

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2019

Johanna Björkas

TALOUSPÄÄLLIKKÖPALVELUT – ASIAKKAIDEN TIETOUS JA TARVE

– Case Tilitoimisto X

Johanna Björkas

TALOUSPÄÄLLIKKÖPALVELUT – ASIAKKAIDEN TIETOUS JA TARVE

- Case Tilitoimisto X

Taloushallinnon digitalisaatio muuttaa taloushallinnon ammattilaisten työnkuvaa esimerkiksi tilitoimistoissa. Manuaaliset työt vähenevät ja asiakkaiden neuvonta ja tilinpäätösten lukujen tulkinta korostuu. Controller- /talouspäällikköpalvelut yleistyvät ja niistä onkin muodostunut tilitoimistojen yksi kilpailuvalteista. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää toimeksiantajayrityksen asiakkaiden tietous ja tarve liittyen talouspäällikköpalveluihin. Työ on toimeksiantajayrityksen toiveesta anonyymi.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena kyselymenetelmää käyttäen. Kysely lähetettiin toimeksiantajayrityksen asiakasyrityksille Varsinais-Suomen alueella verkkokyselynä sähköpostitse. Kysely suoritettiin maaliskuussa 2019 ja vastausprosentiksi saatiin noin 14 %. Vastaukset analysoitiin kyselytyökalusta saatavien raporttien ja Excel-kaavioiden avulla.

Tulosten perusteella asiakasyritykset tarvitsevat lisää tietoutta tilitoimiston tarjoamista palveluista. Monet tarjolla olevista palveluista ovat kuitenkin sellaisia, etteivät asiakkaat tiedä, mitä niillä edes tarkoitetaan. Palveluiden markkinointia asiakkaille tulee lisätä esimerkiksi suoramarkkinoinnin tai uusien asiakastilaisuuksien järjestämisen avulla. Vaikeita termejä tulee avata ja asiakkaita tulee esimerkiksi kirjanpitäjien kautta ohjata talouspäällikköpalveluiden pariin. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että myös kirjanpitäjien toimenkuvan tulisi muuttua entistä konsultoivampaan suuntaan.

ASIASANAT:

digitalisaatio, kirjanpito, konsultointi, palvelukehitys, taloushallinto, talouspäällikkö, tilitoimisto

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business

2019 | 34 pages, 4 pages in appendices

Johanna Björkas

CHIEF FINANCIAL OFFICER SERVICES – CUSTOMERS' KNOWLEDGE AND DEMAND

- Case Accounting Agency X

Digitalization of the financial management changes the work of the professionals in accounting agencies. Manual labor decreases and the consulting the customer increases as well as the interpretation of the financial numbers. Controller and Chief Financial Officer Services become more common and they have become one of the major advantages in accounting agency markets.

This thesis discusses and finds out the customer knowledge and demand according to Chief Financial Officer Services the commissioner has to offer. According to the client's wish the thesis is anonymous.

The study was performed as a quantitative study using an inquiry. The questionnaire was sent to the client's customers around Southwestern Finland by email. The response rate was c. 14 percent and the survey was conducted during March and April 2019. The results were analyzed by using the reports and Excel-charts downloaded from the client's inquiry tool environment.

Based on the results the customers need more knowledge about the services the accounting agency can offer. Customers are not all aware what the offered services even mean. The marketing of the services needs to be increased by arranging events and using direct marketing for the customers. Difficult terms need to be explained and customers need to be pushed to the right direction on the way to the Chief Financial Officer Services. This means that the accountants need to have more consulting approach with the customers.

KEYWORDS:

accounting, chief financial officer, consulting, digitalization, financial management, service development,

SISÄLLYS

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
2 TALOUSHALLINNON DIGITAALINEN KEHITYS	9
2.1 Taloushallinnon tietojärjestelmät	11
2.2 Digitaalisen taloushallinnon hyödyt	13
3 JOHDON LASKENTATOIMI	16
3.1 Talusjohtaja	17
3.2 Controller	19
4 ASIAKASYRITYSTEN TARVE TALOUSPÄÄLLIKKÖPALVELULLE	22
5 TULOKSET	24
5.1 Taustatietokysymykset	24
5.2 Taloushallintopalvelut	27
6 YHTEENVETO JA TOIMENPITEET	32
LÄHTEET	34

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

KUVIOT

Kuvio 1 Taloushallinnon digitalisoituminen (mukaillen Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16).	10
Kuvio 2 Ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi.	16
Kuvio 3 Esimerkki organisaatorakenteesta taloushallinnon näkökulmasta.	18
Kuvio 4 Yritysmuoto	24
Kuvio 5 Yrityksen ikä	25
Kuvio 6 Henkilöstön määrä yrityksissä	25

Kuvio 7 Yritysten toimialajakauma	26
Kuvio 8 Yritysten liikevaihto	26
Kuvio 9 Taloushallinnosta vastaavat henkilöt vastaajayrityksissä.	27
Kuvio 10 Asiakasyritysten tarve yksityiskohtaisemmalle konsultoinnille tilitoimiston toimesta.	28
Kuvio 11 Asiakkaiden kokemus erilaisten palveluiden hyödyllisyydestä.	29
Kuvio 12 Asiakkaiden kiinnostus tavata tilitoimiston edustajan (=talouspäällikön) kanssa.	30
Kuvio 13 Arvio siitä, kuinka paljon asiakkaat olisivat valmiita sijoittamaan talouspäällikköpalveluihin.	31

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

Lyhenne	Lyhenteen selitys (Lähdeviite)
CFO	Chief Financial Officer, talousjohtaja (Suomala ym. 2011)
ERP	Enterprise Resource Planning, toiminnanohjausjärjestelmä (Lahti & Salminen 2014)
MRP	Material Requirement Planning (Lahti & Salminen 2014)
MRP II	Manufacturing Resource Planning (Lahti & Salminen 2014)
TITO	Sähköinen tiliote

1 JOHDANTO

Tilitoimistojen palvelut kehittyvät jatkuvasti. Taloushallinnon digitalisaation myötä yhä useampi mekaaninen työ on automatisoitu, mikä muuttaa esimerkiksi kirjanpitäjien toimenkuvaa tilitoimistossa. Tämän seurauksena asiakaspalvelun ja asiantuntijuuden merkitys korostuu ja palveluiden kehittäminen asiakkaan tarpeiden mukaiseksi on tärkeää. Yhä useampi tilitoimisto tarjoaa controller-palveluja tavallisten taloushallintopalveluiden lisänä, jotta asiakkaat saisivat tilitoimistoltaan kattavan ja juuri heidän tarpeisiinsa sopivan palvelupaketin. Digitalisaation kehityksen ja toimintojen automatisoinnin vuoksi palveluiden kehittäminen ja uudistaminen on tärkeää, jotta tilitoimistot pysyvät jatkossakin kannattavina yrityksinä. (Nyholm, tiedonanto sähköpostitse, 8.1.2019)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayritys haluaa lisätä kilpailuetuaan markkinoilla ja kartoittaa asiakkaidensa kiinnostusta ja tarvetta controller- /talouspäällikköpalveluille. Toimeksiantajayrityksessä on juuri nyt käynnissä talouspäällikköpalveluiden markkinointi ja tietoisuuden levittäminen asiakkaille. Siksi varsinaisiksi tutkimuskysymyksiksi muodostuivat:

- Millaisille konsultointipalveluille asiakkaat kokevat tarvetta kirjanpidon ja palkanlaskennan lisäksi?
- Kuinka paljon hei olisivat valmiita sijoittamaan kyseisiin palveluihin kuukaudessa?

Kyselytutkimus suoritettiin Varsinais-Suomen alueella toimeksiantajan asiakasyrityksille. Toimeksiantajan toivomuksesta työ on anonyymi.

Tämän opinnäytetyön tekijä työskenteli kirjanpidon harjoittelijana toimeksiantajayrityksessä kaksi ja puoli kuukautta syksyllä 2018 ja aloitti kokoaikaisena työntekijänä tammikuussa 2019. Yritys laajentaa jatkuvasti toimintaansa ja investoi yritysostoihin. Asiakaskunnan laajentuessa ja taloushallinnon jatkuvassa digitalisaatiossa myös palveluiden tulee pysyä kehityksessä mukana. Tilitoimiston palvelukehitys vaikuttaa vahvasti sen kykyyn kilpailla nykyisessä markkinatilanteessa. Kiinnostus juuri tämän aiheen tutkimiseen opinnäytetyössä tuli hyvin pitkälti siitä, että tekijä työskentelee toimeksiantajayrityksessä ja hänellä on vahva mielenkiinto myös kehittää omalla panoksellaan yrityksen toimintaa.

Työpaikkailmoituksissa controllerille on monia eri nimikkeitä ja työtehtävien kuvaukset saattavat poiketa paljonkin toisistaan. Esimerkiksi Fingrid hakee controlleria, jonka päivittäisiin työtehtäviin kuuluvat raportointi, sen kehittäminen sekä erilaiset analyysit. Controller osallistuu erilaisiin taloushallinnon osa-alueiden tehtäviin, esimerkiksi tilinpäätöksiin ja budjetointiin sekä työskentelee myös koulustehtävissä. Greenstep Espoossa taas hakee taloushallinnon konsultti-nimikkeellä työntekijää

vaihtelevilla työtehtävillä esimerkiksi kirjanpidon, tilinpäätösten, neuvonnan ja raportoinnin merkeissä, mutta tämä kaikki on enemmän asiakaslähtoisempää. Fingridillä raportointitehtävät kohdistuvat enemmän johtoportaan suuntaan. Näille ilmoituksille kuitenkin yhteistä on se, että työtehtäviin vaaditaan vähintään 5 vuoden kokemusta ja näkemystä taloushallinnon alasta. Tehtäviin palkattavan tulee olla sosiaalinen ja hänen vuorovaikutustaitonsa tulee olla erinomaiset. Ilmoituksissa vaaditaan myös tuoretta ymmärrystä esimerkiksi moderneista ohjelmistoista sekä digitalisaation tuomista mahdollisuuksista. Controllerin tehtävät voivat työpaikkakohtaisesti poiketa toisistaan, mutta luonteeltaan, kokemukseltaan ja taidoiltaan erilaiset controllerit tulisivat kuitenkin olla hyvinkin samankaltaisia.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys tarkastelee taloushallinnon digitalisaation kehitystä ja sen vaikutuksia taloushallinnon ammattilaisten työnkuvaan sekä johdon laskentatoimen käsitteitä ja controllerin tehtäviä. Luku neljä käsittelee tutkimusmenetelmää ja tutkimuksen varsinaista tekemistä. Sen jälkeen esitellään tutkimustulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset. Lopuksi pohditaan tutkimuksen ja opinnäytetyön kokonaiskuvaa ja sen hyötyjä toimeksiantajalle.

Opinnäytetyön tärkeimmät lähteet koostuivat erilaisista sekä ulkomaalaisista että suomalaisista artikkeleista ja verkkosivuista (Bragg S. Robert Walters, Tilisanomat) sekä kirjoista (Kaarlejärvi & Salminen 2018, Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen. 2011). Lisäksi lähteinä käytettiin erilaisia julkaisuja sekä taloushallinnon asiantuntijan tiedonantoa. Tämän opinnäytetyön tutkimusaihetta kutsutaan lähteissä useimmiten controller-palveluksi, mutta toimeksiantajayritys tulee markkinoimaan palvelua enemmän talouspäällikköpalveluna.

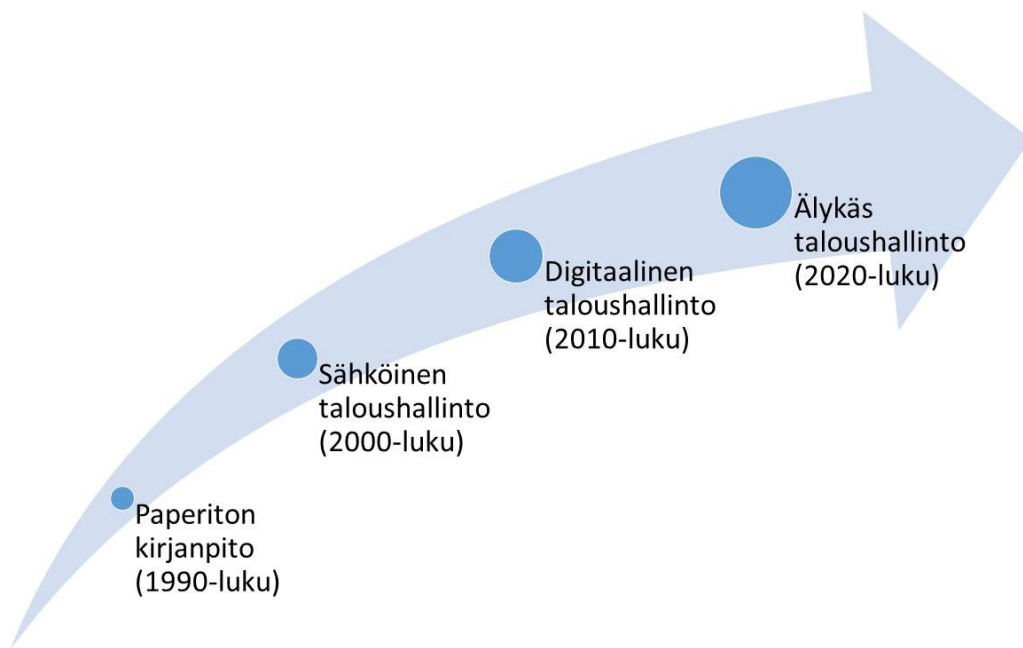
2 TALOUSHALLINNON DIGITAALINEN KEHITYS

On yleisesti tunnettua, että digitalisaation kehitys taloushallinnossa vie perinteisten rivikirjanpitäjien työpaikkoja tilitoimistoissa. Rutiinitoimenpiteet ohjelmoidaan tietokoneiden tehtäväksi, jolloin kirjanpitäjien tekemä mekaaninen työ vähenee. Tällöin tilitoimistojen on muokattava palvelutarjontaansa, jolloin controllerin ja talousjohtajan tapaiset tehtävänimikkeet ja palvelut tulevat yhä näkyvämmäksi osaksi palvelutarjontaa. Tässä luvussa tarkastellaan taloushallinnon digitaalista kehitystä ja sen vaikutusta taloushallinnon työtehtäviin.

Taloushallinto on kehittynyt viime vuosikymmenien aikana odotettua hitaammin. Vielä 1990-luvun lopulla puhuttiin paperittomasta kirjanpidosta, jossa ainoastaan kirjanpidon tositteet tehtiin sähköisessä muodossa. 2000-luvun alussa alettiin kuitenkin jo käyttää termiä sähköinen taloushallinto. (Kuvio 1) Sähköisessä taloushallinnossa esimerkiksi laskut saatetaan lähettää paperisessa muodossa, mutta ne skannataan vastaanotettaessa sähköiseen muotoon. Paperiton kirjanpito ja sähköinen taloushallinto eivät kuitenkaan ole sama asia, kuin digitaalinen taloushallinto.

Digitaalista taloushallintoa voitaisiin kuvata myös automaattiseksi taloushallinnoksi. Digitaalisuuden määrittelee se, että yrityksen kaikki taloushallinnon tapahtumat ja prosessit tulee tapahtua digitaalisesti ja että ne ovat hyvin pitkälti automatisoituja toimintoja. Kaikki materiaalit ja tositteet arkistoidaan sähköisessä muodossa. Pyrittäessä täydelliseen digitaalisuuteen myös kaikki tiedonkulku yrityksen ja sidosryhmien, kuten esimerkiksi pankkien, toimittajien, viranomaisten, asiakkaiden ja rahoittajien välillä tulisi hoitaa sähköisessä muodossa. (Lahti & Salminen 2014, 23–24, 26–28)

Nopea digitaalinen kehitys taloushallinnossa muuttaa suuresti järjestelmien ja ihmisten välisiä roolituksia ja kehityksessä siirrytäänkin digitaalisesta taloushallinnosta älykkääseen taloushallintoon (Kuvio 1). Älykkäässä taloushallinnossa rutiinitoimenpiteiden automatisoiduttua henkilöstön tehtäväksi jäävät ainoastaan ihmisälyä vaativat tehtävät. Tällaisia tehtäviä ovat muun muassa luovaa ongelmanratkaisukykyä sekä päättelyä vaativat tehtävät. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16–21)



Kuvio 1 Taloushallinnon digitalisoituminen (mukaillen Kaarlejärvi & Salminen 2018, 16).

Taloushallinnon digitalisaation ajatellaan kehittyvän kuluviin muutamien vuosien aikana huomattavasti nopeammin, kuin mitä se on kehittynyt vuosien 2000–2015 aikana. Esimerkiksi sähköisen laskutuksen kansainvälinen yleistyminen, pilvipalveluiden kehittyminen sekä mobiilikäytön yleistyminen ovat digitalisaation kehitystä kiihdyttäviä tekijöitä. Myös robotiikka, taloushallinnon integroiminen toiminnanohjausjärjestelmiin sekä erilaisten ekosysteemien ja alustarakaisujen muodostuminen ovat kehityksessä keskeisessä osassa. (ibid, 29–31)

On yleisesti spekuloitu, että digitalisaatio ja robotiikka veisi ihmisiltä työpaikkoja. Tilisanomien artikkelissa (18.1.2018) näkökulmaansa esille tuonut Merja Fischer on kuitenkin eri mieltä. Robotiikan hyödyntämisellä voidaan luoda uusia työpaikkoja, kun liiketoimintaa voidaan laajentaa. Fischerin mukaan työn rutiinotoimenpiteet kuuluvat roboteille, jolloin ihmisten työskentely voidaan keskittää esimerkiksi asiakaspalveluun ja työtapojen kehittämiseen. Esimerkiksi ohjelmistorobotiikalla voidaan nopeuttaa työtehtäviä ja vähentää virheitä.

2.1 Taloushallinnon tietojärjestelmät

Taloushallinnon digitalisaatiossa erilaiset tietojärjestelmät ovat keskeisessä osassa. Digitaalisen taloushallinnon voisikin määritellä myös termi integroitu taloushallinto. Integroituihin järjestelmiin on parhaimmillaan sisällytetty kaikki yrityksen toiminnot, jolloin esimerkiksi kirjanpidon prosesseja voidaan automatisoida. Järjestelmiä ohjataan määrittelemällä erilaisia automaattisia sääntöjä ohjelmiston tietoihin.

Jokaisella yrityksellä on käytössään jokin taloushallintojärjestelmä riippumatta siitä, minkä kokoisesta yrityksestä on kyse. Taloushallinnon tietojärjestelmien pääryhmiä on kaksi: erillisjärjestelmät ja kokonaisvaltaiset järjestelmät, jotka sisältävät myös taloushallinnon osion. Kokonaisvaltaisia järjestelmiä ovat esimerkiksi integroidut toiminnanohjausjärjestelmät eli ERP-järjestelmät (Enterprise Resource Planning). Erilaisten järjestelmien valinta riippuu yrityksen koosta, tarpeista ja toimialasta. Myös vaatimukset taloushallintojärjestelmälle ovat yritysten toiminnan laajuudesta riippuen vaihtelevia. Esimerkiksi kansainvälisellä markkinoilla toimivalla suuryrityksellä vaatimukset ovat paljon laajemmat kuin kotimaassa toimivalla pienemmällä yrityksellä. (Lahti & Salminen 2014, 34, 36, 42. Kaarlejärvi & Salminen 2018, 31–32)

Toiminnanohjausjärjestelmällä eli ERP:llä tarkoitetaan tietojärjestelmää, johon voidaan sisällyttää erilaisia yrityksen toimintoja, kuten esimerkiksi kirjanpito, laskutus, varastonhallinta, prosessien hallinta sekä tuotannonohjaus (Accountor Enterprise Solutions 2017). Nämä eri toiminnot käyttävät toiminnanohjausjärjestelmässä samaa tietokantaa. ERP-järjestelmiä lähdetään usein rakentamaan nimenomaan taloushallinnon osiosta, sillä sen perustiedot sisältävät paljon muihin osioihin vaikuttavia ohjaustietoja. (Lahti & Salminen 2014, 34, 40) Toiminnanohjausjärjestelmien tarkoituksena on tehostaa yrityksen liiketoimintaa sekä manuaalisten töiden automatisoinnilla vapauttaa työvoimaa muihin työtehtäviin (Accountor Enterprise Solutions 2017).

ERP-järjestelmien yleistyminen suuremmissa yrityksissä on alkanut 1990-luvulla ja 2000-luvulla järjestelmiä kehitettiin myös keskisuurille yrityksille. Samankaltaisia järjestelmiä oli kuitenkin jo 1970- ja 1980-luvuilla. MRP- (Material Requirement Planning) ja MRP II (Manufacturing Resource Planning) – järjestelmät kuvataankin ERP- järjestelmien edeltäjinä. Nykyään ERP-järjestelmät ovat kuitenkin edeltäjiään huomattavasti kehittyneempiä ja niitä voidaan keskittää muuhunkin, kuin logistiikkaan sekä tuotannon ja materiaalihallinnon ohjaukseen. (Lahti & Salminen 2014, 41) Yritysten tarpeet erilaisille ohjelmistoille voivat olla hyvinkin erilaisia.

Pienten yrityksen kirjanpitojärjestelmät ovat usein standardoituja taloushallinto-ohjelmistoja, jotka sisältävät kirjanpidon perustarpeet. Tällaisia ovat esimerkiksi myyntilaskutus, asiakas- ja toimittajarekisteri, ostoreskontra, pankkiyhteys sekä kirjanpito ja raportit. Suomessa pienten yritysten tarpeisiin

löytyy monia ohjelmia, joista suurin osa toimii pilvipalvelussa. Tärkeää on se, että yritys ja tilitoimisto voivat molemmat käyttää samaa ohjelmistoa internetin välityksellä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 31–32) Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä esimerkiksi ostoreskontraa ja laskujen hyväksymistä tehdään yhteistyössä yrittäjän ja kirjanpitäjän välillä ja molemmilla osapuolilla on käyttöoikeus taloushallinnon ohjelmistoon.

Kaarlejärvi & Salmisen (2018) mukaan yrityskoon kasvaessa, kasvavat myös järjestelmien toiminnallisuuden tarpeet. Keskisuurille yrityksille tarkoitetuissa ohjelmistoissa on enemmän mahdollisuuksia esimerkiksi räätälöidä sitä yrityksen tarpeiden mukaan ja ne sisältävät jo valmiiksi enemmän lisäominaisuuksia, verrattuna esimerkiksi pienyritysten yksinkertaisempiin taloushallinnon ohjelmitoihin. Keskisuuren yrityksen liiketoimintaprosessit ovat monimuotoisempia, joten myös toiminnanohjausjärjestelmältä vaaditaan enemmän. Digitalisaatio ja automatisointi tekevät prosesseista tehokkaampia, kun rutiinityöt tapahtuvat järjestelmän sisällä automaattisesti. Suomessa keskisuurille yrityksille tarkoitetut ERP-järjestelmät ovat usein kansainvälisiä ohjelmistoja, eikä niitä ole markkinoilla kuin kymmenkunta. Suuryritykset voivat käyttää markkinoilta löytyvän ERP-ohjelmiston lisäksi myös erityistä operatiivista järjestelmää, joka on nimenomaan tarkoitettu yrityksen omalle toimialalle. Järjestelmään sisältyy tyypillisesti pääjärjestelmän lisäksi siihen integroitua osasovelluksia. Pienten ja keskisuurten yritysten tarpeisiin verrattuna suuryritysten toiminnanohjausjärjestelmätarpeet ovat huomattavasti suuremmat.

ERP-järjestelmät ovat hyvin erilaisia keskenään. Toisissa toiminnanohjausjärjestelmissä vahvuutena voi olla esimerkiksi logistiikan toiminnot, kun taas toisissa keskitytään asiakkuuksien hallintaan ja myyntiin. Taloushallinnon toiminnot voivat joissakin toiminnanohjausjärjestelmissä olla hyvinkin alkeellisia ja kyvykkyuserot eri järjestelmien välillä voivat olla suuret. Digitalisaation jatkuvassa kehityksessä mahdollisuuksia olisi kuitenkin parempaan. ERP-järjestelmiin usein integroidaankin juuri tästä syystä taloushallinnon erillissovelluksia. (Lahti & Salminen 2014, 40–41) Mahdolliset erillissovellukset ja –ohjelmistot tulee integroida toistensa kanssa tai liittää mahdolliseen toiminnanohjausjärjestelmään, jotta prosessit toimisivat mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti. Toiminnanohjausjärjestelmiä kehitetään ohjelmoimalla niihin toiminnallisuuksia, jotka hyödyntävät tekoälyä. Järjestelmä voi esimerkiksi ehdottaa ostolaskuille oikeaa tiliointiä tai jopa tiliöidä sen automaattisesti. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, 34–35, 43)

Keskeisenä osana erillisiä taloushallinto- ja toiminnanohjausjärjestelmiä ovat pilvipalvelut. Kun yritys suunnittelee järjestelmän hankkimista, tärkeää on se, ostaako yritys ne lisenssinä vai pilvipalveluna. Pilvipalvelulla tarkoitetaan tässä lähteessä palveluntarjoajan hallinnoimaa ja kehittämää ohjelmistoa, joka hankitaan ja jota käytetään palveluna. Pilvessä sijaitsevaa ohjelmistoa käyttääkseen asiakas tarvitsee vain internet-yhteyden eikä asiakkaan tarvitse huolehtia ohjelmiston päivittämisestä. Pilvipalvelut ovat yritykselle monesta syystä hyvä ratkaisu. Niiden avulla voidaan esimerkiksi nopeuttaa

liiketoiminnan kehitystä ja kasvua, säästää kustannuksissa sekä keskittää resursseja paremmin omaan ydinliiketoimintaan. Palvelut ovat helppokäyttöisiä ja niiden avulla yritys pysyy kehityksessä ja lainsäädännön muutoksissa helposti mukana. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, 45-48)

Toiminnanohjausjärjestelmien ja pilvipalveluiden yleistyminen on vaikuttanut suuresti taloushallinnon henkilöstön työtehtäviin. Nopeuttamalla erilaisia rutiinotoimintoja taloushallinnossa ERP-järjestelmät säästävät ja vapauttavat työntekijöiden aikaa yrityksen strategisempiin tehtäviin, esimerkiksi tietojen analysointiin ja raportointiin. Taloushallinnon työntekijät toimivat yhä useammin osana yrityksen johtoryhmää ja osallistuvat päätöksentekoon. Heillä tulee olla taloushallinnon osaamisen lisäksi myös laajaa liiketoimintaosaamista. (Ikäheimo ym. 2014, 123) Tämän lisäksi esimerkiksi kirjanpitäjiltä vaaditaan laajempaa järjestelmäosaamista ja niiden ymmärtämistä. Integroidut taloushallintojärjestelmät muuttavat työnkuvaa niin, että tallennustyön sijasta kirjanpitäjän työnkuvaan kuuluu enimmäkseen mahdollisten virheiden selvittäminen, poikkeamien havainnointi ja pääkirjanpidon täsmäyttäminen. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, 43) Aldia Oy:n toimitusjohtaja Tiina Raatikainen toteaa Aldia Oy:n verkkosivujen blogissa (2017), että ”älykäs taloushallinto edellyttää älykästä kirjanpitäjää”. Kun rutiinit nopeutuvat ja korvaantuvat automaatiolla, kirjanpitäjältäkin vaaditaan enemmän ammattitaitoa, sillä tieto liikkuu nopeammin ja tehokkaammin. Myös ohjelmistoilta vaaditaan Raatikaisen mukaan enemmän. Esimerkiksi Visma Netvisor on hänen mukaansa tarpeeksi älykäs ohjelmisto automatisoituneeseen ja älykkääseen tiedonkäsittelyyn.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä siirrytään kehityksessä jatkuvasti yhä automatisoidumpiin kirjanpitoprosesseihin. Yrityksessä on paljon käytössä esimerkiksi Aldia Oy:n blogissa mainittu ohjelmisto Visma Netvisor. Netvisor mahdollistaa täysin digitaalisen tositteiden säilyttämisen, sekä verkossa toimivien myynti- ja ostoreskontrien lisäksi myös paperisten kuittien digitaalisen käsittelyn. Asiakkaat pääsevät myös itse omilla tunnuksillaan ohjelmaan, jolloin laskutuksen seuranta ja laskujen maksaminen on helppoa.

2.2 Digitaalisen taloushallinnon hyödyt

Vaikka taloushallinnon digitalisaatio muuttaa taloushallinnon ammattilaisten työtä entistä haastavammaksi, on siitä myös paljon hyötyä. Digitaalisen taloushallinnon huomattavin hyöty tulee erilaisien toimintojen tehostumisesta ja nopeudesta. Tehokkuutta on pystytty digitaalisen taloushallinnon ansiosta parantamaan yrityksissä huomasti. Tehokkuuden parantamisen myötä myös yrityksen kustannussäästöt kasvavat. Tehokkuuden ja nopeuden lisäksi manuaalisen työn digitalisoiminen vähentää virheitä esimerkiksi tallennuksissa ja laskutoimituksissa.

Digitaalisuuden hyötynä pidetään myös sähköistä arkistointia ja sen ekologisuutta. Tietojen säilyttäminen digitaalisessa muodossa vähentää esimerkiksi arkistointitilojen tarvetta ja paperin kulutusta.

Sähköisessä muodossa olevat kirjanpidon tositteet ja muut materiaalit ovat helppoja siirtää ja niihin pääsee helpommin käsiksi. Paperittomuus säästää myös luontoa ja vähentää hiilidioksidipäästöjä.

Talenomin Antti Aho (Tilisanomat 6/2018) kertoo artikkelissaan sähköisen raportoinnin olleen ensiaskel tietotekniikan hyödyntämisessä taloushallinnon saralla. Kun markkinoilta löytyvistä järjestelmistä ei löytynyt pienille ja keskisuurille yritykselle sopivia, kehittyi ”Talenom Online- palvelu”, jolla pystyttiin ylläpitämään esimerkiksi sähköistä osto- ja myyntilaskujen hallintaa. Tämän myötä materiaalien toimittaminen digitaalisesti kasvoi. Ohjelmistokehityksen lisäksi Ahon mukaan toimintatapojen yhtenäistäminen ja kehittäminen on ollut digitalisaatiossa tärkeää. Automaatio ja robotiikka toimivat, kun tekeminen on säännönmukaista ja prosessit yhtenäisiä.

Taloushallinnon toimintojen siirtyminen sähköiseen muotoon sekä pilvipalvelut mahdollistavat myös ajasta ja paikasta riippumattomuuden. Esimerkiksi erilaisia raportteja ja reskontria voidaan seurata mistä tahansa pelkästään päätelaitteella ja internet-yhteydellä. Globaalisti toimivassa yrityksessä voidaan seurata toisella puolella maailmaa olevan yrityksen talousasioita helposti digitaalisuuden ansiosta. (Lahti & Salminen 2014, 32–33, Kaarlejärvi & Salminen 2018, 49)

Uusimmilla digitaalisen taloushallinnon kehitysmuodoilla, älykkäällä taloushallinnolla ja toimintojen automatisoinnilla, voidaan parantaa myös henkilöstön työtyytyväisyyttä ja tehdä työstä mielekkäämpää. Automatisoidut toimenpiteet ja järjestelmät tukevat ihmisten tekemää työtä ja helpottavat esimerkiksi ohjelmistojen käyttöä. Järjestelmiin voidaan sisällyttää esimerkiksi toimenpide-ehdotuksia, jotka nopeuttavat työtehtäviä. Tekoälyn ja automaation voitaisiin sanoa toimivan ihmisen tekemän työn tukena ja optimoijana. Erilaisissa järjestelmissä ja prosesseissa korostuu käyttäjystävällisyys. Sovellukset kehitetään toimimaan sekä pilvipalvelussa, että mobiilissa. Työtyytyväisyyttä parannetaan sillä, että esimerkiksi kuiteista voidaan ottaa kuvat kännykällä, eikä niitä tarvitse mennä skannaamaan työpaikalle. Myös ostolaskuja voidaan hyväksyä helposti mobiiliapplikaation kautta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 17, 22, 48–49)

Riikka Hirsimäen mukaan (Tilisanomat 4/2018) suomalaisille taloushallintoratkaisuille olisi kysyntää myös Suomen ulkopuolella. Sähköisiä taloushallintojärjestelmiä ja toimintamalleja ei juurikaan ole vielä käytössä Euroopassa tai muualla maailmassa. Suurin potentiaali sähköisiin taloushallintoratkaisuihin on niissä maissa, jotka eivät lähetä tai vastaanota vielä verkkolaskuja. Ongelma on kuitenkin siinä, että ulkoistetun taloushallinnon tarjoamat yritykset ovat usein pieniä. Kansainvälisyyteen olisi kuitenkin mahdollisuus.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä digitalisoitumisen hyödyt huomataan selkeästi kirjanpitäjien työtehtävissä ja se näkyy myös taloushallinnon järjestelmissä. Järjestelmiin on sisällytetty paljon toiminta-ehdotuksia ja niiden ansiosta esimerkiksi sähköisten tiliotteiden (TITO) tiliöinti on yhä nopeampaa ja helpompaa. Sähköisiin tiliotteisiin voidaan asettaa eri tapahtumien kirjaus ehdotuksia,

esimerkiksi niin, että yrityksen maksaessa palkkoja sähköisen tiliotteen tiliöintiriviksi muodostuu automaattisesti tietty tili, johon palkat kirjanpidossa kirjataan. Kirjanpitäjän tehtäväksi jää täten tiliöintirivien tarkistus ja poikkeustilanteiden käsittely. Kuukausikirjanpitojen teko nopeutuu ja raportoinnin merkitys asiakkaalle korostuu. Toimintatapana onkin, että kuukausikirjanpidon valmistuttua asiakkaalle lähetetään saatekirje ja asiakkaan toiveiden mukaan erilaisia raportteja, esimerkiksi tuloslaskelma, tase ja raportti avoimista myyntilaskuista. Saatekirje sisältää selvennystä kuukauden tapahtumista sekä analysointia yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Kuukauden liikevaihtoa verrataan usein edelliseen vuoteen ja analysoidaan sen kehitystä sekä annetaan tarvittaessa kehitysohjeita tuloksen parantamiseksi. Kirjanpitäjän tehtävät muuttuvat jatkuvasti rutiinitoimenpiteiden automatisoituessa enemmän konsultointitehtäviksi.

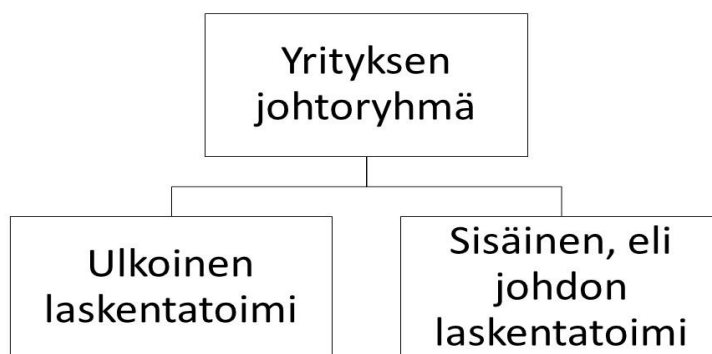
Digitalisaatio helpottaa kirjanpitäjien ja palkanlaskijoiden työtehtävien lisäksi myös esimerkiksi heidän työaikaseurantaa sekä matkalaskujen tekemistä. Työaikaseurantajärjestelmä toimii myös mobiilisti, jolloin esimerkiksi koulutusmatkat on helppo merkitä ylös reaaliajassa. Digitalisaation kehittyminen ei kuitenkaan vaikuta ainoastaan taloushallinnon asiantuntijoihin vaan myös kaikkien yritysten johtoportaan tehtäviin. Taloushallinnon näkökulmasta tämä tarkoittaa ulkoisen laskentatoimen lisäksi myös johdon laskentatoimen tehtävien ja vastualueiden muutosta. Esimerkiksi johdon laskentatoimeen kuuluvan talousjohtajan toimenkuva muuttuu haastavammaksi ja yrityksen taloudellisen tilan vahvistamiseen ja muutosten ennustamiseen tarvitaan yhä reaaliaikaisempaa raportointia. Lisäksi johdon laskentatoimea tukevat controllerit ovat yhä näkyvämpi osa nykyisiä työmarkkinoita.

3 JOHDON LASKENTATOIMI

Osana johdon laskentatoimea voivat nykyään toimia erilaiset controllerit ja talousjohtajat, joita tilitoimistot tarjoavat palveluna asiakasyrityksilleen peruspalveluidensa ohella. Controller-palveluiden tarvetta kartoitettiin toimeksiantajayrityksen asiakasyrityksissä tämän opinnäytetyön tutkimuksessa. Tässä luvussa esitellään johdon laskentatoimen merkitystä ja tehtäviä yrityksessä sekä sitä, millaisia talousjohtajan ja controllerin tehtävät voivat yrityksessä olla.

Yrityksen sisällä tehdään jatkuvasti liiketoimintaan vaikuttavia päätöksiä. Suomalainen ym. (2011) mukaan päätöksentekoa ilman apuvälineitä voidaan verrata esimerkiksi juoksemiseen ilman sykemittaria. Se on mahdollista, mutta ei välttämättä tuloksellista. Sykemittari toimii juoksijan apuna suorituksen seuraamisessa. Yritysten päätöksenteossa taloudellisella näkökulmalla on suuri vaikutus ja päätöksenteon tukena on kannattavaa käyttää erilaisia apuvälineitä. Tätä varten toimii johdon laskentatoimi.

Laskentatoimi voidaan karkeasti jakaa kahteen alueeseen. Nämä osat ovat ulkoinen laskentatoimi ja sisäinen eli johdon laskentatoimi (Kuvio 2). Ulkoiseen laskentatoimi on osa yrityksen lakisääteisiä velvoitteita, esimerkiksi kirjanpidon muodossa. Kirjanpidon raporttien, esimerkiksi tuloksen ja taseen tuottaminen kuuluu ulkoisen laskentatoimen tehtäviin. Johdon laskentatoimi taas tulkitsee näitä tietoja organisaation sisäisenä toimintona, jonka tarkoituksena on tukea yrityksen johtoportaan päätöksentekoa.



Kuvio 2 Ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi.

Johdon laskentatoimi voidaan kuvata kolmesta näkökulmasta. Näkökulmat muodostavat yhdessä kokonaisuuden, josta johdon laskentatoimi ja sen pääasialliset tehtävät muodostuvat. Ensimmäisen näkökulman mukaan johdon laskentatoimen tehtävänä on toimia tukena päätöksenteon prosesseissa. Tuotetun tiedon rooli on tärkeä erilaisissa yrityksen liiketoimintaa koskevissa päätöksissä. Jos johdon laskentatoimella ei ole kykyä tukea organisaation päätöksentekoa, on se epäonnistunut tehtävässään.

Toinen näkökulma taas kuvailee johdon laskentatoimea ”organisatorisena toimintona”. Tämä tarkoittaa sitä, että laskentatoimella on tietty asema organisaatiossa ja tietyt ihmiset toimivat tietyissä laskentatoimen tehtävissä. Työtehtäviä saattaa olla ylimmän johdon tukena toimimisesta yksittäisten liiketoiminta-alueiden tehtäviin.

Kolmannesta näkökulmasta kuvattuna johdon laskentatoimi koostuu joukosta erilaisia laskentatekniikoita. Se tallentaa tietoa, jalostaa sitä ja toimittaa eteenpäin. Johdon laskentatoimi sisältää tämän näkökulman mukaan periaatteita erilaisiin laskelmiin, esimerkiksi budjetointiin, kannattavuus- ja kustannuslaskentaan sekä investointeihin. (Suomala ym. 2011)

Johdon laskentatoimen tehtävistä on tehty useita määritelmiä ja tulkintoja vuosien varrella. Vanhimmissa määritelmissä keskitytään tehtävänä olevan informaation tuottaminen sekä sen raportointi ja välittäminen sidosryhmille. Vuosikymmenten aikana kuitenkin määritelmät ovat muuttuneet ja tuoreemmat niistä kuvailevat johdon laskentatoimea ammattikuntana, joka osallistuu organisaation päätöksentekoon ja toimii mukana strategisessa suunnittelussa. Erityisosaaminen ja erilaiset roolit katoavat anonyymin toiminnan sijaan. (Suomala ym. 2011)

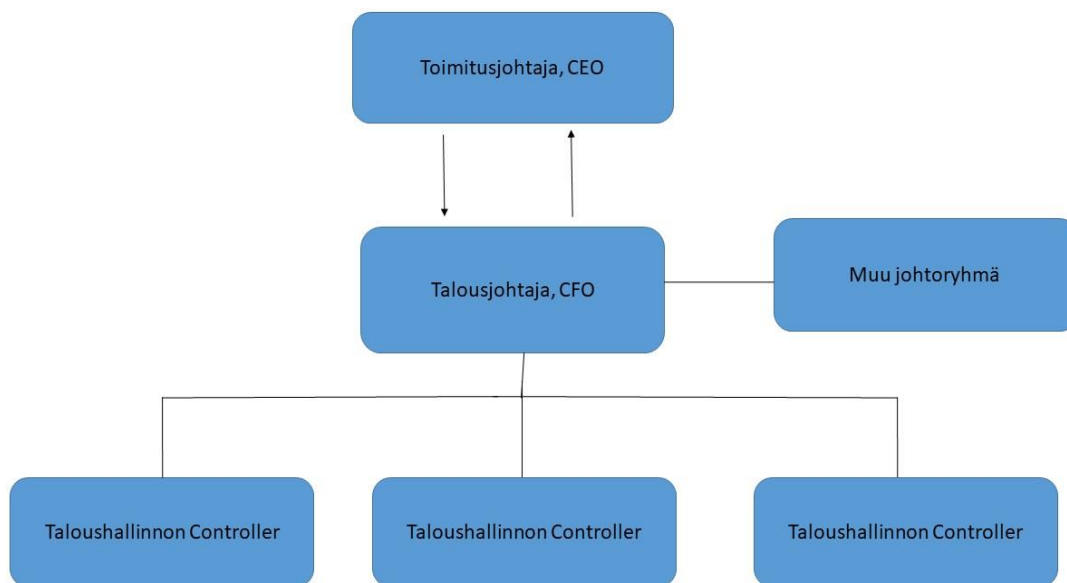
Johdon laskentatoimea voidaan toteuttaa vapaamuotoisemmin kuin esimerkiksi ulkoista laskentatoimea. Ulkoisessa laskentatoimessa tehtäviä sitoo lainsäädäntö, kun taas johdon laskentatoimen tuotokset ja raportit muotoutuvat organisaation omien tarpeiden ja toiveiden mukaan. Johdon laskentatoimen raportit jäävät yleensä vain organisaation sisäiseen käyttöön. Raportit voidaan jakaa esimerkiksi suunnittelu-, päätöksenteko- ja valvontalaskelmiin. Nämä raportit tukevat yrityksen johtoa esimerkiksi investointeja ja budjetteja koskevissa päätöksissä. (Ikäheimo ym. 2014, 115)

3.1 Talousjohtaja

CFO (Chief Financial Officer) eli talousjohtaja toimii tavallisesti yrityksen johtoryhmässä. Hänen tehtäviinsä kuuluu ulkoinen laskentatoimi, raportointi sekä johdon laskentatoimen tehtäviä. Talousjohtaja on paljon tekemisissä yrityksen toimitusjohtajan kanssa. Tulevaisuudessa talousjohtajan odotetaan olevan enemmän johdon kumppani yrityksessä ja heiltä vaaditaan yhä laajempaa asiantuntemusta. Talousjohtajan täytyy pystyä reagoimaan nopeasti muutoksiin ja myös ennakoita niitä.

(Suomala ym. 2011) Talousjohtamisen määrittelevät ne toimet, joita talousjohtajat tekevät saavuttaakseen talousjohtamisen tavoitteet. Nämä tavoitteet ovat tehokkuus, taloudellisuus ja tuloksellisuus. (Pellinen 2017, 14)

Talousjohtajan on hallittava yrityksen talous ja kirjanpito kauttaaltaan. Vastuutehtäviin kuuluu olla kartalla yrityksen taloudellisesta tilasta ja ohjata yritystä taloudellisiin tavoitteisiinsa. Talousjohtajan tehtävänä on saada yrityksestä mahdollisimman tuottava ja taloudellisesti menestyvä. Tavallisesti talousjohtaja toimii toimitusjohtajan ja operatiivisen johtajan kanssa yhteistyössä yrityksen päätöksenteossa (Kuvio 3).



Kuvio 3 Esimerkki organisaatiorakenteesta taloushallinnon näkökulmasta.

Pääasiallisia vastuita talousjohtajalla on kolme: yrityksen taloudellinen menneisyys, nykyhetki ja tulevaisuus. Talousjohtaja analysoi ja raportoi menneisyyden ja nykyhetken taloudellista tilaa ja vastaa niistä osakkeenomistajille ja muulle johtoryhmälle. Talousjohtaja valvoo taloushallinnon toimintoja ja on vastuussa kaikista niistä, jotka näissä toiminnoissa ovat mukana. Tehtävänä on myös valvoa yrityksen pääomaa ja rahoitusta sekä päättää mihin rahaa voidaan käyttää. Tulevaisuuteen liittyen talousjohtaja käyttää hallussaan olevaa informaatiota ennustaakseen yrityksen taloudellista menestystä. Talousjohtajan tulee pohtia, mikä olisi kannattavaa ja mikä ei. Vastuualueisiin näiden lisäksi

voi kuulua myös erilaista riskien hallintaa, liiketoimintasuunnittelua, verosuunnittelua, budjetointia ja sijoitussuunnittelua. (Walters 2015)

Tietotekniikan kehittyminen vaikuttaa myös talousjohtamiseen. Perusjärjestelmänä talousjohtamisessa toimii useimmiten jokin ERP-järjestelmä. Uusien järjestelmien tuleminen markkinoille ja niiden käyttöönotto kuormittavat kuitenkin taloushallinnon ammattilaisia. Projektit vievät aikaa ja resursseja ja uusien ohjelmien opettelu on työlästä. Uuden tietotekniikan avulla talousjohtamista voidaan kuitenkin uudistaa, mikä hyödyttää yritysten liiketoimintaa. (Pellinen 2017, 155–156)

Talousjohtajaksi voidaan kutsua myös laskentatoimeen erikoistunutta controlleria (Pellinen 2017, 174), mutta jotkut lähteet erottelevat selkeästi controllerin ja talousjohtajan. Tässä opinnäytetyössä controllerilla tarkoitetaan taloushallinnon ammattilaista, jonka tehtävänä on avustaa asiakasyrityksen johtoa liiketoiminnan taloudellisessa kehityksessä.

3.2 Controller

Johdon laskentatoimen tehtävien muutos yrityksissä on luonut tehtävänimike controllerin, joka on toiminut ennen lähinnä menneisyyden lukujen analysoijana sekä ”pavunlaskijana”. Nykyään controller toimii enemmän yrityksen johdon tukena. Controllerilla tulee olla vahvan taloushallinnon osaamisen lisäksi myös liiketoimintaosaamista ja kykyä ratkaista erilaisia ongelmia. Hänen tulee olla myös aktiivinen ja palvelualtis. Johdon laskentatoimi uudistuu jatkuvasti taloushallinnon digitaalisen kehityksen vuoksi ja controllerit ovat yhä näkyvämpi osa nykyistä laskentatoimea. (Näsi 2006, 60–61) Controllerin tehtävät vaihtelevat eri lähteiden mukaan, mutta kaikissa niissä korostuu asiantuntemus. Controller voi toimia yrityksen eri osastoilla, joten tehtävätkin voivat vaihdella suuresti jo pelkästään yrityksen sisällä.

Braggin (2011) mukaan controllerin tehtävät voidaan luokitella kuuteen toimintoon/tehtävään:

- Suunnittelu. Controllerin tehtävänä on päättää mitkä työt täytyy tehdä, kuka ne tekee ja millä aikataululla ne tehdään. Suunnitteluun kuuluu myös budjetointi.
- Controllerin tehtävä on pitää huolta siitä, että yrityksessä ovat kokeneet ja hyvin koulutetut taloushallinnon ammattilaiset töissä sekä pitää huolta tiloista ja tarvikkeista.
- Yhteistyön varmistaminen osaston työntekijöiden välillä.
- Mitata keskeisten toimintojen suorituskykyä. Suorituskyvyn tulee tavoittaa tai ylittää sille asetetut tavoitteet ja mahdolliset virheet tulee löytää ja korjata.
- Taloudellinen analysointi. Taloudellisen tilanteen ja erilaisten lukujen analysointi ja tulkitseminen sekä niiden toimittaminen johtoryhmälle vaatii controllerilta erinomaisia kommunikointitaitoja.

- Controller vastaa suurten prosessien tarkastelusta ja arvioinneista. Tarkoituksena on, että prosessit toimivat mahdollisimman tehokkaasti sekä yleisellä että kustannustasolla.

Controller tasapainoilee organisaatioissa erilaisten roolien välillä tarkoituksenaan toteuttaa johdon laskentatoimea yrityksessä. Informaation tuottamisen lisäksi hän tukee johdon päätöksentekoa. Joissakin organisaatioissa controller nähdäänkin johtajan kumppanina yritystoiminnassa, jolloin toimenkuvaan kuuluu myös esimerkiksi riskienhallintaa sekä liiketoiminnan kehittämismahdollisuuksien löytämistä.

Yksi lisääntyvistä controllerin tehtävistä on myös ennustaminen. Ennustaminen on haastavaa, mutta sitä voidaan helpottaa esimerkiksi luomalla erilaisia skenaarioita yrityksen taloudellisesta tilanteesta tulevaisuudessa. Nämä skenaariot voivat auttaa tunnistamaan erilaisia riskejä ja tulevaisuuden vaihtoehtoja. Yrityksessä voi toimia useita controllereita eri nimikkeillä, esimerkiksi "business controller" tai "hankintacontroller". Controlleria kutsutaan myös joskus talouspäällikkö – nimikkeellä, mutta talouspäälliköt ovat tyypillisesti kuitenkin organisaation eri yksikköjen johtoryhmissä toimivia henkilöitä. Controllereiden tehtävät voivat keskittyä esimerkiksi vain yhteen yksittäiseen yrityksen toimintoon. (Suomala ym. 2011)

Kun controllerin tehtävät kehittyvät digitalisaation kehityksen mukana, nimike Financial Business Advisor voisikin kuvata työtehtäviä controller-nimikettä paremmin. Controller ei enää pelkästään kontrolloi tapahtumia ja tietoja vaan hyödyntää tietoa ja avustaa johtoa päätöksenteossa sekä ennustaa yrityksen taloudellista kehitystä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 243) Erilaisten controllereiden tehtävät ja vastuualueet vaihtelevat suuresti yrityksen toiminnan ja tarpeiden mukaan. Kaikille controlleereille yhteistä on kuitenkin se, että he tuovat asiantuntemustaan yrityksen johtoryhmän tueksi ja avuksi. Taloushallinnon controllereita johtaa yrityksen johtoryhmässä toimiva talousjohtaja (Kuva 2), eli CFO. (Suomala ym. 2011)

Tiltoimisto Rantalaisen verkkosivuilla julkaistussa artikkelissa Rantalainen Lahden toimitusjohtaja Emma Joki (2017) korostaa, että controller-palvelua voidaan tarjota myös toisella paikkakunnalla sijaitsevalle yritykselle esimerkiksi projektin kautta. Toimeksiantojen ei myöskään tarvitse olla aina täysin valmiiksi määritettyjä, vaan niitä kehitetään ja muokataan yrityksen koon ja tarpeiden mukaan. Joki on sitä mieltä, että asiakkaille täytyisi pystyä esittämään erilaisia kehityskohteita ja ideoita. Eqvitian julkaisussa (2018) taas huomautetaan, että ulkoistettu controller näkee liiketoiminnan kehityskohteita helpommin, koska näkökulma on objektiivisempi. Ulkoistettu controller on tehokkuudeltaan parempi kuin yrityksen sisäinen controller, sillä ulkoistetulla controllerilla on toimeksianto, jolloin controllerin tehtävä ei jää muiden mahdollisten päivittäisten töiden, esimerkiksi kirjanpidon, jalkoihin. Controller keskittyy vain omiin tehtäviinsä, eli yrityksen toiminnan tehostamiseen.

Birgitta Nyholmin (2019) mukaan pankkien ja viranomaisten digitalisaation lisäksi tilitoimistojen palvelukehitystä ovat viime vuosikymmenen aikana ohjanneet myös asiakkaat. Tilitoimistoilta odotetaan konsultoivampaa otetta asiakasyritysten talouden kehittämiseksi, mikä on vaikuttanut nimenomaan esimerkiksi kirjanpitäjien osaamisvaatimuksiin. Tilitoimistojen tarjoamat kirjanpito palvelut eivät olekaan enää pelkkää tositteiden tallentamista, vaan toimenkuvaan on tullut vahvasti mukaan asiakasyritysten kokonaiskuvan hahmottaminen, vahvat sosiaaliset taidot sekä monien erilaisten ohjelmistojen hallinta.

Tilitoimistojen keskuudessa tärkein kilpailuvaltti tällä hetkellä on osaavan henkilöstön löytäminen sekä automaation hyödyntäminen toiminnassaan. Yritysten on saatava nopeasti taloudellista informaatiota päätöksenteon tueksi, joten tilitoimistojen tulee vastata tällaiseen tarpeeseen. Tilitoimistot, jotka pystyvät tarjoamaan asiakkailleen ennakoivaa tietoa heidän yritystensä taloudellisesta tilasta, auttavat näitä pysymään markkinoilla mukana kilpailun kovetessa.

Controller-palvelun tarve kasvaa koko ajan ja palvelu muuttua samalla muotoaan. Nykyään se on enemmän yritysten talouden historian analysointia sekä erilaisten Excel-raporttien luomista. Toivottavaa olisi, että tulevaisuudessa controllerit toimivat tiiviimmässä yhteistyössä asiakkaidensa kanssa ja keskittyvät enemmän työtehtävissään asiakkaan talouden tulevaisuuden ennustamiseen. (Financial Advisor Birgitta Nyholm, tiedonanto sähköpostitse, 8.1.2019) Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä controller-palvelua tullaan markkinoimaan talouspäällikköpalveluna.

4 ASIAKASYRITYSTEN TARVE TALOUSPÄÄLLIKKÖPALVELULLE

Tämän opinnäytetyön tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmänä toimi kysely. Kvantitatiivinen tutkimus on nopea ja tehokas menetelmä juuri tällaiseen tutkimukseen. Kyselylomakkeen avulla vastauksia saatiin lyhyessä ajassa riittävästi ja vastaukset olivat melko yksiselitteisesti analysoitavissa. Erilaisten kaavioiden avulla saatiin selkeät vastaukset tutkimuskysymyksiin.

Kyselylomake luotiin toimeksiantajayrityksen omassa verkkoympäristössä sen omalla kyselytyökallalla. Tutkimuksen perusjoukko rajattiin toimeksiantajayrityksen asiakkaisiin Varsinais-Suomen alueella maaliskuussa 2019. Kysely toimitettiin noin 900 sähköpostiosoitteeseen ja se tavoitti lopulta 859 yritystä. Loput sähköpostiositteet eivät olleet toiminnassa, mikä saattaa johtua yhteystietojen päivitysten puutteesta järjestelmissä. Vastausaikaa oli noin kolme viikkoa ja vastauksia kertyi yhteensä 118 kappaletta, vastausprosentin ollessa noin 14 %. Vastaaajia oli viikon vastausajan jälkeen vain vaatimattomat 33 kappaletta, jolloin lähti ensimmäinen muistutusviesti vastaajille. Lopulta muistutuksia lähetettiin vastausaikana vielä kaksi lisää. Vastausprosenttia pyrittiin kasvattamaan arpomalla toimeksiantajayrityksen talouspäällikköpalveluja kehittävä edustaja päiväksi arvonnalla voittaneeseen yritykseen.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on tarkoitettu tutkimukseen, jonka pääasiallinen aineistonkeruumenetelmä on kysely. (Kananen 2015, 73) Hirsjärven ym. (2015) mukaan kyselylomakkeen luomisessa tärkeää on esimerkiksi selvyys ja spesifiset kysymykset (Liite 1). Epämääräisyyden välttäminen ja rajatut kysymykset auttavat saamaan pätevämpiä tuloksia sekä vähentävät erilaisten tulkintojen mahdollisuutta vastaajien välillä. Lisäksi lyhyet kysymykset ymmärretään yleensä paremmin kuin pitkät.

Kyselymenetelmässä on tutkijalle monia etuja. Mahdollisuudet laajaan aineistoon ovat hyvät, sillä kysely voidaan lähettää suurellekin määrälle vastaajia. Kysely on laajuuden lisäksi myös tehokas ja aikaa säästävä menetelmä. Etujen lisäksi siinä on kuitenkin myös haittapuolia. Vastaajien suhtautuminen kyselyyn on epävarmaa ja tämän seurauksena myös vastausten todenmukaisuus. Vastaajat eivät myöskään välttämättä ymmärrä kysymyksiä tai vastausvaihtoehtoja, joten tutkijan on suunniteltava kyselylomake erittäin hyvin. Kyselymenetelmässä myös vastausprosentti voi joissakin kyselyissä jäädä pieneksi. (Hirsjärvi ym. 2015, 195)

Tässä opinnäytetyössä tutkimus suoritettiin verkkokyselynä. Hirsjärven ym. (2015) mukaan verkkokyselyssä etuna on nopeus ja vaivattomuus, mutta suurimpana ongelmana ”kato”. Vastausprosentti

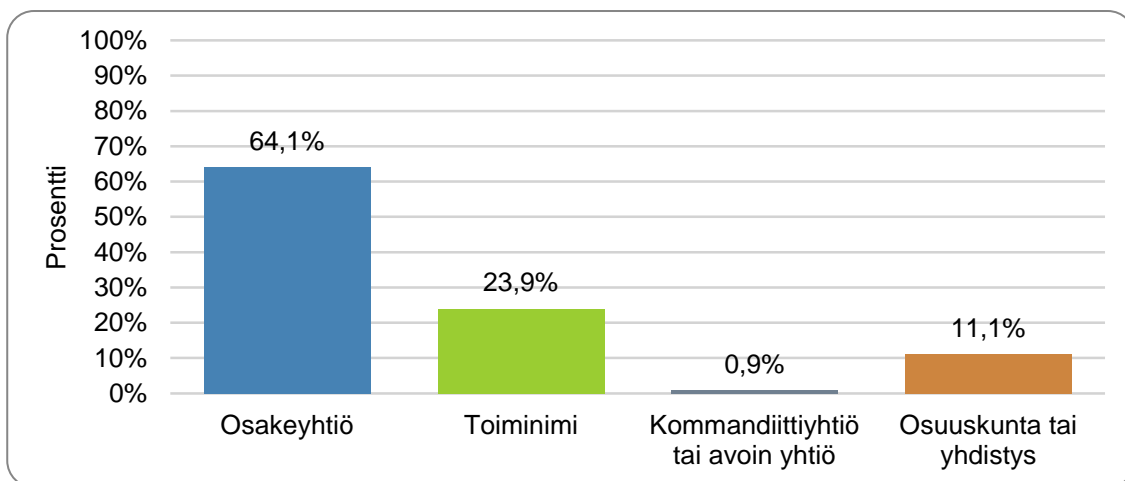
jäikin tämän opinnäytetyön tutkimuksen kyselyssä selkeästi alhaiseksi. Lomake kuitenkin itsessään osoittautui tehokkaaksi tavaksi kerätä aineistoa ja siinä käytettiin esimerkiksi Hirsjärven ym. (2015) mainitsemia kolmea kysymysmuotoa; monivalintakysymyksiä, avoimia sekä asteikkoihin perustuvia kysymyksiä. (ibid, 200-201)

5 TULOKSET

Kyselyssä oli kaksi eri osiota, joista ensimmäisen tarkoitus oli selvittää vastaajien taustatietoja tulosten tarkempaa analysointia varten. Taustatietoihin kuuluivat muun muassa yritysmuoto, toimiala, liikevaihto sekä henkilöstön määrä yrityksessä. Näiden kysymysten avulla selvitettiin, minkälaiset yritykset olisivat mahdollisesti kiinnostuneita talouspäällikköpalveluista. Kyselyn toisessa osiossa keskityttiin taloushallintopalveluihin. Tarkoituksena oli selvittää asiakasyritysten kiinnostus mahdollisiin lisäpalveluihin sekä sitä, miten yrityksen koko vaikuttaa konsultointipalveluiden tarpeeseen ja kuinka paljon yritykset olisivat valmiita sijoittamaan kyseisiin palveluihin kuukaudessa.

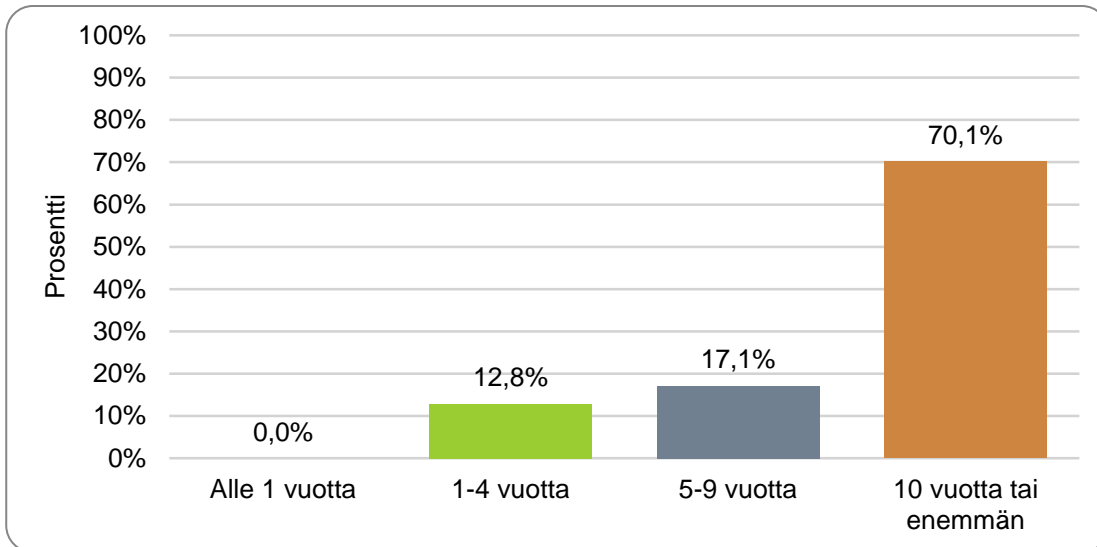
5.1 Taustatietokysymykset

Kyselyn taustatieto-osion ensimmäinen kysymys koski yritysmuotoa (Kuvio 4). Suurin osa vastauksista, 64,1 %, tuli osakeyhtiöiltä. Toiseksi eniten kyselyyn vastasivat toiminimi-yrittäjät, joiden osuus vastaajista oli 23,9 %. Nämä prosentit eivät yllättäneet, sillä suurin osa toimeksiantajayrityksen asiakkaista ovat nimenomaan osakeyhtiöitä. Myös toiminimiä on yrityksen asiakkaiden joukossa huomattavasti. Loput vastaajista olivat osuuskuntia tai yhdistyksiä (11,1 %) sekä kommandiittiyhtiöitä tai avoimia yhtiöitä (0,9 %).



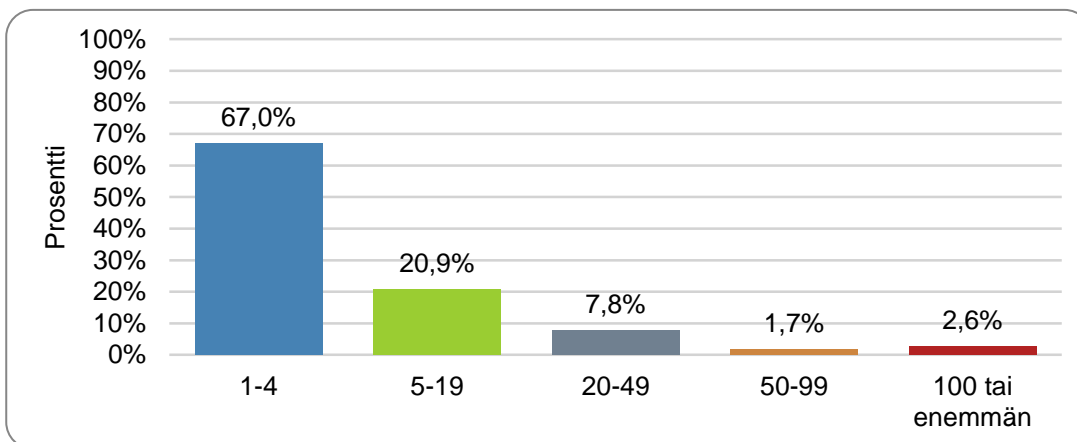
Kuvio 4 Yritysmuoto

Toisella kysymyksellä kartoitettiin sitä, kuinka kauan yritys on ollut toiminnassa (Kuvio 5). Selkeästi enemmistö vastaajayrityksistä on ollut toiminnassa 10 vuotta tai enemmän. Vastausprosentti tälle vaihtoehdolle oli 70,1 %. Yrityksistä 17,1 % on ollut toiminnassa 5-9 vuotta, 12,8 % on ollut toiminnassa 1-4 vuotta ja yksikään kyselyyn vastanneista yrityksistä ei ole ollut vasta alle vuotta toiminnassa.



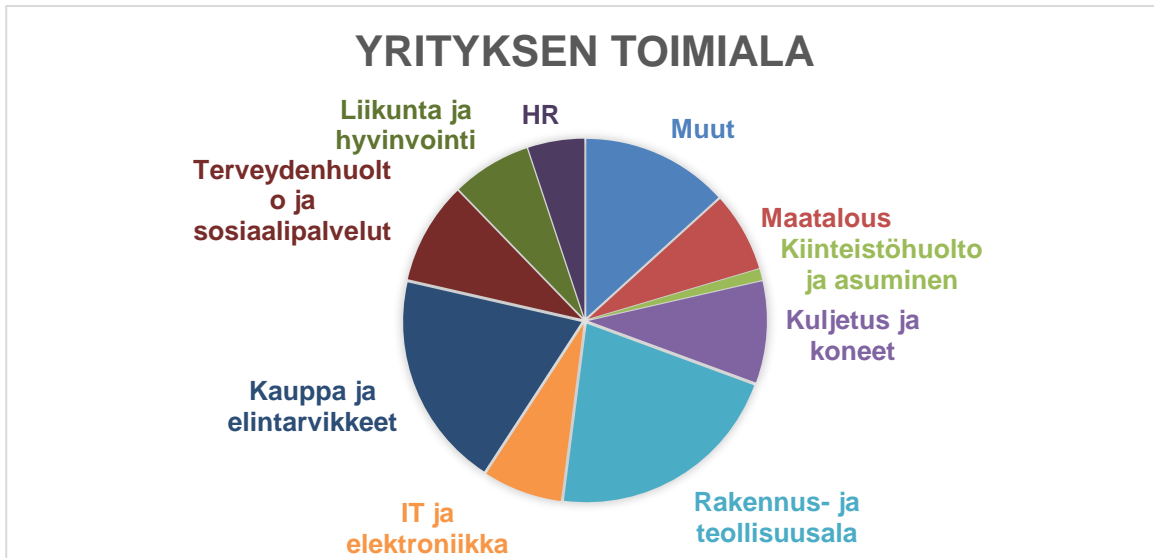
Kuvio 5 Yrityksen ikä

Kolmas kysymys käsitteli henkilöstön määrää yrityksissä (Kuvio 6). Suurin osa vastaajista on selkeästi pienempiä yrityksiä, jotka työllistävät vain muutaman henkilön. Kuitenkin vastaajissa oli myös mukana isompien yritysten edustajia, jotka työllistävät yli 50 henkilöä vuosittain.



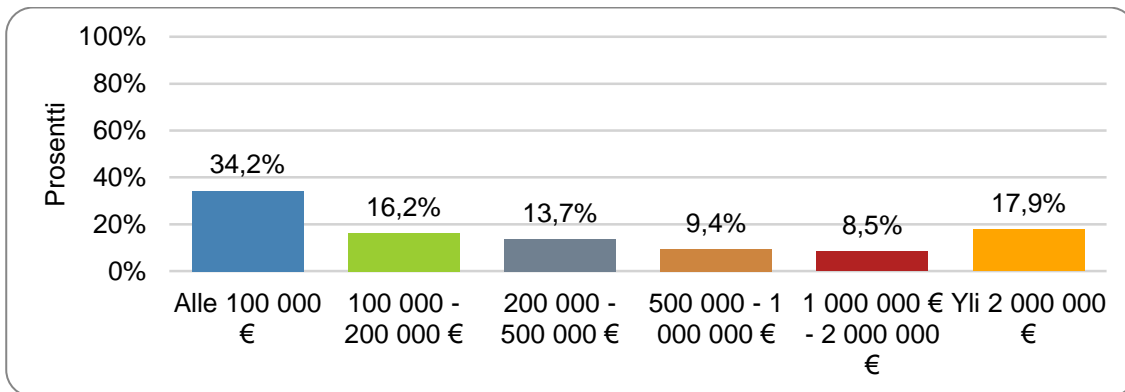
Kuvio 6 Henkilöstön määrä yrityksissä

Kysymys 4 oli avoin kysymys ja sillä selvitettiin yritysten päätoimialaa. Toimialat on jaoteltu vastausten perusteella suurempiin kokonaisuuksiin, jotta vastauksista saatiin kokonaiskuvaa siitä, minkä alan yrityksiä kyselyyn oli vastannut (Kuvio 7). Suurin osa vastaajayrityksistä kuuluivat joko rakennus- ja teollisuusalan yrityksiin tai kaupan/elintarvikkeisiin liittyviin yrityksiin.



Kuvio 7 Yritysten toimialajakauma

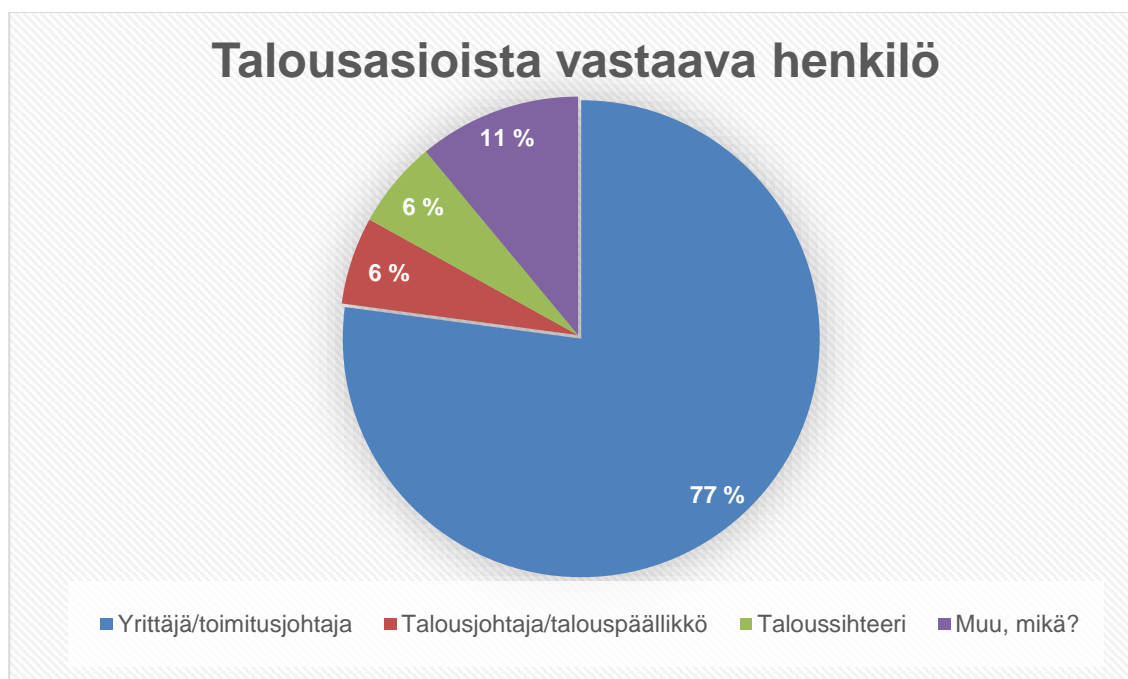
Viidennessä kysymyksessä selvitettiin vastaajayritysten jakaumaa liikevaihdon näkökulmasta (Kuvio 8). Suurin osa vastanneista yrityksistä 34,2 % on selkeästi pieniä yrityksiä joilla liikevaihto on alle 100 000 euroa vuodessa. Kuitenkin yli 2 000 000 vuosittaisen liikevaihdon kategoriaan kuului 17,9 % vastaajista.



Kuvio 8 Yritysten liikevaihto

Seuraavaksi kysyttiin mihin toimipaikkaan vastaajayritykset kuuluvat. Suurin osa vastaajista (47,0 %) kuuluu selkeästi toimeksiantajayrityksen Varsinais-Suomen toimipisteiden suurimpaan toimipaikkaan. Kaiken kaikkiaan vastaajayritykset jakautuivat johdonmukaiseen järjestykseen toimipaikkojen koon mukaan. Toiseksi suurimpaan toimipaikkaan kuului 31,6 % vastaajista, kolmanneksi suurimpaan 13,7 % sekä pienimpään 7,7 % vastaajista.

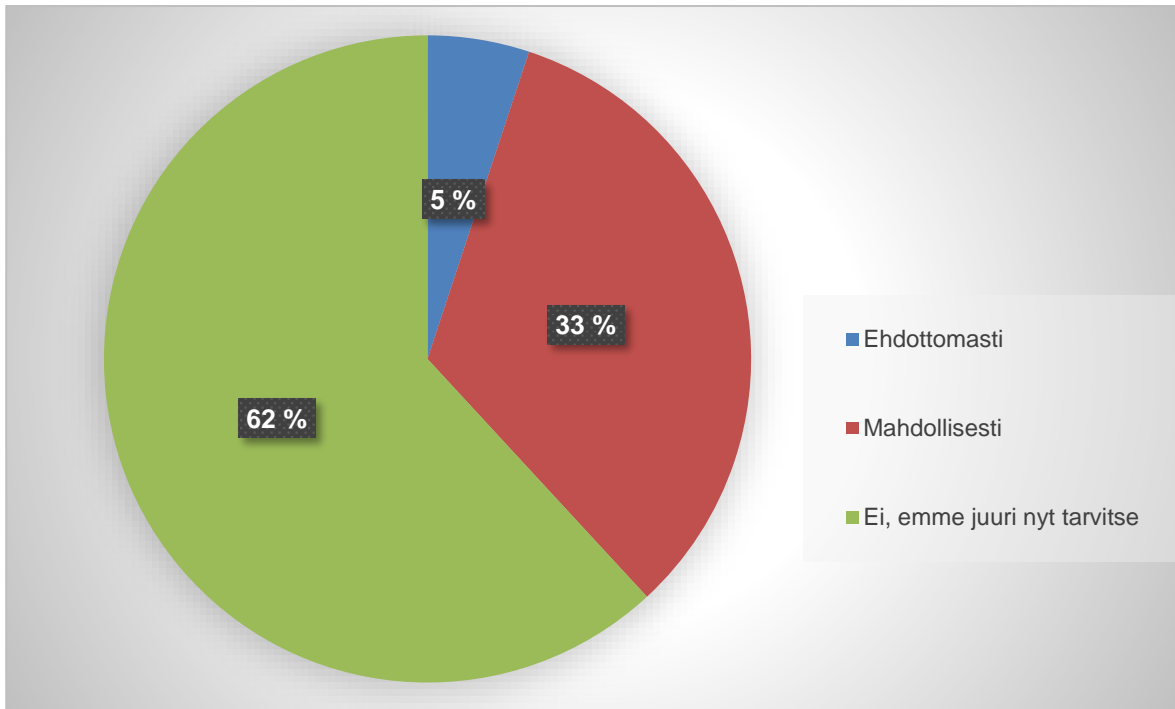
Seitsemännessä kysymyksessä selvitettiin yritysten talousasioiden vastaavia henkilöitä (Kuvio 9). Vastausvaihtoehdot olivat yrittäjä/toimitusjohtaja, talousjohtaja/taluspäällikkö, taloussihteeri sekä joku muu. Suurimmassa osassa yrityksiä talousasioista vastaa yrittäjä/toimitusjohtaja. Vastaajista yhteensä 77,1 % vastasi tämän. Yrityksissä talousasioista vastaa talousjohtaja/taluspäällikkö 5,9 %, taloussihteeri 5,9 % ja loppuissa (11,0 %) joku muu.



Kuvio 9 Taloushallinnosta vastaavat henkilöt vastaajayrityksissä.

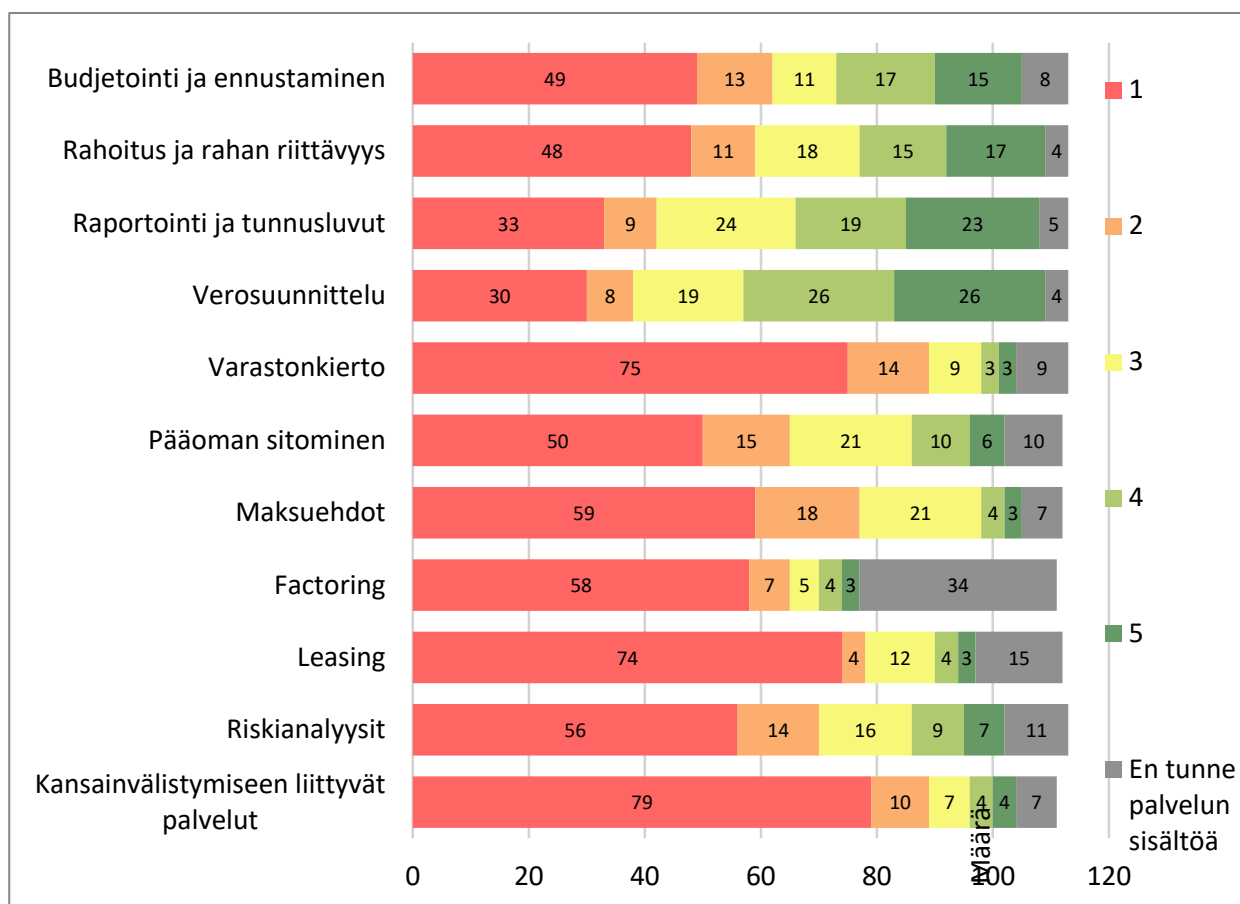
5.2 Taloushallintopalvelut

Osion ensimmäinen kysymys (numero 8) koski yleisesti ottaen yksityiskohtaisemman konsultointiavun tarvetta yritysten nykyisten taloushallintopalveluiden lisäksi (Kuvio 10). Tähän kysymykseen suurin osa, 61,9 % vastaajista oli vastannut, että heillä ei ole tarvetta juuri nyt lisäpalveluille. Vastaajista 33,1 % oli vastannut ”mahdollisesti” ja loput 5,1 % olivat vastanneet vaihtoehdon ”ehdottomasti”.



Kuvio 10 Asiakasyritysten tarve yksityiskohtaisemmalle konsultoinnille tilitoimiston toimesta.

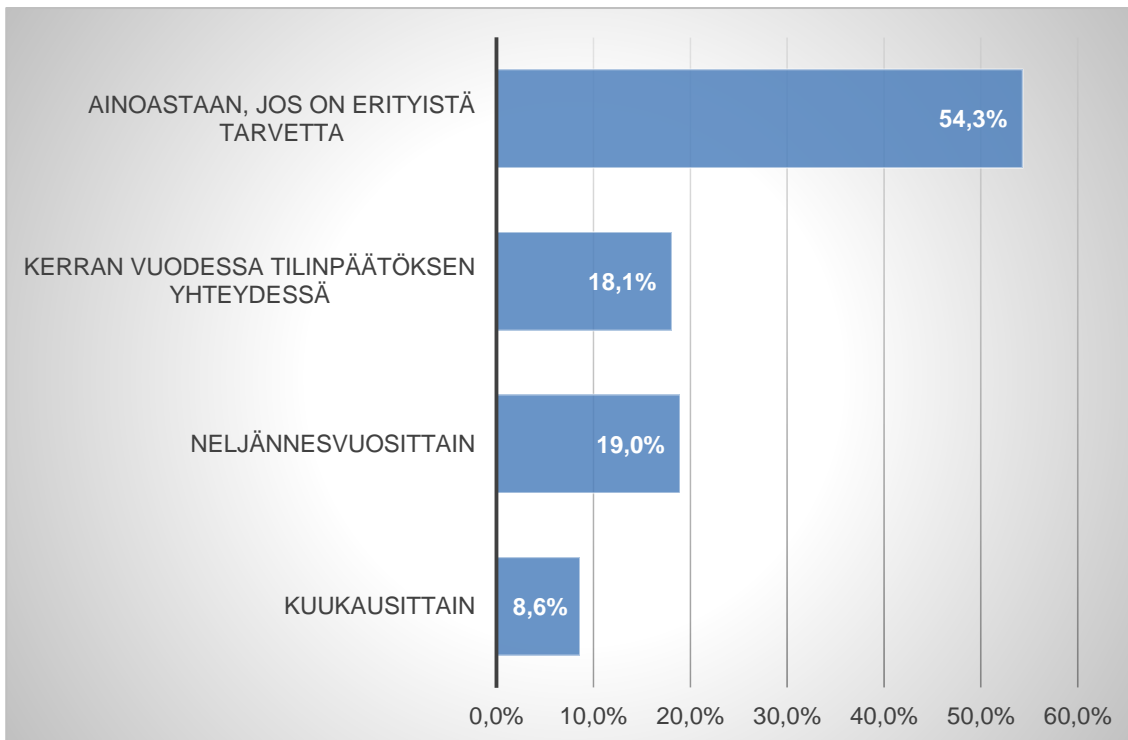
Kysymyksessä 9 esitettiin erilaisia palveluita ja asiakkaiden kokemus palvelun hyödyllisyydestä mitattiin asteikolla 1-5 (1=ei tarvetta, 5= erittäin hyödyllinen) (Kuvio 11). Lisäksi vastausvaihtoehtona oli "En tunne palvelun sisältöä". Viimeisen vastausvaihtoehdon lisäys osoittautui järkeväksi, sillä monet vastasivat useampien palveluiden kohdalle, ettei tunne palvelun sisältöä. Asiakkaille tulisi tarjota enemmän selvennyksiä vaikeammille yritystoiminnan termeille, jotta he saisivat parhaan mahdollisen hyödyn oman tilitoimistonsa palveluista.



Kuvio 11 Asiakkaiden kokemus erilaisten palveluiden hyödyllisyydestä.

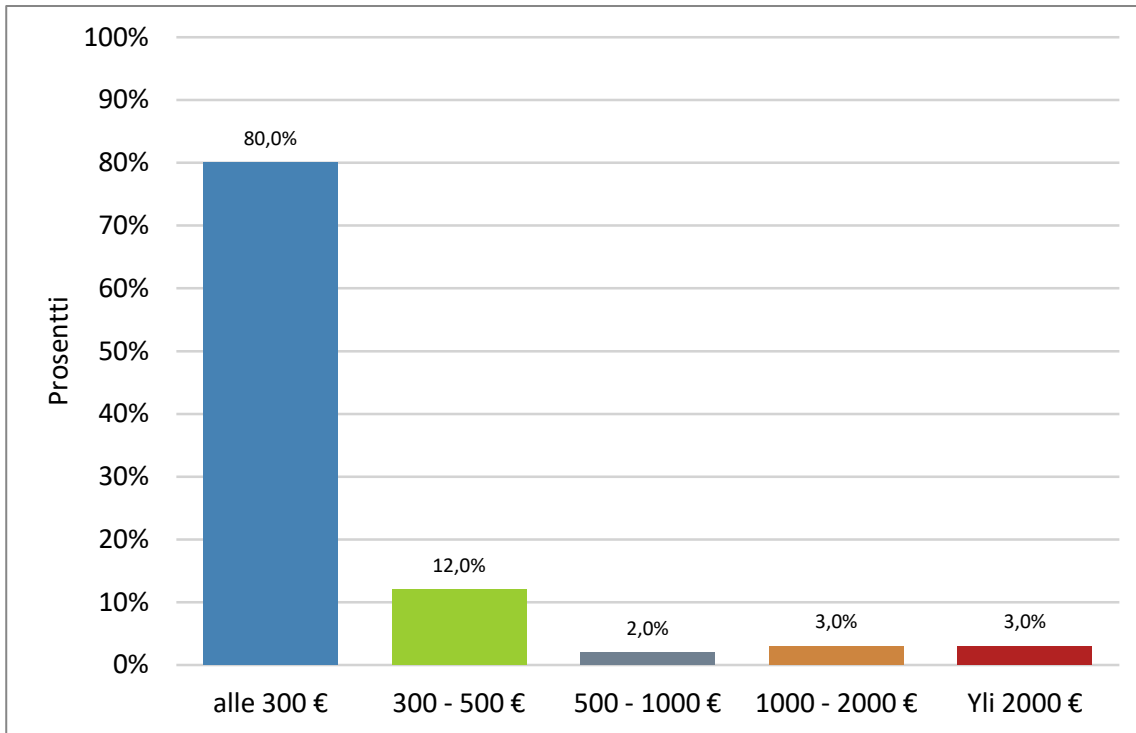
Kymmenennen kysymyksen tarkoituksena oli saada yrityksiltä lisätietoa kysymykseen 9 liittyen. Jos jokin kysymyksen 9 vastausvaihtoehdoista ei ollut se, mihin yritys haluaisi konsultointiapua, tähän pystyi kertomaan asian avoimena vastauksena. Suurin osa vastanneista oli vastannut, ettei ole muita asioita. On mahdollista, etteivät asiakkaat yksinkertaisesti tiedä, mihin kaikkiin yritystoiminnan asioihin tilitoimistosta voisi saada neuvontaa. Tämä tarkoittaa sitä, että tietoisuutta palveluista ja asiantuntijuudesta täytyisi lisätä asiakkaiden keskuudessa.

Toiseksi viimeisessä kysymyksessä kysyttiin, kuinka usein yritykset kokevat tärkeäksi tavata tilitoimiston lisäpalvelua (konsultointiapua) tarjoavan tilitoimistoyrityksen edustajan kanssa (Kuvio 12). Vastausvaihtoehdot olivat kuukausittain, neljännesvuosittain, vuosittain sekä ainoastaan, jos tapaamiselle on erityistä tarvetta. Suurin osa (54,3 %) oli vastannut ”ainoastaan, jos on erityistä tarvetta”. Toiseksi suurimman vastausprosentin, 19,0 %, oli kerryttänyt vaihtoehto ”neljännesvuosittain”. Vastaajista 18,1 % oli sitä mieltä, että kerran vuodessa on riittävä määrä tapaamisille ja loput 8,6 % haluaisivat tapaamisia kuukausittain. Kirjanpitäjät tapaavat yrittäjien kanssa vähintään kerran vuodessa tilinpäätöksen yhteydessä, mutta asiakkaan toiveiden ja tarpeiden mukaan tapaamisia järjestetään mahdollisesti useammin. Yhteydenpito tapahtuu pääasiassa sähköpostitse tai puhelimitse.



Kuvio 12 Asiakkaiden kiinnostus tavata tilioimiston edustajan (=taluspäällikön) kanssa.

Viimeisessä kysymyksessä kysyttiin, kuinka paljon yritykset olisivat valmiita investoimaan konsultointipalveluihin kuukaudessa. Selvästi suurin osa 80,0 % oli vastannut olevansa valmis sijoittamaan alle 300€ kuukaudessa. Tämä kertoo mahdollisesti siitä, ettei palveluita koeta niin tärkeäksi, että suurempi investoiminen olisi kannattavaa. Toiseksi suurin vastausprosentti oli 12,0 % vastausvaihtoehdolle "300–500 €". Loput vastauksista jakaantuivat melko tasaisesti (Kuvio 13).



Kuvio 13 Arvio siitä, kuinka paljon asiakkaat olisivat valmiita sijoittamaan talouspäällikköpalveluihin.

Yhteenvedona voitaisiin katsoa, että kyselyyn vastasivat suhteellisen pienet, yli kymmenen vuotta toiminnassa olleet, muutaman henkilön työllistävät osakeyhtiöt. Toimeksiantajayrityksen asiakaskunnassa sellaisia yrityksiä on paljon. Selkeästi erottuivat myös melko yksimieliset vastaukset talouspäällikköpalveluihin rahamääräisestä sijoittamisesta, onko ylipäättään tarvetta lisäpalveluille sekä siitä, kuinka usein asiakkaat haluaisivat tavata kasvotusten mahdollisen talouspäällikön kanssa.

6 YHTEENVETO JA TOIMENPITEET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia toimeksiantajayrityksen asiakkaiden tarvetta talouspäällikköpalveluille sekä sitä, mitä asiakasyritykset olisivat valmiita sijoittamaan kyseisiin palveluihin kuu-kaudessa. Kyselytutkimus suoritettiin toimeksiantajayrityksen omalla kyselytyökalulla ja kysely lähe-tettiin linkkinä sähköpostitse asiakkaille. Vastauksia yritettiin saada mahdollisimman paljon arpo-malla vastaajien kesken ilmainen konsultointipäivä asiakasyrityksessä toimeksiantajan edustajan toimesta. Kyselyllä saatiin kuitenkin vain 14 % vastausprosentiksi, mitä toimeksiantajayritys piti kui-tenkin positiivisesti yllättävänä. Vastausprosenttiin alhaisuuteen vaikuttavat todennäköisesti esimer-kiksi yrittäjien yleisesti tunnettu kiire sekä se, että useilla yrityksillä on juuri nyt tilinpäätösaika.

Kyselymenetelmän ongelmaksi koetaan Hirsjärven ym. (2015) mukaan usein vastaajien vähyys, eli kato. Näin tapahtui tässäkin kyselyssä. Kyselyn kysymyksiä olisi voinut esimerkiksi testata ensin muutamalla vastaajalla ja vastausten pohjalta niitä olisi voinut vielä päivittää ja viilata. Näin ei kui-tenkaan kiireisen aikataulun vuoksi ehtinyt tehdä. Kyselyn voisi paremman aikataulun puitteissa ajoittaa esimerkiksi syksyyn, jolloin vastausprosentti voisi olla suurempi, sillä useimmiten kevät on yrittäjillä kiireistä aikaa.

Vastauksista saatiin kuitenkin hyvä kokonaiskuva siitä, mihin toimeksiantajayrityksen kannattaa kes-kittyä talouspäällikköpalveluiden markkinoinnissa. Ongelmiksi muodostuivat seuraavat asiat:

- Asiakkaat eivät tiedä, mitä kaikkia palveluita he voisivat saada
- He eivät välttämättä tunne tarpeeksi alan termejä/jo olemassa olevien palveluiden sisältöjä

Asiakkaiden tietoisuutta palveluista täytyy lisätä. Tätä on jo aloitettukin pitämällä talouspäällikkökier-tueita toimeksiantajayrityksen toimipisteillä, mutta kiertueita voisi pitää useammankin ja houkutella asiakkaat jonkin ”porkkanan” avulla paikan päälle. Yhtenä toimenpiteenä olisi myös kirjanpitäjien ja palkanlaskijoiden parempi informointi talouspäällikköpalveluista, jotta he osaisivat ohjata asiakkai-taan oikealle ihmisille tarpeen vaatiessa. Kirjanpidon ja tilinpäätöspalavereiden yhteydessä voisi käydä näitä asioita läpi ja kertoa asiakkaille erilaisista mahdollisuuksista. Kirjanpitäjät ovat kuitenkin asiakkaidensa tilanteesta hyvin perillä, joten jo sen perusteella asiakkaille pystyisi ehdottamaan eri-laisia vaihtoehtoja. Yksi toimintatapa tietoisuuden levittämiseen on myös suoramarkkinointi esimer-kiksi sähköpostitse, jonka mukana lähetettäisiin esimerkiksi lisä-informaatiota sisältävä linkki, jotta mahdolliset tuntemattomat termit tulisivat myös asiakkaille tutuiksi.

Kokemukseni perusteella talouspalvelupääällikköpalveluiden merkittävimpiä hyötyjä asiakkaalle ovat uuden näkökulman saaminen yrityksen liiketoimintaan sekä palveluita tarjoavan tilitoimiston ammattitaito ja resurssit. Asiakkaat tarvitsevat tukea esimerkiksi veroasioihin sekä tilinpäätöksen ja talouden tunnuslukujen analysointiin ja selventämiseen.

Tulokset esitellään toimeksiantajayrityksessä kahdelle asiakkuuspäällikölle, sekä talouspäällikköpalveluita asiakkaille myyvälle asiantuntijalle. Jatkoa ajatellen samankaltaisen tutkimuksen voisi suorittaa esimerkiksi koko konsernin laajuudella. Nyt tutkimus tehtiin vain yhden alueen asiakasyrityksille. Kysymyksiä voisi myös tarkentaa ja avata vastausvaihtoehtoja hieman, jotta asiakasyritykset oppisivat samalla palveluista enemmän.

Opinnäytetyöprosessi on pitkä. Aloittaminen oli hieman haastavaa, mutta alkukankeudesta selvitäni kirjoittaminen alkoi sujua omalla painollaan. Kirjoittamisprosessi vaatii useita luku- ja muokkauksia ja huomasi, että työ kannattaa luetuttaa monella eri ihmisellä. Näin saa aina uusia näkökulmia ja työ kehittyy. Prosessi vaatii myös erilaisten menetelmien käyttöä. Teorian etsiminen kirjoista ja netistä oli jo entuudestaan tuttua, mutta hyvän ja kattavan kyselyn rakentaminen vaatii aina paljon pohdintaa ja taustatyötä. Koen kuitenkin onnistuneeni hyvin.

Opinnäytetyöprosessin lisäksi opin myös toimeksiantajasta paljon uutta. Uusien palveluiden markkinointi asiakkaille voi olla haasteellista, jos siihen ei löydy oikeita kanavia. Informaation täytyy kulkea yrityksen sisällä sujuvasti sekä kaikkien asiakkaiden kanssa työskentelevien henkilöiden on oltava muutoksessa täysillä mukana. Lisäksi alalla on paljon kilpailua, joten täytyy löytää uusia näkökulmia asioihin, jotta pysyy markkinoilla hyvässä asemassa.

LÄHTEET

- Accountor Enterprise Solutions 2017. www.accountorenterprise.fi > Blogi > 8.8.2017 Mikä on ERP-järjestelmä. <https://www.accountorenterprise.fi/2017/08/08/mika-erp-jarjestelma/> Viitattu 22.11.2018
- Aho, A.; Annala, T.; Huhtala, O. & Jutila, J. 2018. Taloushallinnon automaatio muuttaa toimintatavat ja työnkuvat. Tilisanomat 6/2018 5.12.2018.
- Aldia Oy – Blogi: Älykäs taloushallinto edellyttää älykästä kirjanpitäjää 19.11.2017. Viitattu 15.4.2019 <https://aldia.fi/blogi/alykas-taloushallinto-edellyttaa-alykasta-kirjanpitajaa/>
- Bragg, S. 2011. The controller's function : the work of the managerial accountant
- Eqvitia 2018. Ulkoistettu controller tehostaa yrityksen toimintaa. Viitattu 14.4.2019 <https://eqvitia.fi/ulkoistettu-controller-tehostaa-yrityksen-toimintaa/>
- Fingrid 2019 <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/fingrid-controller-helsinki-sdsuu-9215163>. Viitattu 15.4.2019
- Greenstep 2019 <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/taloushallinnon-konsultti-sgsre-7278557> Viitattu 15.4.2019
- Hirsjärvi S.; Remes P. & Sajavaara P. 2015. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy
- Hirsimäki, R. 2018. Suomalaisesta taloushallinnosta vientituote. Tilisanomat 4/2018 21.8.2018.
- Ikäheimo, S.; Laitinen, E.; Laitinen, T. & Puttonen, V. 2014. Yrityksen taloushallinto tänään. Vaasa: Multiprint Vaasa
- Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto – Automaation aika. Helsinki: Alma Talent Oy
- Kananen J. 2015. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Näsi, S. 2006. Laskentatoimi muutoksessa ja liiketoimintaosaamishaasteissa. PDF-dokumentti. http://www.edu.fi/download/116235_liiketoimintaosaaminen_nasi.pdf. Viitattu 20.11.2018
- Pellinen, J. 2017. Talusjohtaminen. Helsinki: Alma Talent Oy
- Rantalainen 2017 – Controller myös projektiluontoisesti. Viitattu 14.4.2019 <https://www.rantalainen.fi/controller-myos-projektiluontoisesti/>
- Remes, M. 2018. Rutiinitehtävät kuuluvat roboteille. Tilisanomat 1/2018 18.1.2018.
- Robert Walters 2015. www.robertwalters-usa.com > Career Advice > Page 4 > What makes a good CFO? <https://www.robertwalters-usa.com/career-advice/what-does-it-mean-to-be-a-cfo.html> Viitattu 12.12.2018
- Suomala, P.; Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita Prima Oy

Kyselylomake

Vastaa alla oleviin kysymyksiin yrityksen perustietoja koskien.

1) Yritysmuoto:

- Osakeyhtiö
- Toiminimi
- Kommandiittiyhtiö tai avoin yhtiö
- Osuuskunta tai yhdistys

2) Yritys on ollut toiminnassa:

- Alle 1 vuotta
- 1-4 vuotta
- 5-9 vuotta
- 10 vuotta tai enemmän

3) Henkilöstön lukumäärä yrityksessä:

- 1-4
- 5-19
- 20-49
- 50-99
- 100 tai enemmän

4) Yrityksen päätoimiala on:

5) Yrityksen vuosittainen liikevaihto:

- Alle 100 000 €
- 100 000 - 200 000 €
- 200 000 - 500 000 €
- 500 000 - 1 000 000 €
- 1 000 000 € - 2 000 000 €
- Yli 2 000 000 €

6) [redacted] toimipiste:

- [redacted]
- [redacted]
- [redacted]
- [redacted]

7) Yrityksenne sisällä (yhteistyössä tilitoimiston kanssa) talousasioissa vastaava henkilö on:

- Yrittäjä/toimitusjohtaja
- Talousjohtaja/taluspäällikkö
- Taloussihteeri
- Muu, mikä?



10) Onko yrityksessänne jokin muu taloushallinnon osa-alue, johon haluaisitte konsultointiapua?



0/4000

11) Kuinka usein koette tärkeäksi tavata konsultointiapua tarjoavan edustajan (controllerin) kanssa?

- Kuukausittain
- Neljännesvuosittain
- Kerran vuodessa tilinpäätöksen yhteydessä
- Ainoastaan, jos on erityistä tarvetta

12) Kuinka paljon olisitte valmiita investoimaan yritystänne tukeviin konsultointipalveluihin (controller-palveluun) kuukaudessa? (Hinta n. 140 €/h)

- alle 300 €
- 300 - 500 €
- 500 - 1000 €
- 1000 - 2000 €
- Yli 2000 €