

TILITOIMISTO ALDIAN

MYYNTELÄSKUPROSESSIN

OHJEET ASIAKKAILLE

Anne Romppanen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2013
Yrittäjyyden ja liiketoiminta-
osaamisen koulutusohjelma

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi AMK- tutkinto

ROMPPANEN, ANNE:

Tilitoimisto Aldian myyntilaskuprosessin ohjeet asiakkaille

Opinnäytetyö 73 sivua, josta liitteitä 4 sivua
Huhtikuu 2013

Tilitoimisto Aldia on nykyaikainen palveleva tilitoimisto, joka tarjoaa pk-yrityksille suunnattuja tilitoimistopalveluita. Aldia on Netvisorin kumppanuustilitoimisto ja asiakkaat saavat käyttöönsä kaikki Netvisor-palvelut. Suuri osa Aldian asiakkaiden taloushallinnon toiminnoista hoidetaan sähköisesti. Sähköinen taloushallinto tarkoittaa, että kaikki taloushallintoon liittyvät työt hoidetaan tehokkaasti sähköisten työvälineiden ja -menetelmien avulla.

Myyntilaskujen tekeminen on tärkeä vaihe yritykselle. Laskun tekemisen prosessissa tapahtuvilla virheillä ja myöhästymisillä voi olla vaikutusta yrityksen taloudelliseen tilanteeseen negatiivisesti. Tarkoituksena tässä työssä oli luoda asiakaslähtöinen kirjallinen ohjeistus myyntilaskujen tekemiseen. Myyntilaskuprosessin ohje asiakkaille toteutettiin osana Aldian palvelujen kehittämistoimintaa. Kehittämistyön tuotoksena syntynyt myyntilaskun tekemisen ohjeet asiakkaille on osa Aldian Tekes-projektia ”Asiakasosaamisen vahvistaminen kasvukehityksen turvaamiseksi”. Ohjeen tarkoituksena on opastaa tilitoimisto Aldian asiakkaita myyntilaskun tekemiseen vaadittavien perustietojen ylläpitämisessä ja itse myyntilaskun tekemisessä ja sen tulostamisessa Netvisor ohjelmassa. Ohje on tarkoitettu vain Aldian asiakkaiden käyttöön, eikä sitä tämän vuoksi julkaista tässä opinnäytetyössä kokonaisuudessaan.

Yritys luo arvoa silloin, kun se pystyy takaamaan jatkuvaa uudistumis- ja innovointikykyä. Asiakkaat pitävät tilitoimistoa yhä useammin tärkeänä, jopa strategisena kumppanina, joka talousosaamisellaan luo lisäarvoa yrityksille. Asiakkaiden pitkäaikaisen uskollisuuden ja kannattavuuden varmistamiseksi haluttiin asiakkuuden lujuutta kehittää. Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla asiakkaat voivat luoda arvoa yhdessä Aldian kanssa. Olennaista oli kehittää asiakkaille aidosti toimiva ratkaisu, sellainen joka tuottaa arvoa. Kehittämistehtävällä on merkittävä rooli Aldian strategiassa ja toiminnassa.

Kilpailuaseman säilyttäminen edellyttää yrityksiltä nopeaa reagointia pysyäkseen kehityksen mukana. Asiakkaille on tarjottava mahdollisimman hyvin juuri heidän omiin tarpeisiinsa soveltuvia palveluja. Sähköisten palvelun käyttöönottamisessa on huomioitava riittävän monipuolinen ja syvälinen ohjeistus ohjelmien käyttämisessä.

Asiasanat: myyntilaskuprosessi, ohjeistuksen tuottaminen, asiakkaan kokema arvo

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence
Master's Degree

ROMPPANEN, ANNE:

Customer Instructions for the Sales Invoice Process of the Accounting Firm Aldia

Master's thesis 73 pages, appendices 4 pages

April 2013

The accounting firm Aldia is a modern subservient accounting firm. Aldia is a partnership accounting firm of Netvisor and the customers will have access to all Netvisor services. A large proportion of the financial administration of Aldia's customers is handled electronically. Electronic financial management means that all the work related to financial management is handled efficiently by means of electronic equipment.

Sales invoices are an important task in a company. Errors and delays in the process of drawing up an invoice can have a negative impact on the company's financial situation. The purpose of this work was to create customer-oriented guidelines for writing sales invoices. The customer instructions for the sales invoice process were carried out as a part of the development of Aldia's services and belong to Aldia's Tekes project 'Strengthening Customer Competence to Secure the Growth Development'. The purpose of these instructions is to prime customers in maintaining the necessary basic data for sales invoices and in the actual writing and printing of invoices. The manual is only intended for the use of Aldia customers, and cannot therefore be published in this thesis as a whole.

The company gains value when it is able to guarantee continuous renewal and innovative ability. Customers consider accounting firms increasingly important, even strategic partners who, with their expertise, create economic value to the company. The custom was strengthened in order to ensure long-term customer loyalty and profitability. Sales Invoice Process Guide enables customers to create value together with Aldia. It was essential to develop to the customer a truly workable solution, one to gain value. This development activity has an important role in Aldia's strategy and operations.

The maintenance of the competitive status requires companies to be able to react quickly in order to keep up with the changes. Companies must provide customers with services that meet their needs as well as possible. When introducing electronic services the instructions for using the software must be versatile and profound enough.

Key words: sales invoice process, producing guidelines, value perceived by the customer

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Tausta	5
1.2	Työn tavoite ja tarkoitus.....	7
1.3	Työn lähestymistapa ja menetelmät	8
1.4	Toteuttaminen.....	9
1.5	Työn rajausta ja rakenne.....	12
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	13
3	TALOUSHALLINNON PALVELUT	15
3.1	Arvon tuottaminen ja kumppanuus	16
3.1.1	Arvon tuottaminen myyntilaskuprossin ohjeistuksen kehittämisessä.....	22
3.1.2	Arvonluontimallit.....	23
3.1.3	Arvon muodostuminen tilitoimisto Aldian asiakkaille	26
3.2	Tilitoimistopalvelut.....	28
3.2.1	Taloushallintoalan tilastollista tarkastelua.....	28
3.2.2	Asiakkuuslähtöisyys	34
3.2.3	Imago ja saavutettavuus.....	36
3.2.4	Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen.....	37
3.2.5	Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon hoitamisessa.....	38
3.2.6	Taloushallinto osaamisintensiivisenä liike-elämän palveluna	39
3.2.7	Palvelun laatu.....	40
3.3	Palvelujen ulkoistaminen tilitoimistolle	43
3.3.1	Ulkoistamisen periaate.....	44
3.3.2	Tilitoimiston rooli	45
3.3.3	Ulkoistamisen muodot	46
3.3.4	Ratkaisuvaihtoehdot.....	47
4	OHJEISTUKSEN TUOTTAMINEN	50
4.1	Projektin taustaa	50
4.2	Projektin suunnittelu.....	52
4.3	Myyntilaskuprosessin ohjeen sisällön suunnittelu	55
4.4	Myyntilaskuohjeen prosessi ja pikaohje.....	57
4.5	Myyntilaskuprosessin ohjeen toteuttaminen	60
4.6	Testaus ja ylläpitosuunnitelma	61
5	POHDINTA.....	63
	LÄHTEET	66
	LIITTEET	69
	Liite 1. Myyntilaskuohjelman prosessi.....	69
	Liite 2. Myyntilaskuohjelman asiakaspalautteet ohjeistuksen kehittämiseen	71
	Liite 3. Myyntilaskuohjelman ohjeistuksen sisällön suunnittelu	72
	Liite 4. Myyntilaskun tekemisen käyttöohjekirjan sisällysluettelo.	73

1 JOHDANTO

Tässä työssä johdanto-osa on jaettu neljään alalukuun 1.1–1.5. Ensimmäisenä käsittelen opinnäytetyön taustaa ja sen jälkeen kuvaan tavoitteen ja tarkoituksen ja menetelmän. Tämän jälkeen esittelen työn toteuttamisen ja opinnäytetyön rakenteen sekä rajauksen.

1.1 Tausta

Asiakkaiden pitkäaikaisen uskollisuuden ja kannattavuuden varmistamiseksi haluttiin asiakkuuden lujuutta kehittää Aldiassa kehittämiskohteena olevan myyntilaskuprosessin ohjeilla. Näin asiantuntijapalveluja käyttävät asiakkaat voivat luoda arvoa yhdessä palveluntuottajan, tässä Aldian, kanssa.

Asiakkuuden arvo voidaan käsittää eri tavoilla yrityksessä: miten arvokas asiakkuus on yritykselle, arvona yrityksen organisaatiossa ja arvontuotanto asiakkaan prosessitarkoituksen toteuttamisessa. Asiakkuuden arvo on se kokonaisuus, joka asiakkaalla on yritykselle. Arvo voi koostua useista eri asioista, jotka vaihtelevat toimialoittain. Asiakkaan arvontuotanto puolestaan on prosessi, jolla asiakas toteuttaa omia tavoitteitaan. Asiakkuus on yrityksen ja asiakkaan välinen prosessi, joka koostuu asiakkuuskohtaamisista. Näiden asiakkuuskohtaamisien aikana asiakkaan arvontuotantoprosessien ja yrityksen välillä tapahtuu resurssien vaihdantaa. (Storbacka & Lehtinen 2006,14–15.)

Asiakkuuden syvälinen ymmärtäminen on otettava johtamisen lähtökohdaksi, jotta asiakkuuden arvon rakentuminen on mahdollista. Asiakkuudella on molemmille osapuolille oma arvonsa ja osapuolet haluat asiakkuuden olevan arvokas itselleen. Voidaan sanoa, että vahvat asiakkuudet ovat kilpailukyvyn synonyymeja. Samalla kun kilpailukykyä kehittää, kehittyy asiakkuuden arvo. Asiakkaan todellisia tarpeita on joskus vaikeaa ennakoita. Tärkeää on olla asiakasta lähellä. Asiakasläheisyys on yksi perustekijöistä ja sen vaikutus yrityksen liiketoimintaan on huomioitava. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 2003,13–20.)

Useissa tapauksissa asiakkuuden arvo on yrityksen tärkein pääoma. Sopeutuminen voidaan ottaa yhdeksi asiakkuusstrategian määrittelyn lähtökohdaksi. Mikäli sopeutumista ei tapahdu, asiakkuus saattaa päättyä tai sitä ei synny lainkaan. Loppujen lopuksi asiakas valitsee omien arvostuksiansa perusteella, minkälaisesta tuesta omaan arvontuotantonsa hän on kiinnostunut ja mistä hän on valmis maksamaan. Yrityksen strategian määrittelyn yksi tärkeimmistä lähtökohdista on ymmärrys siitä, miten asiakas tuottaa arvoa omassa prosessissaan ja myös yrityksen tahtotila käyttää osaamistaan asiakkaan arvontuotannon kehittämiseksi. On muistettava, että asiakkuudet ovat erilaisia ja sen vuoksi asiakkuuksistakin muodostuu erilaisia. (Storbacka & Lehtinen 2006, 120–122.)

Asiakkuusajattelussa kilpailukyky syntyy kehittämällä asiakkuusstrategioita, jotka tukevat asiakkaan arvontuotantoa. Tilitoimisto Aldian strateginen toiminta-ajatus on tehdä yrityksille taloushallinnosta helpompaa ja hyödyllisempää. Yrityksen koko taloushallinto toteutetaan sähköisenä palveluna Netvisor-ohjelmalla. Netvisor on kattava sovelluspalvelu ja tarjoaa monipuoliset välineet yrityksen taloushallinnon hoitamiseen. Palvelun käyttämiseen tarvitaan ainoastaan Internet-yhteys. Aldia tarjoaa taloushallinnon prosesseihin liittyviä ulkoistuspalveluita aina kunkin asiakkaan omien tarpeiden mukaan.

Tilitoimisto Aldian keskeisimmät arvot ovat valvoa asiakkaiden etuja, toimia kustannustehokkaasti ja käyttää nykyaikaisia menetelmiä. Aldian toiminnan kehittämisen tavoitteena on kerätä asiakkaiden ajatuksia ja näkemyksiä mahdollisista uusista tuotteista ja palveluista.

Tässä työssä on teoreettisen viitekehyksen pohjana ajatus, että asiakkuudet ovat yrityksen pääomaa ja että asiakkuus on yrityksen ja asiakkaan välinen prosessi jossa keskipisteenä on yhteinen arvontuotanto. Asiakkaan on hyvä tietää, mitä yritys voi hänelle tarjota. Tämän tiedon avulla on mahdollista käyttää palveluja tehokkaasti. Käyttö on perusteellisen tiedon avulla asiakkaalle myös helppoa. Tiedon puute taas luo asiakkaaseen epävarmuutta. Tämän vuoksi Aldiassa haluttiin parantaa myyntilaskuprosessin toimivuutta asiakaskäytössä ja kehittää asiakkaille yksinkertainen ja selkeä ohjeistus myyntilaskujen tekemiseen sähköisessä Netvisor myyntilaskuohjelmassa. Ohje on tarkoitettu vain Aldian asiakkaiden käyttöön, eikä sitä tämän vuoksi julkaista tässä opinnäytetyössä kokonaisuudessaan. Ohjeen sisällysluettelo löytyy liitteestä 4.

1.2 Työn tavoite ja tarkoitus

Asiakassuhteiden kehittämiseksi ja hoitamiseksi on tunnettava myös asiakkaan tarpeet. Lähtökohtana työlle oli ajatus, että sovelluspalvelu ja tilitoimistopalvelu tarjotaan asiakkaalle kiinteänä kokonaisuutena, jossa nykyaikainen taloushallinto vapauttaa asiakkaan aikaa olennaiseen. Asiakkaan arvonluonnin merkitystä ja asiakasymmärrystä hyödynnettiin tuotoksen kehittämisessä.

Opinnäytetyön tavoitteena on tilitoimisto Aldian palvelujen ja asiakkuuksien kehittäminen. Opinnäytetyön tarkoitus oli luoda asiakaslähtöinen ohje myyntilaskuprosessista Aldian palvelujen kehittämisen tueksi. Keskeisessä roolissa opinnäytetyössä on asiakkuuden ja asiakkaan arvonluonnin merkityksen ymmärtäminen. Aldiassa pyritään jatkuvaan asiakkuuksien kehittämiseen ja lisäarvon tuottamiseen asiakkaille mm. myyntilaskuprosessin ohjeen muodossa tukee tätä pyrkimystä. Myyntilaskuprosessin ohjeiden luominen on osa Aldian Tekes-projektia ”Asiakasosaamisen vahvistaminen kasvukehityksen turvaamiseksi”.

Jatkossa ohjeen käyttäjiltä saadaan tietoa suhtautumisesta kirjallisiin ohjeisiin. Aika näyttää, miten asiakkaat ottavat ohjeet käyttöönsä ja onko niille kysyntää tulevaisuudessakin. Ohjeesta saamien asiakaspalautteiden perusteella voidaan harkita myös muiden Netvisor ohjelman osa-alueiden ohjeiden tekemistä Aldian asiakkaiden käyttöön. Ohjeen avulla pyritään palvelun laadun parantamiseen tukemalla yrityksiä sähköisen taloushallinnon osa-alueilla. Kun asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun tai tuotteisiin, on yrityksen toiminta laadukasta. Myyntilaskuprosessin ohjeiden avulla pyritään lisäämään asiakastyytyväisyyttä. Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla autetaan asiakasta tehostamaan ja parantamaan ohjelman käytettävyyttä, tarjoamalla tarvittavat työvälineet kirjallisen myyntilaskuprosessin ohjeen muodossa.

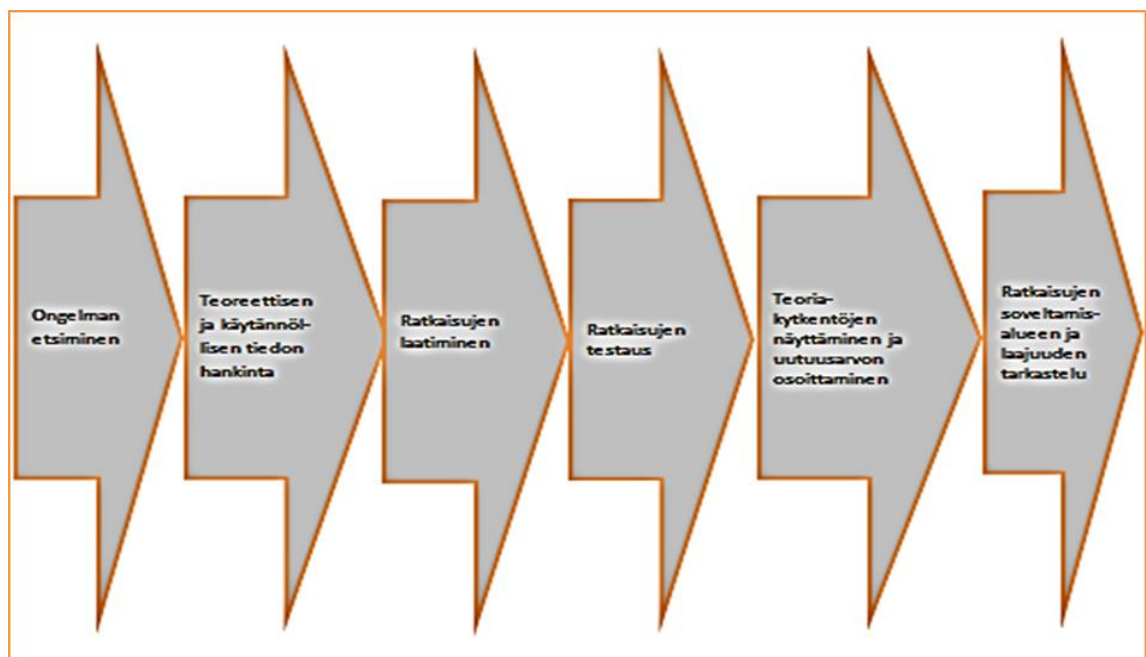
Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla saatiin käytännön ongelmaan ratkaisu. Ongelmana koettiin se, että kaikki asiakkaat eivät hallinneet myyntilaskuprosessin eri vaiheita itsenäisesti Netvisorin sähköisen ohjeen avulla. Asiakkaat tarvitsivat lisäopastusta myyntilaskun tekemiseen Aldian henkilökunnalta ja tämän perusteella päätettiin kehittää omat ohjeet Aldian asiakkaiden käyttöön. Käyttöönoton jälkeen tuotos testattiin ja lopuksi sen toimivuutta arvioitiin. Ohje on tarkoitettu vain Aldian asiakkaiden käyttöön, eikä sitä

tämän vuoksi julkaista tässä opinnäytetyössä kokonaisuudessaan. Ohjeen sisällysluettelo löytyy liitteestä 4.

1.3 Työn lähestymistapa ja menetelmät

Työ toteutettiin konstruktiivisella tutkimusotteella. Konstruktiivinen tutkimus perustuu ongelmanratkaisuun todellisessa tilanteessa ja siinä käytännöllisyyden merkitys kasvaa. Konstruktiivisessa tutkimuksessa muutos kohdistuu konkreettiseen tuotokseen. Tuotos voi olla ohje tai malli tai menetelmä. Tässä työssä uuden konstruktion luomisessa käytettiin olemassa olevaa teoreettista tietämystä, jota yhdistettiin käytännöstä kerättävään tietoon. Käytännönläheinen osallistuminen tuo oman osaamisen osaksi ongelman ratkaisua ja tieteellistä teoriaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 38 ja 65–68.)

Konstruktiivisessa tutkimuksessa eri vaiheiden dokumentointi on tärkeää ja tutkimuksessa käsiteltävät metodit tulee olla perusteltuja. Konstruktiivisen tutkimuksen prosessi (kuvio 1) aloitetaan ongelman etsimisestä. Tämän jälkeen hankitaan teoreettista ja käytännön tietoa tutkimuksen ja kehittämisen kohteesta. Kolmannessa vaiheessa laaditaan ongelmaan ratkaisuja, ratkaisut testataan ja osoitetaan ratkaisun uutuusarvo. Lopuksi tarkastellaan ratkaisun soveltamisalueen laajuutta. (Ojasalo ym. 2009, 67.)



Kuvio 1. Konstruktiivisen tutkimuksen prosessi (Ojasalo ym. 2009, 67)

Etsittäessä ratkaisuja ohjeen sisältöön käytettiin aivoriihimenetelmää. Aivoriihimenetelmän tavoitteena on tuottaa ryhmässä mahdollisimman paljon luovia ratkaisuja ja niiden yhdistelmiä. Aivoriihessä esiintyvät luovan ajattelun ominaisuudet: sujuvuus, joustavuus, omaperäisyys ja jatkotyöstäminen. Aivoriihen merkitys perustuu siihen, että sen avulla voidaan lisätä ryhmän jäsenten yhteenkuuluvuutta. Ongelma ja sen mahdollinen ratkaisu koetaan yhteiseksi, mikä helpottaa ratkaisuun sitoutumista. Tarkoitus on tuottaa useita ideoita, joista myöhemmin seulotaan käyttökelpoisimmat. Ideoita voi syntyä toisista ideoista tai niitä voidaan yhdistellä. Vasta arvioinnissa seulotaan käyttökelpoisimmat ideat, tai ne, joista voidaan kehittää käyttökelpoiset ideat. Tässä menetelmässä asioita esitellään ja niistä keskustellaan, jonka jälkeen esille tulleet asiat kirjataan ylös ja keskustelujen perusteella käyttökelpoiset ideat otetaan mukaan ohjeen kehittämiseen. (Aivoriihi 2012.) Aivoriihityöskentely toteutettiin yrityksemme Tekes kehittämispalaverissa.

Taustatietojen ja arvonluontiprosessisin analysoinnin avulla saatiin selville kuvaus nykytilasta ja sen jälkeen voitiin suunnitella toimiva ja käytännön läheinen ratkaisu. Aldian käyttämä Netvisor ohjelmisto tarjoaa sähköisessä muodossa ohjeita myyntilaskujen käyttämiseen, mutta tehtyjen havaintojen perusteella ja etenkin uusasiakkaiden pyynnöstä oli tullut tarve ohjekirjan laatimiseen myös kirjalliseen muotoon. Aloittavat asiakkuudet kuormittavat henkilökuntaa kysymyksillään, etenkin myyntilaskujen tekemiseen liittyen ja tämän vuoksi kirjallinen ohjeistus oli todettu tarpeelliseksi asiakaspalvelun laadun varmistamiseksi.

1.4 Toteuttaminen

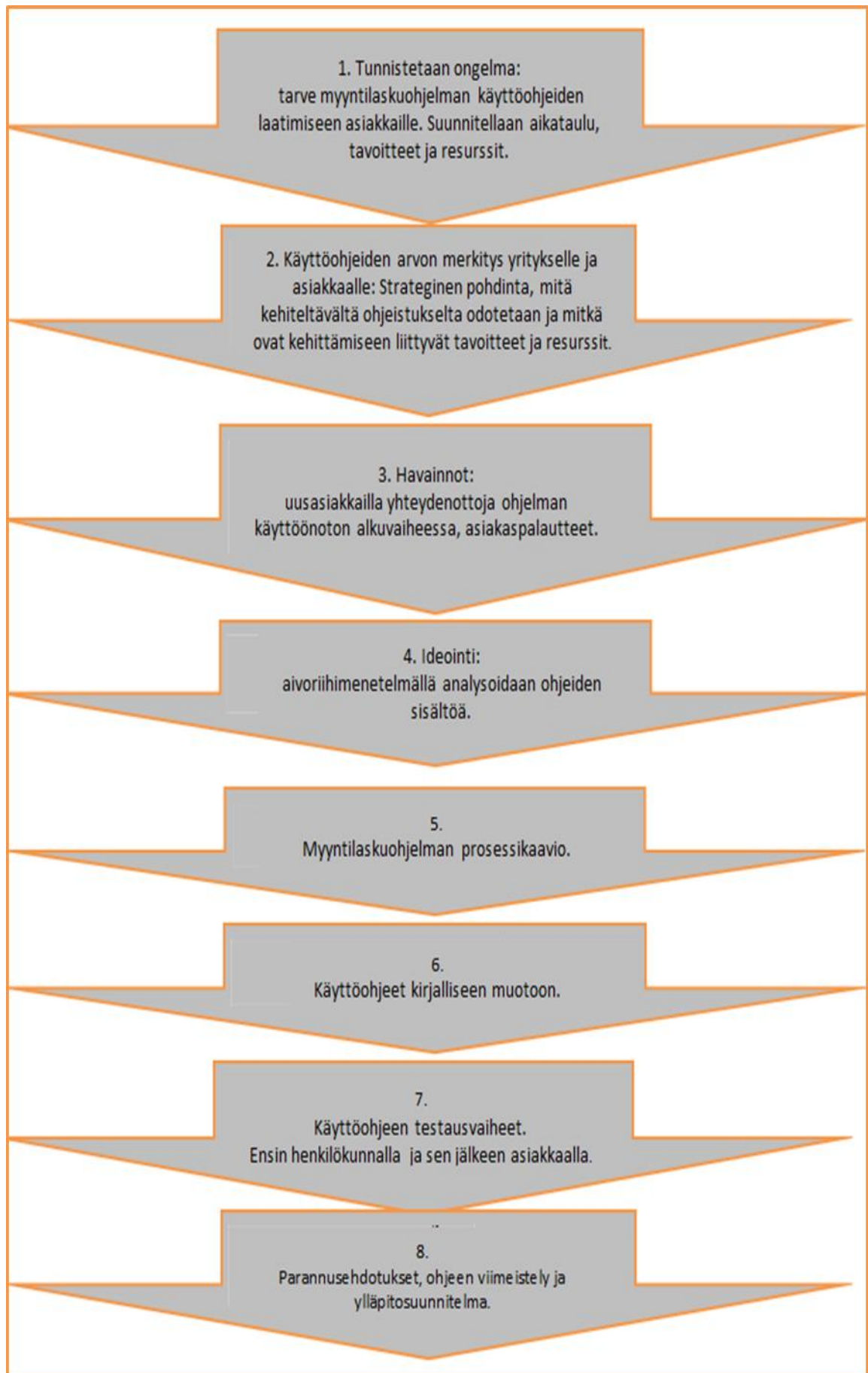
Kehittämistyön vaiheet toteutettiin osana yrityksen palvelujen kehittämistoimintaa ja käyttöohje testattiin kehittämistyön aikana. Kehittämistehtävällä on merkittävä rooli Aldian strategiassa ja toiminnassa. Olennaista on ollut kehittää asiakkaalle aidosti toimiva ratkaisu, ratkaisu joka tuottaa arvoa molemmille osapuolille.

Ymmärtämällä arvo asiakkaan näkökulmasta pyritään tässä työssä löytämään keinot tuottaa tätä arvoa asiakkaalle. Arvonluontiprosessi on se tapahtumasarja, jonka aikana asiakas hyödyntää hankkimaansa tuotetta ja näin arvo syntyy osaksi asiakkaan ja palve-

luntarjoajan vuorovaikutuksessa. Tätä vuorovaikutusta ymmärtämällä saatiin kuva nykytilasta. Kehityskohde tarkennettiin ja sille pyrittiin löytämään paras mahdollinen toimiva ratkaisu. Tilitoimisto Aldiassa kirjattiin myyntilaskuprosessiin asiakkailta tulevia kysymyksiä ylös ja muita prosessiin liittyviä asiakaspalvelutilanteita (esimerkiksi puhelinkeskustelut) havainnoitiin myyntilaskutuksen osalta raportoitavaksi. Kehitystyön näkökulmasta tiedonkeruu tapahtui havainnoimalla ja analysoimalla asiakaspalautteita. Kehityspalavereissa koottiin saatuja tietoja yhteen ja aivoriihimenetelmää käyttämällä sovittiin yhteisesti tarvittavat ohjeistukseen liittyvät tarkemmat tiedot.

Aldian yhteistyö Ensimetrin kanssa tuottaa asiakkaiksi myös aloittavia uusia yrittäjiä, jotka eivät välttämättä ole koskaan olleet tekemisissä minkään myyntilaskuohjelman kanssa. Tämän vuoksi kehittämistyön tuotos on suunniteltu siten, että se on selkeä, yksinkertainen, perusasiat käsittelevä kirjallinen myyntilaskuprosessin tekemisen ohje, jonka avulla asiakkaan on vaivatonta aloittaa laskujen tekeminen.

Kehittämistyön vaiheet on kuvattu kuviossa 2. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistettiin ongelma, suunniteltiin aikataulu ja tavoitteet ja resurssit. Toisessa vaiheessa strategisen pohdinnan avulla saatiin selville mitä ohjeistukselta haluttiin ja mitä sen odotettiin tuovan Aldialle ja Aldian asiakkaille. Strategisessa pohdinnassa otettiin huomioon myös kehittämisen tavoitteet ja siihen tarvittavat resurssit. Kolmannessa vaiheessa kehittämistehtävän kohteena olevan ohjeistuksen sisällön kokoamiseen havainnoitiin asiakkaiden käyttäytymistä myyntilaskun tekemiseen liittyen. Ongelmatilanteet ja asiakaspalautteet kirjattiin ylös ohjeistuksen kehittämisen avuksi. Neljännessä vaiheessa yhdessä henkilökunnan kanssa ideoitiin aivoriihimenetelmää käyttämällä ohjeen sisältö. Viidennessä vaiheessa tehtiin myyntilaskun tekemisestä ja tulostamisesta prosessikaavio ohjeen sisällön perusteeksi. Kuudennessa vaiheessa ohje tehtiin kirjalliseen muotoon, jonka jälkeen sen toimivuus testattiin ensin henkilökunnalla ja sen jälkeen asiakkaalla. Testauksen jälkeen ohjeeseen tehtiin palautteiden perusteella muutoksia. Viimeisenä tehtiin ohjeen ylläpitosuunnitelma.

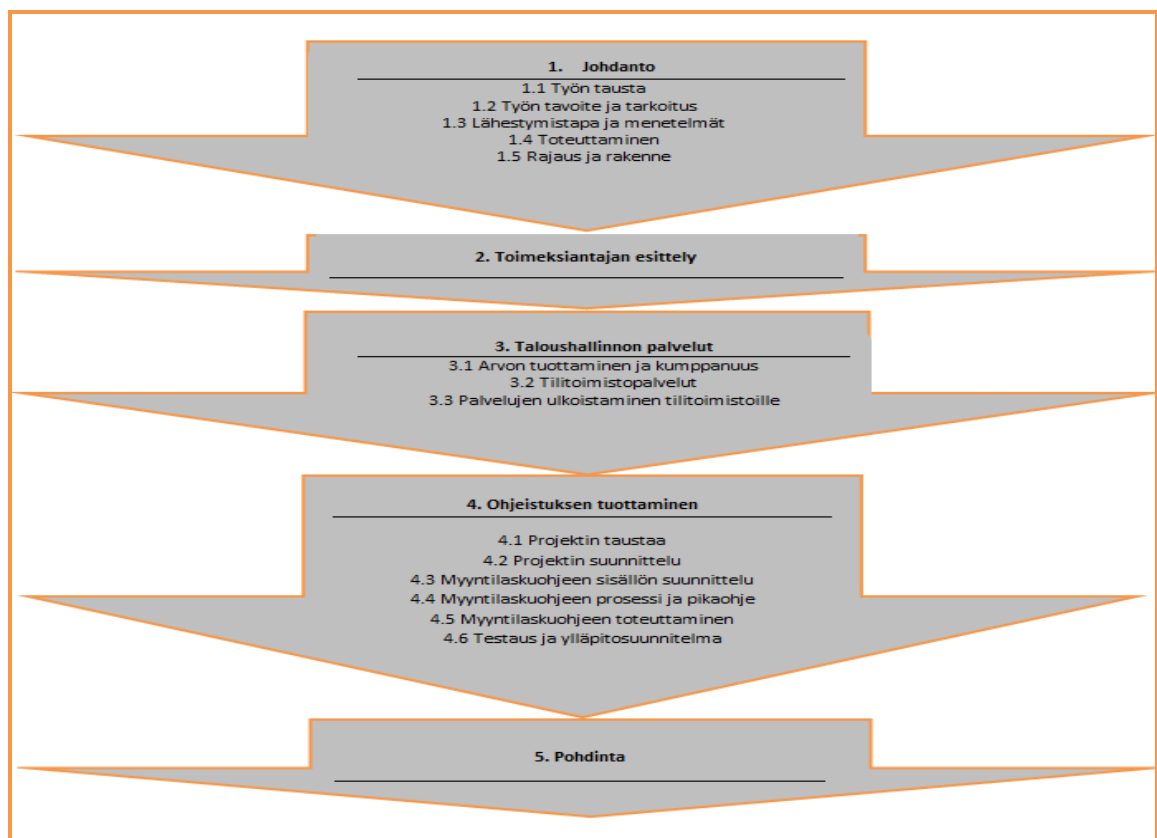


Kuvio 2. Kehittämistyön vaiheet.

1.5 Työn rajausta ja rakenne

Myyntilaskuprosessin ohjeen laatiminen rajattiin myyntilaskun tekemiseen ja sen tulostamiseen. Laskun arkistointi ja myyntireskontran käsittely jätettiin ohjeen ulkopuolelle. Ohjeen sisällössä huomioitiin myös yrityksen perustietojen käsittely. Tiettyjen perustietojen tulee olla kunnossa ennen kuin myyntilaskua voidaan alkaa tehdä.

Opinnäytetyö koostuu viidestä pääluvusta (kuvio 3). Johdannossa käsitellään ensin opinnäytetyön taustaa ja sen jälkeen työn tavoitetta ja tarkoitusta. Tämän jälkeen on vuorossa työn lähestymistapa ja menetelmät. Näiden lukujen jälkeen on työn toteuttaminen ja rajausta ja rakenne. Toisessa luvussa on toimeksiantajan esittely. Kolmas luku on opinnäytetyön teoriaosa. Teoriaosassa käsitellään taloushallinnon palveluja, mistä asiakkaiden arvo ja arvon tuottaminen tilitoimistopalveluissa muodostuu sekä tilitoimistopalvelun ulkoistamisen mahdollisuudet. Neljännessä luvussa käsitellään kehittämistehtävän kohteena olevan myyntilaskuprosessin ohjeen tekemisen ja tuottamisen vaiheet. Viidennessä ja viimeisessä pääluvussa on yhteenvetona pohdintaa sekä arvio lopputuloksesta ja jatkokehitystarpeet.



Kuvio 3. Opinnäytetyön rakenne.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Opinnäytetyöni toinen luku käsittelee toimeksiantajan esittelyn. Valtaosa Aldian asiakkaiden taloushallinnon toiminnoista hoidetaan sähköisesti. Sähköinen taloushallinto tarkoittaa, että kaikki taloushallintoon liittyvät työt hoidetaan tehokkaasti sähköisten työvälineiden avulla. Sähköisessä taloushallinnossa pyritään järjestämään työ niin, että manuaalista työtä olisi mahdollisimman vähän. Aldiassa on käytössä Netvisorin taloushallintojärjestelmä, jossa on tarvittavat työvälineet hoitaa yrityksen taloushallinnon toiminnot sähköisesti. Aldia tarjoaa palveluja joilla yritykset voivat tarvittaessa ulkoistaa kaikki taloushallinnon rutiinityöt.

Tilitoimisto Aldia on nykyaikainen palveleva tilitoimisto, joka tarjoaa pk-yrityksille suunnattuja tilitoimistopalveluita. Aldia huolehtii oma-aloitteisesti asiakkaiden lakisäänteiset velvoitteet ja veroasiat, sekä ohjaa yrityksiä taloushallinnon asioissa. Asiakkailta on aina pääsy oman yrityksensä kirjanpidon tietoihin Internetin kautta.

Aldia on pk-yritysten sähköiseen taloushallinnon erikoistunut yritys, joka nykyaikaistaa vuosittain noin 30 yrityksen taloushallinnon. Aldian taustalla vaikuttavat pitkä taloushallinnon kokemus sekä kiinnostus sähköisten työvälineiden käyttöön ja hyödyntämiseen yritystoiminnassa. Toimintaa ohjaa vahva yrittäjäyysnäkemys ja se näkyy palvelussa asiakas- ja yrittäjälähtöisyytenä sekä toiminnan joustavuutena ja palveluhenkisytenä.

Aldian toiminta-ajatus on tehdä yrityksille taloushallinnosta helpompaa ja hyödyllisempää. Aldia hoitaa tällä hetkellä menestyksellisesti noin 150 pk-yrityksen taloushallintoa. Vain noin 5 % asiakasyritysten kirjanpidoista tehdään paperikirjanpitoa ja loput sähköisenä kirjanpitoa. Aldia on Nettisorin kumppanuustilitoimisto. Asiakkaat saavat käyttöönsä kaikki Netvisor-palvelut. Sähköinen tilitoimistopalvelu sisältää Netvisor-käyttönoton sekä ohjelmiston tukipalvelut. Sähköisillä toiminnan ratkaisuilla pyritään tehostamaan yrityksen prosesseja ja näin parantamaan asiakassuhteiden hallintaa. Taloushallinnon sähköistämällä yrityksen taloushallintoa tehostetaan tietotekniikkaa ja internetiä, sekä erilaisia taloushallinnon ohjelmia tai sähköisiä palveluja hyödyntämällä.

Aldia tarjoaa asiakkailleen seuraavia palveluita: kirjanpito, kausi-ilmoitukset, maksuliikenne, saamisten valvonta, tilinpäätökset ja veroilmoitukset, verosuunnittelu, palkanlaskentapalvelut, yritysjärjestelyt ja yrityksen hallinnon asiakirjat. Yrityksen koko taloushallinto toteutetaan sähköisenä palveluna Netvisor-ohjelmalla. Netvisor on kattava sovelluspalvelu ja tarjoaa monipuoliset välineet yrityksen taloushallinnon hoitamiseen. Palvelun käyttämiseen tarvitaan ainoastaan Internet-yhteys. Netvisorin käytön vahvuutena on, että se mahdollistaa päällekkäisen työn tilitoimiston kanssa.

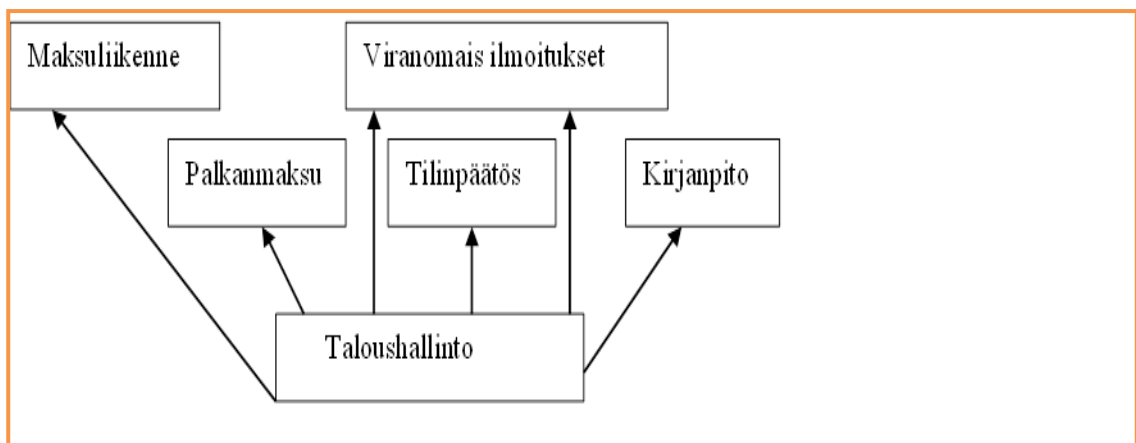
Yrityksille sähköinen taloushallinto tarjoaa helppokäyttöisen työkalun taloushallinnon rutiinien hoitamiseen, mahdollisuuden joustavaan työnjakoon tilitoimiston kanssa, mahdollisuuden lähettää ja vastaanottaa verkkolaskuja, ajantasaisen kassanäkymän (rahat, saamiset, velat), täydellisen verkkopankkiyhteyden palveluineen, mahdollisuuden ajantasaiseen taloustietoon ja pääsyn kirjanpidon tietoihin omalta koneelta, sekä kirjanpitoaineiston sähköisen arkistoinnin ja palkanlaskennan sähköiset työkalut. Sähköiseen palveluun siirtyminen on helppoa ja vaivatonta. Siirtyminen voidaan toteuttaa myös tilikauden aikana.

3 TALOUSHALLINNON PALVELUT

Opinnäytetyöni kolmannessa luvussa tuon esille tilitoimiston roolin taloushallinnon palveluja tuottavana yrityksenä. Kolmas luku on jaettu kolmeen alalukuun. Ensimmäinen alaluku koostuu kahdesta osasta, joissa käsitellään arvon tuottamista, mistä arvon tuottaminen koostuu, sekä analysoidaan arvon tuottamisen merkitystä opinnäytetyön kehittämiskohteena olevassa myyntilaskuprosessin ohjeessa. Toinen alaluku koostuu kuudesta osasta ja siinä esittelee tilitoimistopalveluja ja mitä kaikkea tilitoimiston menestyksekkäästi hoitaminen edellyttää. Kolmas alaluku koostuu neljästä luvusta, joissa kuvataan taloushallinnon ulkoistamispalveluja tilitoimistolle, ulkoistamispalvelujen periaatetta ja muotoja ja ratkaisuvaihtoehtoja.

Taloushallinto tuottaa yrityksen taloutta kuvaavia tietoja. Taloushallinnon tehtävänä on järjestää asianmukainen kirjanpito ja kirjanpidon perusteella tuottaa tilinpäätöksiä ja muita talousraportteja. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2006, 11–69.) Taloushallinto on laajempi kokonaisuus ja järjestelmä kuin pelkkä laskentatoimi. Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa tapahtumia voidakseen raportoida toiminnastaan sidosryhmille. (Lahti & Salminen 2008, 14.)

Yrityksen taloushallinnon osa-alueista (kuvio 4) pakollisia ovat maksuliikenne, palkanmaksu, viranomaisilmoitukset, kirjanpito ja tilinpäätös. (Lukkari & Parikka, 2008, 21).



Kuvio 4. Yrityksen pakolliset taloushallinnon osa-alueet (Lukkari & Parikka 2008, 21)

Kirjanpito ja tilinpäätös ovat lakisääteisiä velvollisuuksia yritykselle. Taloushallinnon tärkein tehtävä on asianmukaisen kirjanpidon järjestäminen. Kirjanpitolaki säätelee yleistä laskentatoimea eli rahoittajan laskentatoimea, joka antaa tietoa yrityksen tilasta. Keskeiset taloushallinnon toiminnon periaatteet sisältyvät kirjanpitolainsäädäntöön. Rahoittajan laskentatoimea kutsutaan myös ulkoiseksi laskentatoimeksi, ja se käsittää kirjanpidon sekä lakisääteisen raportoinnin yrityksen sidosryhmille. Rahoittajan laskentatoimi antaa tärkeää tietoa yrityksen tilasta myös muille rahoittajille ja yrityksen sidosryhmille. (Kinnunen ym. 2006, 11–69.)

Taloushallinnon vastuulla on usein myös muita tehtäviä kuin talousasiat. Taloudesta vastaavien toiminta-alueet ovat usein hyvin laajat pienissä yrityksissä ja voivat sisältää myös asiakaspalvelua. Yrityksen taloudellinen tila näkyy vaatimuksissa, joita on laskentatoimelle ja taloushallinnolle asetettu. Laskenta-toimen tehtävä on oleellinen yrityksen kannattavuuden hallinnassa. (Alhola & Lausahti 2000, 26–29.)

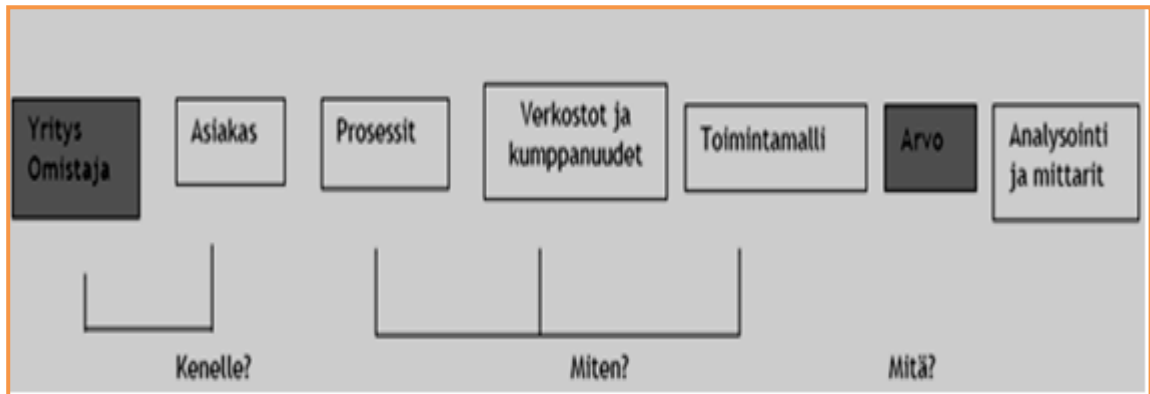
Pakollisten taloushallinnon osa-alueiden lisäksi on tärkeää, että tilitoimistot huolehtivat asiakkaidensa palvelemisesta juuri heidän tarvitsemillaan osa-alueillaan. Hyvään asiakaspalveluun Aldiassa kuuluu ottaa huomioon asiakkaiden toiveet ja tarpeet myös Netvisorin toimintaan liittyen. On huomattu, että virheiden minimoiminen myyntilaskuprosessissa heijastuu yrityksen koko kirjanpitoon myönteisesti. Jotta tilitoimistossa ei tarvitse jälkikäteen tehdä korjauksia myyntilaskuprosessissa tehtyihin virheisiin, voidaan tällä tavalla lisätä asiakkaan luottamusta järjestelmän toimivuuteen ja tehokkuuteen.

3.1 Arvon tuottaminen ja kumppanuus

Tilitoimisto Aldian toimitusjohtaja Tiina Raatikainen sanoo, ”meillä Aldiassa on tärkeää, että asiakkaat voivat käyttää palvelujamme sujuvasti tehostakseen myös omia prosessejaan. Asiakasta täytyy auttaa päivittäisten rutiinien hoitamisessa, sillä toiminnan luotettavuudesta syntyy asiakkaalle arvoa”.

Yritys luo arvoa silloin, kun se pystyy takaamaan jatkuvaa uudistumis- ja innovointikykyä. Yrityksellä tulee olla riittävästi reagointinopeutta, rohkeutta ja strategiansa kehittämiskykyä. Yrityksen kannattaa sijoittaa voimavarojaan toimintaan, jonka odotetaan

luovan asiakkaalle arvoa. Arvoketjun rakentaminen kannattaakin tehdä asiakkaan lähtökohdista ja asiakkaan näkökulmasta. Kumppanuutta voidaan pitää yhtenä arvonmuodotuksen tärkeimpänä elementtinä. Kumppanuus tarkoittaa yhteyttä, joka mahdollistaa osaamisen ja tiedon jakamisen osapuolten välillä. Kumppanuus koostuu erilaisista asioista, kuten luottamuksen rakentamisesta ja lisäarvon tuottamisesta. Kumppanuus on erilaisten asioiden yhdistämistä ja siinä on hallittava taloudellisten tekijöiden lisäksi inhimilliset tekijät. (Stähle & Laento 2000,11–27.) Kumppanuus on arvoketjun ydin. (Albrecht 2010, 56). (Kuvio 5). Tavoitteena on, että myyntilaskuprosessin ohjeen avulla asiakkaat voivat luoda arvoa yhdessä Aldian kanssa läheisen kumppanuuden ja käytännönläheisen toimintamalliin avulla.



Kuvio 5. Kumppanuus on arvoketjun ydin. (Albrecht 2010, 56)

Asiakkaan kokema arvo (AKA) voidaan kuvata viidellä yhtälöllä (kuvio 6). Yhtälöiden kaavat kuvaavat samaa arvoa eri näkökulmista. Ottamalla huomioon nämä kaikki näkökulmat, voidaan saada syvälinen käsitys siitä, miten arvoa voidaan hallita. Lähtökohdiana arvon ymmärtämisessä on, että asiakkaat kokevat arvon sisäisissä prosesseissaan ja palveluntarjoajan kanssa käymässään vuorovaikutuksessa. Arvoa ei synny, ennen kuin asiakas voi käyttää tuotetta tai palvelua hyväkseen. Yhtälö AKA1, osoittaa miten arvo koostuu yksittäisistä episodeista (episodit = asiakaskohtaukset) tai palvelutapaamisista ja koko suhdetta koskevista kokemuksista. AKA2 yhtälö osoittaa, kuinka episodien hyödyt ja uhraukset muodostavat ydintä. Koettu kokonaislaatu muodostuu transaktion arvosta (vaihdosta peräisin olevasta arvosta), sekä suhteen arvosta. Kolmannen yhtälön tarkastelu on hieman erilainen. AKA3, kuvaa sitä, miten asiakkaan saamat hyödyt jaetaan kahteen osaan, ydintä ja lisäpalvelujen tuomaan hyötyyn. AKA3 yhtälön nimittäjää on tärkeää tarkastella, sillä kun asiakkaan kokema uhrausta pienennetään, koettu arvo kasvaa. AKA4 näkökulmassa arvo jaetaan ydinarvoon ja lisä-

arvoon. Lisäarvo voi olla joko positiivinen, jolloin koettu kokonaisarvo on myönteinen tai negatiivinen, jolloin kysymys on arvovähennyksestä. Viides yhtälö AKA5 osoittaa kokonaistarjoaman ja tämä on liiketoiminnan kannalta kaikkein tärkein asiakkaalle koituvan arvon laskelma. Yhtälössä 5 piilee hinnan vaarallisuus, sillä koska hinta on ainoa muuttuja, voi ratkaisun hinta nousta liian tärkeäksi ja jopa ainoaksi päätöksenteon kriteeriksi. (Grönroos 2009, 192–195.)

$$\begin{aligned} \text{AKA 1} &= \frac{\text{episodin hyödyt} + \text{suhteen hyödyt}}{\text{episodin uhraus} + \text{suhteen uhraus}} \\ \text{AKA 2} &= \text{transaktion arvo} + \text{tai} - \text{suhteen arvo} \\ \text{AKA 3} &= \frac{\text{ydinratkaisu} + \text{lisäpalvelut}}{\text{hinta} + \text{suhdekunnastunnukset}} \\ \text{AKA 4} &= \text{ydinarvo} + \text{tai lisäarvo} \\ \text{AKA 5} &= \frac{\text{pitkänaikavälin vaikutus tuottoihin}}{\text{hinta} + \text{suhdekustannukset}} \end{aligned}$$

Kuvio 6. Asiakkaan kokema arvo. (Grönroos 2009, 193)

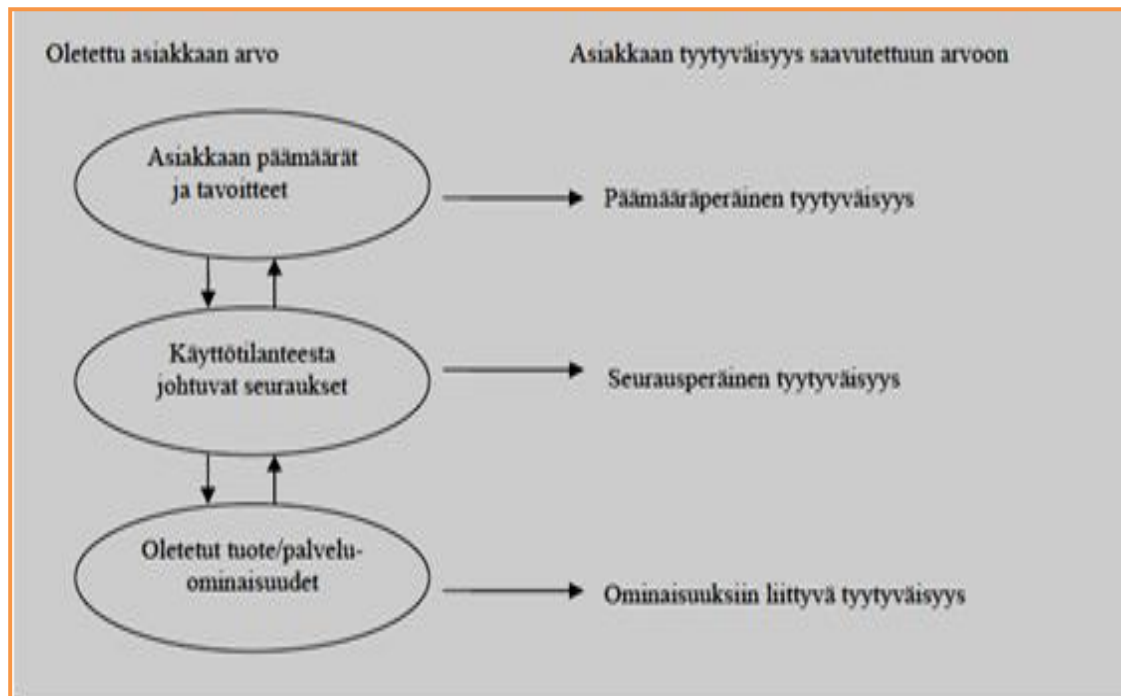
Asiakkaat kokevat arvon palveluntarjoajan kanssa käymässään vuorovaikutuksessaan kuluttaessaan palveluja. Asiakkaalle koitua arvo sisältyy asiakkaalle tuotettuihin palveluihin. Yritykset tarjoavat asiakkaalle resurssejaan ja palveluprosesseja. Yrityksen tehtävänä on tukea asiakkaan arvomuodostusta. Yritys ja asiakas yhdessä luovat arvoa. (Grönroos 2009, 192.)

Myyntilaskuprosessin ohjeen suunnittelussa käytettiin apuna Grönroosin asiakkaan kokeman arvon yhtälöä 1. Arvoa haluttiin korostaa sisäisissä prosesseissaan ja vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, jotta myyntilaskuprosessin ohjetta voidaan oikeasti käyttää hyväksi. Tärkeää oli huomioida suunnittelussa myös se, että arvoa ei synny, ennen kuin asiakas voi käyttää tuotetta tai palvelua hyväkseen.

Arvon tuottaminen ja kumppanuus on koettu Aldiassa tärkeiksi tekijöiksi suunniteltaessa ohjetta myyntilaskuprosessiin. Myyntilaskuprosessin ohjeen on tuotettava arvoa asiakkaille ja Aldialle. Kaikki se työ, minkä Aldia ohjeen laatimiseen on uhrannut, on tuotettava arvoa myös Aldialle. Asiakassuhteen jatkuvuus varmistetaan hyvällä yhteistyöllä ja kumppanuudella, jossa molemmilla osapuolilla on mahdollisuus arvon tuottamiseen

omissa prosesseissaan. Toimiva kumppanuus varmistetaan molempien osapuolten arvojen vaalimisella.

Erälinna (2009) kuvaa lisensiaattitutkimuksessaan, Asiakassuhteen ulottuvuudet, sitoutuminen ja asiakasarvo, asiakkaan hierarkkista arvomallia (kuvio 7). Ylimmällä tasolla asiakas arvioi omien päämääriensä ja tarkoitusperiensä täyttymistä. Toisella tasolla arviointi perustuu kokemuksiin, jotka on saatu käyttötilanteesta. Alimmalla tasolla kuvataan asiakkaan tuotteeseen tai palveluun liittyvien ominaisuuksien arviointia. Kun palvelutarjooma täyttää ja tyydyttää asiakkaan kolmivaiheiset odotukset ja päämäärät, edustaa tämä saavutettua arvoa.



Kuvio 7. Asiakkaan hierarkkinen arvomalli (Erälinna 2009, 57)

Aldian asiakkaiden päämäärät ja tavoitteet myyntilaskuprosessin ohjeen kehittämisessä otettiin huomioon. Päämääränä ja tavoitteena asiakkailla on tehdä myyntilaskuprosessista tehokas ja mahdollisimman virheetön prosessi. Ohjeiden avulla ohjelman käytettävyyttä haluttiin helpottaa ja näin voidaan varmistaa asiakkaan tyytyväisyys tuotetun palvelun ominaisuuksiin. Kun asiakas tuntee saavansa ohjeesta avun omien päämäärien toteuttamiseen, on saavutettu asiakkaan arvomallissa mainitut päämääriin ja seurausperäisiin ja ominaisuuksiin liittyvää tyytyväisyyttä.

Nykypäivän liiketoiminnassa on avaintekijäksi muodostunut asiakkaiden ja heidän odotustensa mahdollisimman hyvä ymmärtäminen. Asiakkaat odottavat toimittajaltaan kokonaisvaltaista asiakkaan liiketoiminnan tuntemista. Tämä tarkoittaa sitä, että toimittaja perehtyy niihin tekijöihin, joita asiakas arvostaa ja joista asiakas kokee hyötyvänsä. Huomio kiinnittyy entistä enemmän sosiaalisiin ja palvelullisiin elementteihin, koska erilaistuminen kilpailijoista teknisten ja taloudellisten elementtien avulla on entistä vaikeampaa. (Tutkimustuloksista arvoa liiketoimintaan, 30.)

Asiakkaalle arvoa tuottavia resursseja ovat henkilöstö, tekniikka, tietämys ja asiakkaan aika. Palvelun tarjoajien haasteena on kehittää innovatiivisia tapoja hallita asiakkaiden ongelmia ratkaisevia prosesseja. Yritykset tuottavat arvoa asiakkaille useissa palveluprosesseissa, esim. asiakaskoulutuksessa, valitusten käsittelyssä, toimituksissa, ylläpitotoiminnassa. Yrityksellä tulee olla osaamista tarvittavien resurssien hankintaan ja kehittämiseen sekä valmiudet hallitsemaan ja toteuttamaan palveluprosessia niin, että jokainen asiakas saa haluamaansa arvoa. (Grönroos 2009, 92–93.)

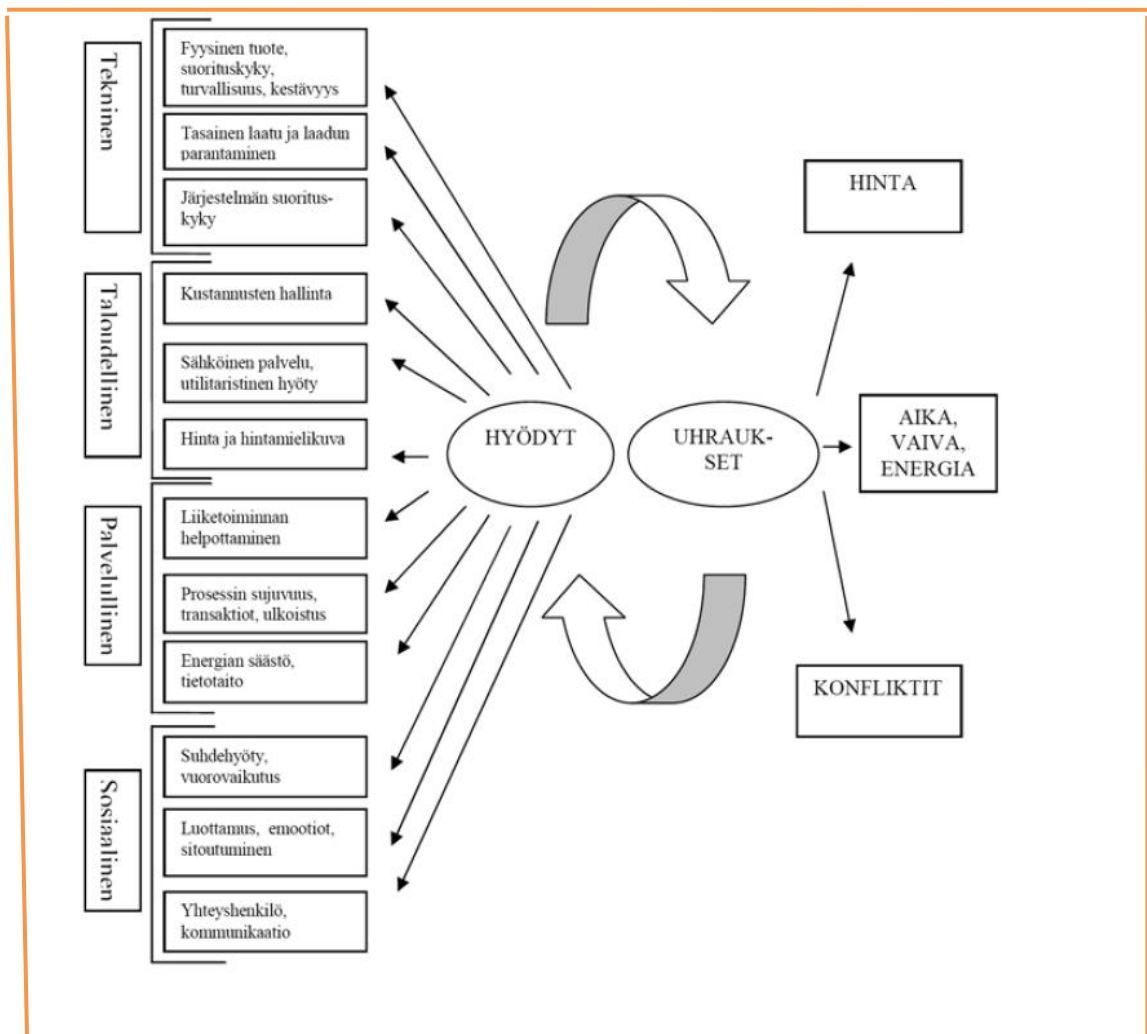
Myyntilaskuprosessin ohjeen tarkoituksena on ottaa huomioon kaikki ne seikat, joiden avulla asiakas pystyy vaivattomasti suorittamaan prosessin läpi ilman virheitä. Ohjeen tarkoituksena on säästää asiakkaan vaivaa ja energiaa laskun tekemisessä. Asiakaspalvelua voidaan Aldiassa parantaa ohjeen avulla, jos siitä on asiakkaalle konkreettista hyötyä. Kun asiakas suoriutuu ohjeen avulla tekemään myyntilaskun ilman Aldian henkilökunnan opastusta, vapauttaa tämä Aldiassa resursseja muuhun käyttöön.

Asiakas kokee arvoa monesta eri näkökulmasta. Arvoelementit ovat niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaalle tarjottujen palveluiden hyötyihin ja kustannuksiin asiakkaan liiketoiminnassa. Arvoelementit voidaan jakaa teknisiin, taloudellisiin, palvelullisiin ja sosiaalisiin tasoihin niiden luonteen mukaan. Joko eri elementteihin riippuu tarkasteltavasta näkökulmasta. Arvoelementit eivät ole mitään itsenäisiä osa-alueita, vaan ne ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Arvo asiakkaan näkökulmasta tulee ymmärtää mahdollisimman laajasti. (Ruotsala 2009, 9-33.)

Myyntilaskuprosessin ohjeen suunnittelussa on Aldian henkilökunnan kanssa yhteisesti haettu kaikkia niitä asiakkaan näkökulmia, joiden avulla ohjeesta on laadittu mahdollisimman paljon juuri asiakkaiden tarpeisiin suunnattuja yksityiskohtia. On itsestään sel-

vää, että erilaiset asiakkuudet tarvitsevat erilaisia ohjeita myyntilaskuprosessiin, joten arvo asiakkaan näkökulmasta täytyy ymmärtää mahdollisimman laajasti.

Kuviosta 8 saa tiivistetyn käsityksen kunkin arvoelementin luonteesta. Asiakasarvoa käsitellään kuviossa asiakkaan tärkeinä kokemien tekijöiden näkökulmasta. Tässä asiakasarvomallissa on kuvattu ne kaikki arvoelementit, joita voisi yhtä hyvin tavoitella myös Aldian myyntilaskuprosessin ohjeen asiakasarvomallissa. Asiakkaan kokemiin hyötyihin kustannuksiin voidaan vaikuttaa asiakasarvomallissa teknisten, taloudellisten, palvelullisten ja sosiaalisten tekijöiden avulla. Asiakkaan kokemien hyötyjen ja uhrausten täytyy olla tasapainossa. Myyntilaskujen tekemiseen käytetty aika ja vaiva ja tekemiseen kulutettu energia eivät saa olla suuremmat kuin siitä saatavat hyödyt.



Kuvio 8. Asiakasarvomalli (Ruotsala 2009, 34)

3.1.1 Arvon tuottaminen myyntilaskuprosessin ohjeistuksen kehittämisessä

Myyntilaskuprosessin ohjeistuksen kehittämisessä selkeytyi käyttöohjeiden arvon merkitys yritykselle ja asiakkaalle. Mitä kehiteltävältä ohjeistukselta odotettiin ja mitkä olivat kehittämiseen liittyvät tavoitteet ja resurssit? Lähtökohtana oli ajatus, että sovel-luspalvelu ja tilitoimistopalvelu tarjotaan asiakkaalle kiinteänä kokonaisuutena, jossa nykyaikainen taloushallinto vapauttaa asiakkaan aikaa olennaiseen.

Kehittämistehtävällä on merkittävä rooli yrityksen strategiassa ja toiminnassa. Olennais-ta oli kehittää asiakkaalle aidosti toimiva ratkaisuja, sellainen joka tuottaa arvoa. Asiak-kaat pitävät tilitoimistoa yhä useammin tärkeänä, jopa strategisena kumppanina, joka talousosaamisellaan luo lisäarvoa yritykselle.

Tärkein asiakkuuden arvon näkökulmista Aldialle on asiakaskannattavuus. Kustannus-ten kohdentaminen yksittäisille asiakkuuksille voi olla hankalaa. Yleensä asiakkuuksien taloudellinen kannattavuus paranee kun asiakkuus pidentyy. Asiakkuuden alkuvaiheessa kannattavuutta heikentävät asiakkaan hankkimisesta ja käynnistymisestä aiheutuneet kustannukset. Asiakastyytyväisyys lujittaa asiakasuskollisuutta ja asiakaskannattavuu-teen vaikuttaminen on pitkäjänteistä toimintaa. (Storbacka & Lehtinen 2006, 57–58.) Kustannuksia Aldiassa syntyy asiakkuuden käyttöönottovaiheessa yleensä eniten, kun asiakkuuden alkuvaiheessa asiakkaan hankkimisesta ja käynnistymisestä aiheutuneet kustannukset syntyvät.

Suurimpana uhkana voitiin pitää sitä, jos asiakkaan tarpeet ja odotukset eivät toteudu ohjeistuksessa. Taloushallintopalveluiden tuotteistamisessa tulee rutiinien digitalisoitu-minen yhä enenevässä määrin lisääntymään. Yritykset tarvitsevat hyvät ja kilpailuky-kyiset työkalut ja yhteistyökumppanin sähköisen taloushallinnon hallitsemiseen. Oma osaaminen, täydentävä osaaminen, yhteistyön puitteet ja yhteistyön merkitys yhdessä muodostavat asiantuntijapalveluista syntyvän arvon. Asiakkaat haluavat palveluja, jotka täydentävät heidän omaa osaamistaan. Yrityksen on opittava asiakkailtaan ja tehtävä yhteistyötä näiden kanssa palvelutuotannon kaikissa vaiheissa. Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen on arvoketjun alkupäässä tapahtuvaa toimintaa.

Kehittämiskohteen ohjeistuksen avulla haluttiin luoda arvoa asiakkaalle jotta asiakkaan resurssia vapautuu omaan liiketoimintaan. Toiminnallisesti, laadullisesti ja taloudellisesti asiakkaiden toiminta- ja kilpailukyky vahvistuu. Myös läsnäolo ja joustavuus varmistetaan, kun kokonaisuuden hallinta paranee. Ohjeen avulla toimitusvarmuus- ja tehokkuusmielikuva selkeytyvät. Asiakas kokee saavansa parempaa palvelua, millä on vaikutusta asiakkaan halukkuuteen ostaa vastaavia palveluja tulevaisuudessa. Asiakkaan tarpeita ymmärretään paremmin ja niiden merkitys kehittämispäätöksissä vahvistuu, minkä seurauksena saadaan parempia palveluita kehitettyä.

Grönroosin mukaan asiakkaat ansaitsevat enemmän kuin hyvän palvelupaketin ja näin heille pitää tarjota myös toimiva palveluprosessi. (Grönroos 2009, 221). Asiakaslähtöiselle yritykselle on olennaista ymmärtää asiakkaan arvontuotantoprosessi. Kannattava liiketoiminta on mahdollista vain tyytyväisten asiakkaiden kautta. Asiakassuhteen täytyy perustua molemminpuoliseen hyötyyn ja arvon lisäykseen. Asiakaslähtöisen yrityksen tavoitteena on omalla osaamisellaan tukea asiakkaan arvontuotantoprosessia.

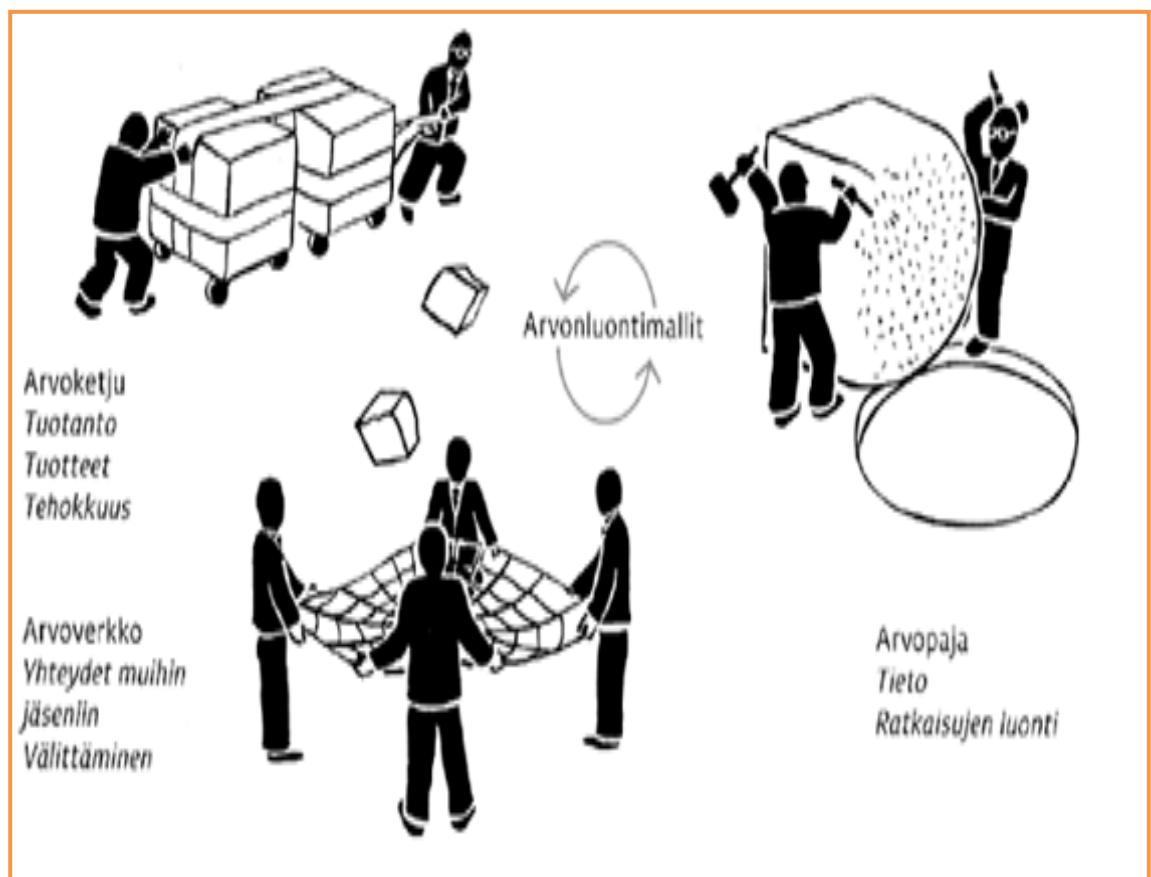
Asiantuntijapalvelua kehitettäessä lisäarvoa syntyy siitä, että palvelu ei ole vain palvelua, vaan asiakaspalvelijalla on osaamista ja ymmärrystä, jota asiakkaalla ei ole. Negatiivista lisäarvoa asiakkaalle aiheuttaa monimutkaiset järjestelmät, vaikeaselkoinen tekniikka, epäystävälliset ja osaamattomat työntekijät, väärä laskutus, huonosti hoidetut asiakasvalitukset. Jos nämä aiheuttavat asiakkaalle ongelmia, se heijastuu kielteisesti asiakkaan kokeman palveluun. (Grönroos 2010, 195–196.) Myyntilaskuprosessin ohjeiden avulla asiakkaille selkeytyy näkemys järjestelmän toimivuudesta ja helppoudesta sekä siitä, että asiakaspalautteet otetaan huomioon palvelujen kehittämisessä. Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla asiakkaat voivat luoda arvoa yhdessä Aldian kanssa.

3.1.2 Arvonluontimallit

Arvonluontimallin kautta voidaan analysoida ja rakentaa erityyppisiä liiketoimintamalleja sekä tunnistaa niihin liittyvät erilaiset ydinkyvykkyudet, erilaiset kilpailu-, kustannus- ja arvotekijät, sekä erilaiset arvoverkostot ja niiden osallistujat. (Pulkkinen ym. 2005, 11).

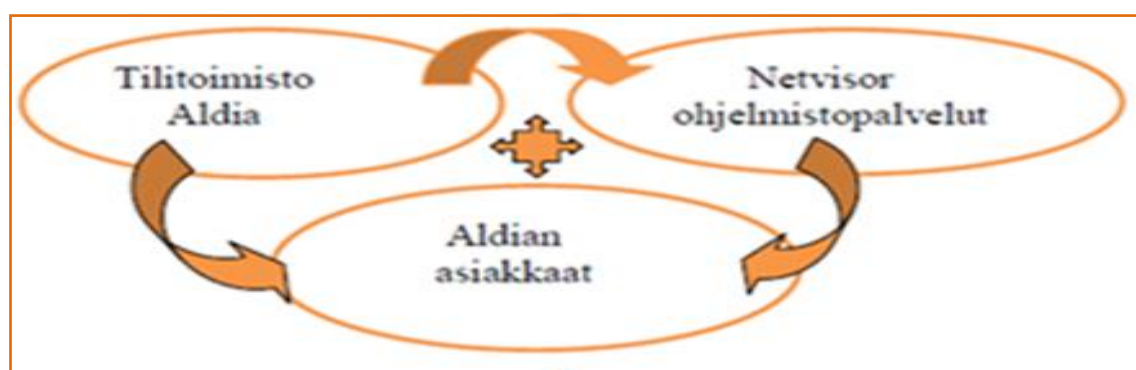
Netvisorin ohjelmistotuki tarjoaa palvelujaan Aldialle tai suoraan Aldian asiakkaille. Aldiasta voidaan ottaa yhteyttä Ohjelmiston tarjoajaan asiakkaan puolesta ja pyytää lisäselvitystä ongelmiin, elleivät ne ratkea Aldian ja Aldian asiakkaiden kesken. Netvisor ohjelmistopalvelujen tuki selvittää ongelmatilanteita puhelimitse ja antaa ratkaisun sähköpostitse, ellei ongelmaa saada ratkottua puhelimitse saman tien. Aldia ja Netvisor ohjelmistopalvelut muodostavat arvopajan. Arvopaja tuottaa ratkaisuja Aldialle ja Aldian asiakkaille.

Arvoverkko luo arvoa mahdollistamalla suoran tai epäsuoran resurssien tai informaation vaihdannan asiakkaiden välillä. Arvopaja puolestaan perustuu tietoon ja osaamiseen ja tuottaa tavaroiden sijaan ratkaisuja asiakkaille. Arvoketjussa arvo muodostuu, kun panoksia muutetaan tuotteiksi tai palveluiksi (kuvio 9). (Pulkkinen, Rajahonka, Siuruainen & Wendelin 2005,12–27.)



Kuvio 9. Liiketoimintamallit arvonluojina – ketjut, pajat ja verkot. (Pulkkinen ym. 2005, 11)

Arvoketjussa Netvisor ohjelmistopalvelut tuottaa myyntilaskuohjelma - tuotteen, jota käyttävät tilitoimisto Aldia ja Aldian asiakkaat. Aldian, Netvisor ohjelmatoimittajan ja Aldian asiakkaiden saumaton yhteistyö (kuvio 10) mahdollistaa ohjelman joustavan käytön. Netvisorin ohjelmistopalvelu varmistaa ohjelman käytettävyyden, sekä varmistaa palveluillaan tuen myös ongelmatilanteissa. Yhteistyöllä varmistetaan tyytyväisyys palveluihin, sekä asiakkuuksien jatkuvuuteen. Aldian tyytyväisyys ohjelmistopalvelujen tuottajaa heijastuu myös Aldian asiakkaiden palvelujen tyytyväisyyteen.



Kuvio 10. Aldian, Netvisor ohjelmistopalvelun ja Aldian asiakkaiden saumaton yhteistyö.

Tilitoimisto Aldia ja Netvisor ohjelmistopalvelut sekä Aldian asiakkaat muodostavat keskenään arverkon. Aldia tarjoaa konsultointipalveluja Netvisor myyntilaskuohjelmiston käyttämisestä asiakkaille. Asiakas ottaa yhteyttä Aldiaan omaan yhteyshenkilöönsä puhelimitse tai sähköpostilla halutessaan ohjeita myyntilaskuohjelmaan liittyen. Lyhyet ohjeet voidaan antaa heti ja näin asiakas saa ongelmaansa ratkaisun myös heti. Yleensä uusille asiakkaille halutaan antaa käyttöönoton yhteydessä koulutus myyntilaskuohjelmaan, jota he sitten täydentävät kysymyksillään sähköpostitse tai puhelimitse myyntilaskuprosessin kulkuun tulevilla asioilla eri tilanteissa.

Arvon tuottaminen oli tärkein myyntilaskuprosessin ohjeen laatimisen perusta. Tekesprojektin yksi osa-alue oli suunnitella asiakkaille toimiva ja yksityiskohtainen ohje Aldian asiakasosaamisen vahvistamiseksi, jotta Aldian kasvukehitys voidaan turvata. Aldian kasvukehitys voidaan turvata toimivalla ja toisiaan täydentävällä yhteistyöllä Aldian ja Aldian asiakkaiden ja Netvisorin kanssa.

3.1.3 Arvon muodostuminen tilitoimisto Aldian asiakkaille

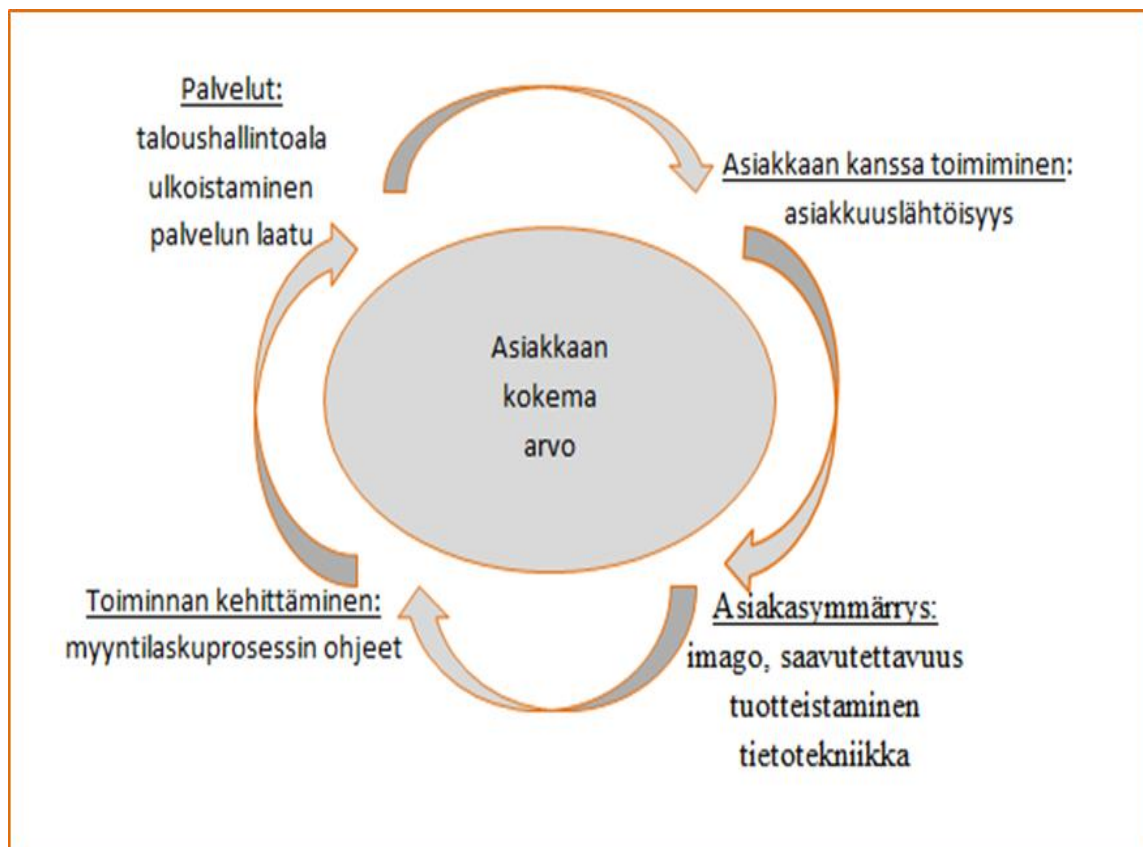
Asiakkuuslähtöisyys on hyvin tärkeä osa Aldian palvelujen tuottamisen prosessissa. Myyntilaskuprosessin ohjeen on tuotettava arvoa asiakkaalle ja Aldialle. Kun asiakas luo kokonaisvaltaisen käsityksen Aldiasta, antaa myyntilaskuprosessin ohje Aldian imagosta positiivisen kuvan. Aldia voi parantaa imagoaan tarjoamalla arvoa tuottavan myyntilaskuprosessin ohjeet asiakkaille. Kun asioita on mietitty myyntilaskuprosessin ohjetta tehtäessä loppuun asti, on myyntilaskuprosessin ohjeen avulla Aldian palvelujen tuotteistaminen jatkossa asiakaslähtöisempää. Aldiassa voidaan tilitoimistopalveilla tuottaa arvoa asiakkaille esimerkiksi asiakkuuslähtöisyydellä ja imagolla ja tuotteistamisella.

Taloushallinnon ohjelmien käyttämisen opetteluun kuluu asiakkaalta aikaa ja vaivaa. Aldia haluaa näyttää asiakkaille pitävänsä huolta myös siitä, että asiakas voi rauhassa keskittyä omaan liiketoimintaansa ja tarjota asiakkailleen Netvisorin myyntilaskuohjelman ohjeet helpottamaan myyntilaskun tekemistä. Taloushallinnon ohjelmien käyttöönottamiseen tarvitaa aina jonkin verran opettelua. Tietotekniikka luo mahdollisuuden tehostaa ja nykyaikaistaa taloushallinnon prosesseja, jos niiden käyttäminen hallitaan. Aldia haluaa olla asiakkaan tukena myyntilaskuprosessin tietoteknisessä hallitsemisessa.

Laatu on käsitteeltään hyvin laaja. Aldian pyrkii omilla toiminnoillaan tuottamaan niin laadukkaita palveluja, että niistä on myös asiakkaalle arvoa. Kun Aldia pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja vaatimuksiin, ovat palvelut silloin asiakkaan näkökulmasta laadukkaita. Asiakkuuslähtöisyyttä, imagoa, tuotteistamista ja laatua käsitellään laajemmin opinnäytetyöni tilitoimistopalvelut luvussa.

Tilitoimistojen tehtävänä on toimia asiakasyrityksiensä taloushallinnon tukena. Taloushallinnon ulkoistamista harkitsevat yritykset silloin, kun yritys haluaa keskittää talousasiantuntijoidensa osaamisen oman ydinliiketoimintansa kehittämiseen. Taloushallinnosta on mahdollista tehdä helpompaa ja hyödyllisempää ulkoistamalla palveluita Aldiaan. Laajemmin ulkoistamista käsitellään kappaleessa palvelun ulkoistaminen tilitoimistolle.

Arvon muodostuminen tilitoimisto Aldian asiakkaille on esitetty kuviossa 11. Aldian asiakkaan kokema arvo muodostuu asiakkaan kanssa toimimisesta, asiakasymmärryksestä, Aldian tarjoamista palveluista ja Aldian toiminnan kehittamisestä.



Kuvio 11. Arvon muodostuminen tilitoimisto Aldian asiakkaille.

Arvon tuottamisen hankaluus on siinä, että arvon tasapainon löytäminen voi olla hyvinkin vaikeaa. Se panos ja hinta minkä Aldia maksaa toteuttaessaan myyntilaskuprosessiin ohjeet, on tuotettava jossain vaiheessa myös arvoa Aldialle asiakas-suhteen jatkuvuuden varmistamisena. Asiakkaan kokema arvo myyntilaskuprosessin ohjeesta voi olla hyvinkin yksilöllistä. Tärkeää on kuitenkin se, että molemmat osapuolet hyötyvät myyntilaskuprosessin ohjeista ja näin ohjeen avulla voidaan tuottaa myös arvoa molemmille osapuolille.

Miten Aldia voi tuottaa arvoa asiakkailleen myyntilaskuprosessin ohjeilla? Mitä kaikkea arvon taakse voi piiloutua ja miten Aldia voi vaikuttaa arvon muodostumiseen? Näihin kysymyksiin pyrin antamaan mahdollisimman laajan näkökulman seuraavissa kappaleissa, tilitomistopalvelut ja palvelujen ulkoistaminen tilitoimistoille.

3.2 Tilitoimistopalvelut

3.2.1 Taloushallintoalan tilastollista tarkastelua

Tilitoimistot voivat tarjota peruskirjanpidon palvelujen lisäksi monia muitakin taloushallinnon erilaisia palveluja. Esimerkiksi Aldia Oy tarjoamat palvelut koostuvat kirjanpidosta, ALV-asioista, tilinpäätöksestä, veroilmoituksesta, palkanlaskennasta ja työnantajailmoituksista sekä yritysjärjestelyistä. Tilitoimistot tarjoavat palveluitaan myös hyvin erilaisille toimialoille. Aldiassa asiakasyrityksiä on esimerkiksi hyvinvointi- ja terveyspalvelujen, vähittäiskaupan, ohjelmointialan, teollisuuden, rakentamisen, kuljetus ja varastointi, sekä kiinteistöalan toimialoilta.

Taloushallintoalan määrittelyn lähtökohtana tilastoissa käytetään toimialaluokituksen TOL 2002 mukaista toimialaluokkaa 7412: laskentatoimi, kirjanpito, tilintarkastus ja veroneuvonta. Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelua tarjoavat tilitoimistot, joita voidaan kutsua myös kirjanpitotoimistoiksi. Tilintarkastuspalveluja tarjoavat tilintarkastustoimistot. Taloushallinnon kohdalla on tapahtunut muutoksia viime vuosina, näitä muutoksia on vaikea tavoittaa tilastollisilla luokituksilla. Tärkein muutos on, että varsinkin tilintarkastustoimistot, mutta myös tilitoimistot tarjoavat yrityksille hyvin monia muita palveluja kuin edellä esitettyihin kuvauksiin sisältyvät palvelut. Taloushallinnon palvelut ovat osa laajempaa liike-elämän palvelujen toimialaa. Kuviossa 12 seuraavalla sivulla, esitetään aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrät taloushallintoalalla vuosina 2006–2009. Tämän tilaston perusteella voidaan havaita, että kirjanpito- ja tilintarkastuspalveluissa on toimialalla aloittaneiden määrä kasvussa samalla kun lopettaneiden määrä vähenee. Toimiala on kasvanut länsimaissa jo kolmen vuosikymmenen ajan. Kasvun on ennustettu jatkuvan selvästi myös tulevana vuosina työllisyyden keskitasoa nopeampana. Kuten liike-elämän palvelualat yleensä, ovat myös edellä luetellut osaamisintensiiviset alatoimialat kasvaneet voimakkaasti. (Metsä-Tokila, 2011, 20.)

Vuosi	69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu		69202 Tilintarkastuspalvelu		69209 Muu laskentatoimen palvelu	
	Aloittaneita	Lopettaneita	Aloittaneita	Lopettaneita	Aloittaneita	Lopettaneita
2005	289	194	23	11	11	7
2006	276	200	18	15	5	6
2007	316	200	31	25	11	4
2008	304	249	27	28	10	4
2009	283	246	21	19	8	5
2010	285	176	21	20	11	6

Lähde: Toimiala Online / Tilastokeskus, yritys- ja toimipaikkarekisteri.

Kuvio 12. Aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrät taloushallintoalalla 2006–2009 (Metsä-Tokila 2011, 20)

Taloushallintoalan Swot-analyysi (kuvio 13) seuraavalla sivulla osoittaa toimialan vahvuudet ja heikkoudet, sekä mahdollisuudet että uhat. Vahvuuksina voidaan luetella esimerkiksi toiminnan lakisääteisyys ja siihen liittyvä kysynnän jatkuvuus. Toimiala on osaamisen perustuvaa toimintaa ja yrityksillä on vakaa taloudellinen tilanne. Mahdollisuuksina toimialalla nähdään että ammattimaisen toiminnan osuus lisääntyy, samoin neuvontapalvelut. Neuvontapalvelut myös monipuolistuvat. Asiakasryhmäkohtainen erikoistuminen nähdään myös mahdollisuutena, samoin sähköisen asiointin lisääntyminen. Heikkouksina voidaan mainita markkinointitaitojen ja neuvonta- ja konsultointitaitojen puute. Sivutoimisuus ja yhden henkilön yritysten määrä ja kehityksen hitaus nähdään myös heikkouksina. Uhkina koetaan alan polarisoituminen, osajien puute ja rekrytointiongelmat. Myös asiakkaan asenteet ja osaamisen puute koetaan uhkana, sekä se että taloushallinnon palvelut nähdään pakkona. Myös lainsäädännön nopeat muutokset koetaan uhkana. (Metsä-Tokila, 2011, 45.)

Toimialan vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan lakisääteisyys ja siihen liittyvä kysynnän jatkuvuus • Tärkeä ja kasvava merkitys asiakkaiden toiminnalle • Osaamiseen perustuva toiminta • Yritystoiminnan arvostus • Yritysten vakaa taloudellinen tilanne 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehityksen hitaus • Sivutoimisuus, ammatillistumisen keskeneräisyys • Yhden henkilöiden yritysten määrä • Neuvonta- ja konsultointitaitojen puute • Markkinointitaitojen puute
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • Ammattimaisen toiminnan osuuden lisäys • Neuvontapalveluiden lisääminen ja monipuolistaminen • Asiakasryhmäkohtaisen erikoistuminen • Verkostoituminen, oppilaitosyhteistyö • Suurempien yritysten taloushallinnon ulkoistaminen • Sähköisen asioinnin lisääminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Alan polarisoituminen • Osaajien puute, rekrytointiongelmat • Asiakkaan asenteet ja osaamisen puute: Taloushallinnon palvelut nähdään pakkona, ei liikkeenjohdon apuvälineenä • Nopeat muutokset lainsäädännössä

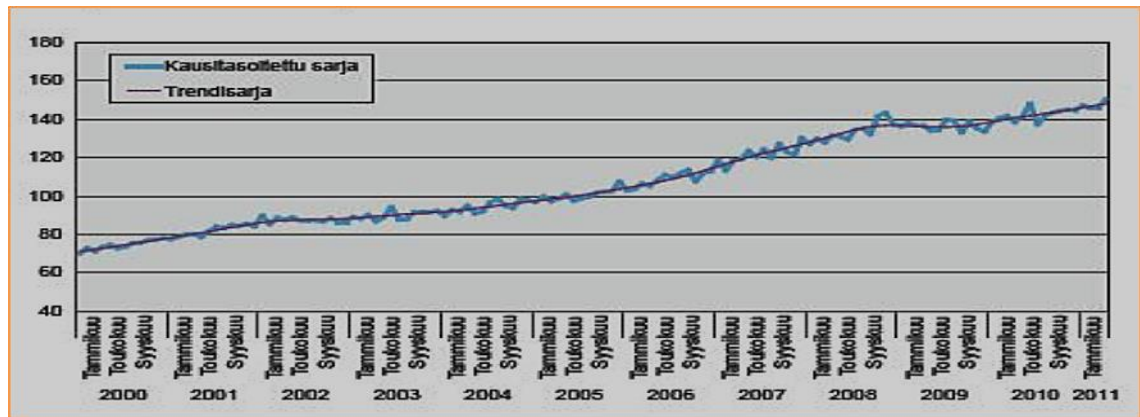
Kuvio 13. Taloushallintoalan Swot-analyysi (Metsä-Tokila 2011, 45)

Kirjanpito- ja tilintarkastusyriyten taloudelliset tunnusluvut ovat kehittyneet suotuisasti. Kirjanpitoyritysten talouden tunnuslukuja vuosilta 2006–2010 kuvataan kuviossa 14. Vuoden 2010 tiedot tässä tilastossa ovat vielä ennakkotietoja. Tilastossa voidaan kuitenkin nähdä, että vakavaraisuutta kuvaava omavaraisuusaste on hyvä ja se on myös noussut entisestään. (Metsä-Tokila, 2011, 35.)

Mediaani	Kaikki alan yritykset				
	2006	2007	2008	2009	2010e
69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu					
Liikevaihto/yritys 1000e	57,5	60,9	62,4	63	64,7
Liikevaihto/henkilö 1000e	43,3	45,4	47,8	47,7	
Jalostusarvo/henkilö 1000e	31,4	33	35,6	35,2	
Käyttökate-%	8,8	8,8	9	8,1	8,4
Rahoitustulos-%	4,9	5	4,5	4,2	4,8
Liiketulos-%	5,7	6	6,1	5,5	5,6
Nettotulos-%	1,7	2	1,8	1,7	2,4
Kokonaistulos-%	1,6	2,1	1,7	1,6	2,2
Tilikauden tulos-%	23,4	23	22,5	21,7	21,3
Omavaraisuusaste-%	55,7	55,1	55,2	57,6	58,5
Quick ratio	1,9	1,9	1,9	1,9	

Kuvio 14. Kirjanpitoyritysten talouden tunnuslukuja (Metsä-Tokila 2011, 35)

Viime vuosina on ollut havaittavissa, että liike-elämän palveluissa ei taantuma uhkaa. Taloushallintoalan palveluiden liikevaihdon kehitys on ollut pääosin kasvava vuosina 2000–2011. Yksittäisten yritysten ja koko alan tilanne on hyvä. Taloushallinnon palvelujen liikevaihtoindeksin kehitystä vuosina 2000–2011 esittää kuvio 15. (Metsä-Tokila 2011, 28.)



Kuvio 15. Taloushallinnon palvelujen liikevaihtoindeksin kehitys vuosina 2000–2011 (Metsä-Tokila 2011, 28)

Taloushallintoalalla yhteenlaskettu liikevaihto on noin miljardi euroa. Yhteensä alan yrityksillä oli vuonna 2009 5020 toimipaikkaa, ja niissä työskenteli 14 554 henkilöä. Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita tarjoavat yritykset ovat keskimäärin suhteellisen pieniä. Alalla on arvostettu paikallisuutta ja läheisyyttä. Sähköisen asioinnin myötä tämä asetelma kuitenkin muuttuu. Taloushallinnon palvelujen toimipaikat, henkilöstö ja liikevaihto vuonna 2009 alatoimialoittain on esitetty kuviossa 16. (Metsä-Tokila 2011,15.)

2009	Toimi- paikat	%-osuus	Henki- löstö	%-osuus	Liike- vaihto (1000 €)	%-osuus
00201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu	4 429	88,2	11 577	79,5	763 541	67,8
00202 Tilintarkastuspalvelu	523	10,4	2 829	19,4	349 041	31,0
00209 Muu laskentatoimen palvelu	68	1,4	148	1,0	13 170	1,2
Yhteensä	5 020	100,0	14 554	100,0	1 125 752	100,0

Lähde: Toimiala Online / Tilastokeskus, yritys- ja toimipaikkarekisteri.

Kuvio 16. Taloushallinnon palvelujen toimipaikat, henkilöstö ja liikevaihto vuonna 2009 alatoimialoittain (Metsä-Tokila 2011, 15)

Liike-elämän palvelualoja on leimannut voimakas keskittyminen pääkaupunkiseudulle. Henkilöstön määrä vuonna 2006 osaamisintensiivisissä liike-elämän palveluyrityksissä oli Suomessa kymmenyksen suurempi kuin vuonna 2002. Kasvu on hidastunut 1990-luvun lopun ja kuluvan vuosituhaten alun luvuista, mutta alalla on silti vielä voimakkaasti kasvava. Henkilöstömäärän muutos (kuvio17), taloushallintopalveluissa (kirjanpito- ja tilintarkastuspalvelut yhteensä) vuodesta 2006 vuoteen 2009 ELY-keskuksittain. Kehitys eroaa useimpien muiden toimialojen yleisestä kehityksestä selvästi. Liike-elämän palvelusektorin työllisyys tulee Suomessa kasvamaan vuoteen 2015 mennessä vuosittain 2,8 prosenttia työllisyyden keskimääräisen vuosikasvun ollessa 0,7 prosenttia. (Metsä-Tokila 2011,19.)

Henkilöstö	2006	2009	Muutos	Muutos-%
Uudenmaan ELY-keskus	4 785	5 785	1 000	17,3
Varsinais-Suomen ELY-keskus	1 073	1 128	55	4,9
Satakunnan ELY-keskus	412	424	12	2,8
Hämeen ELY-keskus	734	838	104	12,4
Pirkanmaan ELY-keskus	1 172	1 500	328	21,9
Kaakkois-Suomen ELY-keskus	528	694	168	24,2
Etelä-Savon ELY-keskus	288	341	53	15,5
Pohjois-Savon ELY-keskus	397	493	96	19,5
Pohjois-Karjalan ELY-keskus	237	272	35	12,9
Keski-Suomen ELY-keskus	475	644	169	28,2
Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus	458	495	39	7,9
Pohjanmaan ELY-keskus	580	598	38	6,0
Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus	630	719	89	12,4
Kainuun ELY-keskus	122	144	22	15,3
Lapin ELY-keskus	305	384	79	20,6
Ahvenanmaa	78	88	12	13,6
	12 258	14 555	2 297	15,8

Lähde: Toimiala Online / Tilastokeskus, yritys- ja toimipalkkarekisteri.

Kuvio 17. Henkilöstömäärän muutos taloushallintopalveluissa (Metsä-Tokila 2011, 19)

Keskeisimpiä työvoimapolitiittisia ongelmia lähivuosina on työvoiman ikääntyminen. Ongelma koskee siis myös taloushallintoalaa. Koko työvoiman ikäjakautumaan verrattuna on tilanne taloushallintoalalla hieman vaikeampi. Taloushallintoalalla työskentelee keskimäärin iäkkäämpiä henkilöitä kuin kaikilla toimialoilla yhteensä. Kaikista taloushallintoalalla työskentelevistä henkilöistä noin 45 prosenttia on täyttänyt jo 45 vuotta. Työntekijöiden eläköityminen on nostettu yhdeksi keskeiseksi asiaksi alan piireissä ja nuoria houkutellaan alalle. Työvoiman kohtaantotilanne kirjanpitäjien ja palkanlaskijoiden ammateissa keväällä 2011 esitetään kuviossa 18 (Metsä-Tokila 2011, 25.)



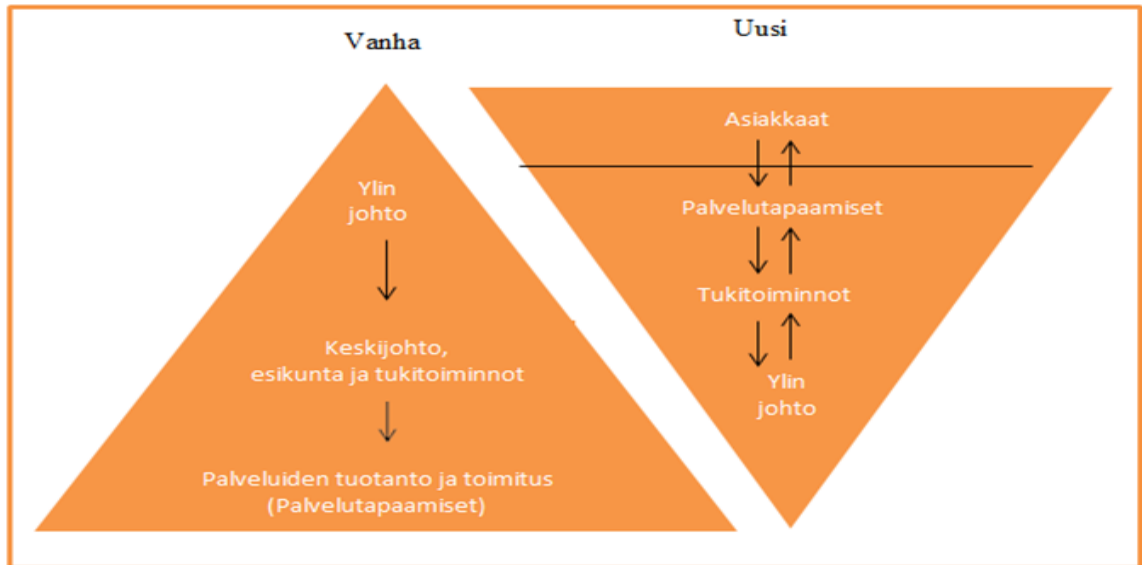
Kuvio 18. Työvoiman kohtaantotilanne kirjanpitäjien ja palkanlaskijoiden ammateissa (Metsä-Tokila 2011, 25)

Tilastollisen tarkastelun perusteella voidaan havaita, että tilitoimisto Aldialla on mahdollisuus kasvukehitykseen. Yksi hyvä esimerkki tästä on se, että ammattitaitoisesta henkilökunnasta on pulaa esimerkiksi pääkaupunkiseudulla, joka taas heijastuu tilitoimistopalvelujen hakemisen muualta Suomesta. Tällä hetkellä tilitoimisto Aldiassa on asiakkaita myös muualta kuin Pirkanmaalta. Asiakaskunnan laajeneminen oman maakunnan rajojen ulkopuolelle mahdollistaa sähköisen Netvisorin tarjoamat taloushallinnon toiminnot. Asiakkaiden kaikenlainen yhteydenpito voidaan hoitaa sähköisesti, eikä perinteistä toimistopalvelua tarvitse hoitaa kasvotusten. Aldian kasvukehityksen turvaamiseksi on vastattava asiakkaiden tarpeisiin. Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla voidaan toteuttaa yksi asiakkaiden toive ja tehdä heille taloushallinnosta helpompaa ja hyödyllisempää.

3.2.2 Asiakkuuslähtöisyys

Taloushallinnon hoitaminen menestyksekkäästi edellyttää useiden kriteerien täyttymistä. Yrityksen talouden prosessien on oltava tehokkaita ja sen on kyettävä tarpeen vaatiessa ryhmittelemään prosessit uudelleen muuttuneita olosuhteita vastaavaksi. Asiakkaan on saatava juuri hänen tarpeensa täyttävä palvelukokonaisuus, joka pystyy nopeasti reagoimaan muuttuviin tarpeisiin. Tekniikan ja osaamisen ohella on tärkeää löytää palveluorganisaatiosta sellaiset yhteyshenkilöt, joiden kanssa yhteistyö sujuu kitkatta.

Palveluorganisaation ei pitäisi olla liian byrokraattinen ja koostua liian monista hierarkisista tasoista. Organisaation hierarkiassa tulisi olla mahdollisimman vähän kerroksi ylimmän johdon ja asiakkaiden välissä. Arvoa asiakkaille tuottavat asiakaskontakteissa työskentelevät työntekijät. Palvelulähtöisessä organisaatiossa asioiden tärkeysjärjestys on muuttunut. Organisaation yläpäässä on asiakaspalvelu henkilöstöineen ja muut tuki-toiminnot ja johto ovat vain menestyksen perusedellytys. Kuvio 19 pyramidit havainnollistavat perinteistä organisaationäkemyttä ja uutta palvelulähtöistä organisaatiota. Ylin johto ei olekaan enää pyramidin huippu, vaan uuden mallin mukaan yläpäässä on asiakaspalvelu henkilöstöineen, jonka mukaan asiakaspalvelun suoriutuminen työstään määrää organisaation menestymisen ja kannattavuuden. (Grönroos, 2009, 409–410.)



Kuvio 19. Perinteinen organisaationäkemyks ja uusi palvelulähtöinen organisaationäkemyks (Grönroos 2009, 409)

Organisaation on päivitettävä osaamistaan jatkuvasti. Menestyvän yrityksen on kirittävä osaamisessaan muiden edelle. Yksi tärkeimpiä kilpailutekijöitä on kyky muuntua nopeammin kuin muut ja uutta tietoa on osattava käyttää hyödyksi. (Harju 2002, 198–199.)

Koulutuksella on hyvin suuri merkitys asiakaspalvelun laatuun. Asiantuntijapalveluja toimittavan yrityksen on palvelun oikeellisuuden varmistamiseksi ehdottoman tärkeää kouluttaa omaa henkilökuntaansa lain vaatimiin ohjeisiin vuosittain. Koulutus myös motivoi itse työn tekemisiin, kun omaa varmuutta löytyy palvelun laadun takaamiseksi. Kaikille Aldian asiakkaille on nimetty oma kirjanpitäjä, joka toimii yrityksen yhteyshenkilönä ja antaa oman ammattitaitonsa asiakkaidensa käyttöön. Kirjanpitäjät ovat talouden ammattilaisia ja perehtyvät omiin asiakasyrityksiinsä sekä heidän toimintaansa. Sähköinen ajantasainen yhteys asiakkaan taloustietoihin mahdollistaa päivittäisen palvelun ja huolenpidon asiakkaan asioista.

Aldian henkilökunnan tiivis yhteistyö laajentaa osaamis- ja kokemuspohjaa merkittävästi. Syvempää asiantuntemusta vaativissa tilanteissa joukosta löytyy aina henkilö, jolla on tarvittavaa osaamista ongelman ratkaisemiseksi. Olipa kyseessä talouteen, rahoitukseen, verotukseen tai yritysjärjestelyihin liittyvä kysymys, asiakkaat saavat tarvittavan avun. Tämä mahdollistaa lakisääteisen kirjanpitopalvelun ja palkanlaskennan ohessa asiakkaille tarvittavat asiantuntijapalvelut saman katon alta.

Asiakkaat voivat luottaa palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin. Luotettavuus on yksi tärkeimmistä tilitoimiston laatutekijöistä. Tilitoimistopalvelujen tuottamiseen liittyy monia tärkeitä päivämääriä, joita henkilöstön tulee noudattaa ja asiakkaan on voitava luottaa, että toimeksiannot hoidetaan aikataulujen mukaan. Asiakkaalla on oma roolinsa laadun takaamisessa. Viranomaiset säätävät omat rajoituksensa. esimerkiksi erilaisille veroille on omat eräpäivänsä. Myös pankki varmistaa omien palvelujensa laadun säätämällä eräpäiviä tietojen toimittamiselle. Esimerkiksi palkkojen maksupäivä ei ole sama päivä kun palkkatiedot täytyy toimittaa pankille. Jos asiakas ei toimita tiettyjä aineistoja tiettyyn määräpäivään mennessä tilitoimistolle, ei tilitoimisto voi luovata palvelujen parasta laatua, vaan pahimmassa tapauksessa maksut myöhästyvät ja asiakas joutuu maksamaan sakkoja tai viivästysmaksuja tai korkoja tai pikatoimitusmaksuja. Tällaiset asiat on hyvä ottaa huomioon ja tehdä asiakkaalle selväksi jo sopimuksen tekovaiheessa. Parasta laatua palveluilla voidaan tilitoimistoympäristössä toteuttaa vain hyvällä yhteistyöllä ja hyvällä yhteisymmärryksellä asiakkaan kanssa.

”Asiakkaalla on mahdollisuus halutessaan ottaa itse asioista selvää laaditun manuaalin perusteella. Haluamme tarjota asiakkaalle vaihtoehtoja, jotta he voivat valita heille sopivimman tavan toimia. Tarjoamme tukeamme asiakkaiden haluamassa laajuudessa, näin asiakkaat maksavat vain valitsemastaan palvelusta” toteaa Aldian toimitusjohtaja Tiina Raatikainen.

3.2.3 Imago ja saavutettavuus

Asiakkaan kokonaisvaltaista käsitystä palveluntarjoasta voidaan kutsua imagoksi. Kaikenlaiset sidokset voivat vaikuttaa imagoon kielteisesti tai myönteisesti. Sidokset voivat olla esim. juridisia, taloudellisia, maantieteellisiä tai ajallisia. (Grönroos, 2009, 129.) Suomessa kirjanpidon ja verotuksen keskinäinen sidos on tiukka. Myös vastuunäkökulma on tärkeä mietittäessä kirjanpidon ja verotuksen yhteyksiä. Sähköisillä palveluilla Aldiassa halutaan luoda nykyaikainen ja tehokas imago. Taloushallinnon tehostaminen hyödyntämällä tietotekniikkaa ja – järjestelmiä, ohjelmistoja ja Internetiä, on taloushallinnon sähköistämistä ja sillä halutaan luoda asiakkaalle näkemys tehokkuudesta ja ammattitaidosta palvella nykyaikaisilla työkaluilla.

Palvelun saavutettavuuteen vaikuttavat monet tekijät. Yksi tärkeimmistä saavutettavuuteen vaikuttava tekijä on henkilökunnan määrä ja taidot. Oikein mitoitettulla työmäärällä voidaan varmistaa henkilökunnan saavutettavuus. Tilitoimiston palvelut ovat asiantuntipalvelua ja tietty ammattitaito on vaatimuksena asioiden sujuvuuden kannalta. Saavutettavuudella on suuri merkitys tilitoimistopalveluissa. Kiireinen yrittäjä osaa arvostaa sujuvaa ja nopeaa asioiden hoitamista, kun palvelut voidaan suorittaa oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa.

Tilitoimisto Aldian toimitusjohtaja Tiina Raatikaisen mielestä ”valmis manuaali, joka on Aldian itse tekemä, antaa asiakkaalle (oikean) vaikutelman siitä, että me hallitsemme Netvisorin käytön ja tiedämme siitä kaiken. Kattava ohje luo luotettavan ja osaavan vaikutelman”.

3.2.4 Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen

Jotta asiantuntijapalvelualalla saavutetaan menestystä, tulisi palvelu suunnitella ja tuotteistaa ja tuottaa asiakkaan tarpeiden pohjalta. Riittämätön suunnittelu voi estää asiantuntijapalvelun menestymisen, mutta toisaalta erinomainen suunnittelu ei voi pelastaa kehnoa palvelua. Tuotteistamisella tarkoitetaan jo olemassa olevan palvelutuotteen ymmärtämistä ja edelleen kehittämistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 31, 61.)

Tuotteistaminen voidaan käsittää osaksi markkinointia. Rajanveto tuotteistamisen ja markkinointisuunnitelman välillä on toisinaan vaikeaa, koska kummatkin vaikuttavat toisiinsa. Asiantuntijapalvelun tuotteistamisella voidaan käsittää toiminnot, joilla asiantuntiyrityksen tavoitteet saavutetaan ja palvelun asiakashyödyt voidaan maksimoida. Tuotteistamisella koko palvelutuotanto jäsennellään hallittavampaan muotoon. Tuotteistus voidaankin ymmärtää palvelujen kehittämisenä vastaamaan paremmin asiakkaan tarpeet. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30–31.)

Parhaimmillaan tuotteistaminen on kehittämis- ja kehitysprosessi, jossa palveluja ja palvelujen tuotteistamista on opittu jäsentämään ja ymmärtämään paremmin. Suunniteltaessa palveluja on hyvä muistaa, että asiakkaat haluavat räätälöityjä palveluja, mutta haluavat maksaa kuitenkin vain massapalvelun hinnan. Standardoinnin avulla varmistee-

taan tasainen laatu ja yleensä yrityksen kasvu edellyttää siirtymistä jossain määrin standardointisuuntautuneeseen tuotestrategiaan. (Lehtinen &, Niinimäki 2005, 34–35, 45.)

On hyvin yleistä että monissa yrityksissä palvelut syntyivät perinteisellä yritys & erehdys -menetelmällä. Aldiassa halutaan varautua ennakolta siihen, että taloushallinnon toiminnot hoidetaan heti alusta alkaen tehokkaasti ja taloudellisesti. Myyntilaskuprosessin ohjeiden avulla voidaan varmistaa se, että asiakkaiden ei tarvitse omien erehdystensä ja myyntilaskuprosessin virheiden vuoksi menettää asiakkuuksiaan. Tilitoimisto Aldian asiakkaiden myyntilaskuprosessin oikeellisuus voidaan varmistaa perusteellisilla ja tarkoituksenmukaisilla ohjeilla.

Tuotteistamisesta tilitoimisto Aldian toimitusjohtaja Tiina Raatikainen sanoo, että ”ohjeen tekeminen antaa meille hyvän pohjatiedon, jota voimme käyttää palvelun tuotteistamisessa. Tuotteistaminen on helppoa, kun asiat on perin pohjin selvitetty ja mietitty”.

3.2.5 Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnan hoitamisessa

Aldia on Netvisorin kumppanuustilitoimisto. Netvisorin käyttö perustuu sovellusohjelmiston sopimus pohjaiseen käytön vuokraamisen Internetin välityksellä. Aldian asiakkaat saavat käyttöönsä kaikki Netvisor-palvelut. Sähköinen tilitoimistopalvelu sisältää Netvisor-käyttöönoton, sekä ohjelmiston tukipalvelut. Asiakas saa halutessaan myös yritys kohtaiset Netvisor-koulutukset. Aldia toimii myös Netvisor-jälleenmyyjänä, sekä tarjoaa Netvisorin käyttöönotto- ja koulutuspalveluja. Palveluilla halutaan varmistaa, että Netvisorin käyttöönotto sujuu helposti ja vaivattomasti, ja että yritykset pystyvät hyödyntämään Netvisor-palvelut täysipainotteisesti. Netvisorin asiakaslähtöisyys perustuu sovelluksen käytön helppouteen.

Taloushallinnon peräkkäisten vaiheiden prosesseista on siirrytty yhtäaikaiseen ja rinnakkaiseen työskentelymalliin. Taloushallinnon henkilöstön rooli on myös muuttunut entistä enemmän kohti analyttisempaa roolia. Taloushallinnon rutiineja automatisoidaan tietotekniikan avulla. Tarkoituksena on paremman informaation tuottaminen päätöksenteon ja ohjauksen tueksi. (Granlund & Malmi 2003,13–16.) Tietojärjestelmät ovat olennainen osa taloushallinnon kehitysprojekteja.

Pelkästään uuden tekniikan avulla ei voida saavuttaa tehokkuutta. Taloushallinnon henkilöstölle pitäisi jäädä enemmän aikaa olennaisten liiketapahtumien käsittelyyn ja laadukkaan kirjanpidon toteuttamiseen, kun massatapahtumia automatisoidaan. Kirjanpidon säännöksiä joudutaan tarkistamaan usein, koska tietotekniikan kehitys jatkuu edelleen. Paperittomuuden mahdollistava uudistyö on aloitettu heti TITOn (tiliote tositteenä) käyttöönoton jälkeen 1992. Tehokas, paperiton taloushallinto edellyttää työmenetelmien ja asenteiden uudistamista. (Vahtera & Salmi 1998, 8-9.)

3.2.6 Taloushallinto osaamisintensiivisenä liike-elämän palveluna

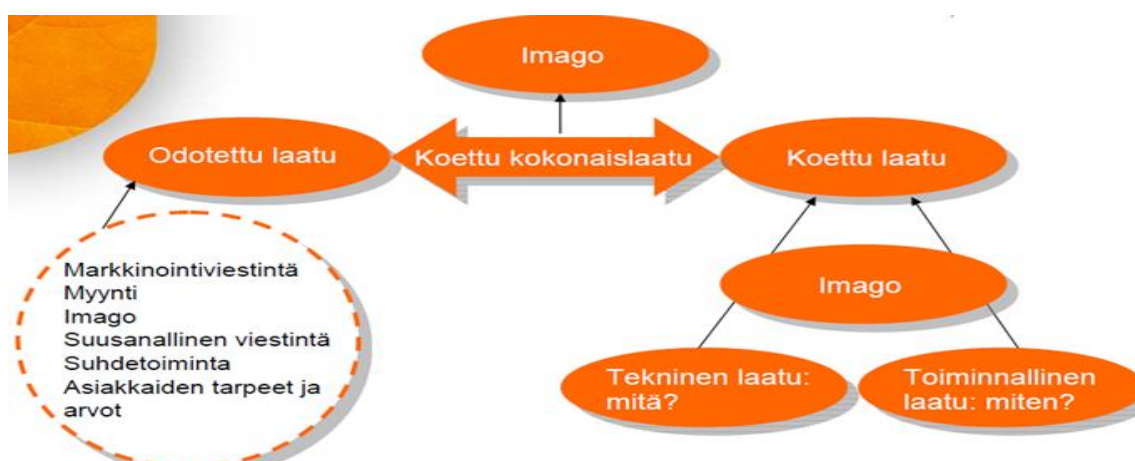
Kirjanpito ja tilintarkastus ovat perinteisiä liike-elämän KIBS-palveluja (Knowledge Intensive Business). Tilitoimistot hoitavat asiakkaan kirjanpidon sekä tilinpäätöksen ja veroilmoituksen laatimisen. Erillisenä palveluna voidaan myydä palkanlaskentaa, laskentatoimeen liittyvää konsultointia ja laskutustoimintaa. Suomessa lakisääteisen tilintarkastuksen piiriin kuuluvat mm. osakeyhtiöt, osuuskunnat, säätiöt, kuntayhteisöt ja julkisyhteisöjen liikelaitokset. Tilintarkastusta ovat tilinpäätöksen, kirjanpidon ja hallinnon tarkastus. Muuttunut lainsäädäntö sekä rahaliikenteen kansainvälistyminen ovat tuoneet uusia haasteita. Hyvin keskeiseen asemaan tilitoimistoalalla ovat nousseet asiakaspalvelu, tietotekniikan hyväksikäyttö ja myyntitaidot. Tilitoimistoihin kohdistunut kova kilpailuttaminen ja kireä hintakilpailu on heikentänyt yritysten mahdollisuuksia kehittää toimintaansa. Tässä tilanteessa pienten yritysten asema voi muodostua hankalaksi. Tilitoimistojen asema poikkeaa muista KIBS-palveluja tuottajista siinä, että palvelujen tarjontaa on koko maassa, myös pienillä paikkakunnilla. Pienillä paikkakunnilla toimivista tilitoimistoista löytyy monitoimiosajia ja ne toimivat myös liikkeenjohdon konsulttitoimistoina. Perinteisen kirjanpitotyön väheneminen korostaa tilitoimistojen konsulttipalvelujen merkitystä entisestään. (Lith 2003, 10–14.)

Tilitoimistoihin kohdistuneeseen kilpailuttamiseen ja hintakilpailuun on myös Aldian varauduttava. Hyvällä ja monipuolisella asiakaspalvelulla voidaan erottua kilpailijoista positiivisesti. Uudet asiakkuudet ovat olleet kiinnostuneita Aldian tarjoamista sähköisistä taloushallinnon palveluista. Uudet asiakkuudet ovat ottaneet jo sopimuksen tekovaiheessa puheeksi Netvisor-ohjemaan olevista käyttöohjeista. Käyttöohjeita on toivottu olevan kirjallisessa muodossa. Tähän asiakkaiden toiveeseen pystytään jatkossa vastaa-

maan myyntilaskuprossiin laadituilla kirjallisilla ohjeilla. Kiristyvässä kilpailutilanteessa on osattava ottaa huomioon asiakkaiden toiveet.

3.2.7 Palvelun laatu

Tekninen laatu ja toiminnallinen laatu korostuvat nykyaikaisien palvelujen tarjoamisessa. Ensivaikutelma, joka luodaan jo heti sopimusta laadittaessa vaikuttaa asiakkaan saamaan kokonaiskuvaan asioiden hallittavuudesta. Palvelun laadun parantaminen edellyttää, että myös henkilökunta käsittää mistä kaikesta palvelun laatu muodostuu. Sen lisäksi pitää tietää ja ymmärtää, miten jokainen yksittäinen asiakas omalla tavallaan kokee toimiston palvelun laadun ja mitä juuri hän siltä odottaa. Jokaisen toimistossa on tiedettävä, miten hänen ja koko toimiston pitää toimia, jotta se pystyy palvelemaan jokaista yksittäistä asiakasta juuri hänen odotustensa ja toiveittensa mukaisesti laadukkaasti. Asiakas kokee palvelun ja aina kokonaisvaltaisesti. Odotettuun laatuun vaikuttavat monet tekijät (kuvio 20), kuten markkinointiviestintä, suusanallinen viestintä, yrityksen tai sen osan imago ja asiakkaan tarpeet. Koska pienessä yrityksessä pystytään tekemään päätöksiä nopeammin, on pieni palveluyritys yleensä asiakaslähtoisempi kuin suuri yritys. Myös sisäinen markkinointi vie vähemmän aikaa ja vaivaa ja on helppo kehittää vuorovaikutteista markkinointia ja tarjota parempaa toiminnallista laatua. Kun organisaatio kasvaa, on sen menestyäkseen pystyttävä yhdistämään paikallisen tason pienuuden voima suuren organisaation osana olemisen vahvuuteen. (Grönroos 2009, 408–412.)



Kuvio 20. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105)

Laatua voidaan pitää menestyksen perustana. Laatua myös verrataan ja mitataan asiakkaiden odotuksiin, tarpeisiin ja vaatimuksiin. Sisäisen toiminnan tehokkuus ja virheettömät lopputuotteet eivät automaattisesti aina takaa korkeaa laatua, vaan edellytyksenä on usein asiakkaan näkemys. Laadulla yleisesti ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman kannattavalla tehokkaalla tavalla. Asiakasyytyväisyys ei kuitenkaan ole itsetarkoitus, johon tulee pyrkiä hinnalla millä hyvänsä. (Lecklin 2006, 18 – 19.)

Asiakaspalvelu koetaan yhä enemmän ja enemmän kilpailutekijänä. Kilpailu kiristyy ja tuotteet ja palvelut samanlaistuvat. Asiakkaan vaatimukset kasvavat ja asiakas haluaa arvostusta. Palvelun laadusta kiinnostuttiin 1970-luvun lopulla ja Grönroos toi palvelukeskeisyyden laatuajattelun esille vuonna 1982 esittelemällä koetun palvelun laadun käsitteen ja koetun palvelun laadun mallin. Yritykset haluavat erottautua kilpailijasta palvelulla. Asiakaspalvelun tulee olla myös tuloksellista yritykselle ja sitä halutaan kehittää. Palvelu kuitenkin maksaa ja yrityksen resurssit ovat rajalliset. Tämän takia yrityksen täytyy olla selvillä siitä, mistä palvelusta heidän asiakkaansa ovat valmiita maksamaan. Yleisesti laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin asiakkaan tarpeet ja toiveet saadaan tyydytettyä, eli miten hyvin tuote vastaa asiakkaan odotuksia ja vaatimuksia. Koska asiakas on laadun tulkitsija, tulisi laatua tarkastella aina asiakkaan näkökulmasta. (Ylikoski 2000, 118.)

Palvelua on myös se, että annetaan asiakkaan valita, haluaako hän palvelua. Nykypäivän tietotekniikka antaa mahdollisuudet sanattomaan kommunikointiin ja hiljaiseen palveluun esimerkiksi tietokoneen välityksellä. Asiakkaan täytyy saada valita ja itse vaikuttaa ja päättää palvelun muodosta. Asiakkaan olemus muuttuu ja vaatimukset jatkavat kasvuaan. Näihin vaatimuksiin halutaan vastata ja jopa ylittää asiakkaan odotukset. Tulevaisuudessa asiakaskeskeisyys ei ole enää yrityksen valinta, vaan se on yrityksen selviytymisen edellytys silloin, kun yrityksen asiakkaiden vaatimustaso kasvaa laadukkaan palvelun vaatimuksiin. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Palvelusuorituksen laatu voidaan määritellä erilaisten mittareiden avulla. Palvelutilanteessa asiakkaan kokema palvelun laatu voi olla lopulta hyvin subjektiivinen asia. Asiakkaat haluavat hyvää palvelua, mutta harvoin ovat valmiita maksamaan siitä. Palvelun laatuajattelussa lähtökohta on koota laatu asiakkaan odotusten ja palvelukokemuksen pohjal-

le. Asiakkaan palveluun kohdistamat laatuodotukset vaihtelevat paljon. Asiakas ei välttämättä kiinnitä herkästi huomiota pieniin laatuongelmiin, jos asiakkuus kokonaisuudessaan toimii odotetusti. Jos palveluprosessista jää yleisesti positiivinen mielikuva, silloin yleensä pienet virheet saa anteeksi. Asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadusta useiden tekijöiden pohjalta. Näitä tekijöitä ovat muun muassa luotettavuus eli virheetön palvelu ja palvelun tuottajan pätevyys ja ammattitaito palvelun ydinalueella. Asiakkaalle on tärkeää myös että näiden tekijöiden pohjalta koostuu selkeä, yksilöity ja sovitunmukainen lasku (Rissanen 2006, 216.)

Yrityksen on kyettävä mittaamaan ja tulkitsemaan ympäristössä ja erityisesti asiakkaissa tapahtuvat muutokset. Markkinoinnin tuottamaa tietoa ei aina osata tulkita ja ymmärtää oikein. Ongelmana on, ettei tämä tieto kovin usein tavoita yrityksen johtoa. Yrityksen johto saattaa olla kaukana asiakkaistaan ja useammin turvaudutaan perinteiseen sisäiseen johtamistietoon. Taloushallinnolla on merkittävä rooli arvokkaan asiakastiedon tuottajana, sillä tieto jota organisaation johto kaipaa, tulee pääosin taloushallinnon puolelta. (Hellman & Värilä 2009, 82–83.)

Palvelun laatu Aldiassa on ensisijaisesti sitä, että kuunnellaan asiakasta ja otetaan asiakkaan toiveet huomioon palveluprosesseissa. Kaikilla palveluilla on kuitenkin hintansa. Tarkoitus on tarjota liiketoiminnallisia palveluja, ei ilmaisia palveluksia. Myyntilaskuprosessin ohjeilla voidaan parantaa Aldian asiakaspalvelun laatua. Uuden asiakkuuden käyttöönottovaiheen kustannukset ovat kustannuksia, joiden toivotaan tulevaisuudessa tuottavan voittoa ja pitkäaikaisen asiakassuhteen.

Tilitoimisto Aldian toimitusjohtajan Tiina Raatikaisen mielestä ”on selvää, että manuaalin luominen nostaa palvelun laatua. Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla pystymme kattavasti kertomaan asiakkaalle kaikista myynnin prosessiin liittyvistä vaiheista ja mahdollisuuksista”.

3.3 Palvelujen ulkoistaminen tilitoimistolle

Tilitoimistojen tehtävänä on toimia asiakasyrityksiensä taloushallinnon tukena. Tilitoimisto voi hoitaa kaikki taloushallinnon tehtävät ja toimia asiakkaidensa talousosastona tai toimia asiantuntijana ja avustajana yrityksen talousosastolle ja tehdä sovittuja osia taloushallinnon tehtävistä. Ulkoistamisella pyritään hoitamaan jokin yrityksen tuote tai palvelu tehokkaammin ulkopuolisen toimittajan avulla, tässä tilitoimiston avulla.

Tilitoimiston kirjanpitäjä tehtäväalueisiin kuuluvat esimerkiksi kirjanpito, tilinpäätös, sisäinen laskenta, johdon laskentatoimi, maksuliikenne, palkanlaskenta, budjetointi, kannattavuuslaskenta, verotus, lainsäädäntö ja rahoitus. Pääasiallinen työ on kuitenkin kuukausittaisen kirjanpidon tekeminen ja sen raportointi asiakkaalle. Tilinpäätöstaitoinen kirjanpitäjä tekee myös kuukausikirjanpitojen perusteella asiakkaansa tilinpäätöksen tilintarkastajan tarkastettavaksi. Verottajalle toimitetaan ilmoituksia arvonlisäverosta ja ennakonpidätyksistä. Kirjanpitäjä tekee myös veroilmoituksia ja laskee maksettavia veroja. Kirjanpitäjä auttaa asiakasta erilaisten asiakirjojen laadinnassa tai hakemusten ja vuosiraporttien tekemisessä, ellei asiakas ole näitä tehtäviä antanut kokonaisuudessaan kirjanpitäjän tehtäväksi.

Taloushallinnon tehtäviä suorittaakseen kirjanpitäjällä on oltava ajantasaista ammattiosaamista. Kirjanpitäjät ovat usein vastuussa asiakassuhteidensa hoidosta, jolloin on osattava myös asiakaspalvelua ja neuvontaa. Kirjanpitäjän on pystyttävä tekemään yhteistyötä ja myynti- ja konsultointitaidoista on usein myös hyötyä. Tehtävät ovat hyvin vastuullisia ja asioiden kanssa on oltava huolellinen ja tarkka.

Sähköisen taloushallinnon johdosta on Aldian henkilökunnalta löydyttävä taitoa opastaa ja neuvoa asiakasta ohjelman käyttämiseen liittyen. Koska Aldia ja Aldian asiakkaat käyttävät samaa Netvisorin taloushallinnon järjestelmää, tehostaa myyntilaskutietojen oikeellisuus myös kirjanpitoa. Kun myyntireskontra täsmää kirjanpitoon, ei ylimääräistä aikaa tarvitse kuluttaa tietojen korjaamiseen. On siis kaikkien etu, että myyntilaskuprosessi saadaan suoritettua oikein ja ajallaan. Ulkoistaessaan tilitoimistopalveluja Aldialle, saa asiakas käyttöönsä myyntilaskuprosessiin ohjeet.

Aldian toimitusjohtaja Tiina Raatikaisen mielestä on ”ulkoistaminen helppoa ja vaivatonta, kun asiakas saa halutessaan tukea omiin prosesseihinsa, koska hänellä on kattava käyttöohje Aldian konsultoinnin lisäksi”.

Alan kasvusta kertoo se, että tilitoimistoala aikoo rekrytoida seuraavina vuosina 1 000 uutta työntekijää. Suurin rekrytoinnin tarve on pääkaupunkiseudulla ja pohjoisessa Suomessa, joissa henkilökunnan lisäämisen tarve on melkein neljännes tämänhetkisestä henkilö-määrästä. Kovin tarve on alan ammattilaisista, joiden osaaminen keskittyy taloushallintoon, kuten kirjanpitoon, hallintoon, palkkahallintoon ja verotukseen sekä niihin liittyviin neuvonta- ja konsultointitehtäviin. Tilitoimistot arvioivat rekryointitarpeeseen kahden vuoden aikana yhteensä yli 600 henkilöä. Lisäksi auktorisoimattomien toimistojen rekryointitarve on arviolta 400 henkilöä. Rekryointitarve kertoo yritysten ja yhteisöjen jatkuvasta taloushallinnon ulkoistuksen kasvusta. (Ajankohtaista 2010.)

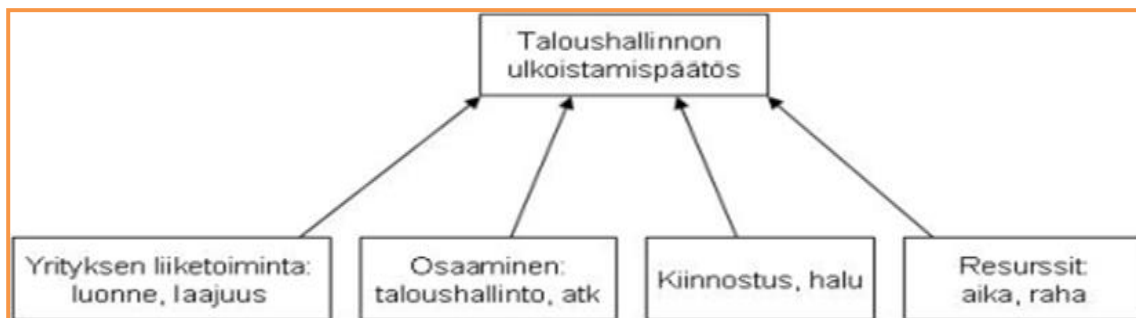
3.3.1 Ulkoistamisen periaate

Ulkoistaminen nähdään haastavana ja monimutkaisena prosessina. Ulkoistamisen onnistuminen edellyttää selkeää näkemystä nykytilasta sekä uusista toimintamalleista ja toimenpiteistä, jotta tavoitteisiin päästään. Ulkoistamisen lähtökohdat ja tavoitteet voivat erota eri organisaatioissa, vaikka ulkoistamisprosessin vaiheet ovat periaatteessa samat. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 186–187.)

Taloushallinnon ulkoistamisen tilitoimistolle vahvuutena on ammattitaitoisen työvoiman saatavuus sairaslomasta tai vuosilomasta riippumatta. Yhden tai kahden henkilön miehitys toimistotyölle on hyvin haavoittuvaa edellä mainittujen tilanteiden kohdalla. Ulkoistamisen periaate on yksinkertainen: Toimintamalli, jossa voidaan saavuttaa ”win-win” -tilanne. Tällöin sekä ostava ja myyvä organisaatio saavuttavat taloudellista hyötyä. Monilla organisaatioilla on kuitenkin kielteisiä kokemuksia ulkoistamisesta, sillä tavoitetilaan, jossa molemmat osapuolet hyötyvät, ei välttämättä päästä. Kateus ja ”hetimitulle kaikki tänne”- ei edistä yhteistyötä.

Yrityksen liiketoiminnan laajuus ja luonne, osaaminen, kiinnostus ja halu, sekä resurssit, raha ja aika (kuvio 21) vaikuttavat siihen, kannattaako taloushallinto hoitaa itse vai ulkoistaa se kokonaisuudessaan tai osa siitä tilitoimistolle. Yrityksen liiketoiminta vai-

kuttaa siihen, kannattaako sen taloushallintoa ulkoistaa. Osaamisella tarkoitetaan sekä taloushallinto että tietoteknistä osaamista. Yrityksestä tulee löytyä hyvää taloushallinnon osaamista ja nykyään myös laaja atk-osaaminen, jos se aikoo hoitaa taloushallinnon itse. Ulkoistamispäätös vaikuttaa siihen, mitä tietoteknisiä ratkaisuja ja missä laajuudessa yrityksen taloushallinnossa kannattaa ja voidaan hyödyntää. (Uotila 2011, 1.)



Kuvio 21. Taloushallinnon ulkoistamiseen vaikuttavat tekijät. (Uotila 2011, 1)

Pienet ja keskiuuret yritykset etsivät mahdollisuuksia hyödyntää uusinta teknologiaa. Ulkoistaminen tarjoaa mahdollisuuden pk-sektorille ja kunnille hyödyntää suuryritysten käyttämiä taloushallinnon perusjärjestelmiä ja raportointityökaluja ja näin tehostaa myös omia taloushallinnon prosessejaan. (Kiiskinen ym. 2002,186–191.)

Yritys, joka ulkoistaa toimintoja mielessään vain kustannusten säästäminen, löytää itsensä melko varmasti siitä joukosta, jonka ulkoistaminen ei ole tuottanut tavoiteltua tulosta. Ulkoistaminen on onnistunut parhaiten niissä yrityksissä, joissa koko ulkoistamisprosessi on toteutettu huolellisesti, ja ulkoistamisen tavoitteet ja motiivit ovat monipuoliset ja tasapainossa. (Ulkoistaminen... 2012.) Edellä olevaan kirjoituksen viisautteen on helppo yhtyä. Valitettavasti monet yritykset ulkoistavat palveluitaan juuri säästöjen toivossa ja usein syy tilitoimiston vaihtamiselle onkin palvelujen hinta.

3.3.2 Tilitoimiston rooli

Tilitoimiston rooliin palveluntarjoajana vaikuttavat yrityksen omat tarpeet. Yritys voi ulkoistaa tilitoimistolle taloushallintoaan, tai vuokrata tilitoimistolta taloushallinto-ohjelmistot tai yhdistelmän molempia. (Kolme askelta... 2010.)

Kun yritys haluaa keskittää talousasiantuntijoiden osaamisen ydinliiketoimintansa kehittämiseen, harkitsevat yrityksen taloushallinnon vastuuhenkilöt ulkoistamista. Tehokkaampi raportoinnin tarve, kirjanpitojärjestelmän päivitystarve tai sekava järjestelmärakenne ovat usein myös syynä ulkoistamiselle. Henkilöstön elämöityminen ja varahenkilöiden puuttuminen, sekä yrityksen laajentumissuunnitelmat tai muut uudelleenjärjestelyt esimerkiksi kansainvälistymisen johdosta vaikuttavat ulkoistamispäätökseen myönteisesti. (Kolme askelta... 2010.)

Oma näkemykseni taloushallinnon ulkoistamisen tarpeelle on etenkin viime aikoina esiin tullut viranomaisten erilaisten sähköisten palvelujen lisääntyminen. Yrittäjällä ei ole aikaa perehtyä jatkuviin muuttuviin viranomaisvaatimuksiin ja uusien sääntöjen opetteluun. Yrittäjän itsensä tai henkilökunnan kouluttaminen on myös aikaa vievää ja kallista.

3.3.3 Ulkoistamisen muodot

Kokonaisen toiminnon tai liiketoiminnan ulkoistaminen on täydellistä ulkoistamista. Tällainen ulkoistaminen keventää yrityksen työtaakkaa ja lisää palvelutarjoajan sitoutumista ja asiakasyrityksen vaikutusvaltaa sopimussuhteessa. Palvelutarjoajan kyky ja mahdollisuudet toimittaa kaikilta osin tasokas palvelukokonaisuus nähdään riskinä. Myös palvelutarjoajan halukkuus parantaa palveluitaan, sekä kehittää hintakilpailukykyään on vaarassa jopa laskea. (Kiiskinen ym. 2002,79–80.)

Valikoivassa ulkoistamisessa toiminnot ostetaan usealta, kuhunkin toimintoon erikoistuneelta palveluntarjoajalta. Tätä ulkoistuksen muotoa pidetään ulkoistuksen perinteisempänä muotona. Toiminnot ulkoistetaan taholle, jonka ydinliiketoimintaan se kuuluu ja joka varmistaa laadukkaan ja kustannustehokkaan palvelun. Tavoitteena on lisätä yrityksen riippumattomuutta ja joustavuutta, koska pääomia tai henkilöstöä ei tarvitse sitoa ulkoistettavaan toimintoon. Toisaalta, kun yrityksellä on jo olemassa useita kumppanuussuhteita, voi valikoiva ulkoistus lisätä yritystoiminnan monimutkaisuutta. Tämän vuoksi laajemmat kuin yhtä kanavaa pitkin ostettavat palvelukokonaisuudet ovat kasvattaneet suosiotaan. (Kiiskinen ym. 2002, 78–79.)

Asiakas voi ulkoistaa Aldialle koko taloushallinnon toiminnot. Hyvin yleistä on kuitenkin, että yritykset hoitavat myyntilaskujen tekemisen itse. Myyntilaskujen tekeminen vaatii perehtymistä yrityksen asiakaskuntaan ja tuotteisiin. Suurin tietämys omasta liiketoiminnasta ja sen tuotteista on yrityksellä itsellään, minkä vuoksi on luonnollista, ettei tätä toimintoa aina ulkoisteta. Myyntilaskuprosessin oikeellisuus vaikuttaa myös muihin yrityksen ulkoistettuihin taloushallinnon toimintojen oikeellisuuteen. Myyntilaskuprosessin ohjeilla on suuri merkitys taloushallinnon kokonaisuudessa, jos niiden avulla voidaan minimoida virheitä.

3.3.4 Ratkaisuvaihtoehdot

Ratkaisuvaihtoehdot voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään: ulkoistetaan kaikki taloushallinnon toiminnot, ulkoistetaan vain järjestelmät tai osa taloushallinnon toiminnoista. Ulkoistamishankkeiden yksilöllisyydestä johtuen ei yhtä ainoaa ratkaisua siis ole. Vaihtoehdon valintaan vaikuttavat yrityksen tavoitteet ja liiketoiminnan tarpeet. Yrityksen on määritettävä ratkaisuvaihtoehdot ja niiden hyödyt sekä riskit. Näin se voi rajata selkeillä kriteereillä ne tarjoajat, joiden osaaminen keskittyy haluttuihin ratkaisuihin. Yritykselle luonnollisin tapa on hakea kumppania, joka pystyy hoitamaan koko taloushallintoprosessin. Tämä mahdollistaa luopumisen yrityksen omista taloushallinnon resursseista ja sitä kautta kustannussäästö tavoitteiden toteutumisen. (Kiiskinen ym. 2002, 107–109.)

Taloushallintoliitto neuvoo ulkoistamisessa valitsemaan tilitoimiston huolella. On hyvä varmistaa, että tilitoimistolla ovat järjestelmät ja osaaminen kunnossa. Pelkää hintaa ei kannata tuijottaa liikaa, koska lisäpalvelulla tai siirtymällä kokonaispalveluihin saa monesti kaivattua lisävauhtia liiketoimintaan tai vapautta omaa aikaan. Ulkoistamiseen liittyy aina riskejä, samoin kuin yrityksen sisäisesti tehtävään kirjanpitoon. Suurimpia ulkoistuksen hyötyjä on, että tilitoimistopalveluilla saa hyväksi havaitut ja tuotteistetut toimintamallit nopeasti käyttöön. Aikaa ei kulu liiketoiminnan kannalta epäolennaisten rutiinien hoitamiseen. (Kolme askelta... 2010.)

Ulkoistamisessa on hyvä muistaa, että yrityksen liiketoimintaan liittyviä ongelmia ei voida ulkoistaa. Tilitoimisto ei estä myynnin tai kassavirran ehtymistä, jos liiketoiminnassa on ongelmia. Yritys kantaa itse suurimman vastuun taloudestaan. Ilman myyntiä

ei tilitoimistokaan pysty toimintaa vakauttamaan. Ulkoistaminen ei myöskään tarkoita, että voisi jättää kirjanpitäjän oman onnensa nojaan. Kirjanpitäjä tarvitsee aivan yhtä paljon tietoa liiketoiminnasta ja sopimuksista kuin oma työntekijäkin, jotta voidaan tehdä oikeita päätöksiä ja ehdotuksia liiketoiminnan kehittämiseksi. (Kolme askelta... 2010.)

Kokemukseni mukaan, kaikkien yritysten ymmärrys ulkoistamista kohtaan ei ole aina realistista. Muutamit yritykset suhtautuvat ulkoistamispalveluihin kuin palvelut tuottaisivat aina 100 % oikeita vastauksia. Itse palvelun tekijää ei koeta inhimilliseksi, myös virheitä tekeväksi ihmiseksi. Usein taustalla saattaa olla muutosvastarinta ulkoistamispalveluja kohtaan ja pelko oman työn ulkoistamisesta meille tilitoimistoon. Tärkeitä tietoja myös saatetaan jättää kertomatta, jolloin oikeaan lopputulokseen pääseminen on mahdotonta.

Suurin osa Aldian asiakkaista on ulkoistanut vain osan taloushallinnostaan. On hyvin yleistä, että yrityksellä on itsellään esimerkiksi myyntireskontranhoitaja, joka toimii yhteyshenkilönä tilitoimistoon. Yhteyshenkilön kautta voidaan vaivattomasti hoitaa yrityksen kirjanpidon ongelmatilanteita kuntoon. Myös yrityksen on helppoa olla yhteydessä nimettyyn kirjanpitäjään ja kysyä neuvoa ja opastusta ongelmatilanteissa. Uuden asiakkuuden käyttöönottovaiheessa saadaan eniten yhteydenottoja ohjelman käyttöön liittyen. Myyntilaskuprosessin ohjeilla voidaan vähentää asiakasyrityksen yhteydenottoja myyntilaskun tekemiseen liittyen. Myyntilaskuprosessin sujuvuus itsenäisesti luo positiivisen kuvan järjestelmän toimivuudesta.

Taloushallintoliitto opastaa tilitoimistopalvelujen ulkoistamisessa. Keskeinen mittari kirjanpidon palvelujen ostamisessa on yleensä kirjanpitoon kuluva aika. Jos haluaa vapauttaa aikaa omien palveluiden myymiseen, on kirjanpidon siirtäminen tilitoimistolle usein helpoin keino ulkoistaa. Ulkoistamisen voi aloittaa niinkin, että pitää osan toimista aluksi itselläsi esimerkiksi maksamisen ja laskuttamisen. Kun on tyytyväinen tulokseen ja yhteistyö kirjanpitäjän kanssa sujuu, voit ulkoistaa lisää tehtäviä. Jos yrityksessä on työntekijöitä, voi aloittaa ulkoistuksen myös esimerkiksi vain palkanlaskennasta. Se on tyypillinen tehtävä, jonka tilitoimistot ovat tuotteistaneet tehokkaaksi. Pienen yrityksen vaihtoehtoina ulkoistaa palveluitaan (kuviot 22) on esimerkiksi tehdä kirjanpito itse, jolloin ei tarvitse maksaa rahaa ulos yrityksestä tai ulkoistaa kirjanpito ja välttyä

kirjanpidon rutiiniongelmien pohtimiselta tai ulkoistaa talousohjaus jolloin ei tarvitse kehittää liiketoimintaa yksin. (Kolme askelta... 2010.)

Vaihtoehtosi	Plussat	Miinukset
Tee kirjanpitosi itse	Et maksa rahaa ulos yrityksestäsi.	Omaa aikaasi kuluu paljon. Vaikea pysyä ajan tasalla lain ja asetusten kanssa. Rahaa palaa järjestelmiin. Virheet ovat omalla vastuullasi.
Ulkoista lakisääteinen peruskirjanpito	Säästät aikaasi. Vältä kirjanpidon rutiiniongelmien pohtimiselta. Raportit kulkevat ajallaan. Tilitoimisto hoitaa viranomaisraportoinnin puolestasi. Tehokkaat ja ajantasaiset tietojärjestelmät.	Et enää käsittele numeroita itse, joudut perehtymään raporteihin. Joudut opettelemaan sähköisten järjestelmien käyttöä, jos siirryt sähköiseen laskutukseen. Tehokkaat kirjanpidon rutiinit, mutta perussopimukseen ei kuulu talousohjausta.
Ulkoista talousohjaus	Optimoit rahankäyttöäsi. Saat ehdotuksia liiketoimintasi kehittämiseen. Et kehitä firmaasi yksin. Tiedät koko ajan, mikä on yrityksesi taloudellinen tilanne. Kuulet heti, jos jokin liiketoimintasi osa-alue ei ole kannattava. Liiketoimintasi kannattaa paremmin, kun asetat sille selkeitä numeerisia tavoitteita.	Joudut etsimään kirjanpitäjän, joka ymmärtää liiketoimintaasi. Joudut toimittamaan säännöllisesti myyntisi tiedot kirjanpitäjällesi, jotta hän pystyy ennustamaan täsmällisesti. Joudut varaamaan aikaa säännöllisille tapaamisille.

Kuvio 22. Millaisia vaihtoehtoja on tarjolla (Kolme askelta... 2010)

Itella Informaatio on tutkinut taloushallinnon ulkoistamista toimitusjohtajien ja talousjohtajien näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan kaikki sellaiset taloushallinnon toiminnot, jotka eivät ole yrityksen ydintoimintoja, voidaan hankkia palveluna. Taloushallinnon prosessit, ostotilauksesta maksamiseen ja myyntitilauksesta saapuvan rahavirran hallintaan sekä ulkoisen laskentatoimen palvelut, kuten matkakulut, palkat, maksuliikenne, käyttöomaisuuskirjanpito, pääkirjanpito ja raportointi ovat kaikki sellaisia toimintoja, jotka voidaan ulkoistaa. Kun ulkoistus sisältää koko prosessiketjun, yrityksen laskutusprosessien kokonaiskustannuksia voidaan alentaa jopa 30 prosenttia. Myös kasvirittoja pystytään nopeuttamaan, kun laskutusympäristöä yhtenäistetään. (Kolme askelta... 2010.)

4 OHJEISTUKSEN TUOTTAMINEN

Ohjeistuksen tuottaminen on jaettu viiteen alakuukuun. Ensimmäisessä ja toisessa alaluvuissa kerrotaan ohjeistuksen tuottamisen liittymisestä osaksi Aldian kehittämisprojektia. Kolmannesta viidenteen alakuun kuvataan myyntilaskuprosessin ohjeen suunnittelu toteuttamiseen asti.

4.1 Projektin taustaa

Projektin perustelu:

Myyntilaskuprosessin ohjeet asiakkaille on osa Aldian Tekes-projektia ”Asiakasosaamisen vahvistaminen kasvukehityksen turvaamiseksi”. Ohje on tarkoitettu vain Aldian asiakkaiden käyttöön, eikä sitä tämän vuoksi julkaista tässä opinnäytetyössä kokonaisuudessaan. Ohjeen sisällysluettelo löytyy liitteestä 4.

Aldia Oy tuottaa taloushallinnon ja johtamisen palveluita pk-yrityksille. Liikeideana on sähköisten talouspalvelujen tuottaminen sekä sähköisen tiedon mahdollistama talouskonsultointi asiakasyrityksille. Aldian vahvuuksina on pk-yrityksen kokonaisvaltainen liiketoimintaprosessien ja kehittämisen osaaminen sekä toimiminen sähköisen palvelun edelläkävijänä. Aldia on ollut voimakkaan kasvuhakuinen heti toimintansa alusta pitäen. Strategiseksi päämääräksi on määritelty uuden liiketoiminnan luominen kasvun nopeuttamiseksi ja toisaalta kannattavuuden lisääminen toimintoja tehostamalla.

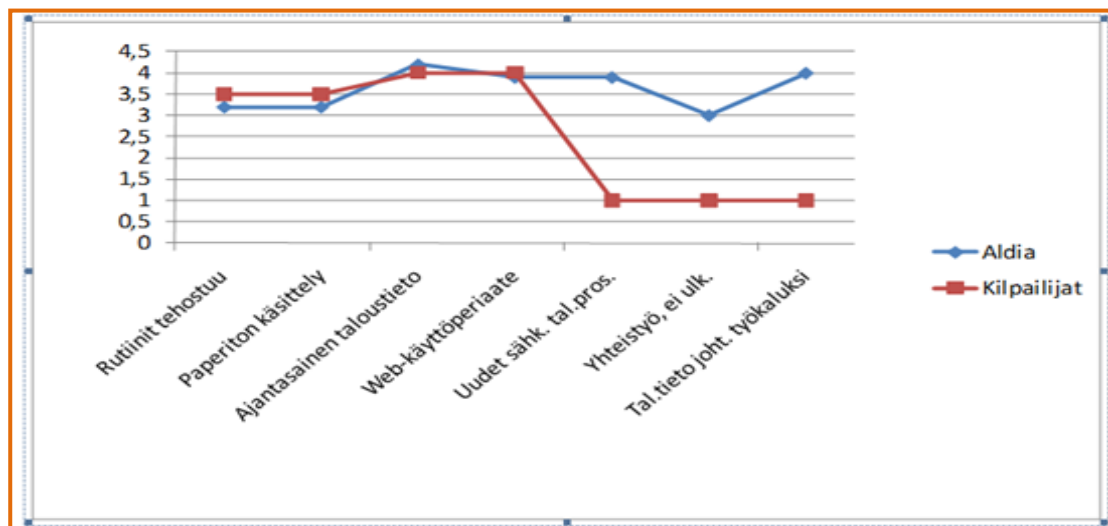
Tavoitteet:

Tekes -projektin tavoitteena on luoda edellytykset tarjota toiminnallisesti suunniteltu ja tehokas sähköinen talouspalvelukonsepti jonka avulla asiakkaiden voidaan konkreettisesti osoittaa saavan merkittävästi enemmän lisäarvoa omiin johtamis- ja talousprosesseihinsä kuin mikä syntyy pelkästään sähköistämällä nykyiset kirjanpidon rutiinit. Uusiin teknologiainnovaatioihin perustuvat lopputuotteet noudattelevat enemmän kehittäjiensä näkemyksiä asiakkaiden käyttötarkoituksista kuin että ne olisivat systemaattisen loppukäyttäjänalyysin seurausta. Kehittäjät ovat oman alansa huippuammattilaisia mutta heidän osaamisensa ei ulotu (ainakaan asiakaslähtöiseen) kaupallistamiseen saak-

ka. Kehittämällä myyntilaskuprosessin ohjeet asiakkaille, halusi Aldia tarjota enemmän hyötyä käyttäjälleen.

Markkina-analyysi:

Markkina-analyysin (kuvi 23) perusteella voitiin osoittaa Aldialla olevan mahdollisuus saavuttaa merkittävää kasvua tuotteistamalla ja suuntaamalla osaamistaan alueille, joille perinteiset tilitoimistotoimijat eivät yllä. Markkina-analyysi on tehty käyttäen ns. Blue Ocean Strategy – menetelmää (BOS), joka on 2000-luvulla kehitelty käytäntö tunnistaa markkinoilla olevien toimijoiden liiketoiminta-argumentteja ja vapaata markkinatilaa. Sen avulla pyrittiin löytämään keinoja erottua tavoilla, jotka erottumisen lisäksi täyttävät myös kysyntä- ja lisäarvokriteerit. Markkina-analyysin suoritti ulkopuolinen konsultti, ja analyysi oli osa Aldian Tekes -projektia.



Kuvio 23. Tekes -projektin markkina-analyysi.

BOS – arvottaminen perustui Aldian omiin asiakkuuksiin, sen avainhenkilöiden tekemiin konsulttitoimeksiantoihin, mutta lisäksi kahden Aldiaa merkittävästi vakiintuneimpien toimijoiden näkemyksiin. Arvottamisen perusteena käytettiin myös taloushallintoliiton tutkimusta 2009 koskien omien jäsenyritystensä palvelujen skaalautumista. (Mäkinen 2009).

BOS:n perusanalyysi osoitti Aldialla olevan mahdollisuus saavuttaa merkittävää kasvua tuotteistamalla ja suuntaamalla osaamistaan alueille, joille perinteiset tilitoimistotoimijat eivät yllä. On huomattava että kyseinen analyysi koskee pk-sektoria. Isompia toimijoita analyysin tunnistamalla vapailla markkinoilla toki on. Näillä toimijoilla on vastaa-

vaa osaamista tarjottavanaan, mutta heidän matala intressinsä pk-sektoria kohtaan yhdessä vallitsevaan hintatasoon on aiheuttanut sen, ettei yhteistyötä pk-sektorilla tässä suhteessa käytännössä esiinny lainkaan.

Riskit

Olenaisin riski on, ettei yleinen asennemuutos sähköiseen asiointiin etene edes sillä nopeudella kuin mitä se nyt tekee, aiheuttaen Aldian strategian toteutumisen hidastumisen.

4.2 Projektin suunnittelu

Myyntilaskuprosessista luotiin kuvaus ja se dokumentoitiin. Prosessikuvaus (liite 1) tehtiin siten, että Aldian toiminnot tukevat asiakkaan toimintoja ja toisaalta tehostavat asiakkaan huolenpitoa. Tavoitteena oli kehittää ja luoda prosessi siten, että päällekkäinen tekeminen tilitoimiston ja asiakkaan välillä eliminoitiin, ja että voitiin puhua yhdestä yhtenäisestä toimintajärjestelmästä sisältäen sekä toimintaprosessit että tekniikan.

Asiakkaan käyttöön tehtävät prosessikuvaus annettiin Aldian asiakkaille käsikirjamuotoisena, jotta asiakkailla olisi tieto ja mahdollisuus osallistua prosesseihin tehokkaimmalla mahdollisella tavalla ja näin ollen vapauttaa omaan aikaansa oman liiketoimintansa hyödyntämiseen.

Koko henkilökunta osallistui projektin suunnitteluun, jotta saatiin keskusteluun mukaan mahdollisimman paljon erilaisia asiakaskokemuksia (liite 2) ja saavutettiin paras mahdollinen lopputulos. Myyntilaskuprosessi käytiin läpi ja suunniteltiin prosessin sisältö (liite 3).

Myyntilaskuprosessin ohjeen kehittämisen pohjana oli Tekes -projektisuunnitelma, jossa on eriteltynä kaikki projektiin kuuluvat osa-alueet (Kuvio 24). Aldian tuottamat uudet sähköisen talousjärjestelmän myyntiprosessi käytiin läpi Aldian koko henkilökunnan kesken pyrkimyksenä muuttaa ja suunnitella prosessi sellaisiksi, että se parhaiten palvelee asiakkaan tarpeita, ja että se tuotettaisiin mahdollisimman tehokkaasti. Manuaali suunniteltiin Aldian ja Aldian asiakkaiden käyttöön. Tehtäväkseni tuli kirjoittaa myyntilaskuprosessin ohje kirjalliseen muotoon.

		Manuaalinen jakelu		Tilanne			Työaika per prosessi			
		Aldia ohje	Asiakasohje	Ei aloitettu	Työn alla	Tehty	Aikup. Arvio	Uusi arvio	Käytetty	Jäljellä
Myynti ja markkinointi							560	200	158	42
Analyysityökalu							385	0		
Prosessit, tuoteistaminen, dokumentointi							700			
Käyttöönotto	Asiakkaan arkistoinnin mallikansio	x				x		25	21	4
	Käyttöönottoimenpiteet ja -lomake	x				x		60	50	10
Alasajo	Alasajotoimenpiteet ja -lomake	x				x		25	21	4
Kirjanpito	Kuukauden vaihteen toimenpiteet	x				x		40	40	0
	Ernen vuoden vaihdetta tehtävät työt	x				x		40	40	0
	Tilinpäätöksen toimenpiteet	x				x		60	60	0
	Sisäiset tiliointiohjeet	x			x			82	60	22
	Paperiasiakkaan toimenpiteet	x				x		25	25	0
Netvisor Accounting	Asiakasrekisterin ylläpito	x	x					25		25
	Tuoterekisterin ylläpito	x	x					35		35
	Myyntilaskun luominen ja lähettäminen	x	x					60		60
	Myyntitilausten käsittely	x	x					60		60
	Varastonhallinta	x	x					60		60
	Myyntireskontran raportit	x	x					60		60
	Toimittajarekisterin ylläpito	x	x					60		60
	Ostolaskun syöttö käsin	x	x					60		60
	Ostolaskun käsittely ja maksatus	x	x					60		60
	Maksuliikenne, pankkiyhteys	x	x					35		35
	Ostoreskontran raportit	x	x					35		35
	Escanin käyttö	x	x					35		35
	Kirjanpidon raportointi	x	x					60		60
Netvisor HRM	Työntekijätietojen ylläpito	x	x					60		60
	Paikkamallipohjien suunnittelu ja luominen	x						160	60	100
	Ajanhallinta, työajankirjaukset	x	x			x		60	60	0
	Malkalaskujen luominen ja maksatus	x	x			x		60	60	0
Netvisor Controller	Budjetointityökalu	x	x			x		60		60
	Johdon raportointi -työkalu	x	x					100		100
Netvisor CRM	Tiltoimiston CRM käyttöönotto	x						60		60
	Asiakas- ja myyntiohjaus	x	x					60		60
	Sopimuslaskutus	x	x					60		60
	Projektiohjaus	x	x					60		60
Työtuntia							1645	1942	655	1 287

Kuvio 24. Tekes -projektiin kuuluvat osa-alueet.

Projektin suunnittelun yhtenä osa-alueena oli myös aikataulusuunnittelu (Kuvio 25). Myyntilaskuprosessin ohjeen tekemiseen oli varattu kuukaudessa tietty määrä työpäiviä. Myyntilaskuprosessin ohjeen tuottaminen oli suunniteltu vuodelle 2012. Projektiin sisältyy ohjeiden tuottaminen myös sisäiseen käyttöön ja ylläpitämiseen sekä testaukseen, jonka vuoksi tunteja oli suunniteltu myös 2013 vuodelle.

Työntekijä	ARVIO Työaika- arvio	Työajan toteuma TEKES			Työaikalbudjetti TEKES			
		1.8.- 30.12.10	1.1.- 31.12.11	1.1.- 30.6.12	1.7.- 31.12.12	1.1.- 30.6.13	1.7.- 31.12.13	
					28	2	17	
			12,1					
			87,7	25,7	28	2	17	
			75,3	25,3	28	2	17	
			162,5	31,0	28	2	17	
Romppanen Anne				8,7	28	2	17	
	455	89	29,0					
				2,0				
			83,8	22,6	28	2	17	
							17	
Työntekijät yhteensä	1 190							
Yhteensä Aldia	1 645	89	450	115	512	72	714	
Käytettävissä oleva työaika keskimäärin ajanjaksolla per kk					817	788	910	
Kuukausikirjanpito ja palkanlaskenta yhteensä koko yritys per kk					Kuukausityöaika	380	400	480
Lisätyökerroin (1,2)						76	80	96
Uudet asiakkuudet						20	80	80
Tauot, koulutukset, perehdytys, palaverit, yms. Ei asiakastyöt						140	90	115
Tilinpäätöstyöt						30	125	40
Varsinaiseen työntekoon yhteensä keskimäärin per kk					646	775	811	
Jää käytettäväksi TEKES-töihin yht. per kk					171	13	99	
Per työntekijä keskimäärin					28	2	17	
Käytettävissä oleva työaika kuukausina ko. jaksolla					3	6	6	

Kuvio 25. Työaikasuunnitelma myyntilaskuprosessin ohjeen tekemiseen.

4.3 Myyntilaskuprosessin ohjeen sisällön suunnittelu

Netvisorin myyntilaskuosiolla asiakas voi hoitaa yrityksen tarjoukset, tilaukset ja myyntilaskut. Niille laskujen vastaanottajille, jotka eivät ole vielä sähköisessä valmiudessa, voi tulostaa laskun itse tai antaa sen tulospalvelun toimitettavaksi. Myyntitoiminto sisältää myös erinomaiset raportointi- ja seurantatyökalut. Tuote- ja asiakashallinnan avulla myyntitapahtumat kirjautuvat kirjanpitoon asti ja automaattinen suoritusten haku pankkeista pitää tiedot ajan tasalla.

Ohjeen avulla asiakas pääsee luomaan laskun omille asiakkailleen. Ohjeen tarkoituksena on esittää ne perustiedot, joiden avulla lasku saadaan perustettua järjestelmään ja lähetettyä laskun saajalle. Tämän ohjeen tarkoituksena ei ole antaa kaikkea sitä tietoa, mitä ohjelman avulla on mahdollista saada aikaan, esimerkiksi raportointi- ja seurantatyökalut. Asiakkaan toimiala ja omat intressit raportointiin ja niiden seuraamiseen ja laaja-alaisempaan tutkiskeluun vaikuttavat siihen, mitä kaikkia toimintoja myyntilaskuohjelmasta halutaan ottaa käyttöön.

Sähköinen laskutus on osa sähköistä taloushallintoa. Web-pohjaisuuden ansiosta Netvisor mahdollistaa täysin sähköisen laskutuksen. Ohjelma myös säilyttää kaikki laskutuksen tapahtumat lainmukaisen ajan. Nettisorin avulla yritys voi siirtyä sähköiseen laskutukseen ilman kalliita ja hankalia käyttöönottoprojekteja. Laskutus on yrityksen toiminnan kannalta hyvin tärkeä toiminto. Virheet tai viivästykset laskutusprosessissa voivat vaarantaa yrityksen toiminnan, kun rahaa ei saada oikea-aikaisesti. Laskutuksella ja sen toimivuudella on myös tärkeä rooli asiakaspalvelun näkökulmasta. Myyntilaskuprosessin ohjeen avulla voivat Aldian asiakkaat varmistaa omien asiakkaidensa laskutuksen oikeellisuuden ja tehokkuuden.

Yrityksen lähettämä lasku on osa yrityksen asiakaspalvelua ja imagoa. Myyntilaskujen tekeminen on tärkeä vaihe yritykselle. Jos laskun tekemisen prosessissa tapahtuu virheitä ja myöhästymisiä, voi sillä olla vaikutusta yrityksen taloudelliseen tilanteeseen negatiivisesti. Sähköistä myyntilaskua tehdessä voidaan tekeminen jakaa neljään päävaiheeseen (kuvio 26): laskun laatiminen, laskun lähetys, laskun arkistointi ja myyntireskontra. (Lahti ym. 2008, 73.)



Kuvio 26. Laskun tekemisen päävaiheet

Tehokkaaseen sähköiseen taloushallintoon kuuluu automaattinen kirjanpito. Automatisoidussa kirjanpidossa myyntilaskut kirjautuvat kirjanpitoon ja myyntireskontraan lähetysten yhteydessä myyntilaskut kuittaantuvat automaattisesti maksetuksi, kun viitesuoritus näkyy tiliotteella Tärkeä tekijä maksuliikenteen ja kirjanpidon automatisoinnissa on tiliotteen kirjausselite ja sen mukainen tiliotetapahtuman automaattinen tiliöinti.

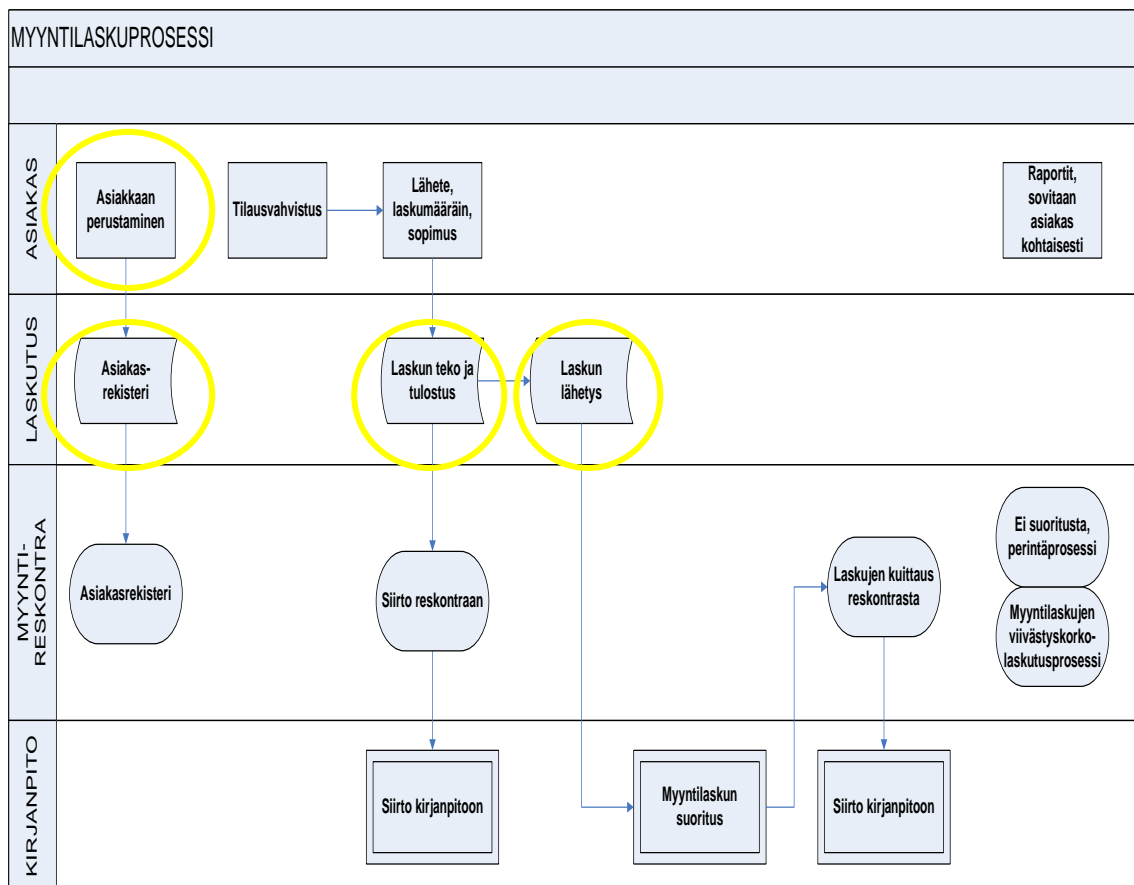
Hyviä käytäntöjä myyntilaskuprosessissa:

- Tutki mahdollisuuksia automatisoida laskutusprosessia, erityisesti laskun laadintaa.
- Automatisoi myynnin kirjanpidon kirjaukset ohjaustietojen avulla.
- Hyödynnä itsepalvelua laskutietojen syötössä.
- Lähetä laskut sähköisesti.
- Mainosta verkkolaskumahdollisuutta asiakkaille, jotta verkkolaskutus saadaan hyödynnettyä maksimaalisesti ja asiakkaiden verkkolaskuosoitteet saadaan päivitettyä asiakasrekisteriin.
- Automatisoi maksukehotusten ja korkolaskujen muodostuminen.
- Arkistoi myyntilaskut sähköisesti. (Lahti ym. 2008, 92.)

4.4 Myyntilaskuohjeen prosessi ja pikaohje

Myyntilaskuprosessi kattaa vaiheet myyntilaskutuksesta laskutukseen, maksusuoritukseen ja pääkirjanpidon kirjauksiin. Myyntireskontra eli saatavien hallinta, sekä perintätoiminnot ovat olennainen osa myyntilaskuprosessia. Pankkien tai operaattoreiden kautta laskut voidaan lähettää sähköisesti verkkolaskuina. Tulostuspalvelun kautta voidaan lähettää laskuja niille, jotka eivät voi vastaanottaa verkkolaskuja.

Myyntilaskuprosessin kulku on kokonaisuudessaan eritetty kuviossa 27. Myyntilaskuprosessin ohjeen sisältöön on otettu asiakkaan perustaminen, asiakasrekisteri, laskun teko ja tulostus sekä laskun lähetyksen vaiheet.



Kuvio 27. Myyntilaskuprosessi

Ennen ohjeen toteuttamista tehtiin pikaohje, jonka avulla voitiin havainnollistaa ohjeen sisältö ja sen pituus. Ohje jaettiin kolmeen osa-alueeseen. Osa 1 käsittelee perustietojen syöttämistä. Osassa 2 käsitellään kaikki myyntireskontrassa läpi käytävät tiedot. Kol-

mannessa osassa luodaan ja tulostetaan lasku. Ohjeen sisältö aloitetaan myynnin perustiedoista, joiden vaiheet on eritelty kuviossa 28.

MYYNIN PERUSTIEDOT/Etusivun perustiedot:

1. Huomautusaika: 8 pv (yleensä)
2. Viivästyskorko: Ohjelma käyttää ko. %:a korkolaskuissa
 - a. Valtiovarainministeriön asettama viivästyskorko- % muuttuu vuosittain/puolivuosittain.
 - b. Jos yritys haluaa noudattaa korkeampaa viivästyskorkoa, niin siitä pitää olla erikseen sopimus asiakkaan kanssa.
3. Perintäkulu: valinnainen > oletuksena NV:ssa 0,00 > asiakas hoitaa
4. Myyntireskontran väliaikainen asiakas: (tilapäinen asiakas)
 - a. kun ei haluta perustaa asiakasta, esim. kertaluonteinen asiakas
 - b. tilapäisen asiakkaan tiedot muutetaan / lisätään myyntilaskulle
5. Tulostusmuodot:
 - a. oletusarvo, jota ohjelma käyttää myyntilaskun tulostusmuotona, mikäli myyntilaskulla ei erikseen muuteta tulostusmuotoa, selitteet:
 - i. laskulle (lasku tai lasku tilisiirrolla) > lasku
 - ii. tilaukselle (tilaus, lähete, Pro Forma) > tilaus
 - iii. tarjoukselle (tarjous, tarjous tilisiirrolla) > tarjous
 - b. voidaan muuttaa myös yksittäisen asiakkaan takana
 - c. Ohjelma käyttää sähköisissä laskuissa aina valittua muotoa
 - d. Paperilaskuissa (pdf) voi muodon vaihtaa vielä tulostusvaiheessa
6. Tulostuksen lisäasetukset: logon lisäksi tulostuva lähettäjän tieto
 - a. Asiakkaan logo on mahdollista näyttää lähteivissä myynnin tulosteissa
 - b. Logossa olevan tiedon perusteella valitaan ko. kohdassa logon lisäksi tulostettava tieto
7. Myyntilaskujen oletuslaskentakohteet: valitaan yrityksen mukaan
 - a. ei käytössä
 - b. laskurivikohtainen
8. Estä tuoterekisterin tuonti tapahtumalomakkeille
 - a. Voidaan estää alavetovalikon näkyminen myyntilaskulla
 - b. Jos ei käytössä, niin tuotehaku tehdään tuoterekisteristä
9. Älä lähetä suoraveloitusten ennakoilmoitusta
 - a. Voidaan estää valinnalla

Kuvio 28. Myynnin perustiedot.

Etusivun perustietojen syöttö käytiin kohta kohdalta läpi, myös myynnin perustiedon linkit (kuvio 29) avattiin ohjeessa.

Myynnin perustiedot, linkit:

Aputoiminimien hallinta

1. Yritykselle voidaan lisätä yksi tai useampi aputoiminimi.
2. Aputoiminimelle voidaan lisätä oma logo.
3. Aputoiminimen muokkausnäkyessä valitaan käytettävä logo sekä pankkitili.
4. Aputoiminimi valitaan haluttaessa myyntilaskulla lähettäjäksi/laskuttajaksi.

Myyjien hallinta

1. Raportit voidaan ottaa per myyjä.
2. Provisiot voidaan asettaa per myyjä.

Myyntilaskun lisien hallinta

1. Myyntilaskuille voidaan luodaan lisiä, jotka nousevat laskuille automaattisesti.
2. Lisärivi voidaan poistaa laskua tehdessä haluttaessa.

Maksutapojen hallinta

1. Maksutapa valitaan, kun kohdistetaan manuaalisesti myynti- tai ostolaskulle suoritus.
2. Maksutapoja mm:
 - Käteinen
 - Pankkikorttisaaminen
 - Pankki
 - Uusi korvaava (osto) lasku

Perintättekstit

1. Maksuhuomautuksiin tulostuvat automaattitekstit. Ovat muokattavissa.
2. Voidaan luoda myös englannin ja ruotsin kielellä.

Kuvio 29. Myynnin perustiedon linkit

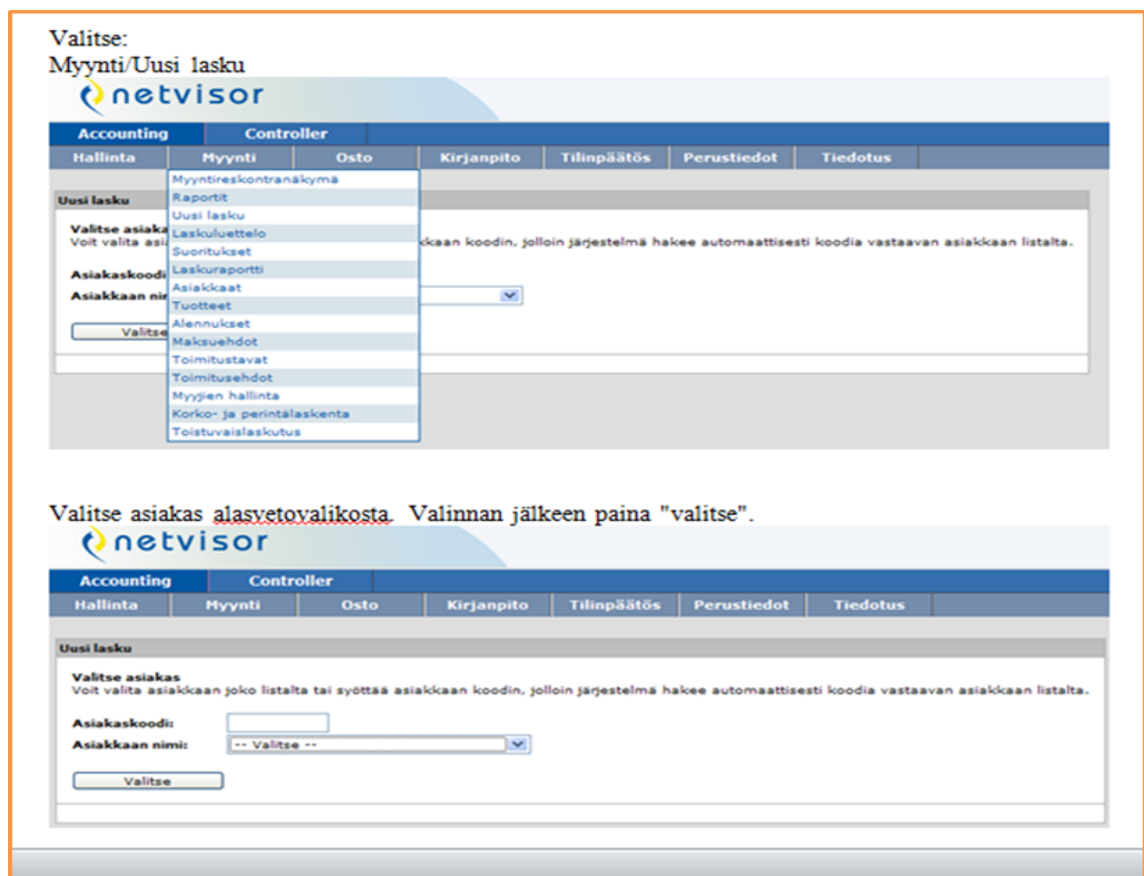
Myyntireskontrassa läpi käytävät tiedot ovat:

- asiakkaat
- toimitustavat
- tuotteet
- toimitusehdot
- alennukset
- myyjien hallinta
- maksuehdot

Kun kaikki tarvittavat tiedot on tarkistettu ja tallennettu, voidaan siirtyä itse laskun tekemiseen ja tulostamiseen (liite 1.)

4.5 Myyntilaskuprosessin ohjeen toteuttaminen

Ohjeen toteuttamisen suoritin kuvien ja niihin liittyvien tekstien avulla. Kuvat haluttiin ottaa mukaan ohjeen laatimiseen sen vuoksi, että niiden avulla on asiakkaan helppoa seurata tehtävien kulkua vertaamalla omalla näytöllään olevaa näkymää ohjeen näkymään. Kuviossa 30 havainnollistetaan ohjeen kuvien ja tekstien yhdistäminen ulkoasussa.



Kuvio 30. Ohjeen ulkoasu

Ohjeesta laadittiin sisällysluetteloineen ja kuvineen mahdollisimman helposti ymmärrettävä kokonaisuus, josta löytyy kaikki ne perustiedot joita tarvitaan laskun tekemiseen. Ohjeen ulkopuolelle jätettiin perintä- ja toistuvaislaskutus. Ohjeen laatimisessa hyödynnettiin useimmin kysytyjä asioita (liite 2), joiden avulla myös saatiin arvokasta tietoa ohjeen kehittämiseen käsittelemällä kyseisiä aiheita perusteellisesti ohjeessa. Eniten laskun tekemisen prosessissa on asiakkailta tullut kyselyjä tulostukseen liittyen. Yleisin ilmennyt virhe on, että edellisen laskun prosessi on jäänyt viimeistelemättä, mikä taas estää seuraavan laskun tulostamisen. Myös asiakkaan käytössä olevan selaimen vaihta-

minen saattaa auttaa, jos tulostaminen ei johdu prosessin kulussa olevasta virheestä. Selaimesta kannattaa aina käyttää uusinta versiota, jo tietoturvan takia.

Perustietojen syöttäminen ennen laskun laatimista on tärkeä toimenpide, joka on haluttu ottaa huomioon ohjeen laatimisessa. Arvonlisäverolaki sisältää luettelon pakollisista laskumerkinnöistä. Seuraavat tiedot ovat pakollisia laskumerkintöjä (Kirjanpidon ABC 2012):

- laskun antamispäivä
- laskun numero (juokseva tunniste)
- myyjän arvonlisäverotunniste (Y-tunnus)
- ostajan arvonlisäverotunniste käännetyin verovelvollisuuden tilanteissa ja yhteisökaupassa
- myyjän ja ostajan nimi ja osoite
- tavaroiden määrä ja luonne sekä palvelujen laajuus ja luonne
- tavaroiden toimituspäivä, palvelujen suorituspäivä tai ennakkomaksun maksupäivä
- veron peruste (= veroton hinta, johon alv lisätään) verokannoittain ja yksikköhinta ilman veroa ja hyvitykset ja alennukset (jos eivät yksikköhinnassa)
- verokanta
- suoritettavan veron määrä
- verottomuuden tai käännetyin verovelvollisuuden peruste

4.6 Testaus ja ylläpitosuunnitelma

Ohjeistuksen ylläpitäminen kulkee samaa tahtia kun uusia päivityksiä Netvisor ohjelmaan tehdään. Erillistä ylläpitosuunnitelmaa ei tarvitse laatia, vaan myyntilaskuohjelmaan tulevat päivitykset tarkistetaan ja tehdään tarvittavat korjaukset ja lisäykset ohjeeseen ajan tasalle. Ohjeen tarkoitus oli alun perin hahmottaa tekijälle kokonaisuus myyntilaskun tekemisestä ja yksityiskohtia voi tarkentaa itse Netvisorin sähköisestä ohjeesta jokainen yrityksen omien tarpeiden mukaan. Perusajatus ohjeen tuottamisessa oli, että aloittavalle yritykselle on vaivatonta ohjeen avulla päästä sisään myyntilaskuprosessin kokonaisuuteen.

Ohje testattiin ensin Aldian työntekijöillä ja tämän jälkeen asiakkaalla joka ei ollut ennestään Netvisorია käyttänyt. Aldian henkilökunnalle oli ennestään myyntilaskuohjelman käyttäminen tuttua, joten käyttöohjeiden testaukseen tarvittiin näkökulma myös ulkopuoliselta taholta.

Testauksen tuloksen perusteella viimeisteltiin ohje. Aldian henkilökunnan testauksen jälkeen muutettiin ulkoasua selkeämmäksi, yksityiskohtaisemmaksi ja lisättiin ohjeeseen oma kappale huomioitavaa – nimikkeellä. Selkeämmäksi ohjetta saatiin lisäämällä sisällysluetteloon ohjelman kulkuun liittyvää hakuohjetta. Ohjeen selkeyttämiseksi päätettiin lisätä vielä pikaohje, jonka avulla voidaan nopeasti käydä prosessi läpi. Tämä helpottaa prosessin kulun seurasta siinä vaiheessa, kun on jo muutaman kerran luotu myyntilasku ohjelmassa. Pikaohjeen avulla voi nopeasti tarkistaa prosessin kulun ja palata yksityiskohtaisempaan ohjeeseen tarvittaessa.

Testaaja-asiakkaan palaute ohjeen käytettävyydestä ja hyödyllisyydestä oli positiivinen. Palautteen avulla saatiin tieto siitä, että ohjeen avulla asiakas onnistui itsenäisesti hoitamaan myyntilaskujen tekemisen. Testaaja-asiakkaan mielestä ohje oli yksityiskohtainen ja perusteellinen.

Koska ohjetta testattiin vain yhdellä asiakkaalla, päätettiin että myyntilaskuprosessin ohjeen käyttäjien kokemuksia kerätään jatkossakin mahdollisia parannuksia varten. Ohjeen ulkoasua ja sisältöä tullaan muokkaamaan käyttäjien palautteiden perusteella. Ulkoasun ja sisällön muokkaaminen suunniteltiin hoidettavaksi ylläpidon yhteydessä.

5 POHDINTA

Yhä keskeisempään asemaan tilitoimistoalalla ovat nousseet uuden tietotekniikan hyväksikäyttö, myyntitaidot ja valmiudet kohdata asiakkaita. Tilitoimistoihin kohdistunut kova kilpailuttaminen ja kireä hintakilpailu on kuitenkin heikentänyt yritysten mahdollisuuksia kehittää toimintaansa. Tässä tilanteessa etenkin pienten yritysten asema voi muodostua hankalaksi. Asiakkaat pitävät tilitoimistoa yhä useammin tärkeänä, jopa strategisena kumppanina, joka talousosaamisellaan luo lisäarvoa yritykselle.

Kilpailuaseman säilyttäminen edellyttää yrityksiltä nopeaa reagointia. Pysyäkseen kehityksen mukana on asiakkaille tarjottava mahdollisimman hyvin juuri heidän omiin tarpeisiinsa soveltuvia palveluja. Nopeasti sähköistyvät taloushallinnon ohjelmistot ja niiden käyttöönotto vaativat asiakkailta nykyaikaista suhtautumista palvelujen käytössä. Sähköisten palvelun käyttöönottamisessa on huomioitava riittävän monipuolinen ja syvällinen ohjeistus ohjelmien käyttämisessä.

Tilitoimistoalalla on viime vuosina lähtenyt käyntiin nopea rakennemuutos. Paperittoomaan taloushallintoon siirtyminen on keskeisin tilitoimiston toimintaan vaikuttava muutos. Taloushallinnon sähköistäminen muuttaa tilitoimiston liiketoiminta-alaa. Taloushallintopalveluiden tuotteistamisessa tulee rutiinien digitalisoituminen yhä enenevässä määrin lisääntymään. Yritykset tarvitsevat hyvät ja kilpailukykyiset työkalut ja yhteistyökumppanin sähköisen taloushallinnon hallitsemiseen.

Palvelun laatu on hyvin subjektiivinen käsite. Sama palvelu voi olla joillekin laadukasta ja toisille vain välttävää. Lähes kaikille on tärkeää kuitenkin se, että vuorovaikutus palvelun tarjoajan kanssa toimii. Hyvässä palvelussa asiakas asetetaan etusijalle, häntä kunnioitetaan, kuunnellaan ja annetaan hänelle aikaa. Asiakas valitsee palveluntarjoajan hyödyn tai arvolupauksen perusteella. Palveluntarjoajan tulisi kyetä ratkaisemaan asiakkaan ongelma ja tyydyttämään tämän tarpeet, jotta voidaan tarjota asiakkaalle arvoa. Asiakas voi nähdä arvon määrällisesti esim. palvelun nopeus tai laadullisesti esim. palvelukokemus. Asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat monet asiat ja ne voivat olla tilannekohtaisia, joten arvoa saattaa olla vaikea määritellä.

Johdon näkökulmasta arvokkaat asiakkuudet ovat useimmiten asiakkaita, joilla on suuret katteet. Asiakkuuden arvo voi muodostua taloudellisista sekä ei taloudellisista arvoista. Asiakas on arvokas, jos hän on aidosti kiinnostunut yhteistyöstä. Yritys on toiminut oikein, jos asiakkuus on säilynyt vuosia, asiakas on tyytyväinen ja haluaa toimia yrityksen kanssa. On muistettava, että pienikin asiakas voi olla arvokas, vaikkeivät sen myyntiluvut erottuisikaan. Asiakkuuden arvottamisen useat näkökulmat antavat paremman kuvan asiakkuuden kokonaisarvosta.

Asiakkaan kokeman arvon oletetaan muodostuvan toiminnan luotettavuudesta ja toimitusvarmuudesta. Tuotteiden hinnat eivät aina ole niin suuressa roolissa kuin asiakkaan luotettava palveleminen. Kilpailukykyinen hintataso on tärkeää, mutta ei siis läheskään aina etusijalla.

Asiakkaan kokema palvelun arvo on palvelusta hänelle koituvien etujen summa vähennettynä palvelun kuluttamisesta koituvien kustannusten summalla. Kuluiksi voidaan laskea muitakin seikkoja kuin palvelun hinta. Tuotteista saatava hyöty luo pohjan asiakkaan kokemalle lisäarvolle. Asiakassuhdearvoon ja sitoutumiseen vaikuttavat tuote- ja palvelutarjoaja, luottamus ja kommunikaatio. Asiakkaan kuunteleminen ja asiakkaan informointi arvontuotannossa korostuu. Asiakkaan oikeanlainen informointi vaikuttaa luottamuksen, sekä tuote - ja palvelutarjoajan lisäksi asiakkaan sitoutumiseen. Asiakkaan arvontuotannossa asiakkaan kuuntelemisella on suuri merkitys.

Arvon tuottaminen tarkoittaa sitä, kun asiakkaat tarttuvat ennalta suunnitellusti prosessiin saadakseen palveluista arvoa. Arvoa syntyy asiakkaiden prosesseissa. Asiakas ei välttämättä tee tiettyjä ennalta määritettyjä toimenpiteitä saadakseen palvelusta arvoa, vaan käyttää niitä jokapäiväisissä toiminnoissaan tai prosesseissa, missä yhteydessä syntyy arvoa. Tämän tuloksena asiakas huomaa olevansa paremmassa tilanteessa, kuin hän olisi ilman palvelujen tuomaa tukea.

Suomen laki on vuodesta 1997 mahdollistanut sähköisen taloushallinnon. Sähköistymisen tuo etuja asiakkaillekin jo ekologisuutta ajatellen. Asiakkaat haluavat palvelua myös eri tavoin ja erilaiset taloushallinnon ulkoistamistarpeet edellyttävät palvelun tuottajilta uudenlaisia toimintamalleja. Taloushallinnon toimittajat kehittävät palvelutarjonnan lisäksi ohjelmia niin, että ne olisivat mahdollisimman helppokäyttöisiä.

Kehittämistyön lopputuotoksena syntynyt ohjeistus myyntilaskun tekemiseen on oman arvioni mukaan onnistunut hyvin. Myös ohjetta testannut asiakas on ollut tyytyväinen saamaansa kirjalliseen versioon ohjeesta, jota voi tarvittaessa täydentää itse sähköisillä Netvisorin ohjeilla. Kirjallinen ja sähköinen ohje täydentävät toisiaan. Testauksen perusteella voidaan sanoa, että ohjeen ulkoasu kuvien avulla on helppolukuista ja sisällysluettelon (liite 4) avulla löytää haluamansa asian vaivattomasti. Sisällysluettelon otsikoiden jatkoksi lisättiin myös ohjelman kulkuun liittyvää hakuohjetta, joten asiakkaan on vaivatonta pelkän sisällysluettelonkin avulla hakea myyntilaskuohjelmasta haluamansa kohta.

Haasteena ohjeen tekemisessä oli löytää ne perustekijät, joilla asiakkaan on helppoa ja vaivatonta aloittaa laskun tekeminen. Itse laskun tekeminen on helpoin ja vähiten aikaa vievin kohta koko prosessissa, jos myyntilaskun perusasetukset on heti alusta alkaen tehnyt oikein ja oman yrityksen tarpeista lähtien. Toinen merkittävä haaste ohjeen tekemisessä oli Netvisor ohjelman porautumisominaisuus, jonka avulla pääsee asioita tarkastelemaan useammasta eri kohdasta ja siirtymään eri sivustoille erilaisten linkkien avulla. Tämän vuoksi ohje on tehty yhdestä näkökulmasta ja käyttäjän kokemuksen karttuessa voi laajentaa oman osaamisen tahdissa käyttämään linkkejä eri sivustoille.

Ohjeen tarkoituksena on helpottaa Netvisorin myyntilaskuosion käyttöä. Talouselämä lehden artikkelissa Kupilan (2013, 58–57) mukaan tietotekniikka synnyttää hermo-
raunioita. Artikkelissa on hyvin kuvattu haasteita siitä, kuinka tietojärjestelmä nostaa kynnystä työn tekemiseen. Käyttöönottoon voidaan käyttää satoja koulutustunteja, mutta senkin jälkeen joudutaan turvautumaan ohjeisiin. Tyypillisinä esimerkkeinä artikkelissa mainitaan matkalasku- ja taloushallintojärjestelmät. Artikkelissa on viiden kohdan ohjeet sille, jos tietotekniikka kiusaa. Tällöin ei saa vaipua epätoivoon. Voisin hyvin lainata tästä ohjeesta kaksi kohta Aldian myyntilaskuprosessin ohjeen käyttäjille. 1. *Varaa uuden järjestelmän opiskeluun rauhallinen hetki - vaikka aikainen aamu, silloin aivot ovat virkeimmillään.* 2. *Rentoudu, tietojärjestelmätkin ovat vain ihmisen suunnittelema.*

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Aivoriini. Luettu 7.12.2012. <http://www.enorssi.fi>

Ajankohtaista. 2010. Luettu 2.12.2012. <http://www.talouhallintoliitto.fi>

Albrecht, K. 2010. Palveluliiketoiminnan kehittäminen: Arvoa tuottavan palveluketjun kehittäminen julkisomisteisessa, ateriapalveluja tuottavassa osakeyhtiössä. Laurea-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo: Werner Söderström Oy

Erälinna, L. 2009. Asiakassuhteen ulottuvuudet, sitoutuminen ja asiakasarvo. Helsingin yliopisto. Lisensiaatintutkimus 2009.

Granlund, M & Malmi, T. 2003. Tietotekniikan mahdollisuudet talouhallinnon kehittämisessä. Helsinki. WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki. WSOY.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki. WSOYPro.

Harju, K. 2002. Johda rohkeaksi! Liiderin arkea kiireorganisaatiossa. Tampere. Tammer-Paino Oy.

Hellman, K & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Helsinki. Talentum Media Oy.

Kiiskinen, S., Linkoaho, A & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Porvoo. WSOY

Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J & Puttonen, V. 2006. Mitä on yrityksen talouhallinto? Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Kirjanpidon ABC. Laskumerkinnät.2011. Luettu 7.12.2012. <http://www.talouhallintoliitto.fi>

Kolme askelta ulkoistukseen – opas. 2010. [pdf-dokumentti]. Luettu 14.5.2012. <http://www.talouhallintoliitto.fi>

Kolme kysymystä talouhallinnon ulkoistamisesta. Luettu 14.5.2011. <http://www.itella.fi>

Kupila, P. 2013. Tietotekniikka synnyttää hermoraunioita. Talouselämä 7/2013, 58-59.

Lahti, S & Salminen, T. 2008 Kohti digitaalista talouhallintoa. Helsinki. WSOYpro.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Lehtinen, U & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: Tuotteistaminen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki. WSOY

Lith, P. 2003. Osaamisintensiiviset liike-elämän palvelualat ja ammatit Uudellamaalla – tilastollinen tarkastelu. [pdf-dokumentti]. Luettu 14.4.2012.
www.pkskaupunkiohjelma.fi

Lukkari, E & Parikka, A. 2008. ASP-sovellusvuokraus taloushallinnossa. Lappeenranta teknillinen yliopisto. Kandidaatintyö.

Metsä-Tokila, T. 2011. Toimialaraportti: Taloushallinnon palvelut. [pdf-dokumentti]. Luettu 25.11.2012. <http://www.temtoimialapalvelu.fi>

Millaisia vaihtoehtoja on tarjolla. Luettu 18.10.2012. <http://www.taloushallintoliitto.fi>

Mäkinen, H. 2009. Sähköiset palvelut ja tilitoimisto. [pdf-dokumentti]. Luettu 1.1.2013.
<http://biz.aalto.fi>

Ojasalo, K., Moilanen, T & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy.

Pulkinen, M., Rajahonka, M., Siuruainen, M & Wendelin, R. Liiketoimintamallit arvonlujina – ketjut, pajat ja verkot. [pdf-dokumentti]. Luettu 17.5.2012.
www.teknologiainfo.net

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Pohjantähti.

Ruotsala, J. 2009. Yritysassiakkaan arvoelementit autonvuokrausalalla. [pdf-dokumentti]. Luettu 16.2.2013. <http://tutkielmat.uta.fi>

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl J & Haeger T. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. WS Book-well Oy.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2006. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. WS Bookwell Oy.

Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus- avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Helsinki. WSOY.

Tutkimustuloksista arvo liiketoimintaan. 2012. [pdf-dokumentti] Luettu 16.2.2013.
<http://www.tekes.fi>

Ulkoistaminen ei ole säästökeino. [pdf-dokumentti] Luettu 14.5.2012.
<http://www.talouselama.fi>

Uotila, A. 2011. Taloushallinnon kartoitus ja kehittäminen pk-yrityksessä. Kandidaatintutkielma. Lappeenranta teknillinen yliopisto. [pdf-dokumentti] Luettu 16.2.2013. www.doria.fi

Vahtera, P. 2010. Asiakas on aina oikeassa. Tilisanomat 8/2010. Luettu 14.5.2012.
www.tilisanomat.fi

Vahtera, P. & Salmi, H. Paperiton kirjanpito. Gummerus 1998.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu. KY-Palvelu Oy.

LIITTEET

Liite 1. Myyntilaskuohjelman prosessi

Myyntilaskun tekeminen:

>Valikosta: Myynti- Uusi lasku

>Valitaan asiakas

- Laskunpäiväys – voidaan vaihtaa
- Toimituspäivä- voidaan vaihtaa
- Myyjä voidaan valita (jos perustettu)
- Maksuehto valitaan, tarjoaa asiakkaan oletusta, ellei valita mitään - käyttää yrityksen oletusmaksuehtoa
- Toimitustapa ja toimitusehto valitaan, tarjoaa asiakkaan oletusta, ellei valita mitään - käyttää yrityksen oletustoimitusehtoa
- Vapaa teksti ennen laskurivejä: esim. asiakkaan tilausnumero, myös laskurivien jälkeen voi laittaa vapaata tekstiä, joka näkyy asiakkaalla lisäksi voidaan lisätä sisäinen kommentti
- Tuotekoodi valitaan
- Syötetään kappalemäärä ja hinta, jos hinta ei tuotteen takana.
- Hinta syötetään jompaankumpaan kohtaan netto/yks (alv 0 %) tai Brutto/yks (alv 9-23 %)
- Laskurivien väliin voidaan syöttää kommenttirivi (esim. yhteenvedo alla olevista asennukset, nostot tms.)
- Lisää verkkolaskuliite (Excel, Word, pdf) tai escan liite (aina pdf) tulostuspalveluun lähetettäville

>Välitallennus = tallenna

>Lopullinen tallennus = tallenna ja lopeta muokkaus

Käsittely tavat:

Myynti-> myyntireskontranäkymä

- Myyntireskontranäkymässä lähettämättömät laskut
- käsittele valitut sähköisesti

>Tarkista lähetyskanava:

- Lähetyskanavan muutos: (verkkolaskun lähetys, pdf e-tulostuspalveluun tai paikallinen kirjoitin)
- valitse: tällä lähetyskanavalla lähetettävät laskut (täppä)
- valitse: oikea kanava
- paina: Vaihda -näppäintä
- paina näppäintä: Lähetä aineistot pdf- ekirjepalveluun, tulosta aineisto, lähetä verkko-laskut

>Jos haluat tulostaa omaan käyttöön paikallisella tulostuksella:

- Valikosta Myynti-laskuluettelo: rajaa laskunumeron mukaan:
- Tulosta valitut laskuina.

Liite 2. Myyntilaskuohjelman asiakaspalautteet ohjeistuksen kehittämiseen

- Tulostus ei onnistu: Mikä prosessi on auki? Mistä saa tulostettua useampi lasku kerrallaan? Voinko tulostaa sähköpostin liitteeksi? Tulostusmuodot?
- Suorituksen korjaaminen: Virhe laskussa, miten voin laskua vielä korjata?
- Suorituksen poistaminen: Missä kohtaa voin poistaa laskun? Haluan poistaa laskun tai tehdä sen uudelleen?
- Toistuvaislaskutus (ei oteta mukaan ohjeistukseen)
- Hyvityslasku: Lasku on virheellinen ja siihen pitää tehdä hyvityslasku, tai jotain laskun osaa pitää muuttaa.
- Perintälasku (ei oteta mukaan ohjeistukseen)
- Hyvityslaskun kohdistus/purkaminen (ei oteta mukaan ohjeistukseen)
- Muistutuslasku (ei oteta mukaan ohjeistukseen)
- Perustiedot: Missä määritellään laskun tietoja ja viitteitä? Miten saan tietyn asiakkaan laskun lähetettyä verkkolaskuna. Onko kaikkiin perustietojen kohtiin merkittävä jokin tieto?

Liite 3. Myyntilaskuohjelman ohjeistuksen sisällön suunnittelu

Sisältö:

- Alennukset
- Asiakkaat ja asiakasryhmät
- Maksuehdot
- Myyntilaskujen tulostus ja lähettäminen
- Myyntilaskuluettelo ja hakuehdot
- Myyntilaskut
- Myyntireskontranäkymä
- Raportit
- Suoritukset ja käteismaksut
- Tuotteet ja tuoteryhmät

>> Myyntilaskun tekeminen pääkohdat:

- yrityksen pankkitili
- uuden tuotteen lisääminen
- uuden asiakkaan luominen ja laskuttaminen
- uuden myyntilaskun tekeminen
- kuitin tulostaminen
- laskujen sähköinen käsittely myyntireskontranäkymässä

>> lähetysprosessinäkömän toiminnot

>> tulostuskanavat ja niiden vaihdot

>> tulostaminen ja prosessin viimeistely

Liite 4. Myyntilaskun tekemisen käyttöohjekirjan sisällysluettelo.

Sisällys	
1. Myynnin perustiedot	1
1.1 Perustiedot > Myynnin perustiedot; huomautusaika, viivästyskorko, perintäkulu, tulostusmuodot, tulostuksen lisäasetus, oletuslaskentakohteet, osasuorituksen kohdistus, tuoteristerin tuonnin esto tapahtumissa, suoraveloituksen ennakoilmoitus, varaston keskihinnan laskentatapa, oletusyhteyshenkilö laskulle	1
1.3 Myyjien hallinta	2
1.4 Myyntilaskun lisien hallinta	2
1.5 Maksutapojen hallinta	2
1.6 Perintättekstit	2
1.7 Intrum Justitian perintätietojen asetukset	2
1.8 Factoring-tilien hallinta	2
1.9 Kuluttajaverkkolaskujen laskuttajailmoitukset	2
1.10 Vakiotekstien hallinta	2
2. Yrityksen perustiedot/pankkitilit	3
2.1 Perustiedot > Yrityksen perustiedot	3
2.2 Perustiedot > yrityksen perustiedot > pankkitilit	3
3. Tuotteiden lisääminen / ylläpitäminen	4
3.1 Myynti > Tuotteet	4
3.2 Uuden tuotteen lisääminen	4
3.3 Tuotteen tietojen tarkastelu	5
4. Asiakastiedot	6
4.1 Myynti > Asiakkaat	6
4.2 Uuden asiakkaan lisääminen	6
5. Laskun tekeminen	7
5.1 Myynti > uusi lasku >	7
5.2 Otsikkotiedot	7
5.3 Tuoterivit	8
6. Tulostus ja lähetyprosessi	9
6.1 Laskun lähetyprosessin käsittelyn vaiheita	10
6.1.1 Laskut voidaan viedä tulostus ja lähetyprosessiin yksitellen	10
6.1.2 Laskut useampi lasku kerrallaan tulostukseen kohdasta Accounting > Myynti > Myyntireskontranäkymä	10
7. Hyvitys-lasku	11
8. Pikaohje	12
9. Huomioitavaa	13