on muuttanut raportointia, tiedon jakamista, yhteydenpitoa ja kilpailua (Pulli 2016). Taloushallinnon sähköistäminen on yrityksen taloushallinnon tehostamista tietotekniikan avulla. Taloushallintoa tehostetaan käyttämällä erilaisia sovelluksia, internetiä ja sähköisiä palveluita. Sähköisessä taloushallinnossa yrityksen kaikki taloushallinnon materiaali käsitellään sähköisesti, tositteet ovat konekielisiä ja taloushallinnon tapahtumien käsittely ja raportointi tapahtuvat automaattisesti. Sähköisessä taloushallinnossa tieto siirtyy ja arkistoidaan sähköisesti. (Lahti & Salminen 2014, 26.)

Ruudun ja Salmimiehen (2015) mukaan sähköistyminen muuttaa työskentelytapoja ja vaatii kaikilta uudistumista (mts. 48). Sähköinen järjestelmä mahdollistaa reaaliaikaisen tiedonsaannin päätöksentekoa varten. Taloushallinnon toiminnot tehostuvat ja viranomaisraportointi automatisoituu. (Taloushallinto n.d.) Sähköisyys tehostaa ja nopeuttaa toimintoja ja vähentää erilaisten resurssien tarvetta (Lahti & Salminen 2014, 32).

Sähköisessä taloushallinnossa tiedon hyödyntäminen on myös helpompaa. Kirjanpitäjä pystyy perehtymään syvällisemmin asiakasyrityksen taloudellisiin asioihin ja neu-

vontaan. (Meronen 2016.) Talouden suunnittelun, luotettavuuden, toiminnan eettisyyden ja yhteiskuntavastuun merkitys tilitoimiston asiakkaille kasvaa (Taloushallinto n.d.).

Työn muuttuminen

Automaatio ja sähköisyys ovat syitä työn muuttumiseen taloushallinnon alalla. Tilitoimiston työtehtäviin kuuluu neuvonta, johdon tukeminen ja konsultointi. Tilitoimistoissa tarjotaan myös enemmän asiantuntijapalveluita ja autetaan liiketoimintasuunnitelmien kehittämisessä. (Taloushallinto n.d.) Tilitoimistojen on oltava edellä sähköisten palvelujen tarjonnassa ja pystyttävä sähköistämään taloushallinnon rutiinityöt (Tahkola 2016).

Metsä-Tokilan (2011, 14) mukaan työn muutos liittyy sellaisiin neuvontapalveluihin, joita tarjoavat myös muun toimialan yritykset. Rutiinitöiden automatisointi yhdistää tilitoimistoja ohjelmistoalaan. (Mts. 14.) Mannisen (2017, 8–9) mukaan Taloushallintoliiton toimitusjohtaja Antti Soro (2017) kertoo, että taloushallinnon ammattilaisten on pystyttävä tuottamaan uudenlaista lisäarvoa asiakkailleen. Rutiinityöt ovat automatisoitumassa. Taloushallinnon ammattilaisen on toimittava neuvonantajan roolissa ja tarjottava asiakkaalle suosituksia ja ehdotuksia liiketoiminnan kehittämiseksi. (Manninen 2017, 8–9.)

Kirjanpitäjien työtehtävät keskittyvät asiakkaan neuvontaan, tilinpäätösten läpikäymiseen, investointisuosituksiin ja viranomaisvelvoitteiden konsultointiin (Manninen 2017, 8–9). Kirjanpitäjillä on suurempi vastuu asiakassuhteistaan. Työssä tarvitaan asiakaspalvelutaitoja ja neuvontataitoja. (Taloushallinto n.d.) Konsultoivamman työnkuvan lisäksi kirjanpitäjän tehtäviin kuuluu virhetilanteiden selvittäminen (Martikainen 2015).

Tilitoimiston kirjanpidon ja palkanlaskennan rutiinityöt automatisoituvat. Tilitoimiston tehtävänä on tukea asiakkaan liiketoimintaa. Tilitoimistossa voidaan tarjota asiakkaalle maksatusprosessin tukipalvelua, myyntireskontran hallintaa, konsultointia, strategista neuvontaa ja riskineuvontaa. Uudet palvelut keskittyvät asiakkaan ennakointiin tukemiseen. (Martikainen 2015.)

3.3 Asiantuntijuus

Asiantuntijayritykset tarjoavat palveluillaan ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin. Asiantuntijayrityksissä työskentelee esimerkiksi asianajajia, mainonnan ammattilaisia, rahoittajia, kirjanpitäjiä, tilintarkastajia, tutkijoita, lääkäreitä tai konsultteja. Asiantuntijayrityksissä työskentelevällä henkilöstöllä on keskimääräistä korkeampi koulutus, ja he ovat työssään pätevöityneitä. Asiantuntijayrityksissä työskentelee tunnustettuja osaajia. (Pesonen 2007, 24.)

Asiantuntijayritykset tarjoavat asiakkailleen sellaista tietoa ja osaamista, jota asiakasyritykseltä puuttuu. Asiantuntijayrityksen palvelut pohjautuvat tietoon ja ongelmanratkaisukykyyn. Yritykset kääntyvät asiantuntijayritysten puoleen usein osaamisen vuoksi. Asiakkaalta puuttuu jotakin osaamista eikä asiakas halua käyttää aikaa ja rahaa asian opettelemiseen. Asiakkaalta voi myös puuttua tarvittavia välineitä, kuten tietotekniikkaa. (Pesonen 2007, 25.)

Asiantuntijayrityksiä ovat esimerkiksi asianajotoimistot, tilitoimistot, markkinatutkimusyrietykset, pankit ja perintätoimistot. Osa palveluista on kertaluonteisia ja osa tuotteistettuja. Asiantuntijapalvelut hinnoitellaan suhteessa asiakkaan saamaan hyötyyn. Palvelulla tarjotaan ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin tai tarpeisiin. (Pesonen 2007, 28–29.) Asiantuntijat ovat ongelmanratkaisun ammattilaisia, jotka palkataan yritykseen muuttamaan yrityksessä vallitsevaa tilaa. Asiantuntijan tuore näkökulma, kokemus ja kommunikointitaidot auttavat ongelmanratkaisussa. (Hassan 2017.)

Asiantuntijan tarjoamat hyödyt

Asiantuntija tarjoaa yrityksille tuoreen näkökulman asioihin, kokemusta, kommunikointitaitoja ja ongelmanratkaisukykyä. Yrityksen ulkopuolinen henkilö näkee asiat uudesta näkökulmasta, mistä on suuri hyöty monimutkaisten ongelmien ratkaisemisessa. Yrityksen sisäiset henkilöt usein hyötyvät asiantuntijan palkkaamisesta, sillä yrityksessä pitkään työskennelleet ovat tottuneet yrityksessä käytettäviin toimintatapoihin. (Hassan 2017.)

Asiantuntija tuo kaiken tehtäviensä aikana hankkimansa kokemuksen asiakkaan ongelmanratkaisuun. Asiantuntijat ratkaisevat ongelmia kaikenlaisille yrityksille, ja kaikki

tehtävät mahdollistavat ammatillisten taitojen käyttämisen asiakkaan hyväksi. Erilaiset tehtävät tarjoavat asiantuntijalle mahdollisuuden oppia jotakin uutta. (Hassan 2017.)

Asiantuntijan osaaminen

Asiantuntijan osaamiseen kuuluvat analysointitaidot ja ongelmanratkaisukyky. Asiantuntijoiden on osattava tehdä luovia ratkaisuja. Asiantuntijoiden työhön kuuluu itsenäinen työskentely ja vastuun ottaminen. Asiantuntijat ovat suorassa yhteydessä asiakkaaseen ja toimivat työssään myyjän asemassa. (Pesonen 2007, 25.)

Kommunikointitaidot ovat yksi tärkeimmistä asiantuntijan taidoista. Analysointi ja ongelmien ratkaiseminen eivät onnistu ilman keskustelua ja muun tiedon jakamista asiakkaan kanssa. Tämä ei myöskään onnistu, jos asiantuntija ei saa kerättyä tarvittavaa tietoa analysointia varten. (Hassan 2017.)

Asiantuntijayrityksissä suoritettava työ on erityisen vaativaa, ja henkilöstö on pitkälle koulutettua. Osaaminen saavutetaan opiskelemalla tai pitkällä työkokemuksella. Nuoret asiantuntijat ovat usein asiantuntijayrityksen taustalla oppimassa. (Pesonen 2007, 28.) Asiantuntijayrityksissä osaamisen hallinta ja motivaation kehittäminen ja ylläpito ovat erityisen tärkeitä (Pesonen 2007, 67).

Henkilöstön innostus ja motivaatio ovat tärkeitä yrityksen menestykselle. Kokonaistehtävä, ympäristö, työyhteisö ja yrityksen maine lisäävät motivaatiota asiantuntijayrityksessä. Kokonaistehtävän osatekijöihin kuuluvat työn itsenäinen suunnittelu ja toteuttaminen, palaute, onnistuminen, työyhteisön osoittama kiinnostus, oppiminen ja kehittyminen. Kokonaistehtävään kuuluu myös tietoisuus yrityksen tehtävästä, visioista ja tavoitteista. Ympäristöön ja työyhteisöön vaikuttavat mukava työyhteisö, tarvittavat ja toimivat työvälineet ja laitteet, tuki ongelmatilanteissa ja hyvä esimies. (Pesonen 2007, 69–70.)

Tilitoimistoissa koulutuksen tarjoaminen motivoi ja sitouttaa henkilöstöä. Monipuoliset, omaa osaamista vastaavat ja kehittävät työtehtävät motivoivat aloittavaa kirjantäijää. Riittävän ohjaamisen tarjoaminen on myös tärkeää. Haasteelliset ja konsultoitavat tehtävät motivoivat kokenutta henkilöstöä. (Svärd 2015.)

Tilitoimistojen asiantuntijuus

Tilitoimisto on asiantuntijapalveluyritys (Pesonen 2007, 28–29). Asiantuntijapalveluyritys tarjoaa palvelunaan osaamistaan (Karjalainen 2013, 74). Tilitoimisto on yrittäjän yhteistyökumppani ja tarjoaa yrittäjälle osaamistaan kirjanpidossa, verotuksessa ja palkanlaskennassa (Karjalainen 2013, 97).

Karjalaisen (2013, 97) mukaan tilitoimisto on parhaimmillaan yrittäjän suunnittelukumppani, laskentatoimen rutiinien suorittaja ja neuvonantaja. Yrittäjän näkökulmasta hyvä tilitoimisto maksaa kustannuksensa takaisin hyvinä taloudenhallinnan neuvoina, huolehtii osaamistasonsa ylläpidosta ja tarjoaa yrittäjälle mahdollisuuden keskittyä oman yritystoimintansa johtamiseen. (Karjalainen 2013, 97.)

3.4 Osaamistarpeet

Kamensky (2015, 159, 171–173) on esittänyt erilaisia näkökulmia, joista osaamista voidaan tarkastella. Osaaminen on jaettu kuuteen näkökulmaan:

- tiedot, taidot, näkemys, halu ja rohkeus
- ydinosaaminen
- vuorovaikutusosaaminen
- teknologinen, taloudellinen ja sosiaalinen osaaminen
- yksilö- ja joukkueosaaminen
- osaamisen taso ja kehittämisen keinot (Kamensky 2015, 159, 171–173).

Kamenskyn (2015, 160) mukaan tieto on osaamisen perusta ja sitä tarvitaan kaiken toiminnan ja päätöksenteon tueksi. Tiedon hallinnalla on tärkeä rooli yrityksissä ja yksilötasolla, sillä tietoa otetaan vastaan, käsitellään, jaetaan, varastoidaan ja hävitetään jatkuvasti. Tietoa voidaan hankkia esimerkiksi koulutuksen avulla. Taidot kehittyvät työkokemuksen kautta. (Kamensky 2015, 160–161.)

Näkemys tarkoittaa kykyä ymmärtää asioiden todellinen laita, ymmärtää asiakokonaisuutta ja siihen kuuluvien osien välisiä vuorovaikutussuhteita. Näkemysvajeessa ymmärrys ei vastaa tilanteessa vallitsevia tarpeita. Näkemys kehittyy koulutuksen ja kokemuksen myötä. (Kamensky 2015, 162–163.)

Kamenskyn (2015, 164) mukaan halu, tahto ja motivaatio vaikuttavat yksilön käyttäytymiseen ja aikaansaannoksiin (mts. 164). Henkilöstön on oltava pätevä hoitamaan tehtäviään. Pätevyys saadaan koulutuksen, harjoittelun ja kokemuksen avulla. (Pesonen 2007, 99.)

Aarnikoivun (2005, 58) mukaan asiakaspalvelutaitoinen henkilöstö on yrityksen kilpailutekijä. Osaamisen lisäksi henkilöstön asennoituminen asiakkaaseen on tärkeä tekijä kilpailijoista erottautumisessa ja arvon tuottamisessa asiakkaalle. Asiakaspalvelijalle tärkeitä ominaisuuksia ovat palveluasenne, palveluhalukkuus ja halu perehtyä asiakkaaseen. Asiakaspalvelijan on pyrittävä vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja ennakoitava niitä. (Aarnikoivu 2005, 58–59.)

Henkilöstön on tehtävä työtään laadukkaasti, tehokkaasti ja luotettavasti. Tämän lisäksi henkilöstön odotetaan kehittävän itseään, työtään ja työympäristöään. Osaamisen on pysyttävä muun kehityksen mukana. (Viitala & Jylhä 2006, 220.)

Osaaminen taloushallinnon alalla

Tilitoimistot ja tilintarkastustoimistot tarjoavat osin samoja palveluita. Osaamisintensiivisten toimialojen yritysten toimialarajat ja ammatilliset rajat hämärtyvät. Tämän vuoksi näillä toimialoilla työskentelevällä henkilöstöllä on oltava samankaltaisia taitoja. Henkilöstö tarvitsee oman alan osaamisen lisäksi myyntiosaamista, tietoteknistä osaamista, kansainvälisyyteen liittyvää osaamista ja liiketoimintaosaamista. Henkilöstöllä on oltava oppimiskykyä, luovuutta, ja heidän on osattava jakaa tietoa. (Metsä-Tokila 2011, 37.)

Taloushallinnon alalla tarvitaan laskentaosaamista ja kirjanpidon osaamista. Työskentelyssä on osattava käyttää taloushallinnon ohjelmia ja järjestelmiä, koska tietoja käsitellään niiden avulla. Työskentelyssä tarvitaan huolellisuutta, tarkkuutta, asiakaspalvelutaitoja, myyntiosaamista ja konsultointiosaamista. Alalla hyödyllisiä taitoja ovat myös kielitaito ja kulttuurituntemus. Lainsäädännön ja työskentelytapojen muutokset vaativat jatkuvaa osaamisen kehittämistä. (Taloushallinto n.d.)

Osaaminen tilitoimistoissa

Tilitoimistoalalla tärkeitä taitoja ovat laskentaosaaminen, ohjelmisto-osaaminen, lainsäädännön tunteminen, arviointikyky, myyntiosaaminen, neuvontataidot, konsultointitaidot, kielitaito ja toimialaosaaminen. Etenkin myyntiosaamisen ja konsultointitaitojen merkitys kasvaa tilitoimistoalalla. Myös kansainvälistymiseen liittyvä osaaminen on tulossa tärkeämmäksi. (Metsä-Tokila 2011, 38.)

Tulevaisuudessa taloushallinnon työtehtäviin sisältyy vähemmän rutiinitöitä ja tehtävät ovat monipuolisempia. Sisäisen laskennan ja konsultoinnin tarjoaminen kasvavat, tietotekniikka kehittyy ja suuret yritykset ja julkinen sektori ulkoistavat taloushallintoaan tilitoimistoille enemmän. Kirjanpitäjien vastuu asiakkaista kasvaa. (Menestyksen tunnusluvut n.d.)

Sähköistyminen on vähentänyt kirjanpidon ja palkanlaskennan tallennustyötä, ja työ on muuttunut tilitoimistoissa neuvovammaksi ja konsultoivammaksi. Tietotekniikan rooli rutiinitehtävien hoitamisessa kasvaa, jolloin taloushallinnon ammattilaisilta vaaditaan monipuolisempaa osaamista. Taloushallinnon ammattilaiset tarvitsevat työssään sosiaalisia taitoja, kykyä hahmottaa asiakkaiden tarpeet ja asiakaskohtaisia neuvontataitoja. Tilitoimistoissa on osattava hyödyntää tietotekniikkaa ja koulutettava henkilöstöään jatkuvasti. (Peltomäki 2014.)

Kirjanpitäjän työnkuva

Kirjanpitäjän työtehtäviin tilitoimistossa voi kuulua kirjanpito ja tilinpäätös, verotus, budjetointi, palkanlaskenta ja kannattavuuden seuranta. Kirjanpitäjän työssä tarvitaan numerotarkkuutta, huolellisuutta ja asiakaspalvelutaitoja. Tämän lisäksi työssä tarvitaan luottamuksellisuutta, paineensietokykyä, joustavuutta ja yhteistyötaitoja. Työssä on osattava käyttää erilaisia ohjelmistoja ja tunnettava keskeinen lainsäädäntö. (Kirjanpitäjä n.d.)

Työssä on seurattava alalla tapahtuvaa kehitystä. Kirjanpitäjän tehtävänä on huolehtia yrityksen laskentatoimen oikeellisuudesta. Kirjanpitäjä hoitaa yrityksen taloushallintoa asiakasyritysten toimittaman aineiston perusteella. Kirjanpitäjä voi hoitaa asiakasyrityksen koko taloushallinnon tai osan siitä. (Kirjanpitäjä n.d.)

Kannattavuuden seurannalla ja ennakkoinnilla on tärkeä rooli. Kirjanpitäjä voi toimia yrityksen apuna talouden suunnittelussa. Kirjanpitäjä voi osallistua budjetin laatimiseen, tuottaa budjetin seurantaraportteja ja laskelmia hinnoittelun avuksi. Reskonttaan kuuluu ostotilien ja myyntitilien hoitaminen, luotonvalvonta ja perintä. Kirjanpitoa tehdään tietotekniikan ja taloushallinnon ohjelmistojen avulla. (Kirjanpitäjä n.d.)

Suomalaisen (2017) mukaan Tynninen, Viinikainen ja Timperi (2017) kertovat, että vuorovaikutustaidot, luovuus, analyttisyys, verkostoitumistaidot, myyntitaidot ja ongelmaratkaisukyky tulevat tärkeiksi kirjanpitäjän taidoissa.

Palkanlaskijan työnkuva

Palkanlaskijan työtehtäviä ovat palkanlaskenta, palkkojen maksaminen, ilmoitusten tekeminen viranomaisille, palkkahallinnon asiakirjojen tekeminen ja tilastointi. Työssä tarvitaan laskentaosaamista, tarkkuutta, paineensietokykyä, joustavuutta, nopeutta, luottamuksellisuutta, hyvää muistia ja kielitaitoa. Työssä tarvitaan myös asiakaspalvelutaitoja. (Palkanlaskija n.d.)

Työssä on osattava palkkoihin liittyvä keskeinen työlainsäädäntö ja työehtosopimusten ja virkaehtosopimusten soveltamista. Työssä on osattava myös erilaisten ohjelmien käyttöä. Palkanlaskija varmistaa palkkojen oikeellisuuden. Palkanlaskija tekee viranomaisilmoitukset kuukausittaisella ja vuosittaisella tasolla. (Palkanlaskija n.d.)

Palkoista tehdään lakisääteiset vähennykset, joita ovat ennakonpidätykset, eläkevaikutusmaksut ja työttömyysvakuutusmaksut. Palkanlaskennassa käsitellään luontaisetuja ja lasketaan matkakustannusten korvauksia, lomapalkkoja, lomakorvauksia ja lomarahoja. Työhön kuuluu myös palkkahallintoon kuuluviin kysymyksiin vastaaminen. Palkanlaskentaa hoidetaan erilaisten ohjelmien ja laskimien avulla. (Palkanlaskija n.d.)

Koulutus

Taloushallintoa voi opiskella toisen asteen ammatillisessa oppilaitoksessa, ammattikorkeakoulussa ja yliopistossa. Liiketalouden perustutkinnon voi opiskella toisen asteen oppilaitoksessa. Perustutkinnon tutkintonimike on merkonomi. Ammattikorkeakoulussa voi opiskella liiketaloutta ja suunnata opinnot taloushallintoon. Ammattikorkeakouluopintojen tutkintonimike on liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto tradenomi (AMK). (Taloushallinto n.d.)

Yliopistossa on mahdollista opiskella kauppatieteitä ja suunnata opinnot taloushallintoon ja laskentatoimeen. Yliopiston alempi korkeakoulututkinto on kauppatieteiden kandidaatti ja ylempi tutkinto kauppatieteiden maisteri. (Taloushallinto n.d.)

KLT-tutkinto

KLT-tutkinto on taloushallintoalan asiantuntijatutkinto ja sitä pidetään tunnustuksena ammattitaidosta (KLT-tutkinto n.d.). KLT-tutkinnon vaatimukseen kuuluu, että tutkinnon käynyt asiantuntija hoitaa riittävän monipuolisia kirjanpitotehtäviä tai muita taloushallintoalan työtehtäviä. KLT-asiantuntijan on myös osallistuttava ylläpitokoulutuksiin ja raportoitava Tili-instituuttisäätiölle. Näiden tarkoituksena on taata luotettavan ja laadukkaan palvelun tarjoaminen asiakkaalle. (KLT:n ylläpito n.d.)

Tilitoimistolla on oltava henkilöstössään KLT-tutkinnon suorittanut asiantuntija hakeakseen Taloushallintoliiton auktorisoiduksi jäseneksi. KLT-asiantuntijan on raportoitava suorittamistaan työtehtävistä ja koulutuksensa ylläpidosta Tili-instituuttisäätiölle. (KLT-tutkinto n.d.) Tili-instituuttisäätiö vastaa KLT-tutkinnon tarjoamisesta (Taloushallinto n.d.).

PHT-tutkinto

PHT-tutkinto on koulutusohjelma, jonka tilitoimistoissa työskentelevät palkanlaskijat ja palkanlaskentaa suorittavat kirjanpitäjät voivat suorittaa. Koulutusohjelma kehittää palkkahallinnon juridista osaamista. PHT-tutkinnon saamiseksi on läpäistävä tentti. (PHT palkkahallinto tilitoimistoissa n.d.)

4 Arvonluonti

Tässä luvussa käsitellään palveluita, markkinointia ja segmentointia, asiakaskokemusta, asiakkaiden tarpeita ja arvonluontia. Aiheet on valittu sen perusteella, että niiden avulla ymmärrettäisiin paremmin tilitoimistojen toimintaa, tilitoimiston asiakkaiden tarpeita sekä arvonluontia ja sen tärkeyttä tilitoimistoalalla.

4.1 Palvelut

Palvelulla tarjotaan ongelmanratkaisua asiakkaalle. Asiantuntijat tuottavat palvelun asiantuntemuksensa avulla. (Viitala & Jylhä 2006, 130.) Palveluyritykset voivat toimia

palvelualoilla ja yrityspalvelujen aloilla. Palvelun tuottamiseen kuuluu aineellisia resursseja ja henkilöresursseja. Monilla palvelualoilla henkilöstö on tärkeimmässä roolissa palvelun tuottamisessa. Tällaisia aloja ovat esimerkiksi kampaamoala, konsultointi ja vartiointi. (Viitala & Jylhä 2006, 175.)

Palvelun ulkoistaminen

Viitalan ja Jylhän (2006, 187) mukaan ulkoistaminen on palvelun, toiminnon tai prosessin ostamista yrityksen ulkopuoliselta toimittajalta. Ulkoistaminen voidaan tehdä osittain tai kokonaan. Näin yrityksen ei tarvitse tuottaa tarvitsemaan palvelua itse. Yritys voi valita osaamisalueet, joihin haluaa itse keskittyä ja kehittyä. Muut tarvittavat osaamisalueet ulkoistetaan muiden vastattavaksi. (Mts. 187.) Yleisiä ulkoistamisen kohteita ovat palkkahallinto, taloushallinto, työterveyspalvelut, siivous ja valmistus (Viitala & Jylhä 2006, 189).

Arantolan ja Simosen (2009, 11) mukaan prosessipalveluja tarjoava yritys tarjoaa asiakkailleen erityisosaamista. Osaaminen voi liittyä esimerkiksi laskutusprosessiin, markkinointiprosessiin tai yritysjuridiikkaan. Ulkoistamisessa asiakkaalle myydään prosessin tulosta. Asiakkaalle on pystyttävä todentamaan palvelun käytöstä saatava taloudellinen ja toiminnallinen hyöty. Hyötyjä asiakkaalle ovat esimerkiksi rahan säästäminen, lisämyynnin saaminen tai prosessin tehostuminen. (Arantola & Simonen 2009, 11.)

Palvelujen tarjonnassa on kyettävä kuvaamaan palvelun käytöstä saatavat hyödyt asiakasyrityksen liiketoiminnassa. Asiakasymmärrystä voidaan kehittää hankkimalla ymmärrys asiakkaan taloudellisesta tilanteesta. Tähän kuuluu asiakasyrityksen liikevaihdon muodostumisen, kustannusrakenteen, taserakenteen ja riskien ymmärtäminen. (Arantola & Simonen 2009, 15.)

Palvelun laatu

Palvelualoilla asiakaskokemuksen hallinta on tärkeää palveluiden samankaltaistumisen myötä. Teknologia ja yhtäläiset resurssit ja opit ovat syitä palveluiden samankaltaistumiseen. Yrityksen on erottauduttava toiminnallaan ja luotettavuudella. Asiakas tekee päätöksen hinnan perusteella, jos kilpailevien yritysten toiminta on samantasoista. Palvelun konseptointi ja tuotteistaminen tukevat asiakaskokemuksen hallintaa. Konseptoinnilla ja tuotteistamisella pyritään erottautumiskykyisten ja laadukkaiden

palveluiden tuottamiseen. (Viitala & Jylhä 2006, 133.) Pesosen (2007, 37) mukaan asiakas haluaa laatua. Laatu on asiakkaan odotusten ja tarpeiden täyttymistä. (Mts. 37.)

Viitalan ja Jylhän (2006, 133) mukaan palvelun laadun osatekijöitä ovat luotettavuus, reagoitavuus, pätevyys, saavutettavuus, ystävällisyys ja uskottavuus. Reagoitavuus on valmiutta ratkaista ongelmia, joustavuutta ja nopeutta. Uskottavuus ja luotettavuus ovat tärkeitä yrityksen maineelle. Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja kuunteleminen ovat tärkeitä laadun tuottamisessa. Kommunikointi ja ymmärrettävän sanaston käyttö ovat tärkeitä vuorovaikutuksessa. Laatu on tärkeä kilpailutekijä palveluyritysten toiminnassa. (Viitala & Jylhä 2006, 133.)

Palvelun markkinointi

Palvelun markkinoinnissa asiakas on sitoutettava palvelun käyttöön ennen siitä saatavan hyödyn todentumista. Asiakas kiinnittää huomiota yrityksen toimitiloihin, työvälineisiin, tietokoneisiin, henkilöstön pukeutumiseen ja esitteisiin. Asiakkaan valintoihin vaikuttavat muiden ihmisten kokemukset palvelun käytöstä. Asiantuntijapalveluissa markkinointi kuuluu osaksi asiakassuhdeprosessia. (Viitala & Jylhä 2006, 131.)

Palveluyritys markkinoi palveluitaan kuvailemalla erilaisia ratkaisumahdollisuuksia. Markkinoinnilla myydään mielikuvia, odotuksia ja lupauksia. Yritykselle on tärkeää, että henkilöstö käsittää ystävällisyyden, nopeuden ja asiakaslähtöisyyden samalla tavalla. (Viitala & Jylhä 2006, 130.)

Palveluyrityksen markkinointikeinoja ovat esimerkiksi suorat yhteydenotot, asiakaskäynnit, asiakastilaisuudet, mainonta erikoislehdissä, huippuasiantuntijat, artikkelit, kirjat, asiakaslehdet, vuosikertomukset ja raportit (Viitala & Jylhä 2006, 132). Hesson (2015, luku 6) mukaan yritys voi tuoda asiantuntijuuttaan esille esimerkiksi Facebook-ryhmissä, Twitter-palvelussa ja yrityksen LinkedIn-ryhmässä.

4.2 Arvonluonnin keinoja

Markkinointi ja segmentointi

Viitalan ja Jylhän (2006, 105) mukaan markkinointi yhdistetään trendimäisyyteen ja uusiin vaikutuskeinoihin ja -kanaviin. Tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä ja asiakassuhdetyö ovat markkinointiajattelun perusta. (Viitala & Jylhä 2006, 105.)

Isohookanan (2007, 10) mukaan yritysten toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja yritysten välinen kilpailu on kovaa. Asiakkaiden tarpeet muuttuvat ja vaatimukset yrityksiä kohtaan kasvavat. Yrityksen kilpailukyvyyn ylläpitäminen ja kehittäminen ovat vaahtavia. Kilpailukykyä voidaan kasvattaa esimerkiksi palvelukonseptilla, segmentoinnilla tai erilaistumisella. Henkilöstön osaaminen on tärkeä tekijä yrityksen kilpailukyvyille. (Mts. 10.)

Segmentointi on tärkeää tehokkaan markkinoinnin ja markkinoinnin keinojen varmistamiseksi. Segmentointi tarkoittaa asiakaskohderyhmien valintaa. (Viitala & Jylhä 2006, 107.) Yritysten ostoprosessi on erilainen kuluttajiin verrattuna. Tämän vuoksi yritykset segmentoidaan eri tavalla. Yritysmarkkinat segmentoidaan usein demografisten tekijöiden, ostotekijöiden tai operatiivisten tekijöiden mukaan. (Mts. 109.)

Demografisia tekijöitä ovat yrityksen toimiala, koko, sijainti, henkilöstön määrä ja myynnin määrä. Ostotekijöitä ovat yrityksen ostojärjestelmä, hankinnan luonne, ostokriteerit, asiakassuhteen luonne ja toimialan rakenne. Teknologia ja osto-osaaminen kuuluvat operatiivisiin tekijöihin. Asiakslähtöisyyden varmistamiseksi yrityksen pitäisi käyttää segmentoinnin perusteena asiakkaalle tuotettavaa hyötyä. Tätä varten on ymmärrettävä asiakkaiden tarpeita syvällisemmin. (Viitala & Jylhä 2006, 109–110.)

Asiakslähtöinen toiminta vaatii ulkoista ja sisäistä markkinointia. Sisäinen markkinointi kohdistetaan yrityksen henkilöstöön. Sen avulla tuetaan ja sitoutetaan henkilöstöä toimimaan asiakaslupauksen mukaisesti. Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat tiedottaminen, kannustaminen, kouluttaminen ja yhteishengen kehittäminen. Henkilöstön tyytyväisyys ja tuotteiden omaksuminen kertovat onnistuneesta sisäisestä markkinoinnista. Tämä helpottaa myös henkilöstön myyntityötä. (Viitala & Jylhä 2006, 113.)

Arvonluonti

Asiakkaiden vaatimukset yrityksiä kohtaan kasvavat. Tiedot yrityksen tuotteista, palveluista ja asiakkaiden kokemuksista ovat nopeasti saatavilla internetissä. (Juuti 2015, 13.) Asiakkailla on enemmän vaihtoehtoja ja asiakkaat vaativat yrityksiltä parempaa palvelua. Asiakaskokemus, käyttäjäystävällisyys ja asiakaskeskeisyys tuottavat kilpailuetua. (Juuti 2015, 18.) Asiakkaat haluavat kokonaisratkaisuja ja vaativat lisäarvoa tuottavia palveluita (Jobber & Lancaster 2015, 425).

Viitalan ja Jylhän (2006, 81) mukaan arvon tuottaminen on asiakasajattelun perusta. Arvon tuottamiseksi on ymmärrettävä arvontuottamisprosessia. Lisäarvon tuottaminen on yrityksen oman arvontuottamisen näkemistä osana asiakkaan toimintoja. (Viitala & Jylhä 2006, 81.) Asiakasajatteluun kuuluu pyrkimys ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja niiden kehittymistä. Erityisesti yritysten välisillä markkinoilla yritysten on pyrittävä ymmärtämään asiakkaidensa toimintaympäristöä. Näin yritykset pystyvät tarjoamaan palvelua, joka tukee asiakasyritystä heidän omassa liiketoiminnassaan. Yritysten on toimittava ennakoivasti toimintaympäristön muutoksiin. (Mts. 83.)

Voidakseen kasvaa yrityksen on pystyttävä tuottamaan arvoa asiakkailleen. Asiakas tekee päätöksiä kokemuksensa perusteella saatavasta arvosta. Yritysten on kyettävä tuottamaan arvoa useilla tavoilla. (Mikä tuo arvoa asiakkaalle? 2013.) Yritys tuottaa arvoa asiakkaalle jonkin tietyn kyvyn avulla. Kyky voi liittyä esimerkiksi tuotteen toimittamiseen asiakasta hyödyttävällä tavalla. (Arantola & Simonen 2009, 8.)

Viitalan ja Jylhän (2006, 98) mukaan asiakkaan tunnetason sitoutuminen on keskeistä arvon tuottamisessa. Asiakas vertaa odotuksiaan ja kokemuksiaan yrityksestä. Asiakas vertailee myös palvelusta saatavaa hyötyä ja sen hintaa. Asiakkaat valitsevat palveluntarjoajan palvelusta saatavan arvon perusteella. Arvo syntyy hinnan ja hyödyn välisestä suhteesta. (Viitala & Jylhä 2006, 98–99.) Myös palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen yhteistoiminta tuottaa arvoa (Arantola & Simonen 2009, 2).

Karjalaisen (2013, 74) mukaan asiantuntijapalveluiden hinnoittelu perustuu usein käytettyyn aikaan. Palvelun tuotteistamisella voidaan lisätä kilpailuetua ja se mahdollistaa lisähintojen käyttöönoton ja palvelun monistamisen. Kokonaisuuksien tarjoaminen taas mahdollistaa palvelun erilaistamisen ja lisää vapautta hinnoitteluun. Hinnoittelun taustalla on oltava asiantunteva ja asiakaslähtöinen palvelu, talouden hallintaa ja markkinatuntemusta. (Karjalainen 2013, 74–75.) Asiakaslähtöisesti suunniteltu palvelu tuottaa lisäarvoa (Hesso 2015, luku 6).

Pyykön (2011, 294) mukaan palveluita myyvien yritysten on tuotettava lisäarvoa asiakkailleen aktiivisesti myyntitilanteen aikana. Myyjä tuottaa lisäarvoa pitämällä kiinni asiakkaan kanssa sovituista asioista ja varmistamalla, että ratkaisu vastaa asiakkaan tarpeita. (Pyykkö 2011, 294.) Asiakaslähtöinen yritys suunnittelee asioinnin mahdollisimman sujuvaksi asiakkaan kannalta (Hesso 2015, luku 6).

Arvon tuottamiseksi on tärkeää ymmärtää asiakkaan perusteita palvelun ostamiselle ja minkälaisilla keinoilla hyötyä pystytään kasvattamaan (Mikä tuo arvoa asiakkaalle? 2013). Asiakkaalle tuotettavan arvon ymmärtämiseksi on myös ymmärrettävä asiakasyrityksen liiketoimintaa (Arantola & Simonen 2009, 3). Lisäarvoa pystytään tuottamaan asiakkaan liiketoiminnan syvällisellä ymmärtämisellä (Mikä tuo arvoa asiakkaalle? 2013).

Hyödyt asiakkaalle

Arantolan ja Simosen (2009, 2) mukaan palvelun tuottamat hyödyt ja vaikutukset asiakkaan tavoitteisiin tuottavat arvoa (mts. 2). Nykyään asiakaspalvelijan on kyettävä tunnistamaan ja täyttämään asiakkaiden tarpeet. Osa asiakkaista ei välttämättä tunnista omia tarpeitaan. Asiakaspalvelijan on osattava tuoda nämä tarpeet ilmi asiakkaalle ja kerrottava, kuinka ratkaisun avulla asiakkaan liiketoimintaa pystytään kohentamaan. Asiakaspalvelija tuottaa asiakkaalle lisäarvoa tarjoamalla ratkaisun, joka hyödyttää konkreettisesti asiakkaan liiketoimintaa. Hyöty voi näkyä esimerkiksi pienempinä kustannuksina. (Jobber & Lancaster 2015, 7.)

Asiakkaan on helpompaa verrata palvelua omiin tarpeisiinsa tunnistessaan palvelusta saatavat hyödyt. Helppokäyttöisyyden mainostaminen voi tarkoittaa asiakkaalle ajan säästämistä. Yhteensopivan tietojärjestelmän mainostaminen voi tarkoittaa rahan säästymistä ja turhien investointien välttämistä. (Viitala & Jylhä 2006, 99–100.)

Viitalan ja Jylhän (2006, 99) mukaan hyödyt voidaan jakaa toiminnallisiin, symbolisiin ja kokemuksellisiin hyötyihin. Toiminnalliset hyödyt ovat tuotteen tai palvelun käytöstä saatavia hyötyjä. Symboliset hyödyt koskevat mielikuvaa käyttäjästä ja käyttäjän omaa kuvaa. Kokemukselliset hyödyt ovat asiakkaan kokemuksia tuotteen tai palvelun käyttämisestä. (Viitala & Jylhä 2006, 99.)

Asiakasta hyödyttävät tekijät ovat asiakaskohtaisia. Hyötyä tuottavia tekijöitä ovat kustannussäästöt, ajansäästö, maineen parantaminen, liiketoiminnan kehittäminen ja kilpailukyvyyn parantaminen. Hyötyä syntyy, kun asiakkaan kokemukset palvelusta ovat odotettua paremmat. Asiakastyytyväisyys kasvaa suhteessa kokemukseen. Asiakastyytyväisyys sitouttaa asiakasta ja lujittaa asiakassuhdetta. Yrityksen on tärkeää huomioida asiakkaan tarpeiden muutokset ja palvella asiakasta tarpeiden mukaisesti. (Viitala & Jylhä 2006, 99–100.)

Karjalainen (2013, 98) on esittänyt arviointikriteereitä, joita yrittäjä pystyy soveltamaan oman tilitoimistonsa palvelun arvioinnissa. Arvioitavina kohteina voidaan käyttää esimerkiksi tilitoimiston käyttämiä ohjelmia, sähköistä arkistointia, tilitoimiston kokoa, asiakaspalvelua ja analysoinnin ja suunnittelun osaamista. Arvioinnissa voidaan käyttää myös tutkintoja, auktorisointia ja taloushallintoliiton jäsenyyttä, lainsäädännön seuraamista ja kouluttautumista, raporttien selkeyttä, kustannuksia ja aikataulujen noudattamista. (Karjalainen 2013, 98.)

Svärdin (2015) mukaan hyvän tilitoimiston ominaisuuksia ovat ammattitaito, asiakaslähtöisyys ja sähköisyys. Tilitoimiston henkilöstön on ylläpidettävä osaamistaan taloushallinnossa ja sähköisessä taloushallinnossa. Henkilökohtaisuus, täsmällisyys ja yhteistyötaidot ovat tärkeitä tilitoimiston asiakkaan palvelemisessa. Tilitoimistoissa on kyettävä kommunikoimaan asiakkaan kanssa selkeästi ja ymmärrettävästi. (Svärd 2015.)

Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys rakentuu asiakkaan odotuksista palvelua kohtaan ja saadusta kokemuksesta. Odotukset tulevat asiakkaan mielikuvasta palvelua tai palvelua tarjoavaa yritystä kohtaan. Yrityksen liikeidea, markkinointiviestintä, maine, toimiala ja kokemukset vaikuttavat mielikuvan syntyyn. (Viitala & Jylhä 2006, 101.)

Asiakastyytyväisyys on tärkeä tekijä arvon tuottamisessa. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat palvelun laatu, tyytyväisyys asiakassuhteeseen ja palvelun hinnan ja laadun välinen suhde. Näiden lisäksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat palvelun ominaisuudet, nopeus, tehokkuus, toimivuus ja käytettävyys. (Viitala & Jylhä 2006, 101.) Lupaus-ten pitäminen, toimitusaikojen pitävyys, riittävät resurssit ja nopea reagointi muutoksiin tuottavat asiakastyytyväisyyttä (Pesonen 2007, 46).

Henkilöstön tyytyväisyys on tärkeä tekijä asiakastyytyväisyyden tuottamisessa (Pesonen 2007, 79). Osaava ja sitoutunut henkilöstö tuottaa asiakastyytyväisyyttä (Viitala & Jylhä 2006, 135). Hurmerinnan (2015, OSA II luku 6) mukaan sitoutunut henkilöstö on tärkeä yrityksen menestykselle. Sitoutunut henkilöstö työskentelee tehokkaasti ja avoimena muutoksille. Sitoutunut henkilöstö noudattaa yrityksen arvoja ja pyrkii yrityksen tavoitteisiin. (Mt.)

Yritys erottautuu kilpailijoista erilaisilla ratkaisuilla ja menettelytavoilla (Viitala & Jylhä 2006, 102). Nopea ja henkilökohtainen palvelu ovat tärkeitä asiakkaalle (Isohookana 2007, 46).

Asiakastyytyväisyyden luominen tilitoimistoissa

Sähköinen taloushallinto kasvattaa tilitoimiston kilpailukykyä. Tilitoimistolla on oltava käytössään ohjelmisto, jonka käyttö toimii sujuvasti myös asiakkaalta. Asiakas saa ohjelmistosta reaaliaikaista tietoa taloudellisesta tilanteestaan ja pystyy tarkastelemaan tositteitaan. Sähköinen järjestelmä lisää asiakastyytyväisyyttä, kun asiakkaiden kysymyksiin vastaaminen nopeutuu ja helpottuu. (Partanen 2015b.)

Sähköisten palveluiden tarjoaminen on yleistynyt tilitoimistoalalla ja henkilökohtaisen asiakaspalvelun tarjoaminen on entistä tärkeämpää. Asiakas tarvitsee ammattilaisen tarjoamaa asiantuntemusta. Neuvonta tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Asiakkaille on osoitettava kiinnostusta asiakkaiden taloudellista tilannetta kohtaan ja tarjottava neuvoja asiakkaan niitä tarvitessa. Neuvonta kasvattaa asiakastyytyväisyyttä ja lujittaa asiakassuhdetta. (Partanen 2015b.)

4.3 Asiakkaiden tarpeet ja asiakaskokemus

Yritysten toiminta perustuu asiakkaiden tarpeisiin ja ostoihin. Asiakasosaaminen on tärkeä tekijä yritysten toiminnassa markkinoiden läpinäkyvyyden, kilpailun ja tietoisuuden kasvun myötä. Asiakkaiden hankintaan ja asiakassuhteiden ylläpitoon on panostettava enemmän. Asiakkaat tarvitsevat helppokäyttöisiä ja nopeita ratkaisuja, jonka vuoksi palveluita pyritään tekemään helppokäyttöisemmiksi sähköisten kanalien avulla. (Viitala & Jylhä 2006, 80.)

Aarnikoivun (2005, 16) mukaan asiakaspalvelijan toiminta välittää yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen (mts. 16). Koko henkilöstö on vastuussa yrityksen asiakaspalvelusta. Henkilöstöjohtamisen kannalta yrityskulttuurin uudistaminen asiakaskeskeiseksi on haasteellista. Asiakkaiden tarpeiden on oltava keskiössä uudistamisprosessissa. Asiakkaiden tarpeita vastaavien palveluiden tuottamiseksi koko henkilöstön on ymmärrettävä asiakkaiden tarpeita. Uudistamisprosessi on helpoin aloittaa tutkimalla asiakkaiden kanssa päivittäin vuorovaikutuksessa toimivan henkilöstön toimintaa. (Juuti 2015, 24, 28–29.)

Asiakkaan tunteminen on tärkeää asiakkaan palvelutarpeiden selvittämiseksi (Airola 2014). Isohookanan (2007, 133) mukaan yritysten on tunnettava asiakkaansa ja tunnistettava asiakkaan tarpeet ja ongelmat (mts. 133). Asiakaslähtöinen toiminta vaatii asiakasymmärrystä. Yrityksen on ymmärrettävä asiakkaiden liiketoimintaa ja haasteita. (Arantola & Simonen 2009, 4, 6.) Yritys on riippuvainen asiakkaistaan, joten asiakkaiden tarpeiden syvällinen ymmärtäminen on tärkeää (Pesonen 2007, 79).

Pesosen (2007, 91) mukaan asiakkaiden odotukset on tiedettävä, sillä ne ohjaavat toimintaa. Yritysten on tiedettävä itselleen ja asiakkaille tärkeät tekijät. Yritysten on tiedettävä myös palveluihinsa kohdistuvat lakisääteiset vaatimukset. Asiakkaiden tarpeiden ja odotusten selvittämiseksi on käytettävä erilaisia keinoja. Tarpeita voidaan selvittää asiakkaan kanssa keskustelemalla, neuvottelemalla ja havainnoimalla asiakkaita. Tietoa voidaan hankkia myös tutkimusten, raporttien ja kyselyiden avulla. (Pesonen 2007, 91.)

Tarpeiden huomiointi tilitoimistoissa

Tilitoimistossa on hankittava tietoa asiakasyrityksestä ja sen toimialasta. Asiakkaan tunteminen on tärkeää asiakkaiden hankinnassa ja asiakkaan palvelemisessa. Asiakas kokee itsensä arvokkaaksi, kun tilitoimisto osoittaa aitoa kiinnostusta asiakastaan kohtaan. Tilitoimistoyrittäjän ja kirjanpitäjän on hyvä osallistua yhdessä asiakkaan kanssa käytäviin tarjousneuvotteluihin, sillä asiakkaalle on tärkeää nähdä yrityksensä asioita hoitava henkilö. (Svärd 2016.)

Partasen (2015b) mukaan tilitoimiston asiakkaat haluavat kehittää omaa liiketoimintaansa ja helpottaa taloushallintoaan. Tilitoimiston on kyettävä tarjoamaan asiakkaalleen hyvää palvelua taloushallinnossa, neuvonnassa ja ohjelmiston osalta. (Mt.) Sähköisen taloushallinnon palvelun tarjoaminen edellyttää tilitoimistolta sähköisten työkalujen osaamista. Sähköisen taloushallinnon haluava yritys tarvitsee tilitoimistolta apua taloudellisen tilanteensa ymmärtämiseen. Asiakasyritys saa taloudelliset tietonsa helpommin sähköisestä järjestelmästä. Ajantasaisen tiedon myötä asiakas tarvitsee enemmän neuvontaa tilitoimistoltaan. (Partanen 2015a.)

Sähköinen taloushallinto vapauttaa kirjanpitäjän aikaa asiakkaiden neuvomiselle. Sähköisen taloushallinnon yleistyessä neuvonnan merkitys tilitoimistojen toiminnassa

kasvaa. Tilitoimisto erottautuu kilpailijoistaan tarjoamalla hyvää asiakaspalvelua. (Partanen 2015a.) Tilitoimistojen on varattava aikaa asiakkaiden palvelemiseen. Tilitoimisto saattaa menettää asiakkaitaan, jos tilitoimistossa ei kyetä vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeisiin. (Partanen 2015b.)

Sähköistymisen myötä tilitoimiston rooli muuttuu konsultoivammaksi. Tilitoimisto tukee asiakasta taloushallinnon kysymyksissä. (Reunanen 2015.) Yhteistyökumppanit ovat tärkeitä tilitoimistolle, sillä niiden avulla tilitoimisto pystyy vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin tehokkaammin. Tilitoimistoilla on merkittävä rooli ohjelmistojen kehityksessä, joten yhteistyö ohjelmistotoimittajien kanssa on tärkeää. Myös yhteistyö tilintarkastajien ja viranomaisten kanssa on tärkeää tilitoimistojen toiminnassa. (Svärd 2015.)

Asiakaskokemus

Asiakaskokemus syntyy asiakkaan ja yrityksen sekä yrityksen tarjoamien palveluiden välisessä vuorovaikutuksessa. Asiakaskokemus voi syntyä henkilöiden välisessä vuorovaikutuksessa tai erilaisten sähköisten kanavien välityksellä. (Juuti 2015, 41.) Asiakaspalvelun erinomaisen laadun varmistamiseksi on osattava kuunnella asiakasta ja vastattava asiakkaiden tarpeisiin joustavasti. (Mts. 44.)

Hyvän asiakaskokemuksen pohjana on asiakkaan tarpeiden tunteminen ja asiakkaan tarpeita vastaavat palvelut. Yrityksen on myös ylläpidettävä ja vahvistettava mainettaan ja toimittava joustavasti asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi. Asiakkaiden muuttuvat tarpeet haastavat yrityksiä. Yritysten on pyrittävä jatkuvasti kehittämään palveluitaan voidakseen vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. (Juuti 2015, 49.)

Hyvä asiakaskokemus syntyy, kun asiakas kokee asioinnin yrityksessä miellyttäväksi. Hyvän asiakaskokemuksen tuottamiseksi yrityksen täytyy tuntea oma asiakaskuntansa. Yrityksen on pyrittävä ymmärtämään, minkälaista palvelua asiakkaat arvostavat. Tärkeää on myös varmistaa, että palvelutaso säilyy samana kaikissa vuorovaikutuskanavissa. Vuorovaikutus voi tapahtua puhelimitse, sähköpostitse, kasvotusten tai Chat-palvelussa. Asiakkaalle on pystyttävä tuottamaan henkilökohtaista palvelua. Asiakkaan ongelmien ja arvojen tunteminen auttavat yritystä tarjoamaan asiakkaalle sopivia ratkaisuja. (Keinänen 2017.)

Asiakaskokemus tilitoimistoissa

Yhteydenpito kirjanpitäjän ja asiakkaan välillä tapahtuu usein puhelimen tai sähköpostin välityksellä. Kirjanpitäjän ja asiakkaan välinen tapaaminen tarjousneuvotteluissa voi toimia yhtenä markkinointikeinona. Kirjanpitäjän on keskusteltava asiakkaan kanssa osoittaen asiantuntemusta ja luottamusta. Kirjanpitäjän on myös käytettävä ymmärrettävää termistöä asiakkaan kanssa toimiessa. Asiakkaiden taustatiedot taloushallinnon palveluista ovat erilaisia, joten asiakkaan kanssa on keskusteltava ja varmistettava yhteinen ymmärrys palveluista. Asiakkaat arvostavat kirjanpitäjän avoimuutta ja rehellisyyttä. (Svärd 2016.)

Aiemmin yritykset käyttivät tilitoimiston valintaperusteena sijaintia, koska asiointi tilitoimistossa on ollut silloin helpompaa. Sähköisen taloushallinnon myötä yritykset käyttävät tilitoimiston valintaperusteena tilitoimiston tarjoamia palveluita. Yritykset hakevat tietoa ja kartoittavat vaihtoehtojaan ennen yhteydenoton tekemistä tilitoimistoon. (Partanen 2015a.)

Tilitoimistoa etsitään usein hakukoneiden avulla. Tilitoimistolle on tärkeää, että sen verkkosivut ovat ensimmäisten hakutulosten joukossa. Asiakas vertailee tilitoimistojen verkkosivuja. Hyvin toteutetut verkkosivut tuottavat hyvän asiakaskokemuksen. Verkkosivujen sisällön on oltava laadukasta ja sisällettävä kaikki tarvittavat tiedot. (Partanen 2015a.)

Hyvä asiakaspalvelu on tärkeää asiakkaille. Tilitoimisto pystyy todentamaan asiakaspalvelun tasoaan omilla verkkosivuillaan kertomalla omasta toiminnastaan ja osaamisestaan. Tilitoimiston on tuotava esille asiantuntijuuttaan. Keinoina voidaan käyttää ylläpitämällä tilitoimiston omaa blogia, tarjoamalla luettavaksi muiden asiakkaiden kirjoittamia suosituksia ja toimimalla läpinäkyvästi. Asiakasyritystä kiinnostavan tiedon tarjoaminen verkkosivuilla viestittää tilitoimiston hyvästä palvelutasosta. (Partanen 2015a.)

Asiakassuhteen hoitaminen

Viitalan ja Jylhän (2006, 93–94) mukaan asiakassuhteiden hoitaminen edellyttää kehittämistä, seuranta ja ohjausta. Henkilöstön sitoutuminen yhteiseen ajattelutapaan on tärkeässä roolissa, jotta yrityksen toiminnot ja asiakaspalvelu sujuisivat yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Asiakassuhteen kehittyminen tapahtuu asiakkaan ja yrityksen

välisessä vuorovaikutuksessa. Asiakassuhteen kehittymiseen vaikuttavat henkilöstö, toimitilat, mainonta ja eri vuorovaikutuskanavat, kuten internet, sähköposti ja puhelin. (Viitala & Jylhä 2006, 93–94.)

Asiakkaan kokema arvo ja tyytyväisyys sitouttavat asiakasta yritykseen ja lujittavat asiakassuhdetta. Sitoutumiseen vaikuttaa asiakkaan kokemus asiakassuhteen tärkeydestä ja yrityksen valinnassa käytetty vaiva. Sitoutumiseen vaikuttaa myös vaihtamisen helppous. Asiakas voi olla sitoutunut myös yrityksessä työskentelevään henkilöön. (Viitala & Jylhä 2006, 100–101.)

Asiakassuhteen hoitaminen tilitoimistoissa

Asiakassuhteen hoitaminen vaatii paljon vuorovaikutustaitoja tilitoimistolta ja asiakasyritykseltä. Tilitoimistossa ja asiakasyrityksessä työskentelevä henkilöstö tuntevat oman alansa toiminnan ja sen vaatimukset. Vuorovaikutteinen toiminta tukee yhteistyön sujuvuutta. (Svärd 2016.)

Reunanen (2015) mukaan hyvin toimivan yhteistyösuhteen kehittymiseksi tilitoimiston ja asiakasyrityksen on viestittävä toistensa välillä tasapuolisesti. Tasapuolinen viestintä lisää luottamusta tilitoimiston ja asiakkaan välillä. (Reunanen 2015.)

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen toteutusta ja tutkimuksesta saatuja tuloksia. Tulokset on jaettu aineistosta nousseiden teemojen mukaan. Tuloksissa käsitellään henkilöstön työtehtäviä, osaamistarpeita, asiakkaiden tarpeita ja arvonluonnin keinoja.

5.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelulla. Teemahaastatteluja suoritettiin yhteensä kuusi. Teemahaastatteluista neljä olivat yksilöhaastatteluja ja kaksi ryhmähaastatteluita. Tutkimukseen otettiin näin koko Tilitoimisto Oy:n henkilöstö. Haastattelut nauhoitettiin digitaalisella nauhurilla, ettei aineistosta jäisi mitään tärkeää pois.

Haastattelujen jälkeen nauhoitukset kuunneltiin ja ne kirjoitettiin tekstimuotoon. Tekstimuotoinen aineisto lähetettiin sähköpostitse yksilöhaastatteluihin osallistuneille

informanteille luettavaksi. Tällä tavalla pyrittiin nostamaan tutkimuksen luotettavuutta.

Aineistoa analysoitiin teemoittelun ja luokittelun avulla. Aineistosta etsittiin toistuvia käsitteitä, jonka perusteella tekstistä muodostettiin teemoja. Haastattelurungossa käytetyt teemat antoivat myös pohjan tulosten muodostamiselle. Teemahaastattelurunko on nähtävissä työn liitteissä (liite 1).

Tuloksissa todetaan haastatteluissa esiintyneet vastaukset. Kaikki vastaukset eivät ole yleistettävissä koko henkilöstön näkemyksiksi. On myös huomattava, että osa vastauksista oli vaikeaa sijoittaa tietyn teeman alle. Tulokset antavat kuvaa henkilöstön näkemyksistä. Tuloksissa käsitellään henkilöstön näkemyksiä heidän työtehtävistään ja roolistaan, työssä tarvittavasta osaamisesta, asiantuntijuudesta, asiakkaiden tarpeista, motivaatiosta ja tilitoimiston roolista.

5.2 Neuvonta ja konsultointi

Tuloksista ilmenee, että neuvonta ja konsultointi kuuluvat tilitoimiston henkilöstön työhön. Tilitoimistossa toimitaan asiakkaan kirjanpitäjän ja neuvonantajan roolissa. Rooli vaihtelee yrityksittäin. Tilitoimistossa käydään läpi asiakkaan tuoma aineisto, josta raportoidaan ja tehdään huomiot tarvittaessa. Asiakkaalle ilmoitetaan huomioista ja neuvotaan paremmin toimivia toimintatapoja. Tilitoimistosta neuvotaan asiakasta kaikessa missä pystytään. Neuvontaan kuuluu asiakkaan kysymyksiin vastaaminen ja tiedonhankinta asiakkaan puolesta.

Konsultointiin kuuluu yhteydenpito asiakkaaseen havaittaessa jotain yrityksen taloudellisessa tilanteessa, kuten liian alhaisista tai korkeista veromaksuista. Puolet työkentelystä on neuvontaa, ja sen nähtiin auttavan työssä jaksamisessa. Tilitoimistosta autetaan ja neuvotaan asiakasta palkkahallinnossa ja tutkitaan työehtosopimuksia. Asiakasta neuvotaan näihin kuuluvissa asioissa ja tilitoimistosta varmistetaan, että niissä toimitaan säädösten mukaisesti. Palkkahallinnossa on pysyttävä ajan tasalla palkankorotuksien tai muiden muutosten varalta.

Tilitoimistossa kuunnellaan asiakkaiden huolia, vastaanotetaan palautetta ja opastetaan asiakasta. Asiakkaat kysyvät tilitoimistosta neuvoa kaikenlaisissa asioissa ja asia-

kasta neuvotaan parhaan mukaisesti. Osa kysymyksistä voi ihmetyttää, mutta ne saadaan yleensä selvitettyä. Tilitoimistosta osataan tarvittaessa neuvoa asiakasta eteenpäin tai soitetaan tilitoimistolta asiakkaan puolesta. Tilitoimistossa on osattava neuvoa asiakasta ja selvittää asioita. Verotuksen laaja osaaminen nähtiin tärkeänä, jotta asiakkaita osataan neuvoa verosuunnittelussa. Tilitoimistolta toimitaan veroneuvojina asiakkaille.

Konsultoinnin merkitys tulevaisuudessa

Konsultoinnin merkityksen nähtiin kasvavan tulevaisuudessa rutiinityön häviämisen myötä. Tilitoimiston on pysyttävä kehityksen mukana, sillä työ tilitoimistossa muuttuu paljon. Tulevaisuudessa asiakas osaa tehdä ohjelmalla mahdollisimman pitkälle itse, jolloin tilitoimistosta annetaan asiantuntija-apua. Tulevaisuudessa tilitoimistosta ei toimita koneenkäyttäjänä niin paljon kuin nykyään. Töiden varmentamiseksi tilitoimistossa on hankittava tietoa ja taitoa konsultoinnin suuntaan ja opiskeltava enemmän verotusta.

Tilitoimiston palvelut muuttuvat konsultoivammaksi, jolloin tilitoimistosta vastataan asiakkaiden kysymyksiin. Tilitoimistosta selvitetään verotukseen liittyviä kysymyksiä ja muita erityiskysymyksiä. Tulevaisuudessa laskut kulkevat järjestelmissä automaattisesti ja tilitoimistossa tehdään vain lisätyötä. Tilitoimistolla on konsultoivampi ote siihen, mitä yrityksen taloudessa on tapahtunut, mitä mahdollisesti tulee tapahtumaan ja miten siihen kannattaa reagoida. Tilitoimistosta neuvotaan, miten yritysten pitäisi toimia, että luvut saataisiin näyttämään paremmalta.

Asiakkaan neuvontatarpeet

Neuvonnan tarve riippuu asiakkaasta. Neuvonnan osuus on suurempi aloittavien yritysten kanssa. Aloittavien yritysten kanssa käydään alkuneuvonta, jossa kerrotaan toimintatavoista. Asiakkaan valitessa sähköisen taloushallinnon tilitoimistolla on valittu henkilö, joka opettaa asiakasta. Opetuksessa on mukana myös yritykselle valittu kirjanpitäjä. Neuvonnan tarve on yksilökohtaista ja riippuu asiakkaan tietotasosta.

Asiakkaalle voidaan kertoa tarvittaessa alusta alkaen, miten esimerkiksi palkanlaskenta ja palkkojen maksaminen tapahtuvat ja kuka tekee mitään. Asiakkaan kanssa sovitaan kirjanpitäjän roolista ilmoitusten tekemisessä. Asiakkaiden tarpeet vaihtelevat, ja asiakkaita neuvotaan tarvittaessa paljon. Osa asiakkaista tarvitsevat paljon apua

tilitoimistolta, ja he kysyvät yrityksensä taloudellisesta tilanteesta. Asiakkaat tuovat paperinsa tilitoimistolle, minkä jälkeen tilitoimistosta on osattava neuvoa. Asiakkaiden kanssa keskustellaan ja kysellään paljon.

Osa asiakkaista keskittyy omaan työhönsä ja jättää muut asiat tilitoimiston hoidettavaksi. Asiakkaat jättävät aineistonsa tilitoimistolle, eivätkä tarvitse paljon neuvontaa. Moni asiakas on tyytyväinen tilitoimistolta saamiinsa kuukausittaisiin talouden raportteihin. Asiakkaat eivät vielä kaipaa tilitoimistolta paljon muuta seurantaa, mutta se on mahdollisesti muuttumassa tulevaisuudessa. Tulevaisuudessa asiakkaan tarpeet liittyvät neuvontaan ja neuvontaan ohjelman käytössä.

Neuvonta arvonluonnin tekijänä

Asiakkaan kunnollinen vastaanottaminen, neuvominen, auttaminen ja ohjaaminen nähtiin lisäarvoa tuottavina tekijöinä. Tilitoimistossa arvostetaan asiakasta, joka on kiinnostunut yrityksensä taloudellisesta tilanteesta ja seuraa tilitoimistosta saamiaan raportteja. Asiakkaalle on tällöin helpompaa kommentoida ja keskustella yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Yrityksen lukuja avaamalla ja luvuista keskustelemalla pystytään lisäämään arvoa asiakkaalle. Kaikki asiakkaat ovat yhtä arvokkaita tilitoimistolle.

Tilitoimistossa nähtiin tärkeänä, että asiakas osaa tehdä rajan yrityksen ja yksityispuolen kuluille. Kaikilta se ei kuitenkaan onnistu. Asiakkaalle luodaan arvoa opettamalla oikeanlainen tapa toimia taloushallinnossa. Asiakkaat eivät aina tiedä oikeaa tapaa toimia palkkahallinnossa, jolloin se voidaan neuvoa asiakkaalle tilitoimistosta. Monipuolinen osaaminen nähtiin tarpeellisena arvonluomiseksi.

Yhdellä kapealla sektorilla toimiminen ja pelkän peruskirjanpidon ja tilinpäätöksen tekeminen eivät riitä. Tilinpäätöstä on osattava lukea ja pidettävä tilinpäätösneuvottelut. Tilinpäätösneuvotteluissa selvitetään ja analysoidaan asiakkaalle, miten yrityksen taloudessa on mennyt. Tulevaisuudessa on luotava arvoa asiakkaan ohjaamisella. Lisäarvoa tuottava palvelu on tulevaisuudessa neuvovampaa ja asiakkaan ohjaamiseen on keskityttävä enemmän.

Yhteydenpito

Tuloksista ilmenee, että yhteydenpito asiakkaaseen kuuluu työhön tilitoimistossa. Yhteydenpito asiakkaaseen nähtiin työn parhaana puolena. Yhteydenpito edistää tilitoimiston ja asiakkaan välistä toimintaa. Tilitoimiston ja asiakkaan välinen yhteistyö onnistuu hyvin, kun kumpikin tietävät meneillään olevasta tilanteesta. Kuukauden kirjanpidon valmistuttua asiakkaalle vastataan sähköpostitse ja lähetetään raportit. Samalla kommentoidaan yrityksen taloudellista tilannetta. Asiakkaalle huomautetaan, jos kirjanpidosta havaitaan tarvittavia toimenpiteitä esimerkiksi yrityksen tuloksessa.

Asiakasyritykselle kommentoidaan, jos tilanne on edellisvuoteen verrattuna huonompi ja varmistetaan, että se on asiakkaalla tiedossa. Näin säästytään yllätyksiltä. Asiakkaalle kommentoidaan myös yrityksen hyvästä taloudellisesta tilanteesta. Yhteyttä pidetään myös silloin, kun asiakkaita muistutetaan ja kysytään papereiden toimittamisesta. Isommat asiakasyritykset hoitavat asioitaan pitkälle itse. Osa asiakkaista toimittaa kokouspöytäkirjat tilitoimistolle ja selvittää asioitaan Verohallinnon kanssa oma-aloitteisesti.

Asiakkailla muistutetaan arvonlisäveron ilmoittamispäivistä. Vuosia yrittäjinä toimineet tietävät arvonlisäveron ilmoittamispäivän, mutta uusia yrityksiä muistutetaan. Erillisistä ilmoituksista Verohallinnolle ja Tullille muistutetaan kuitenkin aina, jotta asiakasyritykselle ei koituisi muistutusmaksuja. Tilitoimistossa lasketaan myös asiakasyritysten palkkoja ja pidetään yhteyttä asiakkaaseen niihin liittyvissä asioissa. Asiakkailla kerrotaan, miten palkkahallintoon liittyvissä asioissa on toimittava.

Yhteydenpidon keinot

Asiakkaat ottavat yhteyttä tilitoimistoon sähköpostitse ja puhelimitse. Asiakkaita tavataan samalla, kun asiakkaat toimittavat kirjanpitoaineistonsa tilitoimistolle. Muualla päin Suomea sijaitsevien asiakkaiden kanssa toimitaan sähköpostin välityksellä. Näitä asiakkaita ei ole tavattu aiemmin henkilökohtaisesti.

Osa asiakkaista käy tilitoimistolla ja asiakkaiden kanssa saatetaan pitää palaverieita. Asiakastapaamisia järjestetään tilitoimistolla tai asiakasyrityksessä. Asiakkaat ovat kiinnostuneita siitä, miten heidän yrityksellään menee. Osa asiakkaista soittaa tilitoimistolle ja kysyy taloudellisesta tilanteestaan. Asiakkaiden kanssa voidaan keskustella myös yrityksen ulkopuolisista asioista.

Yhteydenpidon määrä

Asiakkaiden kanssa ei pidetä yhteyttä päivittäin. Asiakkaille soitetaan tarvittaessa ja pidetään yhteyttä sähköpostitse. Asiakkaissa on paljon eroja, ja yhteydenpidon määrä riippuu asiakkaasta. Aloittavien yrittäjien kanssa työskentelyyn kuuluu paljon yhteydenpitoa. Pienet yritykset eivät tarvitse yhtä paljon yhteydenpitoa, ja osalle asiakkaista tehdään vain kirjanpito.

Pienet yritykset kysyvät tilitoimistolta tuloksestaan ja ennakkoerojen maksamisesta kiinnostuneina vain näistä. Osa asiakkaista tarvitsee yksityiskohtaisempaa selvitystä. Tällöin asiakkaan kanssa joustetaan ja soitetaan asiakkaan kesken. Osa on tyytyväinen sähköpostitse lähetettäviin tietoihin.

Tiedonhankintataidot

Tuloksista ilmenee, että työskentelyssä on selvittävää asioita ja osattava hakea tietoa. Tilitoimistossa selvitetään asiat asiakkaan puolesta. Työskentelyssä tarvitaan laajasti erilaista osaamista, ja tilitoimistossa on pysyttävä ajan tasalla. Nykyään on tärkeämpää tietää, mistä tiedon saa selvitettyä, koska kaikkea ei voi osata ja tietää itse. Työssä on tiedettävä, mitä kautta asioita voidaan selvittää ja tietoa on osattava kaivaa esiin uudelleen.

Asiat opitaan tietämään niitä selvittämällä. Taustalla on oltava perustieto, jonka avulla asiakasta pystytään neuvomaan alkuun. Tämän jälkeen omaa tietämystään pystyy syventämään muualta. Kaikesta on tiedettävä jotain. Työhön on asennoiduttava kuin omaan yritykseen ja toimittava kirjanpitäjänä tilitoimiston tavoin. Tällöin on hallittava kaikki. Tilitoimistosta löytyy kuitenkin apua läheltä ja kaikista asioista ei tarvitse ottaa selvää itse. Tilitoimistossa vastuu jakautuu henkilöstön kesken ja tietoa löytyy jo tilitoimiston sisältä.

Tiedonhakukanavat

Asioista kysytään ja keskustellaan työkavereilta. Tilitoimistossa opastetaan ja autetaan toinen toistaan. Uusien asioiden tullessa eteen kysytään työkavereilta, miten he toimisivat ja onko heille tullut eteen samanlaista tilannetta. Yleensä joku työyhteisön sisällä tietää vastauksen. Tilitoimistossa kartoitetaan ensin, kuka osaisi auttaa työyhteisön sisällä. Jos kaikilla on epävarmuuksia, asiaa selvitetään internetistä tai soitetaan asiantuntijoille.

Tilitoimistossa tulee välillä tilanteita, joissa asiakasta on neuvottava eteenpäin. Internetistä saa hyvin tietoa ja sieltä löytyy kaikki tarvittava. Tilitoimistosta käydään Verohallinnon verkkosivuilla viikoittain. Tiedonhakuun käytetään myös muita verkkosivuja. Asiat voi tarkistaa verkosta heti ja helposti. Monilla verkkosivuilla on käytössä myös Chat-palvelu, josta voi kysyä apua välittömästi. Asioita selvitetään myös Verohallinnosta ja asiakkaiden mahdollisilta tilintarkastajilta.

Yhteistyökumppanit

Tilitoimistolla on ulkopuolisia yhteistyökumppaneita, joilta kysytään neuvoa tarvittaessa. Yhteistyökumppaneita ovat tilintarkastajat, Verohallinto, eläkeyhtiöt, työsuojelupiiri, eri liitot, Patentti- ja rekisterihallitus, pankit ja luottokunta. Taloushallintoliitto on myös tilitoimiston yhteistyökumppani, mutta enemmän neuvoa kysytään ammattiliitoilta. Liitoille sojitetaan sopimuksista. Joskus tilitoimistolta joudutaan etsimään tietoa monesta paikasta ennen kuin asian saa hoidettua loppuun asti.

Tilitoimistosta sojitetaan välillä pankeille ja pyydetään neuvoa. Luottokunnalta kysytään neuvoa raporteista, tilityksistä ja käyttäjätunnusasioista. Tilitoimistolta sojitetaan Verohallinnolle usein. Palkkahallinnon osalta tilitoimistolta ollaan yhteydessä Verohallintoon, ammattiliittoihin ja työnantajaliittoihin. Verkostoituminen nähtiin tärkeänä, sillä sen kautta voi syntyä asiakkuuksia. Asiakkaan kanssa voidaan tehdä myös yhteistyötä. eTasku on tilitoimiston yhteistyökumppani. Asiakkaat ottavat kuvat kuiteistaan, jotka menevät suoraan eTaskuun.

Tiedonhankinta arvonluonnissa

Asioiden hoitamisella ja selvittämisellä luodaan arvoa. Arvonluonnilla luodaan kilpailukykyä. Tilitoimisto voi menettää asiakkaan, jos tieto käsketään hankkimaan jostain muualta. Puskaradio välittää tietoa tilitoimiston osaamisesta ja taidoista hoitaa asiat hyvin. Tilitoimisto ei pärjää ilman ajantasaista osaamista.

Isoista tilitoimistoketjuista löytyy kaikenlaista osaamista ja sitä on löydyttävä myös pienistä tilitoimistoista. Asiakkaan kysymyksiin ei voida vastata siten, että asia ei hoidu tilitoimistossa. Tilitoimistossa on tutkittava, onko asian toteuttaminen mahdollista. Asiakkaalle luodaan arvoa onnistumisten kautta, kun tilitoimistolle tulee jokin tapaus mikä saadaan selvitettyä.

5.3 Kirjanpito ja palkanlaskenta

Tuloksista ilmenee, että kirjanpito kuuluu työhön tilitoimistossa. Tilitoimistosta hoidetaan lakisääteiset tehtävät, joita yrityksen taloushallinnossa on hoidettava. Tilitoimistossa tehdään kaikkea yrityksen taloushallintoon kuuluvaa yrityksen perustamisesta yrityksen lopettamiseen. Tilitoimistossa hoidetaan peruskirjanpito, verotusasiat ja tilinpäätös. Tilitoimistosta tehdään yrityksen kokouspöytäkirjat ja huolehditaan, että koko paketti on valmis. Työtehtäviin kuuluu myös laskutusta, ostoreskontran hoitoa ja laskujen kiertoon skannaamista.

Tilitoimistosta maksetaan asiakkaan laskuja ja palkkoja sekä hoidetaan sähköistä ostoreskontraa ja myyntireskontraa asiakkaan puolesta. Työhön kuuluu myös asiakasyrityksen taloudellisen tilanteen seuranta. Asiakkaan ostoja, tulosta, veroja, verojen maksua, palkkoja ja TyEL-maksuja seurataan. Kirjanpitoon kuuluu tositteiden kirjaaminen kuukausittain koneelle ja arvonlisäveroilmoitusten tekeminen. Asiakas toimittaa kirjanpitoon liittyvät materiaalit paperilla tai sähköisessä muodossa. Asiakkaalta kysytään, minne ostetut tavarat ovat menneet ja varmistetaan, että tavarat ovat yritykselle kuuluvia.

Puuttuvat tositteet pyydetään asiakkaalta. Kirjanpidon lopulliset ajot ja raportit tehdään, kun kaikki kirjanpidon tositteet on saatu. Aineisto kirjataan ja tiliöidään kirjanpitoon, minkä jälkeen niistä tuotetaan raportit. Raportit laitetaan eteenpäin asiakkaalle. Kirjanpito tapahtuu kuukausittaisessa syklissä. Tilitoimistossa hoidetaan myös veroilmoituksia ja valituksia. Arvonlisäverot ilmoitetaan Verohallinnolle. Kuun kahdestoista päivä määrää paljon, miten työ organisoidaan. Palkkapäivinä kiireellisimmät työt menevät edelle.

Seuraavaksi kiireellisin asia on tarkistettava joka aamu ja usein myös monesti päivässä. Aiemmin aineiston toimittaneet asiakkaat saavat tietää arvonlisäveron määrän aiemmin. Tilitoimistosta voidaan tehdä myös laskelmia yrityksille. Yrityksen tekemään budjettiin voidaan yhdistää summat kuukauden kirjanpidosta, minkä jälkeen laskelma laitetaan asiakasyritykselle eteenpäin. Tällöin yrityksen tuloslaskelmasta ja taseesta laskelmaan yhdistettävät luvut ovat tärkeämpiä kuin kirjanpidon raportti.

Osaaminen kirjanpidossa

Työskentelyssä tarvitaan laajasti osaamista. Työssä on osattava peruskirjanpitoa ja paljon verotusta. Verotuksesta tietäminen on tärkeää. Kirjanpidossa on ymmärrettävä, miten asiat liittyvät toisiinsa. Työssä on ymmärrettävä myös lakeja.

Kirjanpitäjän on oltava ajan tasalla ja tiedettävä, mitä asiakkaalla tapahtuu. Arvonluomiseksi tarvitaan lakien, säädösten ja verotuksen tuntemista ja ohjelmisto-osaamista. Työn osaa tehdä ja asiakasta neuvoa, kun tietää kirjanpitolain, verolain ja osaa käyttää ohjelmaa.

Palkanlaskenta

Tuloksista ilmenee, että palkanlaskenta kuuluu työhön ja osaamisalueeseen tilitoimistossa. Tilitoimistosta maksetaan asiakkaan palkkoja ja hoidetaan palkkahallintoa asiakkaan puolesta. Asiakkaiden toivotaan olevan tyytyväisiä, kun heidän ei tarvitse hoitaa asioita itse. Tilitoimistosta opetellaan myös tekemään itselle uusia asioita asiakkaan puolesta. Työskentelyyn kuuluu palkanlaskenta ja kaikkien ilmoitusten tekeminen asiakkaille, yhteistyötahoille ja viranomaisille.

Asiakkaat toimittavat tilitoimistolle tuntilistat, josta tunnit lasketaan yhteen, jos niitä ei ole laskettu valmiiksi. Tunnit viedään palkanlaskentaohjelmaan ja tuotetaan raportit. Palkat maksetaan tilitoimistosta asiakkaan puolesta tai ilmoitetaan maksettava summa työnantajalle. Tilitoimistosta tehdään kuukausi-ilmoitukset eri virastoihin ja vuoden lopussa tehdään vuosittaiset ilmoitukset. Ilmoitukset voivat tulla myös sähköisenä tiedostona, jotka viedään palkanlaskentaohjelmaan ja tarkistetaan, että ne ovat oikein. Palkkapäivä on monelle tarkka ja palkanlaskenta on hoidettava täsmällisesti.

Osa asiakkaista odottaa, että tilitoimistosta tiedetään, mitä palkkaa työntekijälle pitää maksaa. Työnantajan on kuitenkin hyvä tietää tämä itse, vaikka tilitoimistosta tehdään palkkalaskelmat. Asiakkaita pyritään palvelemaan mahdollisimman hyvin ja joskus liikaakin. Kiireisten yrittäjien tilin saldoa vahditaan tarvittaessa. Yrittäjälle ilmoitetaan tekstiviestitse, kuinka paljon rahaa on yrityksen tilillä ja minkä verran on menossa palkkoihin. Asiakkaalta kysytään, että laitetaanko palkat maksuun tilitoimiston toimesta vai hoitaako yrittäjä sen itse. Tilitoimistossa nähtiin, että palkkoja tullaan varmasti laskemaan aina.

Osaaminen palkanlaskennassa

Työskentelyssä tarvitaan monipuolista osaamista ja lakiasioista on tiedettävä paljon. Asiakkailta on tietyt toimialueet ja omat koukerot työehtosopimuksissa. Uuden asiakkaan palkanlaskennassa on opiskeltava yrityksen alan toiminta. Työskentelyssä tarvitaan numero-osaamista ja luetunymmärtämistä.

Mielenkiinto aiheeseen on tärkeintä, koska ilman kiinnostusta aiheeseen ei voi oppia uutta. Työssä on osattava myös tulkita kaikenlaista. Asioista on keskusteltava, jos tulokinnassa kokee epävarmuutta. Keskustelusta huolimatta asioita on mahdollista tulkita väärin. Aina löytyy kuitenkin joku, joka osaa sanoa viimeisen sanan.

Kouluttautuminen tilitoimistossa

Tuloksista ilmenee, että työssä vaaditaan kouluttautumista. Tilitoimistossa on koulutauduttava itsenäisesti, webinaarien avulla tai käytävä muualla koulutuksissa. Työtä ei voi tehdä ilman riittävää osaamista. Työssä on osattava parhaansa mukaan ja opiskeltava koko ajan lisää. Työskentelyssä on oltava hallussa perustieto ja -taito, jonka jälkeen pystyy kehittymään ja saamaan erilaisia koulutuksia. Ammattitaidon ylläpitäminen koulutusten avulla nähtiin lisäarvon tuottamisen keinona.

Tilitoimistossa on pysyttävä ajan tasalla, kun tulee lakimuutoksia tai muita muutoksia. Lakiuudistuksia tulee koko ajan ja niistä on ylläpidettävä tietoa. Asioissa on pysyttävä ajan tasalla, koska kirjanpidon pohjalla olevat lakisäädökset ovat todella tärkeitä. Tilitoimistossa henkilöstöä pidetään selvillä muutoksista ja uusista järjestelyistä. Tilitoimistosta käydään vuosittain koulutuksissa, kun tulee muutoksia tai jotain, mitä on otettava huomioon työskentelyssä. Tulevaisuudessa tarvitaan myös lisää verotukseen liittyvää osaamista.

Ohjelmisto-osaamista on ylläpidettävä koko ajan. Ohjelmistopuoli tulee koko ajan vahvemmin mukaan tilitoimiston toimintaan, joten tilitoimistossa on osattava käyttää kaikkia työkaluja ja erilaisia ohjelmia. Kaiken sähköistyessä asiakkaat toimittavat aineistoaan eri ohjelmien välityksellä. Toimialan muutosten myötä on opiskeltava enemmän asioita pysyäkseen ajan tasalla. Mitä enemmän muutoksia tulee, sitä enemmän on opiskeltava. Toimialan muutokset eivät vähennä työtä, vaan työ muuttaa luonnettaan.

Koulutuksen on oltava ajan tasalla, ja sen avulla pysytään muutosten perässä. Kaikki koulutukset otetaan vastaan. Taloushallintoliitto ja ohjelmistotarjoaja järjestävät koulutuksia tilitoimistolle. Koulutukset liittyvät tilitoimiston työtehtäviin. Taloushallintoliitto ja muut koulutuksen tarjoajat tarjoavat laajasti koulutusta. Koulutukset on järjestetty hyvin. Työssä ei riitä, että käy joskus koulun ja tekee kirjanpitoa. Se ei riitä millään alalla, vaan itseään on käytävä kouluttamassa välillä lisää.

5.4 Sähköinen taloushallinto ja talouden suunnittelu

Tuloksista ilmenee, että tulevaisuudessa on panostettava tietotekniikan osaamiseen ja sähköistymiseen. Tilitoimistolla on käytössään sähköinen järjestelmä, ja tulevaisuudessa tarvitaan lisää ohjelmisto-osaamista. Töitä tehdään järjestelmän kautta ja internetissä. Työssä käytetään kirjanpitojärjestelmää ja OmaVero-palvelua. Pilvipalvelussa aineisto on saatavilla helposti.

Sähköinen taloushallinto on helppo ja nopea, mutta kaikissa järjestelmissä on omat vaikeutensa ja hankaluutensa. Konekieliset tiliotteet kulkevat helposti sähköisissä järjestelmissä, mutta aikaa saattaa kulua yksittäisen ostoreskontran ja myyntireskontran täsmäyttämiseen. Asiakkaat haluavat, että työ tehdään nopeasti. Kirjanpidossa säästynyt aika menee johonkin muuhun. Tilitoimistossa koettiin, että sähköisestä taloushallinnosta tarvitaan vielä enemmän tietoa.

Ohjelmisto-osaaminen

Ohjelmisto-osaaminen tulee koko ajan vahvemmin mukaan tilitoimiston toimintaan. Tilitoimistossa on osattava käyttää erilaisia työkaluja ja ohjelmia. Kaiken sähköistyessä asiakkaat toimittavat tilitoimistolle aineistonsa eri ohjelmien kautta, joita tilitoimistossa on osattava käyttää. Tulevaisuudessa asiakkaita on neuvottava ohjelman käytössä.

Tulevaisuuden yrittäjille ohjelmien käyttö ei ole ongelma. Tilitoimistossa avustetaan myös toistaan ohjelman käytössä. Tilitoimistossa saatetaan tulevaisuudessa myydä ohjelmia. Tilitoimistolle on tulossa uusi ohjelma, jota yritetään saada myytyä. Ohjelmalla on omat myyjänsä, mutta tilitoimiston rooli on kertoa ohjelman saatavuudesta asiakkaalle. Sen tarkoituksena on myös helpottaa yrittäjän arkea.

Sähköistyminen

Sähköisyys lisääntyy. Perustyö tilitoimistossa saattaa automatisoitua, mutta ihmistä tarvitaan yhdistelemään palat. Tilinpäätös ei tule automaattisesti vaan se vaatii ajatus-työtä. Kaikkien asiakkaiden siirtymisessä sähköiseen taloushallintoon on vielä paljon työtä. Se, miten nopeasti yhteistyö alkaa toimimaan, riippuu asiakkaasta. Välillä asiakkaita on koulutettava käyttämään sähköisiä työkaluja. Tilitoimistossa ne on osattava hyvin, että niiden käyttöä osataan opettaa asiakkaille.

Digitalisaatio ja sähköistyminen nähtiin vaikuttavan eniten työhön tilitoimistossa. Aineisto on eri muodossa, minkä myötä on otettava huomioon säilytysvaatimukset ja varmistettava aineiston säilyminen lain vaatiman ajan. Ohjelmat kuluttavat paljon omaa energiaa ja lakien opiskelulle ei jää niin paljon aikaa. Niistä voi onneksi kysyä ja keskustella työkavereiden kanssa, eikä kaikkea tarvitse selvittää itse. Tulevaisuudessa yhteiskuntavastuu ja vihreät arvot ovat koko ajan tärkeämpiä. Silloin ei katsota pelkääntään sitä, kuinka paljon tehdään voittoa.

Tulevaisuudessa kiinnitetään enemmän huomiota siihen, mitä voidaan tuottaa ympäröiville ihmisille. Arvon tärkeys ihmisille vaihtelee. Tilitoimistosta pyritään siihen, että tilitoimistossa pystytään tekemään muutakin kuin palvelemaan asiakkaita parhaan mukaisesti. Tähän kuuluu eron pääseminen paperista, että kaikki tieto kulkisi sähköisesti. Pilvipalvelu kuluttaa sähköä ja osia palvelimiin, mutta ne eivät ole yhtä kertakäyttöisiä kuin paperi.

Asiakkaiden tarpeet sähköistymisessä

Asiakkaiden tarpeet vaihtelevat paljon, ja pienillä yrityksillä on vähemmän tarpeita. Osan asiakkaiden kanssa toimitaan sähköisesti ja osan kanssa toimitaan paperisesti. Sähköisessä taloushallinnossa asiakkaiden toiminnot menevät automaattisesti ja laskut kulkevat automaattisesti. Osa asiakkaista haluaa hoitaa taloushallinnon paperisena ja osa haluaa hoitaa kaiken sähköisesti kaikkia lisätyökaluja hyödyntäen.

Paperimäärän väheneminen helpottaa työskentelyä, mutta kaikki eivät halua vähentää paperin käyttöä. Tulevaisuudessa asiakkaat haluavat hoitaa kaiken sähköisesti. Tilitoimistosta on vastattava siihen, miten asiakkaat haluavat toimia. Tilitoimiston henkilöstöstä osa tykkää työskennellä enemmän paperisesti ja osa sähköisesti. Nämä ovat tottumiskysymyksiä, ja niihin vaikuttaa myös halu opetella uusia asioita.

Sähköisyys arvonluonnissa

Arvoa luodaan toimivilla työkaluilla, joita tilitoimistossa käytetään työntekoon. Ohjelmiston on oltava toimiva ja sellainen, mitä asiakkaan on helppoa käyttää. Asiakkaalle saadaan silloin tehtyä työt mahdollisimman sujuvasti ja helposti ilman turhaa työtä. Tilitoimistossa käytössä olevaan ohjelmistoon ollaan tyytyväisiä. Tilitoimistolla on käytössään hyvä ja kokonaisvaltainen ohjelma, jota asiakkaat osaavat käyttää.

Asiakkaat tulevat tilitoimistoon tarvitessaan apua ohjelmiston käytössä. Tällöin tilitoimistolla harjoitellaan ja käydään läpi ohjelmiston käyttöä yhdessä asiakkaan kanssa. Asioita voidaan hoitaa myös tilitoimistosta käsin. On myös paljon, mitä asiakkaat eivät voi tehdä ohjelmistossa. Yrittäjän elämää voidaan helpottaa useilla erilaisilla työkaluilla, kuten eTaskulla. Ohjelmat kehittyvät koko ajan, mutta niitä ei tarvitse vaihtaa usein. Ohjelmaa on mahdollista vaihtaa paremmin toimivan ohjelman löytyttyä.

Tänä päivänä ohjelmat ovat ohjelmistoryypäissä, joihin saadaan yrityksen koko toiminta saman ohjelmiston alle. Kaiken tiedon saaminen yhdestä ohjelmasta ja yhdestä paikasta nähtiin arvoa luovana tekijänä. Asiakkaan koko toiminnan sijoittaminen yhden ohjelman alle sitouttaa asiakasta tilitoimistoon. Tulevaisuudessa arvoa luodaan sähköisyydellä, mutkattomuudella ja vielä laajemmalla ohjelmisto-osaamisella.

Arvonluomiseksi tarvitaan ohjelmisto-osaamista ja uusien toimintatapojen opettelemista. Tulevaisuuden arvonluonnin tekijänä nähtiin, että asiakas pystyy itse seuraamaan yrityksensä taloudellista tilannetta ja sen eri osa-alueita. Asiakkaan taloushallintoa hoitavan ihmisen säilyttäminen tilitoimistossa nähtiin myös yhtenä arvonluonnin tekijänä.

Talouden suunnittelu

Tuloksista ilmenee, että työskentelyssä tarvitaan osaamista talouden suunnittelussa. Työssä on osattava tulosvaikutteista osaamista ja tarkasteltava asiakkaan liikevaihtoa, tuottoja ja kuluja.

Tilitoimistossa on osattava havaita, jos yrityksellä on jokin suuri kulu, jota pystyttäisiin pienentämään. Tilitoimistossa on ajateltava asiakkaan puolesta. Työssä on osattava kokonaisvaltaista talouden seurantaa ja suunnittelua. Suunta toimialalla on menossa analysoinnin suuntaan, joten tilitoimistossa on osattava analysoida tunnuslukuja entistä enemmän.

Asiakkaan tarpeet talouden suunnittelussa

Asiakkaiden tarpeet ovat tulevaisuudessa yrityskohtaisia. Isommat yritykset tarvitsevat enemmän kirjanpidon ulkopuolisia laskelmia ja verotukseen liittyvien asioiden selvittämistä. Osa yrityksistä käyttää paljon tilintarkastajaa. Osa asioista on myös niin vaikeita, että tilintarkastajan on otettava niihin kantaa.

Pienet yritykset keskittyvät omaan ydintoimintaansa, ja tilitoimistossa on seurattava verotusta ja siinä tapahtuvia muutoksia ylimääräisten maksujen välttämiseksi. Jokaisessa tilinpäätöksessä on selvitettävä yrityksen verotus. Sähköistymisen myötä asiakkaiden tarpeet ovat enemmän talouden analysoinnissa ja liiketoiminnan suunnittelussa. Tulevaisuudessa kirjanpito menee automaattisesti järjestelmään.

Tilintarkastajien mahdollisen vähentymisen myötä yrityksissä ja asiakkaiden tarpeiden myötä tilitoimiston rooli tunnuslukujen laskennassa saattaa kasvaa. Palvelun tarjoaminen riippuu asiakkaasta. Asiakkaalle on yritettävä tarjota sellaista palvelua, jota asiakkaalla ei vielä ole ja joka on asiakkaan kannalta tarpeellista. Pieni yritys ei tarvitse sähköistä taloushallintoa. Tilitoimistossa on keksittävä uusia tapoja siihen, mitä asiakkaat mahdollisesti tarvitsevat.

Talouden suunnittelu arvonluonnissa

Kannattavuuslaskelmat nähtiin arvoa luovana tekijänä asiakkaalle. Tulevaisuudessa arvoa luodaan laajemmalla ammattitaidolla, ohjelmisto-osaamisella, sähköisyydellä, budjetoinnilla ja talouden analysoinnilla. Tulevaisuudessa yrityskohtainen talouden suunnittelu, seuranta ja analysointi ovat tilitoimiston lisäarvoa tuottavia palveluita. Palvelut tulevat olemaan talouden suunnittelua, ennustamista ja tulosohejaukseen vaikuttamista.

Palvelut liittyvät sisäiseen laskentaan. Kirjanpito on taaksepäin katsovaa, eikä pelkän kirjanpidon tekeminen tuota lisäarvoa. Tilitoimistojen perusjutun ei nähty muuttuvan miksiäkään. Palvelutarjontaan on lisättävä lisäpaloja. Päiväkirjan, pääkirjan, tuloslaskelman ja taseen tarkastelun sijasta asiakkaalle voidaan tarjota asiakkaan tarpeiden mukaisia laskelmia. Ohjelmia lukuun ottamatta tilitoimistossa ei tulla myymään mitään tuotteita.

Myynti ja markkinointi

Tuloksista ilmenee, että tulevaisuudessa tilitoimistossa tarvitaan osaamista markkinoinnista ja myynnistä. Pian ei pystytä kilpailemaan pelkän kirjanpidon tarjoamisella, vaan tilitoimistossa on tarjottava muutakin. Kilpailijoista erottaudutaan palvelutarjonnalla. Myös monipuolisuus nähtiin tilitoimiston erottautumiskeinona. Tilitoimistossa on osattava selkeyttää asiakkaalle tarjottavia palveluita. Asiakasta hyödyttävä palvelu tuottaa lisäarvoa. Asiakkaalle on osattava tuoda ilmi, minkälaista osaamista tilitoimistossa tarjotaan.

Tietyn toimialan asiakkaalta saattaa puuttua jotain osaamista, mikä on silloin osattava tilitoimistossa eri osaajien avulla. Tilitoimiston osaamista on myös kartoitettava, koska tilitoimistossa on erikoisosaajia. Tilitoimiston koko osaaminen on osattava hyödyntää. Tilitoimistossa kauemmin toimineella henkilöstöllä on hiljaista tietoa, joka nousee välillä esiin. Myös hiljainen tieto pitäisi hyödyntää tilitoimistossa. Arvoa luovana tekijänä nähtiin palvelut, joilla voidaan palvella asiakasta parhaan mukaisesti.

Kauemmin toimineella henkilöstöllä on myös enemmän tietoa, miten tilitoimistossa on ennen toimittu ja mitkä asiat palvelevat asiakasta paremmin. Tilitoimiston mukanaolo kaikenlaisissa projekteissa nähtiin lisäarvoa tuottavana tekijänä. Tilitoimisto saa niistä erilaista tietoa, jota muut tilitoimistot eivät välttämättä saa. Tilitoimistossa tarvitaan uusiin asioihin, joita esitellään asiakkaille. Tilitoimistossa on meneillään jatkuvaa kehitystä. Tulevaisuudessa tarvitaan myyntikoulutusta.

Palvelut muuttuvat, ja tilitoimistosta on osattava myydä korvaavia palveluita, kun työ ei ole enää pelkkää kirjaamista. Myös asiantuntijuus on osattava myydä asiakkaalle. Palvelun hinta nähtiin myös ratkaisevana tekijänä. Palvelu on osattava hinnoitella sopuhtaiseksi. Hinta ei saa olla liian alhainen tai korkea. Jokaisesta kirjekuoresta ei saa laskuttaa asiakasta. Taloushallinnon alalla arvonluomiseksi tarvitaan osaamista asiakaspalvelussa. Tilitoimistolle tarvitaan lisää näkyvyyttä ja osaamista näkyvyyden kasvattamiseksi. Nuorekkaalla palvelulla luodaan arvoa.

Kilpailijoista voidaan erottautua nuorekkuudella, hauskuudella ja sähköisyydellä. Keinokanavana voidaan käyttää internetiä. Tilitoimisto voi erottautua kotisivujen ja Facebook-sivujen avulla. Facebook-sivujen tekeminen ja päivittäminen nähtiin nykyaikai-

senä. Sähköistä kanavaa pitkin voi tiedottaa esimerkiksi internetissä liikkuvista huijausyrityksistä. Lisäarvo nähtiin hankalana käsitteenä. Käsitteenä lisäarvon nähtiin olevan sellaista, mikä tulee jostain ylimääräisestä ja mistä asiakas kokee saavansa hyötyä. Lisäarvon konkreettinen määritelmä ja ylimääräisyyden määrittelemine mietityttävät.

Toisille lisäarvon kriteeri on pienempi ja lisäarvoa syntyy esimerkiksi siitä, että tilitoimisto sijaitsee lähellä yrityksen toimipaikkaa. Osalle lisäarvo voi olla jotain emotionaalista eli tunnepohjaista. Asiakas tuntee voivansa luottaa kirjanpitäjään. Kirjanpitäjä on yrittäjän henkilökohtainen konsultti. Lisäarvoa voi tuottaa myös asiantuntijapalvelut. Lisäarvo nähtiin häilyvänä käsitteenä. Lisäarvoa ei ajatella ylimääräisenä palveluna. Asiakkaan toivotaan kokevan lisäarvoa asioidessaan tilitoimistolla – syntyi lisäarvoa sitten jostain ylimääräisestä palvelusta tai siitä, että tilitoimistolla juodaan kahvit.

5.5 Asiakaspalvelu

Tuloksista ilmenee, että asiakaspalvelulla erottaudutaan kilpailijoista. Tilitoimistossa tehdään työtä asiakaslähtöisesti. Toimialalla tarvitaan asiakaspalvelutaitoja, mutta kaikkialla toiminta ei ole asiakaslähtöistä. Tilitoimistoissa saatetaan edelleen keskittyä numeroiden kirjaamiseen, vaikka suunnan pitäisi olla toinen. Tilitoimistossa asiakkaat palvellaan mahdollisimman hyvin ja asiantuntevasti. Työt pyritään hoitamaan mahdollisimman hyvin, että asiakkaalle ei koituisi esimerkiksi jälkiveroja.

Työskentelyssä pyritään parhaaseen tulokseen. Työ tehdään tilitoimistossa ajallaan ja mahdollisimman tehokkaasti. Asiakkaalta pyydetään anteeksi, jos työt venyvät, ja siitä ilmoitetaan ajoissa asiakkaalle. Asiakkaalle kerrotaan, että asiaan palataan mahdollisimman pian. Myös virheitä ei pystytä välttämään työssä. Virheistä on pahoiteltava ja ne on korjattava. Asiakkaat ovat tärkeitä tilitoimistolle, ja se osoitetaan olemalla läsnä ja hoitamalla asiat hyvin. Asiakasta on kuunneltava ja selvitettävä asiat rauhassa.

Asiakkaista on oltava kiinnostuneita ja löydettävä aikaa siinä hetkessä, kun asiakkaat sitä tarvitsevat. Asiakkaihin on myös otettava yhteyttä itse. Asiakkaalle on tultava tunne, että kirjanpitäjä on aidosti kiinnostunut asiakkaastaan. Työn pääasiana on ajatella asiakasta. Tilitoimistossa ei pelkästään tehdä kirjanpitoa ja lähetetä sitä asiak-

kaalle asiaa miettimättä. Asiakkaat on otettava huomioon ja välitettävä heidän tarpeistaan. Asiakkaalle osataan myös valita yhteyshenkilö työntekijän vahvuuksien ja luonteen mukaisesti.

Asiakkaan kanssa toimiminen

Asiakkaan vastaanottaminen ja kohtaaminen nähtiin tärkeinä. Kilpailijoista erottaudutaan toimintatavoilla ja tavalla, jolla asiakkaita kohdataan ja kohdellaan. Tilitoimistossa kohdellaan kaikkia asiakkaita tasa-arvoisesti. Asiakkaiden kanssa toimitaan kohteli-aasti ja asiallisesti. Asiakkaan kohtaamisessa on oltava ystävällinen, huoliteltu ja asiallinen. Tämä korostuu uuden asiakkaan tullessa tilitoimistoon. Uudet mahdolliset asiakkaat eivät tiedä, mitä ja minkälaista tilitoimistossa on. Asiakkaan kanssa toimiminen riippuu asiakkaasta. Tilitoimistossa opitaan tietämään, minkälaisista asioista asiakkaat haluavat keskustella.

Osa tilitoimiston asiakkaista on tuttavallisia ja heidän kanssaan voi keskustella kaikenlaisista asioista. Osa asiakkaista asioi tilitoimistolla vain nopeasti. Tilitoimistossa tervehditään kaikkia asiakkaita. Sähköpostiviestissä asiakkaalle toivotetaan esimerkiksi mukavaa alkanutta viikkoa, hyvää syksyä tai lisätään muu iloinen lopputervehdys. Asiakkaalle ei lähetetä pelkkää tuloslaskelmaa, tasetta ja laskua tilitoimistolta. Tilitoimistosta toivotaan, että asiakkaista on mukavaa asioida tilitoimistolla, ja asiakkaat tietävät saavansa tarvitsemansa tilitoimistosta.

Arvonluontia asiakkaan kohtelemisella

Asiakkaalle luodaan arvoa kokonaisvaltaisella palvelulla. Tähän kuuluu tapa, jolla uusi asiakas vastaanotetaan, ja miten asiakasta kohdellaan sovitussa tapaamisissa. Asiakkaalle on osoitettava kiinnostusta. Asiakkaalle tarjotaan aina kahvia tai teetä asiakkaan tullessa tilitoimistoon. Toiminta on tilitoimistossa hyvin ihmisläheistä, ja asiakkaista välitetään. Tilitoimistossa on hyvin lämmin tunnelma ja vastaanotto, mitkä nähtiin tärkeinä.

Lisäarvoa tuottava palvelu tarjotaan myönteisessä ja iloisessa ilmapiirissä. Kirjanpitäjän ammatissa tarvitaan sosiaalisuutta. Kirjanpitäjä on samanlaisessa vuorovaikutuksessa asiakkaaseen kuin myyjä, ja toimii oma-aloitteisesti. Asiakkaan vastaanottamis-

tapa nähtiin arvonluonnin keinona. Asiakas on vastaanotettava ystävällisesti ja asiallisesti. Tilanteessa on oltava läsnä ja kiinnostunut asiakkaasta. Tilitoimistossa tehdään asiakaskohtaamistyötä.

Arvonluonnissa on tärkeää, minkä näköisenä ja millä tavalla asiakkaat kohdataan. Asiakkaalle luodaan arvoa olemalla kiinnostuneita asiakkaasta ja hoitamalla asiakkaan asiat mahdollisimman hyvin kuin kyseessä olisi oma yritys. Asiat hoidetaan samalla tavalla kuin kyseessä olisi oman yrityksen laskentapuoli ja taloushallinto. Asiakkaat tekevät oman työnsä ja siihen ei tilitoimistosta puututa.

Asiakkaan tarpeiden kartoittaminen

Tuloksista ilmenee, että hyvä palvelu luo asiakastytyvääisyyttä. Hyvän palvelun lähtökohtana on selvittää, mitä asiakas haluaa. Tilitoimistossa on osattava lukea ja kartoittaa asiakkaan tarpeet, kun asiakas tulee tilitoimistoon. Näin asiakasta osataan palvella tarkoituksenmukaisesti. Tarpeiden kartoittamisen jälkeen tilitoimistossa toimitaan asiakkaan tarpeiden mukaisesti ja tehdään niin kuin asiakkaalle on luvattu. Tilitoimistolla on asiakkaita, jotka hoitavat asioitaan paljon itse. Tilitoimistolla on myös asiakkaita, joiden auttamiseksi on hallittava ja tunnettava yritys.

Tilitoimiston vanhojen asiakkaiden kanssa on istuttava alas ja kartoitettava tarpeet uudelleen, koska tarpeet ovat voineet muuttua vuosien varrella. Tarpeiden kartoittamisen jälkeen toimitaan esille tulleiden tarpeiden mukaisesti. Asiakasta huomioidaan kartoittamalla ja keskustelemalla asiakkaasta ja asiakkaan toimialasta, jotta näistä tiedettäisiin enemmän. Syvällisempi perehtyminen asiakkaan toimialaan nähtiin tärkeänä asiakkaan paremmaksi auttamiseksi ja ohjaamiseksi. Esimerkiksi perehtymällä rakennusalaan tiedettäisiin tarkasti alan säädöksistä ja yrityksen toiminnasta. Näin tilitoimistossa ei tehdä asiakkaan kirjanpitoa tietämättä asiakkaan toiminnasta.

Tilitoimistossa toimitaan ihmislähtöisesti ja pyritään vastaamaan asiakkaan odotuksiin keinolla millä hyvänsä. Ihmisen kohtaaminen nähtiin vaikeana, jos ei tiedä kenen kanssa on tekemisissä. Sähköpostista on vaikeaa päätellä, minkälaisen ihmisen kanssa toimii. Tällöin on myös vaikeaa vastata asiakkaalle tai tietää, mitä asioita tarvitsee selvittää asiakkaalle enemmän. Tämä ei silti vaikuta työskentelytapaan tilitoimistossa. Kommunikoimalla asiakkaan kanssa oppii tietämään, mitä asiakas haluaa ja tarvitsee.

Asiakkaan kanssa on keskusteltava ja kuunneltava, mistä asiakkaalle olisi hyötyä. Syvämmällä tutustumisella aiheeseen pääsee aina vähän pidemmälle. Kasvokkainen keskustelu asiakkaan kanssa avaa asioita paremmin. Asiakkaan erityisistä tarpeista ylläpidetään tietoa. Asiakkaan kirjanpito voidaan tehdä esimerkiksi kuukauden välein, vaikka asiakas olisi arvonlisäveron neljännesvuosi-ilmoittaja. Näin asiakas tietää aina yrityksensä tilanteesta. Asiakkaan taloudellisesta tilanteesta pidetään yhteyttä sähköpostitse.

Tarpeiden huomiointi arvonluonnissa

Arvoa luodaan huomioimalla asiakkaan tarpeet ja yrittämällä toteuttaa asiakkaan toiveet. Asiakkaan tarpeet otetaan huomioon työskentelyssä, ja työtä tehdään asiakas edellä. Asiakasta huomioidaan noudattamalla aiemmin käytettyjä toimintatapoja tai muuttamalla toimintatapaa asiakkaan esittäessä lisätoiveita tai pyyntöjä. Asiakasta huomioidaan myös ehdottamalla ja keskustelemalla paremmin toimivista toimintatavoista. Yleensä asiakkaalta tulee pyyntö, jos asiakas haluaa jotain lisäpalvelua. Tämän jälkeen muutetaan toimintatapoja.

Työskentelyssä on mietittävä, mikä on asiakkaan kannalta mahdollisimman mukavaa. Asiakas on saatava tuntemaan, että tilitoimistosta välitetään asiakkaasta aidosti. Asiakasta huomioidaan pyrkimällä helpottamaan yrittäjän omaa työtä tarjoamalla asiakkaalle erilaisia vaihtoehtoja. Arvoa luodaan myös välittämällä asiakkaista ja hoitamalla asiakkaan asiat mahdollisimman hyvin. Tulevaisuuden arvonluonnin keinona nähtiin perehtyminen erilaisiin toimialoihin.

Arvonluomiseksi tarvitaan toimialaosaamista. Tilitoimistossa on päästävä sisälle asiakkaan toimintaan ja toimialaan, mutta se on hankalaa toimialojen ison määrän vuoksi. Asiakasta pystytään neuvomaan paremmin, kun tiedetään asiakkaan toiminnasta ja toimialasta. Myös ohjaamiseen pystytään perehtymään enemmän, kun asiakkaan kanssa on sama termistö. Tällaiseen voidaan keskittyä mahdollisesti tulevaisuudessa, mutta silloin saatetaan erikoistua johonkin tiettyyn toimialaan. Tilitoimistosta voidaan olla ainakin asiakkaan kustannuslaskennan apuna.

Tilitoimiston entistä parempi osaaminen, uuden oppiminen ja eri toimialojen tuntevien asiantuntijoiden tarjoaminen levittävät tilitoimiston hyvää mainetta. Työ on mielenkiintoisempaa, jos rutiinien sijasta keskitytään neuvontaan. Työssä joutuu silloin

enemmän yrittäjyysajatteluun ja olemaan yrittäjän mukana. Asiakkaan kirjanpitoa pystytään ajattelemaan ja tekemään paremmin, kun tilitoimistossa tiedetään, miten yrityksessä toimitaan paikan päällä.

Henkilökohtainen palvelu

Tuloksista ilmenee, että asiakkaat saavat tilitoimistolta henkilökohtaista palvelua. Asiakkaalla on tilitoimistossa oma yhteyshenkilö, kenen kanssa pidetään yhteyttä ja käydään asioita läpi. Asiakas pitää henkilökohtaisesta palvelusta. Asiakas voi luottaa siihen, että tilitoimistolla on yksi henkilö hoitamassa asiakkaan kirjanpitoa ja tilitoimisto sijaitsee lähellä asiakkaan omaa toimipaikkaa. Tilitoimistossa on aina erottauduttu avoimilla ovilla ja sillä, että asiakas saa tulla toimistolle.

Asiakkaat voivat käydä tilitoimistolla ilman ajanvarausta. Asiakkaan yhteyshenkilö on paikalla joka päivä. Tapaamisista on kuitenkin hyvä sopia asiakasjonon välttämiseksi. Toisissa isoissa tilitoimistoissa ei toivota asiakkaita paikan päälle, ja kirjanpitäjä saattaa sijaita toisella puolella Suomea. Tilitoimistollakin on asiakkaita kauempaa.

Tilitoimistossa on hyvä yhteishenki, ja tilitoimiston yrittäjä edustaa toimistoa hyvin avoimuudellaan, iloisuudellaan ja mutkattomuudellaan. Tilitoimiston yrittäjä on helposti lähestyttävä. Pienillä yrityksillä ei ole ketään muita kuin tilitoimisto, jolle purkaa huoliaan. Yhteistoiminta asiakkaan kanssa olisi paljon vaikeampaa, jos toiminta olisi jäykkää ja virallista. Monet yrittäjät tarvitsevat henkistä tukea ja kannustamista, jota tilitoimisto tarjoaa asiakkailleen. Asiakkaat voivat kysyä tilitoimistolta kaikesta.

Henkilökohtainen palvelu arvonluonnissa

Henkilökohtainen ja huomioon ottava palvelu tuottaa lisäarvoa ja sen avulla erottaudutaan kilpailijoista. Toimipisteen läheinen sijainti luo arvoa. Asiakkaat pääsevät tilitoimistoon, joka sijaitsee lähellä heidän omaa toimipaikkaansa. Asiakkaalle on tärkeää, että asiat voi hoitaa yhden ihmisen kanssa yhdessä toimistossa. Se nähtiin tärkeänä, että tilitoimistolla on aina asiakkaan asioita hoitava henkilö, eikä asiointia ole hajautettu eri toimipaikkoihin.

Isoilla ketjuilla toimipisteet voivat olla ympäri Suomea. Emotionaalisuus nähtiin arvoa luovana tekijänä. Asiakkaan ollessa maksuvaikeuksissa tilitoimistolta ei lähestytty asia-

kasta sähköpostitse ja pyydetä maksamaan velkojaan. Asiakkaalle soitetaan ja pyydetään vaikka käymään tilitoimistolla. Näiden asioiden on oltava kohdallaan. Tilitoimiston järjestämät pikkujoulut nähtiin lisäarvoa tuottavana tekijänä.

Asiakkaat pitävät tilitoimiston järjestämistä pikkujouluista, koska siellä tapaa toisia yrittäjiä. Pikkujouluista on syntynyt monelle asiakkaalle yhteistyökuvioita. Kaikki tilitoimiston asiakkaat kutsutaan pikkujouluihin. Koko tilitoimiston henkilökunta on paikalla ja yrittää esitellä asiakkaita toisilleen. Asiakkaat kysyvät jo varhaisessa vaiheessa pikkujouluista. Asiakkaat kokevat tulleen huomioiduksi.

Luotettavuus

Tuloksista ilmenee, että asiakkaalle luodaan arvoa osaavalla ja luotettavalla palvelulla. Asiakas pystyy luottamaan kirjanpitäjänsä täysin antaessaan kirjanpitoonsa hoidettavaksi tilitoimistolle. Asiakas voi luottaa siihen, että kirjanpito hoidetaan kunnolla ja ajallaan. Luvatut työt on tehtävä eikä niitä saa jättää tekemättä. Lähestyttävyyden ja hyvän maineen nähtiin arvoa luovina tekijöinä. Asiakas voi luottaa siihen, että asiat hoituvat tilitoimistossa ja asiakkaan tiedot eivät leviä minnekään. Asiakkaalla on joku, kenen puoleen kääntyä vaikeissa asioissa.

Asiakas luottaa tilitoimistoon, kun asiakkaalle vastataan itsevarmasti. Asiakkaalle on myös osattava vastata todenmukaisesti. Lisäarvoa tuottava palvelu on hyvää, laadukasta, asiantuntevaa ja luotettavaa. Laadukas palvelu on sitä, kun asiakas on tyytyväinen ja asiakkaalta tulee myönteistä palautetta. Silloin tietää onnistuneensa. Asiat on yritettävä hoitaa mahdollisimman hyvin. Asioista on otettava selvää, jos niistä ei tiedä itse. Asiakasta ei jätetä oman onnensa nojaan.

5.6 Asiantuntijuus ja tilitoimiston rooli

Tuloksista ilmenee, että tilitoimiston työntekijät ovat asiantuntijoita, ja osaavat neuvoa asiakasta. Tilitoimistossa on aidosti tunnettava ja tiedettävä asiat. Osaamisen puuttuessa on opiskeltava lisää. Tilitoimistosta pystytään neuvomaan asiakkaita ja ottamaan asioista selvää tarvittaessa. Asiakkaalle osataan kertoa taloushallintoon liittyvistä asioista todenmukaisesti. Tarvittaessa asiakkaalle osataan neuvoa, mistä voi kysyä apua. Asiakas on tyytyväinen saadessaan apua asiaansa.

Asiantuntijuutena nähtiin asioiden osaaminen hyvin osatakseen opettaa muita. Asiakkaan ei tarvitse ottaa asioista selvää itse, kun tilitoimistosta osataan kertoa niistä asiakkaalle. Asiakkaat tietävät voivansa kääntyä tilitoimiston puoleen halutessaan kysyä ennakkoverosta tai mistä tahansa. Asiantuntijuutena nähtiin myös oman toimialan tunteminen ja alalla vaadittavan tieto-aidon osaaminen. Asiantuntijalla on oltava ymmärrys työstään ja osattava neuvoa asiakasta.

Asiantuntijana on osattava hoitaa omaan alaansa kuuluva työ. Työssä on kehitettävä omaa osaamistaan ja toimintaansa, ja oltava ajan tasalla. Asiantuntija nähtiin vahvana lausekkeena. Asiantuntija toimii tietyllä toimialueella ja tietää aiheesta syvällisesti. Asiantuntija tietää työssään asiasta kuin asiasta ja tarjoaa varmaa tietoa. Asiantuntija tarvitsee työssään myös asiakaspalveluhenkisyttä. Työtä on tehtävä asiakas edellä.

Asiantuntijuus arvonluonnissa

Asiantuntijuus ja ammattitaitoisuus nähtiin arvoa luovina tekijöinä. Tämän lisäksi arvoa luodaan hyvällä ja tarkalla työskentelyllä. Tärkeintä on kuitenkin olla asiantuntija toimialueellaan. Arvoa luodaan toimimalla asiantuntijana, joka pystyy kertomaan asiakasta hyödyttävistä asioista asiakkaalle. Asiakas voi kääntyä suoraan tilitoimiston puoleen, eikä asiakkaan tarvitse ottaa yhteyttä moneen paikkaan kysyäseen neuvoa. Asiantuntijuudella luodaan arvoa omilla teoilla ja olemuksella, joilla asiakas kokee olevansa osaavissa käsissä.

Asiantuntijuus luo luottamusta. Asiakkaalla on turvallinen olo tietäessään olevansa tekemisissä ammattilaisten kanssa, jotka osaavat auttaa ja neuvoa. Asiantuntija tietää asioista varmasti. Asiantuntijuuden tuottama arvo nähtiin siinä, että asiakas luottaa asiantuntijan osaamiseen. Asiantuntijapalvelut nähtiin arvonluonnin keinona. Asiantuntijapalveluita ovat palkanlaskenta, talousneuvonta ja budjetointi. Osaamisen kasvaessa myös asiakkaiden tarpeet kasvavat.

Tilitoimiston rooli

Tuloksista ilmenee, että tilitoimiston rooli on iso yrityksissä, jotka tarvitsevat tilitoimistopalveluita. Asiakkaat ovat tällöin päättäneet ulkoistaa palvelun, joka voisi olla laskentapäällikön rooli yrityksessä. Isommissa yrityksissä on oma laskentapäällikkö ja isoissa konserneissa saattaa olla oma taloushallinto-osasto. Ulkoistaessaan palvelun asiakkaalla ei ole sitä oman yrityksensä sisällä, ja tällöin tilitoimiston on täytettävä rooli

yrittäjien koon ja tarpeiden mukaisesti. Asiakkaat kääntyvät tilitoimiston puoleen asiantuntemusta vaativissa asioissa.

Tilitoimistosta osataan neuvota asiakasta kaikissa mieltä askarruttavissa asioissa. Tilitoimisto on asiakkaan rinnalla kulkija, lähin tukihenkilö, yrityskumppani ja ajatusten jakaja. Etenkin yksinyrittäjät keskustelevat asioistaan kirjanpitäjälle. Tilitoimistolla on tärkeä ja iso rooli yritysten toiminnassa. Palvelun ulkoistaminen tilitoimistolle vaikuttaa eniten yrityksen talouteen ja sen tarkoituksenmukaiseen järjestämiseen. Yrittäjät suunnittelevat itse liiketoimintasuunnitelmansa ja strategiat, mutta taloushallinnolla on iso osa yrityksen hallinnoinnissa.

Yritys tekee itse työn, mutta yrityksen taustalla tilitoimisto tekee kirjanpidon ja veroilmoitukset, tilinpäätökset ja kaiken muun asiakkaan puolesta. Tilitoimistosta voidaan toteuttaa asiakkaan pyynnöt, jolloin asiakkaalla on vähemmän huolehdittavana. Osan yrityksen kohdalla olisi mahdotonta toimia ilman tilitoimiston palveluita. Tilitoimisto voi tehdä yrityksen elinkelpoiseksi. Yritys saa tilitoimistosta kaikki luvut, jotka kertovat yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja tarvittavista toimenpiteistä. Tilitoimiston rooli on yrityksen tulevaisuuden suunnittelussa numeroiden avulla.

Motivaatio

Tuloksista ilmenee, että palaute motivoi työskentelyä. Työn hoitaminen oikein ja työstä saatava hyvä ja huono palaute motivoivat. Asiakkailta tuleva hyvä palaute nähtiin motivoivana ja palautetta on mukavaa saada, kun se on asiallista. Ikävä palaute motivoi toiseen suuntaan, mutta sitä tulee onneksi vähemmän. Palautetta saa usein virheistä, ja se on yleensä positiivista, jos palautetta ei tule. Myös hyvää palautetta tulee ja se on motivoivaa. Myös halu tehdä työ hyvin motivoi. Työt hoituvat ja asiakkaat ovat tyytyväisiä.

Asiakkaat motivoivat työskentelyä, kun tietää olevansa tarpeellinen. Asiakkaat ovat myös todella mukavia. Työssä pidetään asiakkaan papereiden järjestämisestä. Työyhteisö ja työympäristö nähtiin motivoivana. Tilitoimiston toimitilat ovat viihtyisät, ja koko työyhteisö mukava. Työympäristö nähtiin todella hyvänä, ja aamulla on miellyttävää mennä töihin. Viihtyisässä ympäristössä on mukavaa työskennellä. Tilitoimistossa on hyvä ilmapiiri. Asioiden kanssa ei ole yksin, vaan tilitoimistolla on yleistä keskustelua ja mieltä askarruttavista asioista voi keskustella.

Muutokset työssä nähtiin myös motivoivana. Työssä on selvitettävä asioita itse ja työssä saa harjoittaa omaa ajatteluaan. Töissä on haastetta päivittäin ja työssä tulee koko ajan kaikkea uutta. Mahdollisuus oppia uutta ja koulutuksen saaminen motivoivat. Numerot nähtiin mielenkiintoisina ja haasteelliset tilanteet hauskoina. Aika kuluu töissä nopeasti. Kaikki osa-alueet miellyttävät ja kiinnostavat. Työstä pidetään paljon ja työ nähdään mukavana ja mielenkiintoisena.

6 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä luvussa käsitellään tutkimustulosten pohjalta tehtyjä johtopäätöksiä ja pohdintaa. Tutkimustuloksia peilataan tutkimusongelmaan ja käsitellään, mitä tutkimustulokset tarkoittavat tutkimusongelman kannalta. Tässä luvussa käsitellään myös tutkimuksen onnistumista, luotettavuutta, teorian vastaavuutta ja jatkotutkimusaiheita.

Johtopäätökset

Työn alussa tutkimukselle asetettiin tutkimusongelma ja tutkimuskysymyksiä. Työn tutkimusongelmaksi asetettiin henkilöstön käsitykset arvonluonnista asiakkaalle. Tutkimusongelman selvittämiseksi asetettiin tutkimuskysymykset:

- Mitä osaamista henkilöstö tarvitsee?
- Millä keinoilla asiakkaalle luodaan arvoa?
- Miten osaamisella ja asiantuntijuudella luodaan arvoa?

Tutkimuksen avulla pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin, ja sitä kautta tutkimusongelmaan. Tuloksista ilmeni osaamisen merkitys alalla. Työtä ei voi tehdä ilman riittävää osaamista, eikä tilitoimisto pärjää ilman ajantasaista osaamista. Kirjanpitoon ja palkanlaskentaan kuuluvan osaamisen lisäksi ilmeni, että henkilöstö tarvitsee työssään neuvontataitoja, tiedonhankintataitoja, ohjelmisto-osaamista ja osaamista talouden suunnittelussa. Myös toimialaosaaminen sekä myynti- ja markkinointiosaaminen tuotiin esille tutkimustuloksissa. Neuvontataidot ovat tärkeitä tilitoimistojen arvonluonnissa ja tämän vuoksi on hyvä, että nämä tulivat esille tutkimustuloksista.

Neuvonta nähtiin myös yhtenä arvonluonnin keinona. Ilman neuvontaa ja tiedon tulkintaa asiakkaalle ei pystytäkään tuottamaan lisäarvoa. Tutkimustuloksista oli havaitta-

vissa, että tilitoimiston henkilöstöllä on rooli asiakkaan tukemisessa ja henkilöstö näkee tilitoimiston roolin tärkeänä. Tuloksista ilmeni ohjelmisto-osaamisen kasvava merkitys tilitoimiston toiminnassa. Digitalisaation ja sähköistymisen nähtiin vaikuttavan eniten työskentelyyn tilitoimistossa. Tuloksista ilmeni, että henkilöstön asiantuntijuus ja osaaminen tuottavat arvoa asiakkaalle. Asiakasta neuvotaan, eikä asiakkaan tarvitse ottaa asioista selvää itse.

Asiantuntijuus saa aikaan luottamusta ja turvallisen olon asiakkaalle. Asiakas pystyy luottamaan asiantuntijan osaamiseen. Tuloksista nousi esille useita erilaisia arvonnun keinoja. Arvoa tuottavina tekijöinä nähtiin neuvonta, asioiden selvittäminen, ammattitaidon ylläpitäminen, työskentelyssä käytettävät toimivat työkalut ja tiedon saanti yhdestä ohjelmasta, sisäisen laskennan palvelut, asiakkaan kohteleva, asiakkaan tarpeiden huomiointi, henkilökohtainen palvelu, toimipisteen läheinen sijainti, tilitoimiston järjestämät pikkujoulut asiakkaille, osaava ja luotettava palvelu sekä asiantuntijuus ja ammattitaitoisuus.

Tutkimustuloksista ilmeni joitakin eroavaisuuksia vastauksissa. Esimerkiksi neuvonnan osalta tutkimustuloksista ilmeni, että asiakasta neuvotaan kaikessa missä pystytään, ja tarvittaessa ohjataan eteenpäin tai soitetaan asiakkaan puolesta. Toisaalta vastauksista ilmeni, että tilitoimisto voi menettää asiakkaan, jos asiakasta käsketään hankkimaan tieto jostain muualta. Konsultoinnin merkityksen nähtiin kasvavan tulevaisuudessa, ja työn luonteen nähtiin muuttuvan. Toisaalta ilmeni, että tilitoimiston perusjuttu ei nähdä muuttuvan.

Tutkimustuloksissa ei käynyt ilmi, että tilitoimistossa tarjottaisiin tällä hetkellä erilaisia laskelmia liiketoiminnan suunnittelun tueksi. Tosin tuloksista ilmeni, että asiakasta voidaan auttaa kustannuslaskennassa. Sisäisen laskennan palvelut, laskelmat ja analysointi nähtiin enemmän tulevaisuuden palveluina. Nämä ovat kuitenkin tärkeitä palveluita, joilla pystyttäisiin tuottamaan arvoa asiakkaille jo tänä päivänä. Tutkimustulokset myös osoittivat, että henkilöstö tarvitsee lisää tietoa sähköisestä taloushallinnosta. Ohjelmat kuluttavat henkilöstön energiaa ja ohjelmissa koettiin olevan omat vaikeutensa. Tämän nähtiin myös jättävän vähemmän aikaa lakien opiskeluun.

Lakien tunteminen on tärkeää työssä, joten tämä osoittaa tarvetta valmentaviin koulutuksiin ohjelmien käytössä. Tutkimustuloksista ilmeni myös myyntiosaamisen ja

markkinointiosaamisen tarpeet tulevaisuudessa. Näitä ei kuitenkaan käsitelty vastauksissa paljon, vaikka niiden merkitys on kasvava ja niitä tarvitaan jo nykyään. Myynti- ja markkinointiosaamisen merkityksen tunteminen on tärkeää, ja niihin on panostettava jo tänä päivänä. Tuloksissa tuotiin ilmi työn muuttumista konsultoivammaksi ja tunnuslukujen analysoinnin kasvavaa roolia työskentelyssä.

Tuloksista oli havaittavissa, että asiakaspalvelu on tärkeä osa työtä. Asiakkaan kohteleminen ja kohtaaminen nähtiin tärkeinä, ja tulokset osoittivat asiakaslähtöisyyttä. Tilitoimiston johdon näkemyksiä ei tosin tiedetä ja on tärkeää, että henkilöstön ja johdon näkemykset vastaavat toisiaan. Haastatteluista ilmeni, että arvonluonti aiheena ja käsitteenä nähtiin vaikeana. Tuloksista voidaan kuitenkin tehdä johtopäätöksiä, että tilitoimiston henkilöstöllä on näkemystä tärkeistä arvonluonnin keinoista oman toimiston lisäarvon tuottamiseen. Tuloksista voidaan myös havaita, että tilitoimiston henkilöstöllä on näkemystä tärkeistä taidoista ja osaamistarpeista, joita tarvitaan työskentelyssä.

Henkilöstön vastauksissa oli myös eroavaisuuksia ja vastaukset olivat eri laajuisia. Näkemysten yhtenäistämällä pystytään tuottamaan lisäarvoa paremmin. Laajemman näkemyksen aikaansaaminen vaatii keskustelua ja tiedonjakamista tilitoimiston sisällä. Tutkimuksessa ei tuotu esille tilitoimiston johdon näkemyksiä arvonluonnista, joten tutkimuksen perusteella ei pystytä tietämään, miten johdon ja henkilöstön näkemykset kohtaavat. Tilitoimiston johdon on myös tuotava esille henkilöstölleen, mitä arvonluonti tarkoittaa heidän tilitoimistossaan.

Teorian vastaavuus ja luotettavuus

Tutkimus onnistui vastaamaan tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin, ja työn alussa esitetty teoria vastaa hyvin tutkimustuloksia. Teoreettinen viitekehys tukee tuloksista ilmenneitä työnkuvaa, osaamistarpeita, toimialan vaikutuksia työhön, arvonluontia ja motivaatiotekijöitä. Myös tutkimustuloksissa esiintyi teoreettisessa viitekehyksessä mainittu toimialaosaimisen merkitys. Toimialoja on paljon, joten tilitoimistossa on mahdollisesti keskityttävä tietyn toimialan asiakkaisiin.

Myös opinnäytetyön alussa esitettyssä McNeillyn ja Feldman Barrin (2006, 155) tutkimuksessa havaittiin, että tilitoimistoasiakkaat kokivat tärkeinä tilitoimiston tietämyk-

sen asiakasyrityksestä ja asiakkaan toimialasta (mt.). Myös luotettavuuden ja yhteiskuntavastuun kasvavaa merkitystä tuotiin esille tutkimustuloksissa. Tuloksista ilmeni työnkuvan muuttumista konsultoivammaksi ja tunnuslukujen analysoinnin kasvavaa merkitystä sekä sähköistymisen vaikutuksia työhön.

Arvonluonnin osalta on huomattava, että teoreettisessa viitekehyksessä käsitelty teoria saattaa olla puutteellinen. Tämän vuoksi tutkimuksesta on voinut jäädä jotain huomioimatta arvonluontia koskevalta osalta. Tämä voi laskea tutkimuksen luotettavuutta ja vaikuttaa johtopäätöksessä esitettyihin havaintoihin. Tutkimuksen luotettavuutta lisää dokumentaatio. Haastattelut nauhoitettiin, että aineistosta ei jäisi ulkopuolelle mitään tärkeää. Nauhoitukset kirjoitettiin heti haastattelujen jälkeen tekstimuotoon ja tekstimuotoinen aineisto luetettiin yksilöhaastatteluihin osallistuneilla informanteilla. Aineiston tulkintaa ei luetettu informanteilla.

Tutkimustulokset eivät ole yleistettävissä koko henkilöstön näkemyksiksi tai tilitoimistoalan näkemyksiksi. Tulokset antavat kuvaa henkilöstön näkemyksistä. Osa vastauksista oli myös vaikeaa sijoittaa tietyn teeman alle. Koko henkilöstön ottaminen mukaan tutkimukseen lisää luotettavuutta. Työ on hyödynnettävissä tilitoimiston sisäiseen kehittämistyöhön, mutta on hyödynnettävissä myös muihin tarkoituksiin. Työ auttaa hahmottamaan tilitoimistoalaa, tilitoimiston työtehtäviä, tilitoimiston osaamistarpeita, tilitoimiston asiantuntijuutta ja arvonluonnin keinoja.

Jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen pohjalta voidaan tehdä jatkotutkimuksia. Yhtenä jatkotutkimusaiheena voidaan vertailla keskenään henkilöstön ja johdon näkemyksiä arvonluonnista. Tutkimus ei sisältänyt johdon näkemyksiä arvonluonnista ja on kuitenkin tärkeää, että johdon ja henkilöstön näkemykset kohtaavat. Toisena jatkotutkimusaiheena on mahdollista tutkia asiakkaiden näkemyksiä arvonluonnista. Tämä on kuitenkin vaikeaa, koska asiakkaan kokema lisäarvo on yksilöllistä.

Tutkimustuloksista ilmeni myös tarvittavia tutkimuskohteita. Tilitoimistossa on kartoitettava tilitoimiston sisäistä osaamista ja selkeytettävä asiakkaalle tarjottavia palveluita. Myös hiljaisen tiedon kartoittamisen tarve esiintyi tuloksista. Tuloksista ilmeni myös tarve kartoittaa asiakkaiden tarpeita uudelleen. Näistä kaikista kehityskohteista on mahdollista tuottaa tutkimus.

Asiakkaiden kokemaa lisäarvoa tai tarpeiden kartoitusta on mahdollista tehdä pienempinä tutkimuksina esimerkiksi asiakasryhmittäin. Sisäisen osaamisen kartoittamisesta ja hiljaisesta tiedosta on mahdollista tehdä erilliset tutkimukset. Tutkimustuloksista myös ilmeni, että tilitoimiston kaikki asiakkaat eivät ole siirtyneet sähköiseen taloushallintoon, ja sen nähtiin vielä vaativan työtä. Yhtenä mahdollisena tutkimusaiheena voidaan siten tutkia asiakkaiden halukkuutta siirtyä sähköiseen taloushallintoon ja syitä sähköisen taloushallinnon sivuuttamiselle.

Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WSOY: Helsinki. Viitattu 15.8.2017. <https://janet.finna.fi/>, Alma Talent verkkokirjahylly.
- Airola, S. 2014. Taloushallinnon palvelun sisällöstä sopiminen. Tilisanomien verkkoartikkeli. Viitattu 26.11.2017. <http://tilisanomat.fi/artikkeli/taloushallinnon-palvelun-sisallosta-sopiminen>.
- Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan: asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Tekes: Helsinki. Viitattu 9.8.2017. https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf.
- Asiakkaana tilitoimistossa. N.d. Kuvaus Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 27.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/asiakkaana-tilitoimistossa>.
- Clow, K. E., Stevens, R. E., McConkey, C. W. & Loudon, D. L. 2009. Accountants' attitudes toward advertising: a longitudinal study. Journal of Services Marketing, 23, 2, 124–131. Viitattu 15.8.2017. <https://janet.finna.fi/>, Emerald Insight.
- Hassan, A. 2017. 5 reasons to consider hiring a consultant. Blogikirjoitus OpusCapita Group Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 5.9.2017. <https://www.opuscapita.com/blog/2017/5-reasons-to-consider-hiring-a-consultant>.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uud. p. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 13.11.2017. <https://janet.finna.fi/>, KauppakamariTieto ammattikirjasto.
- Hurmerinta, J. 2015. On aika muuttua: Menestysopas sosiaalisen aikakauden johtajille. OSA II Sosiaalinen organisaatio – 6 Sitoutunut henkilöstö. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 13.11.2017. <https://janet.finna.fi/>, KauppakamariTieto ammattikirjasto.
- Hyvä tilitoimistotapa. N.d. Kuvaus hyvästä tilitoimistotavasta Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 15.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa>.
- Ikäheimo, S., Malmi, T. & Walden, R. 2016. Yrityksen laskentatoimi. 6. uud. p. Helsinki: Talentum. Viitattu 13.11.2017. <https://janet.finna.fi/>, Alma Talent verkkokirjahylly.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 13.11.2017. <https://janet.finna.fi/>, Alma Talent verkkokirjahylly.
- Jobber, D. & Lancaster, G. 2015. Selling and sales management. 10. p. Harlow: Pearson. Viitattu 1.11.2017. <https://janet.finna.fi/>, eBook Collection EBSCOhost.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Jäsenkriteerit. N.d. Jäsenkriteerit Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 14.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/liity-jaseneksi/jasenkriteerit>.
- Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti: strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum Media.

- Kananen, J. 2008a. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2008b. Kvantti: kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki: Gaudeamus cop. 2013.
- Keinänen, L. 2017. Yrittäjä, miten kohtaat asiakkaasi? Blogikirjoitus Y-Studio verkkosivuilla. Viitattu 6.8.2017. <https://y-studio.fi/yrittaja-miten-kohtaat-asiakkaasi/>.
- Kerbs, T. 2016. Tilitoimiston vastuu asiakkaalle. Helsingin seudun Kauppakamarin jäsentiedote 2/2016. Viitattu 26.11.2017. <https://jasentiedote.fi/fi/jasentiedote/helsingin-seudun-kauppakamari/2016/2/tilitoimiston-vastuu-asiakkaalle/>.
- Kirjanpitäjä. N.d. Kuvaus kirjanpitäjän ammatista Ammattinetin verkkosivuilla. Viitattu 3.8.2017. http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/318_ammatti?link=true.
- KLT:n ylläpito. N.d. Kuvaus KLT:n ylläpidosta Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 14.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/klt-tutkinto/klt-n-yllapito>.
- KLT-tutkinto. N.d. Kuvaus KLT-tutkinnosta Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 14.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/klt-tutkinto>.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum Media. Viitattu 31.7.2017. <https://janet.finna.fi/>, Alma Talent verkkokirjalyly.
- Manninen, O. 2017. Aika uudistua. Suunta Tilitoimistossa, 1, 8–9. Viitattu 27.7.2017. https://taloushallintoliitto.fi/sites/default/files/dokumentit/page/fields/field_related_attachments/tilitoimistossa_1_2017.pdf.
- Martikainen, I. 2015. Kirjanpitäjä ja palkanlaskija - uhanalainen laji. Blogikirjoitus Visma Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 1.8.2017. <https://www.visma.fi/blog/kirjanpitaja-palkanlaskija-uhanalainen-laji/>.
- McNeilly, K. M. & Feldman Barr, T. 2006. I love my accountants – they're wonderful: understanding customer delight in the professional services arena. Journal of Services Marketing, 20, 3, 152–159. Viitattu 16.8.2017. <https://janet.finna.fi/>, Emerald Insight.
- Menestyksen tunnusluvut. N.d. Uramahdollisuuksia taloushallinnossa. Taloushallintoliiton dia-esitys Slide Sharessa. Oppilaitoksille. Viitattu 5.8.2017. https://www.sli-deshare.net/taloushallintoliitto/menestyksen-tunnusluvut-taloushallintoliitto?from_search=1.
- Meronen, K. 2016. Kirjanpitäjä ja talouspäällikkö samassa paketissa? Blogikirjoitus Procountor Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 1.8.2017. <https://blog.procountor.com/kirjanpitaja-ja-talouspaallikko-samassa-paketissa>.

- Metsä-Tokila, M. 2011. Taloushallinnon palvelut. Toimialaraportti 1/2011 Työ- ja elinkeinoministeriön verkkosivuilla. TEM:n ja ELY-keskusten julkaisu. Viitattu 27.8.2017. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2112/Taloushallinnon_palvelut_lokakuu_2011.pdf.
- Mikä tuo arvoa asiakkaalle? 2013. Blogikirjoitus Anders Innovations Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 6.8.2017. <https://www.andersinnovations.com/fi/blogi/mika-tuo-arvoa-asiakkaalle/>.
- Mitä taloushallinto on? N.d. Opiskelijoille Taloushallintoliiton verkkosivut. Viitattu 27.7.2017. <http://opiskelijat.taloushallintoliitto.fi/opiskelijoille/mita-taloushallinto-on>.
- Mäenpää, K. 2015. Tulos syntyy teoista: liiketalous tutuksi. Helsinki: Suomen Liikekirjat.
- Palkanlaskija. N.d. Kuvaus palkanlaskijan ammatista Ammattinetin verkkosivuilla. Viitattu 3.8.2017. http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/319_ammatti.
- Partanen, H. 2015a. Kuinka tilitoimisto erottuu markkinasta? Blogikirjoitus Procoun-
tor Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 5.9.2017. [https://blog.procoun-
tor.com/kuinka-tilitoimisto-erottuu-markkinasta](https://blog.procoun-
tor.com/kuinka-tilitoimisto-erottuu-markkinasta).
- Partanen, H. 2015b. Miten parantaa tilitoimiston asiakastytyväisyyttä? Blogikirjoitus
Procoun-
tor Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 5.9.2017. [https://blog.procoun-
tor.com/mi-
ten-parantaa-tilitoimiston-asiakastytyvaisyytta](https://blog.procoun-
tor.com/mi-
ten-parantaa-tilitoimiston-asiakastytyvaisyytta).
- Peltomäki, T. 2014. Eivät katoamassa, mutta muuttumassa. Blogikirjoitus Varsinais-
Suomen Yrittäjä -lehden verkkosivuilla. Viitattu 6.8.2017. [https://www.y-
lehti.fi/blogi/viesti/127](https://www.y-
lehti.fi/blogi/viesti/127).
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infor.
- PHT palkkahallinto tilitoimistoissa. N.d. Kuvaus PHT-tutinnosta Taloushallintoliiton
verkkosivuilla. Viitattu 14.7.2017. [https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/pht-palkkahal-
linto-tilitoimistossa](https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/pht-palkkahal-
linto-tilitoimistossa).
- Pulli, H. 2016. Digitaalinen kurkiaura viisi askelta menestyksekkääseen digitaaliseen
liiketoimintaverkoston. Blogikirjoitus OpusCapita Group Oy:n verkkosivuilla. Viitattu
4.9.2017. <https://www.opuscapita.fi/blogit/2016/digitaalinen-kurkiaura>.
- Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? Helsinki: Alma Talent. Viitattu 13.11.2017.
<https://janet.finna.fi/>, Alma Talent verkkokirjahylly.
- Reunanen, L. 2015. Tilitoimisto yrittäjän tukena päätöksenteossa. Suomen Talous-
verkko Oy:n verkkosivut. Viitattu 1.8.2017. [https://www.talousverkko.fi/tilitoimisto-
paatoksenteossa/](https://www.talousverkko.fi/tilitoimisto-
paatoksenteossa/).
- Ruutu, S. & Salmimies, R. 2015. Työnohjaajan opas. Helsinki: Talentum. Viitattu
13.11.2017. <https://janet.finna.fi/>, Alma Talent verkkokirjahylly.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. 2.3.1 Tutkimusongelmat. KvaliMOTV
- Menetelmäopetuksen tietovarannon verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteelli-
nen tietoarkisto. Viitattu 26.10.2017. [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaope-
tus/kvali/L2_3_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaope-
tus/kvali/L2_3_1.html).

Suomalainen, T. 2017. Kirjanpitäjistä yrittäjän sparraajaksi. Tilisanomien verkkoartikkeli. Viitattu 26.11.2017. <http://tilisanomat.fi/artikkeli/kirjanpitajasta-yrittajan-sparraajaksi>.

Svärd, S. 2015. Millainen on hyvä tilitoimisto? Blogi-kirjoitus Suomen Talousverkko Oy:n verkkosivuilla. Viitattu 29.7.2017. <https://www.talousverkko.fi/millainen-on-hyva-tilitoimisto/>.

Svärd, S. 2016. Ymmärretäänkö tilitoimistoissa vuorovaikutustaitojen tärkeyttä? Suomen Talousverkko Oy:n verkkosivut. Viitattu 5.8.2017. <https://www.talousverkko.fi/vuorovaikutustaidot-tilitoimistossa/>.

Tahkola, H. 2016. Tämä linkki pitää toimia saumattomasti. Blogikirjoitus Y-Studio verkkosivuilla. Viitattu 1.8.2017. <https://y-studio.fi/tama-linkki-pitaa-toimia-saumattomasti/>.

Taloushallinto. N.d. Kuvaus taloushallinnon ammattialasta Ammattinetti verkkosivuilla. Viitattu 2.8.2017. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/19/6d91ff7ac0315a8d0144dd9038a77bb1>.

TAL-STA1. N.d. Eettinen ohjeistus. Toimialastandardi TAL-STA1 Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 16.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa/toimialastandardi/tal-sta1-eettinen-ohjeistus>.

TAL-STA2. N.d. Toimeksiannon hoitaminen. Toimialastandardi TAL-STA2 Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 16.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa/toimialastandardi/tal-sta2-toimeksiannon-hoitaminen>.

TAL-STA3. N.d. Kirjanpitopalvelu. Toimialastandardi TAL-STA3 Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 16.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa/toimialastandardi/tal-sta3-kirjanpitopalvelu>.

TAL-STA4. N.d. Palkanlaskentapalvelu. Toimialastandardi TAL-STA4 Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 16.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa/toimialastandardi/tal-sta4-palkanlaskentapalvelu>.

Tilitoimiston palvelut. N.d. Kuvaus tilitoimiston palveluista Taloushallintoliiton verkkosivuilla. Viitattu 12.7.2017. <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasointi/tilitoimiston-palvelut>.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 1.–4. p. Helsinki: Edita Publishing.

Özer, A., Koçak, A. & Çelik, O. 2006. Determinants of market orientation in accounting firms. *Marketing Intelligence & Planning*, 24, 6, 591–607. Viitattu 20.8.2017. <https://janet.finna.fi/>, Emerald Insight.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Asiakastyö

- Kerro asiakastyöstäsi.

Rooli asiakasyrityksen toiminnassa

- Kerro roolistasi asiakasyrityksen toiminnassa.

Työnkuva/työrooli

- Kerro työnkuvastasi.

Asennoituminen työhön

- Mikä motivoi sinua työssäsi?

Osaamistarpeet

- Minkälaista osaamista tarvitset työskentelyssä?
- Minkälaista osaamista tarvitset tulevaisuudessa?
- Miten toimialan muutokset vaikuttavat työhösi (digitalisaatio, lakimuutokset jne.)?

Asiantuntijuus

- Mitä on asiantuntijuus?
- Millaista osaamista tarvitaan asiantuntijana asiakastyössä?
- Miten asiantuntijuudella luodaan arvoa asiakkaalle?

Arvonluonti (oma käsitys arvonluonnista)

- Miten asiakkaalle luodaan arvoa?
- Minkälaista arvoa tuotat asiakkaallesi?
- Miten luodaan arvoa tulevaisuudessa?
- Minkälaisilla keinoilla luodaan arvoa?
- Miten erottaudutaan kilpailijoista?
- Minkälaista osaamista tarvitaan arvon luomiseksi?
- Miten osaamisella luodaan lisäarvoa?

Lisäarvoa tuottava palvelu

- Minkälainen on lisäarvoa tuottava palvelu?
- Mitä ovat lisäarvoa tuottavat palvelut tulevaisuudessa?

Asiakkaiden tarpeet

- Miten huomioit asiakkaidesi tarpeita?

- Minkälaisia asiakkaiden tarpeet ovat?
- Minkälaisia asiakkaiden tarpeet ovat tulevaisuudessa?
- Mikä rooli tilitoimistolla on yritysten toiminnassa?

Muuta

- Mitä muuta haluaisit tuoda esille?