



# **Uuden asiakkaan perehdytyskysely**

Tutkimus Vähittäiskaupan Tilipalvelu

VTP Oy:n alottaneille asiakkaille

Juuso Mikkilä

Opinnäytetyö  
Tammikuu 2014  
Liiketalous  
TAMK

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

MIKKILÄ, JUUSO: Uuden asiakkaan perehdytyskysely - Tutkimus Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:n aloittaneille asiakkaille

Opinnäytetyö 61 sivua, joista liitteitä 14 sivua  
Tammikuu 2014

---

Tämä opinnäytetyö tehtiin osaksi Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:n aloittamaa kehitysprojektia. Projektin tavoitteena on kehittää yrityksen asiakasperehdyttämisprosesseja. Ulkoistettaessa taloushallinnon toimia erilliselle tilitoimistolle on työn tehokkuudelle ja onnistumiselle ensiarvoisen tärkeää toimiva yhteistyö yritysten välillä. Tilitoimistolle uusien asiakkaiden perehdyttämistyöllä on suora yhteys yrityksessä tehtävän työn tehokkuuteen. Tämä seikka tekee uusien asiakkaiden perehdyttämistyön kehittämisen ja tutkimisen arvokkaaksi tilitoimistolle.

Tutkimuksen tavoitteena oli mitata yrityksen kahden eri osan, palkanlaskenta- ja kirjanpito palveluiden, erillisinä prosesseina toteutettavan perehdyttämistyön onnistumista. Toisena tavoitteena oli löytää perehdyttämiskäytännöistä osa-alueita, joissa nykyisiä toimintatapoja voidaan edelleen kehittää. Työn kolmas tavoite oli kehittää yrityksen perehdytyskäytäntöjä. Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisen tutkimuksen keinon. Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella. Tutkimuksen otantaryhmänä toimi viimeisen vuoden aikana aloittaneet uudet asiakkaat (61 kpl).

Tuloksista selvisi, että VTP Oy:n perehdyttämistyö koetaan pääsääntöisesti varsin onnistuneeksi. Suurelta osin saadut arviot olivat vähintäänkin kiitettävällä tasolla. Vastausaktiivisuus huomioon ottaen, 34 vastausta (n. 56 %), saatua otosta voidaan pitää kattavana. Tutkimuksen kysymyssarjat toimivat halutulla tavalla, ja saatuja tuloksia oli helppo vertailla ja tulkita. Tutkimuksen tuloksista oli havaittavissa myös kehityskohtia. Tutkimus täytti sille määritellyt tavoitteet, ja sen tuottama informaatio oli laadukasta.

Johtopäätöksenä voidaankin todeta, että uusien asiakkaiden perehdyttämistyö VTP Oy:ssä on pääsääntöisesti varsin hyvällä tasolla. Huomionarvoisimpina kehittämiskohteina perehdyttämisprosesseista löytyi ohjelmien ja materiaaleiden perehdyttämisen yhtenäisyydestä ja selkeydestä. Erityisesti ohjelmat ja materiaalit, joiden perehdytystä hoiti useammat tahot, osoittivat eniten vaihtelua asiakkaan kokemassa perehdytyksen laadussa. Näiden prosessien perehdyttämistyön siirtäminen niistä vastaaville yksittäisille tahoille voisi tuottaa tasalaatuisemman tuloksen. Yhtenäiset toimintatavat ja hyvin laaditut koulutusmateriaalit ovat niin ikään tärkeässä roolissa tilitoimiston tehokkuuden näkökulmasta. Edelleen asiakkaiden ohjaaminen suoraan tehokkaiden työkalujen, kuten sähköisten työvuorosuunnitteluohjelmistojen, käyttäjiksi edistää myös VTP Oy:n tehokkuustavoitteita.

---

Asiasanat: perehdytys, sähköinen taloushallinto, asiakastutkimus, tutkimus

## ABSTRACT

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

MIKKILÄ, JUUSO: A Study of New Clients - Case: Vähittäiskaupan tilipalvelu VTP Oy

Bachelor's thesis 61 pages, appendices 14 pages  
January 2014

---

The primary objective of this study was to evaluate the orientation processes of new clients in an accounting firm. The study was carried out as a part of a project to improve new customer satisfaction in Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy's new customer orientation process. Another objective was to locate places to improve in the existing orientation practices. A well-working relationship between the client and the accounting firm is crucial for the relationship to be successful. The accounting firm's own efficiency is highly dependent on information and data provided by the clients. This fact makes the studying of the orientation processes extremely valuable for the accounting firm.

This study was carried out as a project. The data was collected using a web-based survey that was sent to 61 clients who had began their customership within a year. The orientation process in VTP Oy is divided between the accounting department and the payroll accounting department. The survey observes both of the processes as separate instances. The study was compiled using quantitative study methods. The theoretical section of the thesis explores the electrification of business processes in general. It also covers the implementation of a quantitative study.

The results of the survey suggest that the overall orientation process in VTP Oy works fine. The majority of the participants feel the orientation process is commendable as a whole. With the response rate of 56 %, the results of the survey can be deemed to hold enough validity for the purpose of this study. The questions in the survey worked as planned, making the results reliable and easy to interpret and compare. The second object of the study was to find room for improvement in the orientation practices. The results point to a limited number of areas where further development is possible. The information of the study was assessed to be very informative and helpful.

The findings indicate that the orientation processes of VTP Oy are working as intended. However, the orientation processes involving multiple staff members were discovered to be in need of enhancement. It is then suggested that in order to improve these areas it would be wise to delegate the mentioned processes to a few designated instructors. Well-designed materials and standardized procedures are also a key to efficiency in the accounting firm. To further boost its productivity, VTP Oy should inform all its new clients about the up-to-date software tools available, such as electrified rota planning.

---

Key words: study, orientation, electrification, client study

## SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO.....   | 5  |
| 1.1   | Toimeksiantaja.....   | 6  |
| 1.2   | Työn tavoitteet .....   | 7  |
| 1.3   | Tutkimuksen aineisto .....  | 7  |
| 2     | TILASTOLLINEN TUTKIMUS .....  | 8  |
| 2.1   | Tutkimuksenteon keinot .....  | 9  |
| 2.2   | Kvantitatiivisen tutkimusprosessin vaiheet .....                                | 10 |
| 3     | SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO .....  | 14 |
| 3.1   | Taloushallinnon prosessit ja niiden kehittäminen digitalisoinnilla.....         | 15 |
| 3.2   | Tehokkuutta toimintaan digitalisoinnilla.....                                   | 17 |
| 3.3   | Taloushallinnon toimintojen ulkoistaminen .....                                 | 18 |
| 4     | TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN .....   | 22 |
| 4.1   | Projektin organisaatio .....  | 22 |
| 4.2   | Tutkimuksen menetelmät ja toteutus .....  | 23 |
| 4.3   | Kyselylomakkeen osiot.....  | 24 |
| 5     | TUTKIMUKSEN TULOKSET .....  | 27 |
| 5.1   | Vastaukset kyselyyn vastanneiden asiakkaiden taustatiedoista.....               | 27 |
| 5.2   | Vastaukset kysymyksiin palkanlaskennan aloitusprosessin<br>perehdytyksestä..... | 32 |
| 5.3   | Vastaukset kysymyksiin palkanlaskennan ohjelmista ja materiaaleista .....       | 34 |
| 5.4   | Vastaukset kysymyksiin kirjanpidon aloitusprosessin perehdytyksestä.....        | 37 |
| 5.5   | Vastaukset kysymyksiin kirjanpidon ohjelmista ja materiaaleista .....           | 39 |
| 5.6   | Vastaukset tutkimuksen avoimiin kysymyksiin .....                               | 41 |
| 5.6.1 | Palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheeseen liittyen: .....                     | 41 |
| 5.6.2 | Palkanlaskentapalveluiden ohjelmiin ja materiaaleihin liittyen:.....            | 42 |
| 5.6.3 | Kirjanpidon aloitusvaiheeseen liittyen: .....                                   | 42 |
| 6     | KEHITYSEHDOTUKSET JA PÄÄTELMÄT .....  | 43 |
| 6.1   | Sähköinen arkistointi, Rondo-perehdytys .....                                   | 43 |
| 6.2   | Sähköinen työvuorosunnittelu .....  | 44 |
| 6.3   | VTP:n palvelunkuvaus ja vastuunjako .....                                       | 45 |
| 6.4   | Työkirjat ja kausituloslaskelma .....   | 45 |
| 6.5   | Kesko eLearning ja VTP:n sähköinen neuvontakanava .....                         | 46 |
| 6.6   | Muita huomioita.....  | 46 |
|       | LÄHTEET.....  | 47 |
|       | LIITTEET .....  | 48 |
|       | Liite 1. Tutkimuksen sähköinen kyselylomake .....                               | 48 |

## 1 JOHDANTO

Taloushallinnon sähköistämässä pyritään yrityksen liiketoiminnan tehostamiseen tietoteknisten ratkaisujen avulla. Hyvinkin työläitä ja laajoja prosesseja pystytään hallitsemaan tehokkaasti nykyaikaisten tietoteknisten ratkaisujen ja ohjelmistojen avulla. Yritysmailma ei ole jäänyt jälkeen tietoteknisestä kehityksestä; uusia mahdollisuuksia entistä kustannustehokkaampiin ratkaisuihin hoitaa yrityksen perinteisiä prosesseja etsitään jatkuvasti.

Samaa kehityskulkua tukee myös nykyaikainen liikkeenjohdon ajattelu, jossa yritykset pyrkivät keskittymään omaan ydinosaamiseensa. Nähdään, ettei yrityksen tarvitse tai kannata pyrkiä hoitamaan kaikkia sen liiketoimintaan liittyviä prosesseja itse, vaan on järkevämpää hankkia osa liiketoiminnalle oleellisista palveluista organisaation ulkopuolisilta sidosryhmiltä. Käytännössä tämä näkyy erilaisten liiketoimintaa tukevien prosessien ulkoistamisena niin sanotuille asiantuntijaorganisaatioille. Toimitiloista huolehtivat toimitilavuokraukseen erikoistuneet yritykset, logistiikasta vastaavat logistisiin ratkaisuihin erikoistuneet yritykset, ja liiketoimintaa tukevia taloushallinnon prosesseja hoitavat taloushallintopalveluita tarjoavat yritykset.

Tämä kehityskulku tarkoittaa väistämättä yrityskentän verkostoitumista toimialarajojen yli, joka tuo mukanaan omat haasteensa. Kun yritys ulkoistaa liiketoiminnalleen oleellisia palveluitaan, on toiminnan tehokkuuden kannalta tärkeää, että yhteistyö organisaatioiden välillä on mahdollisimman kitkatonta. Useasti puhutaan, että yrityksen perehdyttämisprosessi on avainasemassa yrityksen varmistuessa itselleen tehokasta ja asiantuntevaa työvoimaa. Tämä on nähtävissä tarkasti laadittuina perehdytyskäytäntöinä, kun yritykset rekrytoivat uusia työntekijöitä. Usein kuitenkin unohdetaan, että vaikka yritys hioisi organisaationsa toimintaa mahdollisimman tuottavaksi, on yrityksen tehokkuuden nimissä lisäksi paneuduttava liiketoiminnassaan aktiiviseen yhteistyöhön asiakkaiden kanssa.

Erityisesti taloushallinnon palveluita myyvän yrityksen työn tehokkuus on hyvin vahvasti sidottu tämän asiakasyhteistyön onnistumiseen. Käytännössä tarkoitan tällä sitä, että mitä selvempänä ja täydellisempänä asiakasyrityksiltä saatava materiaali vastaanotetaan, sitä tehokkaammin se voidaan hyödyntää. Kun taloushallintopalveluita

myyvä yritys saa uusia asiakkaita, on sen oman liiketoiminnan onnistumisen kannalta ensiarvoisen tärkeää, että uusi asiakas perehdytetään ostamiensa palveluiden käytäntöihin mahdollisimman hyvin. Kun asiakasyritys oppii alusta asti toimittamaan tarvittavat aineistot halutussa aikataulussa ja yhteinäisessä muodossa, on toiminta tehokasta. Tämä tarkoittaa sitä, että asiantuntijapalvelua myyvä yritys saa tarvitsemansa tiedot sellaisessa muodossa käyttöönsä, ettei aikaa ja vaivaa mene työn vaatimien tietojen selvittämiseen asiakasyritykseltä.

## **1.1 Toimeksiantaja**

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tilaajana toimii Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy. Yritys on ensisijaisesti K-Ryhmän tilitoimisto, joka tarjoaa taloushallinnon palveluita Keskon organisaatiolle aina isoista konserniyhtiöistä yksittäisiin K-ryhmän kauppiasyrittäjiin. Yrityksellä on K-Ryhmässä pitkät perinteet, jotka ulottuvat aina 1960-luvulle saakka. Tähän aikaan tilipalveluita hoitaneet osat Keskon organisaatiosta tunnettiin nimellä K-Tilipalvelut. Vuonna 2000 K-Tilipalvelut yhtiöitettiin itsenäiseksi osakeyhtiöksi, Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy:ksi. VTP Oy toimiikin Keskon osakkuusyhtiönä, jonka omistuspohjana toimivat Kesko Oyj, K-kauppiasliitto, sekä Vähittäiskaupan Takaus Oy.

Yhtiö on kooltaan keskisuuri: sillä on yhteensä kymmenen toimipaikkaa eri puolilla Suomea ja se työllistää noin 150 taloushallinnon ammattilaista. Yrityksestä löytyvät erinäiset kirjanpidon, tilinpidon sekä palkanlaskennan palvelut. Organisaation asiantuntemus on laaja-alaista. Perinteisten laskentapalveluiden lisäksi yrityksestä löytyy vahva asiantuntemus ja tuki mm. yrityksen perustamisvaiheeseen ja erinäisiin työsuhdekysymyksiin. VTP Oy pyrkiikin olemaan täyden palvelun tilitoimisto, jonne aloittavan K-Ryhmän kauppiaan on helppo tulla asiakkaaksi. Tukipalveluiden laajuuden vuoksi uusi asiakas saakin käyttöönsä kattavan palvelu- ja asiantuntijaportfolion, jolle hän voi uskoa yrityksensä taloushallinnon. Näin aloittavalle kauppiaille jää enemmän aikaa keskittyä oman ydinliiketoimintansa hoitamiseen. Suurin osa K-Ryhmän aloittavista kauppiasta valitseekin tilipalveluidensa hoitajaksi juuri VTP Oy:n.

## **1.2 Työn tavoitteet**

Opinnäytetyön tutkimuksen ensimmäisenä tarvoitteena oli kartoittaa yrityksen tämänhetkisten perehdytyskäytäntöjen onnistumista uusien asiakkaiden kohdalla. Yrityksen sisällä on aloitettu kehittämisprojekti, jonka tavoitteena on yhtenäistää ja tehostaa yrityksen uusille asiakkailleen suuntaamaa perehdytystä. Yritys tilasikin tutkimuksen juuri tämän kehittämisprojektin pohjatiedoiksi. Tutkimuksen toinen tavoite oli tuoda esiin kehityskohteita tämän hetken perehdyttämismenettelyistä. Tutkimuksen kolmantena tavoitteena oli saatujen tulosten pohjalta esittää parannusehdotuksia perehdytyskäytäntöihin.

Kirjanpidon ja palkanlaskennan perehdyttäminen hoidetaan tällä hetkellä kahtena erillisenä prosessina. Tämä johtuu osittain siitä, että palkanlaskentayksikköjä on ainoastaan yksi, joka sijoittuu Tampeen Sarankulmaan, kun taas kirjanpitoyksiköitä on eri puolella Suomea. Tutkimuksen tavoitteisiin kuuluukin etsiä kummastakin perehdytysprosessista kehitettäviä osa-alueita. Kehittämisprojektin lopullinen hyöty realisoituu VTP Oy:n oman liiketoiminnan tehostumisena.

## **1.3 Tutkimuksen aineisto**

Tutkimus suoritettiin sähköisellä lomakkeella, joka lähetettiin yhteensä 61:lle viimeisen vuoden aikana (6/2012–5/2013) aloittaneelle asiakkaalle. Kyselylomake laadittiin yhdessä VTP Oy palkanlaskennan ja Tampereen kirjanpitoyksikön asiantuntijoiden kanssa. Kysely julkaistiin torstaina 25.7.2013 ja vastausaika päättyi maanantaina 12.8.2013. Kysely lähetettiin suoraan vastaajien sähköpostiin, josta he pääsivät vastamaan kyselyyn linkin kautta.

## 2 TILASTOLLINEN TUTKIMUS

Tutkimuksen teon tarkoituksena on löytää vastauksia tutkimusongelmista löydettäviin kysymyksiin. Tutkimuksen keinoin voidaan tutkia ilmiötä, testata teorioita käytännön tasolla, selvittää syitä vallitseville asiantiloille tai löytää uusia ratkaisuja koetuille ongelmille. (Heikkilä 2008, 13 ; Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)

Erilaiset tutkimusongelmat vaativat erilaisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimusongelmalla tarkoitetaan kysymystä, johon tutkimuksessa haetaan vastausta. Käytännössä tutkimuksen valittavaan menetelmään vaikuttavat lisäksi haettava näkökulma ja tutkimukselle asetetut ajalliset ja resurssirajoitteet. Myös erilaiset ja erikokoiset otokset, eli tutkimuksen vastaajajoukot, ohjaavat tutkimuksen tekijöitä käytettävien keinojen valinnassa. (Heikkilä 2008, 14 ; Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)

"Tutkimus on onnistunut, jos sen avulla saadaan luotettavia vastauksia tutkimuskysymyksiin." (Heikkilä 2008, 29.) Hyvän tutkimuksen perusvaatimuksina voidaan pitää valideetin (pätevyyden), reliabiliteetin (luotettavuuden) ja objektiivisuuden (puolueettomuuden) toteutumista.

Lyhyesti valideetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksella saadaan mitattua sille tarkoitettua ongelmaa. Validin tutkimuksen perustana on huolellinen suunnittelu. Valitut kysymykset ovat tarkkoin ajateltua, yksiselitteisiä ja mittaavat oikeita asioita. Validi tutkimus kohdentuu lisäksi huolellisesti mietittyyn vastaajajoukkoon ja validiteettinsä se saa korkeasta vastausprosentista. (Heikkilä 2008, 29-31; Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)

Reliabiliteetilla taas tarkoitetaan tutkimuksen aineiston tarkkuutta. Tutkimuksen tekijän on oltava valppaana, sillä aineistoon voi lipsahtaa virheitä kaikissa tutkimusprosessin vaiheissa. Tutkimustulosten oikea ja maltillinen tulkinta ovat tärkeä osa luotettavaa tutkimustapaa. Myös riittävän suuri otoskoko ja siihen suhteutettu vastausaktiivisuus ovat tärkeitä tutkimuksen reliabiliteetin kannalta. (Heikkilä 2008, 29-31 ; Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)



Objektiivinen eli puolueeton tutkimus on silloin, kun tutkija pyrkii pitämään omat henkilökohtaiset mielipiteensä ja oletuksensa vaikutukset erillään tutkimuksen eri vaiheista. Tämä on joskus vaikeaa, sillä tutkimuksen tekemiseen käytännössä liittyy paljonkin subjektiivisten valintojen tekoa aina tutkimuksen toteuttamistavan valinnasta tuloksien raportointimuotoon. Kuitenkaan tuloksia ohjaavat ja vastauksia vääristelevät kysymysasettelut ja tulkinnat eivät kuulu objektiiviseen tutkimukseen. Tutkijan tulee säilyttää neutraali tulkintatapa tilanteessa kuin tilanteessa. (Heikkilä 2008, 29-31 ; Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)

## **2.1 Tutkimuksenteon keinot**

Yleisestiottaen voidaan sanoa, että tutkimusta voidaan tehdä kvantitatiivisesti eli määrällisesti tai kvalitatiivisesti eli laadullisesti. Käytännössä kahtiajako ei ole näin jyrkkää, vaan saman tutkimuksen sisällä voi esiintyä molempien päätyyppien elementtejä.

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa tilastollista tutkimustapaa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käsiteltävä aineisto voidaan saada erinäisistä muiden tekijöiden keräämistä tilastoista, rekistereistä tai tietokannoista. Aineisto voidaan myös kerätä itse, jolloin kysymykseen tulee erilaisten tiedonkeruumenetelmien arvioiminen kyselyn toteutustapana. Toteutustapoja on lukuisia; postikyselyt, puhelin- tai käyntihaastattelut ja www-kyselyt muutaman mainitakseni. Kussakin tiedonkeruutavassa on omat etunsa, ja usein kyselyn aikataulu ja budjetti nousevat määräävään rooliin. Käytännössä tämä kuitenkin tarkoittaa aineiston keruun osalta standardoitujen kyselylomakkeiden käyttöä tutkimuksen toteutustavasta riippumatta. Standardoidulla kyselylomakkeella tarkoitetaan sellaista lomaketta, missä kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat vastaajalle valmiina ja kaikille vastaajille samassa muodossa. Kun kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat kaikille samat, on kerätystä aineistosta helppo tehdä numeraalisia ja graafisia esityksiä. Helposti havainnollistettava aineisto, joka on vastaajien kesken samanmuotoinen, antaa hyvät keinot tehdä päätelmiä sekä yleistyksiä koko otoksen vastauksista. Kvantitatiivisen tutkimuksen keinot ovatkin varsin tehokkaita varsinkin asioiden nykytilan mittaamiseen. (Heikkilä 2008, 16-19 ; Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)

"Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuksen kohdetta (esim. yritys tai asiakas) ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä." (Heikkilä 2008, 16.) Näin ollen kvantitatiivinen tutkimus tarvitsee usein tuekseen myös kvalitatiivisia elementtejä. Kvalitatiiviset elementit ovatkin usein erinomaisia keinoja täydentämään, parantamaan ja tarkentamaan kvantitatiivisen tutkimuksen tuottamaa informaatiota. Kvalitatiivisten elementtejen avulla voidaankin määrämuotoiselle tutkimuslomakkeelle sisällyttää esimerkiksi avoimia vastauskenttiä, joiden tarkoituksena on kerätä kehittämisehdotuksia tai tarkempaa palautetta kysyttävistä aiheista. Näin tehdessä ollaan yhdistetty molempien tutkimustyyppien parhaita puolia. (Heikkilä 2008, 16-17.)

TAULUKKO 1. Tutkimustyyppien oleelliset erot (Heikkilä 2008, 17.)

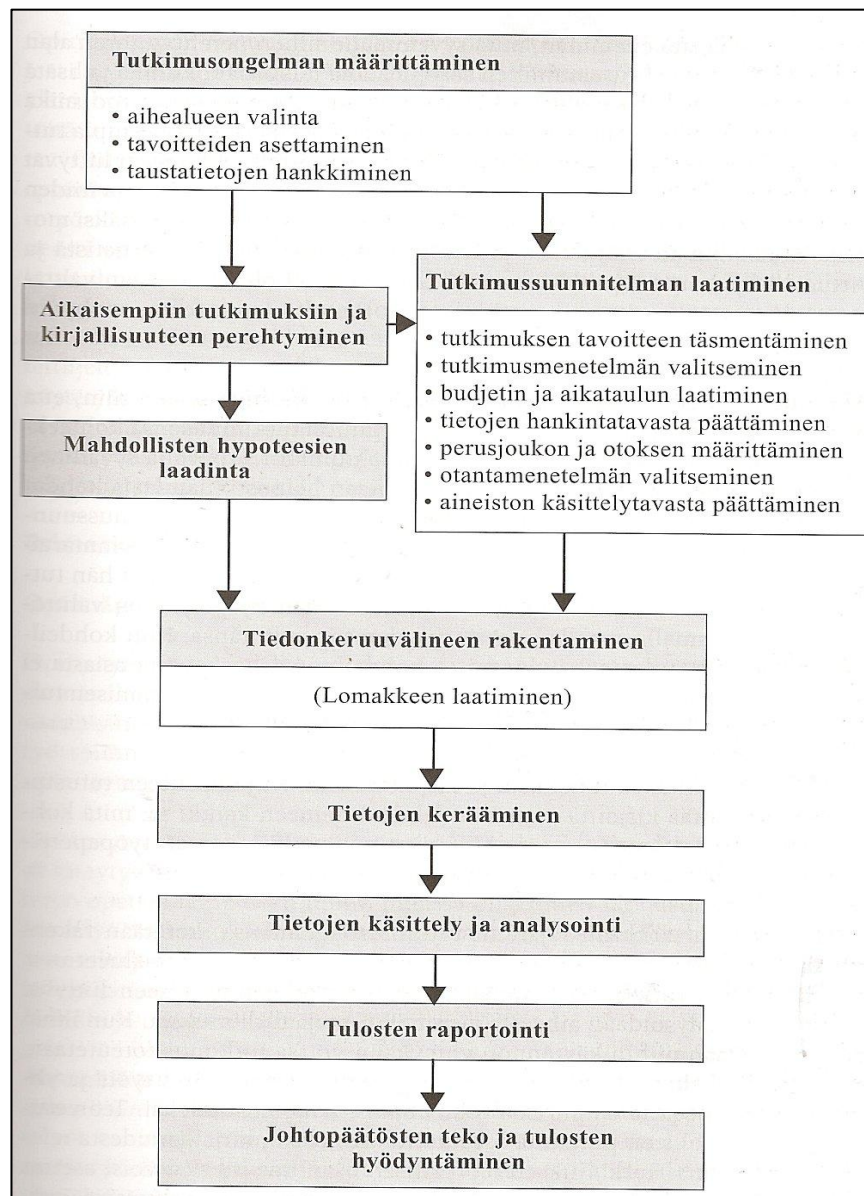
| KVANTITATIIVINEN<br>(määrällinen)   | KVALITATIIVINEN<br>(laadullinen)  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• vastaa kysymyksiin:<br/>Mikä? Missä? Paljonko?<br/>Kuinka usein?</li> <li>• numeerisesti suuri,<br/>edustava otos</li> <li>• ilmiön kuvaus numeerisen<br/>tiedon pohjalta</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• vastaa kysymyksiin:<br/>Miksi? Miten? Millainen?</li> <li>• suppea, harkinnanvaraisesti<br/>koottu näyte</li> <li>• ilmiön ymmärtäminen ns.<br/>pehmeän tiedon pohjalta</li> </ul> |

## 2.2 Kvantitatiivisen tutkimusprosessin vaiheet

Tutkimuksen laajuudesta riippuen siinä voi olla mukana lukuisia eri tahoja. Tehtävä tutkimus syntyy toisin sanoen ikään kuin osiensa summana. "Tutkimusprojekti on kuitenkin aina kokonaisuus, jonka elementit ovat läheisesti sidoksissa toisiinsa. Tutkimuksesta vastaavan onkin hallittava koko prosessi ja vastattava sen johdonmukaisesta etenemisestä." (Heikkilä 2008, 22.)

Tutkimusprosessi alkaa tutkimusongelman määrittämisellä. Aluksi on myös hyvä selvittää tutkimusongelmaan liittyvä teoreettinen pohja, viitekehys, joka helpottaa tutkimuksen muodostamista. Kun peruslähtökohdat on selvillä, voidaan laatia

tutkimussuunnitelma, joka toimii koko prosessin runkona. Siinä määritellään mm. tutkimusongelma, tutkimuksen tavoitteet selkeästi, vastaajien perusjoukko, tutkimuksen toteutustapa, aineiston keräystapa, saatavien tuloksien käsittelytavat ja tutkimuksesta tuotettava raportointi. Suunnitelmassa määritellään myös tehtävän tutkimuksen aikataulu ja budjetti. Toisinaan tarpeeseen voi tulla myös tutkimusongelmaa tarkentavan esitutkimuksen toteuttaminen. Tällaisella pilottitutkimuksella pyritään samaan rajausta varsinaiselle tutkimukselle, tai sillä voidaan testata myös erilaisia kysymysasetteluja ja -muotoja. Vanha viisaus, hyvin suunniteltu on puoliksi tehty, pitää paikkansa myös tutkimuksen tekemisessä, sillä huolellisesti määritelty tutkimusongelma on keskeisessä asemassa tutkimuksen onnistumisen kannalta. (Heikkilä 2008, 22-24.)



KUVIO 1. Kvantitatiivisen tutkimusprosessin vaiheet (Heikkilä 2008, 25.)

Kun tutkimusongelma on selvillä, päästään tutkimuksen seuraavaan vaiheeseen, kysymyslomakkeen rakentamiseen. Työ sisältää usein varsinaisen tutkimusongelman pilkkomisen osaongelmiin. Nämä alaongelmat sitten puetaan konkreettisiksi kysymyksiksi tutkimuksen kyselylomaketta varten. Usein prosessiin liittyy erilaisten hypoteesien muodostamista. Näin kyselyyn vastaajat ottavatkin kantaa erilaisiin tutkimusryhmän muodostamiin väittämiin oman kokemuksensa perusteella. Kysymyksiä muodostettaessa voidaan käyttää hyväksi löydettyjä tai vanhoja tutkimuksia tai tutkimusongelmaan liittyvää teoriaa. Kysymyksiä suunniteltaessa tulee myös huomioida se, miten kerättävä aineisto tullaan käsittelemään.

"Epäselviin kysymyksiin ei voi odottaa selkeitä vastauksia!" (Heikkilä 2008, 48.) Pelkästään jo kyselylomakkeen ulkoasu voi vaikuttaa ratkaisevasti tutkimuksen vastausaktiivisuuteen. Kysymysten kirjoitusasu tulee olla selkeää ja asettelusta on hyvä tehdä väljä. On tärkeää, että kussakin kysymyksessä kysytään vain yhtä asiaa, sillä muutoin ei voida tietää mihin kysymyksen osaan vastaaja vastauksellaan ottaa kantaa. Jos kysely on moniosianen, on hyvä jaksottaa helpommat kysymykset osioiden alkupuolelle. Osioinnissa on hyvä noudattaa niin ikään loogista jakoa ja otsikointia, jossa samassa osiossa kysytään saman teeman ympärille asettuvia kysymyksiä. Osioita muodostettaessa on hyvä miettiä, millaisilla kysymyksillä haluttuja asioita saadaan tutkittua parhaiten. Joskus suljetut eli valmiit vastausvaihtoehdot sisältävät kysymykset tuottavat parhaimman ja yksiselitteisesti tulkittavissa olevan datan. Toisinaan avoimella vaistaussarakkeella saadaan kerättyä tärkeitä kehitysehdotuksia tai tarkennuksia. Kysymyksien, joille strukturoidaan valmiit vastausvaihtoehdot, on hyvä noudattaa samoja vastausskaaloja läpi kyselyn. Vastausskaalojen vastausvaihtoehtojen tulee sisältää kaikki vastausvaihtoehdot ja niiden tulee olla toisensa poissulkevia. Vaihtoehtojen tulee olla lisäksi mielekkäitä, eikä niitä saa olla liian montaa. On myös hyvä kiinnittää huomiota kyselyn pituuteen, sillä mitä pidempi kysely tulee, sitä helpommin vastaaja turhautuu ja jättää vastaamisen kesken. (Heikkilä 2008, 23-24, 47-61.)

Kun kyselylomake on saatu haluttuun muotoon, tulee se vielä testata ennen lähettämistä. Näin varmistetaan ohjeiden, kysymysasettelun ja vastausvaihtoehtojen selkeys. Vaihetta ei ole syytä kiirehtiä, sillä tämä on viimeinen vaihe tehdä muutoksia kysymyslomakkeeseen ja näin ollen kysymyksiin ja kysyttäviin asioihin. Kysymyslomakkeen lähettämisen jälkeen ei sen muokkaaminen ole enää hyvien

tutkimustapojen mukaista. Valmiin tutkimuslomakkeen mukaan on hyvä liittää myös jonkinlainen saatekirje tai esisananen, jossa vastaajalle kerrotaan lyhyesti mm. tutkimuksen sisällöstä, tavoitteista, ja tietojen käyttötavasta. Saatekirjeen ensisijaisena tarkoituksena on kuitenkin motivoida vastaaja vastaamaan kyselyyn. Lisäksi saatekirjeessä on hyvä kertoa selvästi mihin mennessä kyselyyn tulee vastata. Kun kyselylomake ja saatekirje on saatu haluttuun muotoon, lähetetään kysely vastaajille. (Heikkilä 2008, 61-63.)

Kyselyn vastausajan päätyttyä tutkimusaineisto on kerätty ja sen käsittely voi alkaa. Käytännössä tämä tarkoittaa tutkimusraportin tuottamista. Raportti on tutkimusprojektin hedelmä, joten se kannattaa laatia huolella. Tutkimusraportilta tulee löytyä kuvaus tutkimuksen suorittamistavoista ja se sisältää erinäiset yhteenvedot saaduista tuloksista. Aivan ensimmäisenä on hyvä tarkistella kriittisesti saatuja tuloksia hyvän tutkimuksen perusvaatimusten kautta. Onko saatu otoskoko riittävän iso? Toimiko kysymykset yksiselitteisesti ja halutuilla tavoilla? Kun edellä mainittuja ja lukuisia muita seikkoja tarkastellaan objektiivisesti saadaan kuva tehdyn tutkimuksen laadusta.

"Syötetyt tiedot tulee käsitellä niin, että saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin ja tutkimusongelma tulee ratkaistua." (Heikkilä 2008, 143.) Kun saatuja kysymyksiä peilataan tutkimukselle muodostettuun viitekehykseen, yhdistyy tutkimuksessa kerätty empiirinen data teorian kanssa yhdeksi yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Eri kysymyksistä saadut vastaukset on hyvä esittää niitä parhaiten kuvaavin tavoin. Toisiin kysymyksiin hahmottavat kuvaajat voivat olla paras esitysmuoto, kun taas numeraalisia keskiarvoja voi olla hyvä verrata taulukossa. Avoimien vastauksien sisältö on hyvä kirjoittaa auki raportille. Yleisenä nyrkkisääntönä voitaisiin pitää sitä, että yksinkertainen on kaunista. Erilaiset tilastolliset laskentatavat ja tekniikat tarjoavat lukuisia tapoja käsitellä saatua aineistoa. Selkein esitysmuoto yhdistettynä kuviota tai taulukoita kommentoiviin tekstiosuuksiin on usein toimiva. Tutkimuksen tavoitteista riippuen myös erinäiset tulkinnat ja kehitysehdotukset tutkimustulosten perusteella ovat tärkeä ja arvokas osa raporttia. (Heikkilä 2008, 71-77, 143-145, 149-169.)

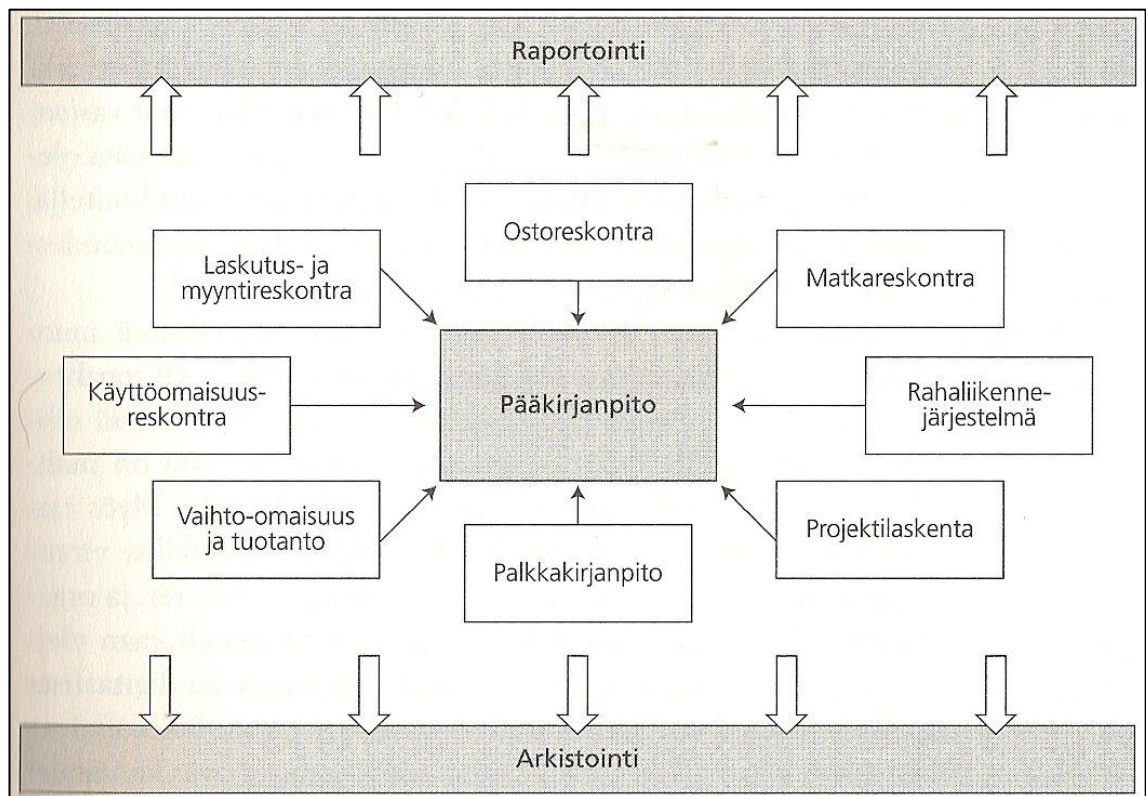
### 3 SÄHKÖINEN TALOUSHALLINTO

Sähköinen taloushallinto on tullut jäädäkseen. Käsitteenä sähköinen liiketoiminta on laaja-alainen. Sen voidaan nähdä käsittävän kaikki digitalisoidun taloushallinnon prosessit yrityksen sisällä ja sen sidosryhmien välillä. Näihin prosesseihin voidaan lukea mm. sähköinen kirjanpito, reskontrat, kassanhallinta, raportointi ja toiminnanohjaus. Digitalisoidut prosessit kehittyvät jatkuvasti. Sähköisen taloushallinnon kehitys on tuonut mukanaan mittavia tehokkuusparannuksia ja kustannussäästöjä. Suuri osa digitalisoitumisen tuomasta tehokkuuspotentiaalista on kuitenkin vielä hyödyntämättä. Organisaatiot omaksuvat uusia toimintatapoja eri tahtiin. Kehittyvien järjestelmien ja globalisoituvan maailman myötä myös taloushallintoon kohdistuu suuria paineita tehokkuuden ja joustavuuden parantamiseksi. Sähköiset toimintaratkaisut ovat kuitenkin myös helpottaneet merkittävästi taloushallinnollisia prosesseja voimmakaasti kasvavien globaalien markkinoiden puristuksessa. (Aalto, Peltomäki & Westermarck 2007, 21-22 ; Koivumäki & Lindfors 2012, 20 ; Lahti & Salminen 2008, 9-10.)

Kehityksen myötä myös taloushallinto alana on kehittynyt. Digitalisoidut ratkaisut ovat tuoneet mukanaan uusia palvelukonsepteja, kuten erinäiset pilvi- ja ASP-palvelut, joiden avulla pienyrittäjienkin on kustannustehokasta hyödyntää sähköisen taloushallinnon tuomia hyötyjä. Toisaalta kehitys on tuonut myös mukanaan trendin, jossa isot yritykset ulkoistavat joitain taloushallinnon osiaan osittain tai kokonaan ulkoisille asiantuntijaorganisaatioille. Erityisesti suuryrityksissä sähköisiin ratkaisuihin siirryttäessä saavutetut tehokkuus- ja kustannushyödyt ovat valtaiset. Joissain tapauksissa taloushallinnon prosessit sähköistämällä on saavutettu jopa 50 prosentin tehokkuusparannuksia ja taloushallinnon henkilöstöresurssit on voitu puolittaa. Onkin itsestäänselvyys, että näin merkittäviä säästöjä ei voida jättää millään alalla huomioimatta. Yrityksen taloushallinnon sähköistyminen on syytä viedä läpi johdonmukaisena projektina, jolloin saavutettava kokonaistulos ja hyöty on paras mahdollinen. (Aalto ym. 2007, 21-22 ; Koivumäki & Lindfors 2012, 26 ; Lahti & Salminen 2008, 10-12.)

### 3.1 Taloushallinnon prosessit ja niiden kehittäminen digitalisoinnilla

On hyvä huomioida, että keskustelussa sähköisen ja digitaalisen taloushallinnon käsitettä käytetään usein synonyymeinä. Vaikka käsitteiden välillä voidaankin nähdä pieni vivahde-ero, voidaan molempien nimitysten käyttöä pitää perusteltuna. Olennaista on kuitenkin erottaa nämä käsitteet 1990-luvulla käytetystä käsitteestä paperiton kirjanpito. Sähköistä ja digitaalista taloushallintoa voidaan pitää paperittoman kirjanpidon jatkumona. "Digitaalisella taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisointia ja käsittelyä digitaalisessa muodossa." (Lahti & Salminen 2008, 13-16, 19.)

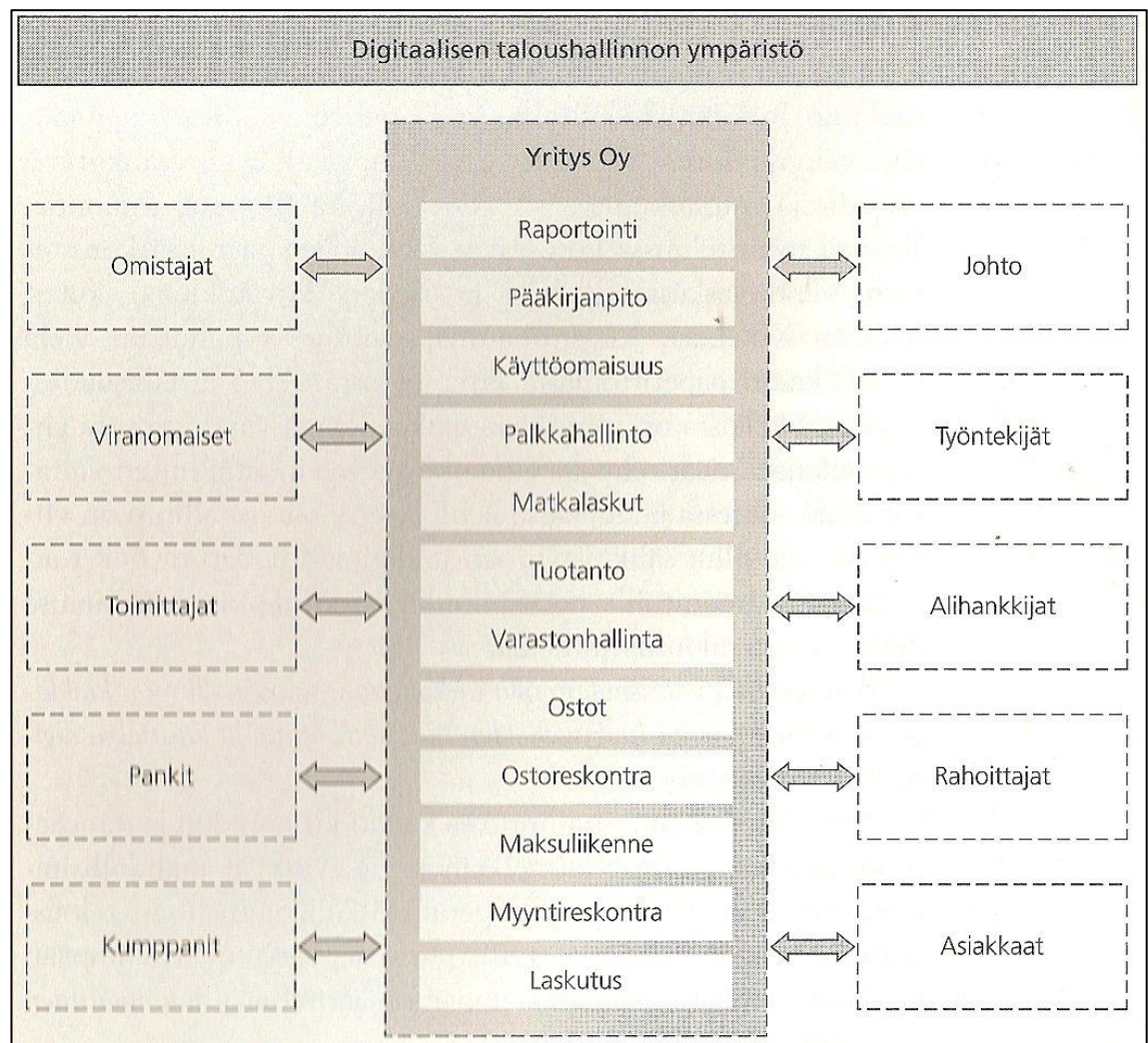


KUVIO 2. Digitaalisen taloushallinnon prosessit ja vuorovaikutus (Lahti & Salminen 2008, 17.)

Täydelliseen digitaaliseen taloushallintoon pyrittäessä tulee tietovirtoja miettiä kaikkien yritysten sidosryhmien välillä. Tämä tarkoittaa yrityksen sisäisten tietovirtojen lisäksi tietovirtoja mm. asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden, viranomaisten ja rahoittajien välillä. Käsitteen sisällä oleva sana taloushallinto on niin ikään ymmärrettävä sanan laajassa merkityksessä, joka tarkoittaa taloushallinnon eri osien laaja-alaista kuvausta



pelkän laskentatoimen prosessien sijaan. Taloushallinnon prosesseja itsessään voidaan katsoa olevan kahta eri tyyppiä: ulkoisille sidosryhmille raportointia tuottavia yleisen laskentatoimeen kuuluvia ja toisaalta yrityksen sisäiseen käyttöön tulevia, johdon laskentatoimeen luettavia prosesseja. Yrityksen eri prosessit nivoutuvat yhteen. Esimerkiksi yrityksen sähköinen maksuliikenne liittyy tiiviisti sen muihin prosesseihin, kuten ostoslaskuihin ja palkkahallintoon. Sähköinen kirjanpito voidaan taas nähdä erinäisenä kaikkia sähköisiä prosesseja yhdistelevänä tekijänä. (Lahti & Salminen 2008, 14-16, 19-20)



KUVIO 3. Digitaalisen taloushallinnon prosessit yrityksen eri sidosryhmien välillä (Lahti & Salminen 2008, 20.)



### 3.2 Tehokkuutta toimintaan digitalisoimisella

"Digitaalisuudella tarkoitetaan sähköisessä muodossa olevan tiedon käsittelyä, siirtämistä ja varastointia sekä esittämistä." (Lahti & Salminen 2008, 17.) Yrityksen digitalisoitujen liiketoimintaprosessien tarvitsema informaatio sijaistsee sähköisissä tietokannoissa, mistä sitä hyödynnetään ja muokataan erinäisten tietokoneohjelmistojen avulla. Tieto on nykyaikaisissa ratkaisuissa usein helposti saavutettavissa tietoverkkojen ylitse, jolloin useammasta yhteyspisteestä päästään käsittelemään samoja tietueita. Digitaalisuus on johtanut erityisesti suuryrityksissä taloushallintopalveluiden keskittämiseen erityisiin palvelukeskuksiin, joka tuo mukanaan erityisiä mittakaavaetuja. Tämä tekee digitaalisessa muodossa olevien tietokantojen käsittelystä ja varastoinnista perinteisiä paperiaineistoja huomattavasti nopeampaa. Tämän lisäksi resurssien ja lämmitetyn arkistointitilan tarve on oleellisesti perinteisiä vaihtoehtoja vähäisempää. Digitaalisuuden ja automatisoinnin myötä työn laatu myös usein paranee, koska useat työvaiheet ovat automatisoituja ja koska tiedon syöttämisestä johtuvat virhemahdollisuudet vähenevät. Niin ikään sähköinen taloushallinto on ympäristöystävällisempi vaihtoehto sen vähentäessä liikkumista, kuljetustarpeita, paperin käyttöä ja sähkönkulutusta. Rinnakkaistermi sähköinen asiointi tarkoittaa niin ikään tietoverkkojen yli tapahtuvaa digitaalista viestintää ja tiedon käsittelyä. Myös yritysten ydinliiketoiminnan osia, kuten myyntityötä, tehdään nykyään paljon internetin välityksellä verkkokaupoissa. Niin ikään yrityksen maksuliikenne hoidetaan sähköisin sanomin ja toimeksiannoin pankkeihin ja pankeista maksunsaajille. Voidaankin sanoa, että internetin ja digitalisoitumisen myötä sähköinen viestintä ja tiedon käsittely on ottanut haltuunsa yrityksen perinteisiä osa-alueita. (Lahti & Salminen 2008, 17-19, 27-29, 172)

Konkreettisesti digitaalinen taloushallinto on prosessi, joka koostuu ihmisten tekemisistä, töiden organisoinnista, tietojärjestelmistä ja teknologioista sekä mahdollisimman suoraviivaisista toimintaketjuista, joissa automatisoinnin tavoitteena on poistaa turhat ja päällekkäiset käsittelyvaiheet digitaalisessa muodossa olevan taloushallintomateriaalin käsittelyssä (Lahti & Salminen 2008, 21).

### 3.3 Taloushallinnon toimintojen ulkoistaminen

Taloushallinnon ala on väistämättä muuttunut digitalisoitumisen myötä. Ala on muutoksen kourissa, ja erilaisten arvioiden mukaan jopa kolmasosa alan työpaikoista saattaa lähitulevaisuudessa kadota sähköisten prosessien ja automatisoinnin myötä. Kehitys on muokannut alan toimitapoja ja tuonut mukanaan uudenlaisia palvelukonsepteja. Sähköisten toimintatapojen yleistyessä pienten tilitoimistojen on vaikeaa tarjota samantasoisia sähköisiä palveluita asiakkailleen. Osa pk-yrittäjien käyttämistä sähköisistä taloushallintopalveluista, kuten verkkolaskutuspalvelut, ovat tarjolla jopa täysin ilmaiseksi. Taloushallintopalveluiden ulkoistaminen on ollut pääasiallisesti pienten yritysten toimintatapa. Isojen ja keskisuurten yritysten osalta järjestelmien standardisoituminen ja sähköistyminen on tuonut yhdeksi varteenotettavaksi vaihtoehdoksi taloushallintopalveluiden ulkoistamisen. Maailmanlaajuisille toimijoille tehokkaat sähköiset hallintakanavat ja digitaaliset työkalut ovat käytännössä ainoa mahdollinen ratkaisu hallita konsernien eri osia tehokkaasti ympäri maapalloa. Suurten yritysten nykyajan trendi ulkoistaa hallinnolliset tukifunktiot vaatii kuitenkin yritykseltä tietynlaista ajattelumallin muutosta taloushallinnon ositus -ajattelun sijasta kokonaisvaltaisempaan palvelukeskus -ajattelumalliin. Tällöin yksinkertaistetusti tukitoiminnot hankitaan tietyltä taholta kuten mikä tahansa muukin hankinta. (Koivumäki & Lindfors 2012, 26-30; Lahti & Salminen 2008, 23-26, 28-29, 177-178.)

Yhden vaihtoehdon ulkoistamiseen tarjoaa niinsanotut ASP (Application Service Provider) ja SaaS (Software as a Service) -konsepteja tarjoavat yritykset. Tällaisissa palvelukonsepteissa yritys vuokraa käyttämiensä taloushallintosovelluksien lisenssit tai kanavat digitaalisten ohjelmistojen käyttöön. Tyypillisesti ostettavia palveluita käytetään siten internetin välityksellä palveluntarjoajan palvelimilta. Sovelluksen ylläpito ja päivittäminen on palveluntarjoajan vastuulla, joka tekee palvelumuodon kulurakenteen jopa 50–80 prosenttia edullisemmaksi perinteiseen ostamiseen ja ylläpitoon nähden. Palvelun käyttöönotto ja ylläpito on näin yrittäjälle helpompaa, edullisempaa ja nopeampaa. Usein tällaiset palvelut paketoidaan niin sanotuiksi kokonaispalveluiksi, joissa tilitoimisto tarjoaa yrittäjälle sähköiset asiointikanavat ja sovellukset. Näin yritys ulkoistaa taloushallinnon tilitoimistolle, joka käsittelee yrityksen taloushallinnon materiaalin sähköisenä. Kun tällaisia palveluita myyvä tilitoimisto tai ohjelmistoyritys myy samoja tuotteita ja palveluita isolle

asiakasryhmälle, saavutetaan merkittäviä mittakaavaetuja, jotka kääntyvät alhaisemmiksi kustannuksiksi asiakkaille. (Lahti & Salminen 2008, 42-44)

TAULUKKO 2. Omien järjestelmien implementointi vs ulkoistaminen ASP - palveluntarjoajalle, kustannusvertailua (Lahti & Salminen 2008, 43.)

| Investointi  | Oma implementointi | ASP                 |
|--|--------------------|---------------------|
| Lisenssi(t)  | 100.000            | Sisältyy            |
| Laitteistot  | 30.000             | Sisältyy            |
| Laitte- ja ohjelmistoasennukset  | 20.000             | Sisältyy            |
| Kokonaisinvestointi  | 150.000            | –                   |
| <b>Käyttökustannukset</b>  |                    |                     |
| Ylläpito: <sup>1</sup> (palvelinhuolto, tietoliikenne, tietoturva ja käyttö) | 35.000             | Sisältyy            |
| Rahoituskustannus <sup>2</sup>   | 15.000             |                     |
| Kokonaiskustannus vuodessa   | 45.000             | 48.000 (4.000 €/kk) |
| Käyttöönottoaika   | 3–9 kuukautta      | 1–2 kuukautta       |

<sup>1</sup> Arvio, vakintunut laskentasaäntö ylläpitokustannuksille on 15 % IT-investoinnista. Vaihtelee käytännössä vuosittain.

<sup>2</sup> Laskennallinen korko 10%, Investointi 150.000 €, vuotuinen kustannus 15.000 €

Ulkoistamispalvelut voidaan jaotella useampaan malliin. Jokainen ulkoistamisprosessi vaatii toimiakseen tehokkaan yhteistyön asiakkaan ja toimittajan välillä. Niin sanotussa perinteisessä ulkoistamismalli soveltuu hyvin standradoiduille prosesseille, kuten palkanlaskentapalveluille. Mitä vaativampaa ja monimutkaisempaa taloushallinnon osaa lähdetään ulkoistamaan, sitä tärkeämmäksi yhteistyö ja erityisesti vuorovaikutus esimerkiksi palveluiden kehittämisessä yritysten välillä kasvaa. Kaikkein pisimmälle vietynä yhteistyöllä pyritään muokkaamaan molempien yritysten toimintaa entistä paremman suoritustason saavuttamiseksi. (Koivumäki & Lindfors 2012, 31 ; Lahti & Salminen 2008, 177-179)

TAULUKKO 3. Eri ulkoistusmallejen edut ja sopivuus (Lahti &amp; Salminen 2008, 179.)

| Ulkoistusmalleja  |   |   |  |
|-------------------|---|---|--|
|                   | Perinteinen   | Yhteistyö   | Liiketoiminnan muutos  |
| Tavoite           | Toiminnon luovutus palveluntuottajalle tavoitteena kustannusten vähentäminen ja johtajien ajan vapauttaminen ydintoimintoihin.  | Parantaa tukitoimintojen laatua ja lisää joustavuutta muuttuviin liiketoiminnan tarpeisiin reagoimisessa.   | Muuttaa liiketoiminnan toimintatapoja, jotta voidaan saavuttaa olennaisia kestäviä muutoksia koko yrityksen suoritustason parantamiseksi.                          |
| Partnerin rooli   | Toteuttaa tukitoimintoa.  | Kehittää ja toteuttaa tukitoiminnon prosesseja.   | Yhteistyössä muuttaa liiketoimintaa.   |
| Lähestymistapa    | Standardoidut palvelut. Transaktiopohjaiset palveluveloitukset. Kapea palvelutarjonta ja laajuus.                               | Joustavat räätälöidyt palvelut. Lopputuloksiin ja saavutetun hyödyn jakamiseen perustuva hinnoittelu. Palveluiden skaalautuvuus muuttuvien liiketoiminnan tarpeiden mukaisesti. | Integroidut palvelut, joilla radikaalisti muutetaan liiketoimintaa. Lopputuloksiin ja riskien jakamiseen perustuva hinnoittelu. Nopeutettu lopputulosten toimitus. |
| Tyypillisiä etuja |   |   |  |
| Panokset          | 20–50 %:n kustannussäästöt. Saadaan käyttöön parhaat käytännöt. Paremmat uramahdollisuudet. Johdon fokusointi ydintoimintoihin. | 50 %:n kustannussäästöt. Saadaan käyttöön kilpailukyisiä osaamisia. Paremmat uramahdollisuudet. Johdon fokusointi ydintoimintoihin.   | 50 %:n kustannussäästöt. Saadaan käyttöön kriittisiä osaamisia. Paremmat uramahdollisuudet. Johdon fokusointi ydintoimintoihin.                                    |
| Tuotokset         | Sama tasainen palvelutaso. Jaettu taloudellinen riski.  | Korkeampi tasainen palvelutaso. Parantunut joustavuus ja nopeus. Jaettu operatiivinen riski.  | Korkeampi tasainen palvelutaso. Parantunut joustavuus ja nopeus. Jaettu strateginen riski.   |

Ulkoistamisesta saadut hyödyt realisoituvat jo mainittujen tehokkuus- ja kustannushyötyjen lisäksi entistä paremmin kontrolloituina ja dokumentoituina prosesseina. Ulkoistuspalveluntarjoajan tuottama raportointi on usein alan viimeisimpien suositusten mukaisesti koottua ja yksityiskohtaista. Tämä johtuu pääasiassa ammattimaisen palveluntarjoajan käytössä olevista parhaista käytännöistä ja viimeisimmästä alan tiedosta. Tällä hetkellä ulkoistamista tehdään pääasiassa sellaisiin prosesseihin, joissa tietyllä panoksella saadaan tietty lopputulema. Tällaisia prosesseja ovat mm. palkanlaskenta ja pääkirjanpito. Tulevaisuuden trendi näyttäisi kuitenkin liikkuvan entistä enemmän myös vaativampien asiantuntijatoimien ulkoistamiseen, jolloin johdon tukena toimivat asiantuntijapalvelut saatetaan ulkoistaa niitä tekeville asiantuntijaorganisaatioille. Myös yritysten asiakkaiden asiakasrajapinnan toimintoja on saatettu ulkoistaa, mikä näkyy erityisesti erilaisten asiakaspalvelutehtävien siirtymisenä ulkoisesti hankituiksi. Asiakassuhteet ovat joutuneet muultakin osin uuteen syyniin ja niistä on alettu erottaa elementtejä, joita voidaan hoitaa standradisoidusti. (Lahti & Salminen 2008, 179-180.)

Ulkoistaminen tuottaa yritykselle myös monenlaista epäsuoraa hyötyä. Sellaiseksi voidaan lukea yrityksen kyky keskittyä ainoastaan omaan ydinliiketoimintaansa, kun se ulkoistaa siihen kuuluvat tukitoimet. Ulkoistaminen myös vaikuttaa yrityksen kulurakenteeseen, sillä aikaisemmin kiinteinä kuluina ja pääomana nähdyt tukitoiminnot muuttuvat muuttuviksi kustannuksiksi, joihin on helpompi vaikuttaa. Yrityksen ei myöskään tarvitse käyttää enää resursseja tukitoimintojensa henkilöstön rekrytointiprosessiin, ja näin henkilöstöhallinnon kulut pienenevät. (Lahti & Salminen 2008, 180-181.)

## 4 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Projektin tutkimuksen tavoitteena oli selvittää uusien asiakkaiden perehdytysprosessin onnistumista yrityksessä. Tavoitteena oli saada aikaiseksi hyvä kvantitatiivinen tutkimus perehdytysprosessin onnistumisesta, mutta myös paljastaa kehittämiskohteita perehdytyksessä.

### 4.1 Projektin organisaatio

VTP Oy:n tarjoamat palvelut jakautuvat pääasiallisesti kahteen, kirjanpito- ja palkanlaskentapalveluihin. Palvelut suoritetaan fyysisesti eri yksiköissä, mikä aiheuttaa tietynlaisen jaon yrityksen sisällä. Yhteistyö palkanlaskijoiden ja kirjanpitäjien välillä on vaihtelevaa ja yleensä se rajoittuu sisäisiin kyselyihin VTP:n yksiköiden välillä. Sekä kirjanpito että palkanlaskenta hoitavat oman perehdyttämistyönsä itse. Perehdyttämistyö jakaantuu päätoimisille asiakasvastaaville, henkilökohtaiselle kirjanpitäjälle ja palkanlaskijalle. Jokaisella perehdytysprosessin osalla on oleellinen vaikutus perehdyttämisen onnistumiseen.

Tutkimuksen kannalta oleellimmat yhteistyötahot olivat palkanlaskennan puolelta yksikön asiakasvastaava sekä yksiköstä vastaava palkanlaskentapäällikkö. VTP:n Tampereen kirjanpitoyksiköstä projektiin osallistuivat tilipalvelupäällikkö sekä asiakasvastaava. Tutkimuksen projektipäällikkönä toimin itse henkilökohtaisesti. Edellämainittujen tahojen pääasiallinen rooli tutkimuksessa oli sähköisen kyselylomakkeen kysymyssarjojen laadinnassa. Kommentointikierroksilta saatiin lisäksi palautetta sekä palkanlaskentayksikön että kirjanpitoyksiköiden esimiehiltä ja järjestelmäasiantuntijoilta. Myös VTP:n Katajanokan pääkonttorin neuvontapäällikkö antoi oman palautteensa ja hyväksyntänsä tutkimukselle ennen sen jakelua vastaajille.

Tutkimusprojektin laajuus sen kattaessa molempien yksiköiden prosessit teki siitä itsessään haastavan, jolloin onnistunut yhteistyö oli ensiarvoisen tärkeää.

## 4.2 Tutkimuksen menetelmät ja toteutus

Tutkimusprojekti käynnistettiin 10.06.2013 pidetyllä projektipalaverilla. Projektin aikataulus, tavoitteet ja suoritustapa linjattiin yhdessä palkanlaskentayksikön päällikön ja asiakasvastaavan kanssa. Tutkimuksen tuloksia oli määrä saada käytettäväksi perehdytysprosessin kehittämisprojektin kokoukseen 23.08.2013.

Tutkimuksen suorittamistavaksi valittiin sähköinen kyselylomake. Yrityksen käytössä oli sähköisten kyselyiden luomiseen ja tuloksien tulkintaan soveltuva ohjelmisto Digium. Tutkimus koostuu seitsemästä osiosta, joista kukin rakentuu tietyn teeman tai yrityksen palvelun ympärille. Kyselyssä käytetyt vastausvaihtoehdot ja niiden skaalat sovitettiin samanlaisiksi kaikkii osioihin, jolloin tuloksia olisi helppo tarkastella ja eri osioita vertailla keskenään. Lisäksi käytettiin vastausskaaloja, jotka olivat olleet käytössä aikaisemmissa VTP Oy:n kyselyissä.

Kysymykset, joissa vastausvaihtoehdot annettiin välillä täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä, käännettiin tulkinnoissa numeraalisiksi keskiarvoiksi arvon 5 ollessa paras arvio (täysin samaa mieltä). Mikäli vastaaja on vastannut kysymykseen ”en osaa sanoa” -vaihtoehdolla, ei hänen vastauksensa vaikuta laskettuun keskiarvoon. Numeraaliset keskiarvot ovat hyvä tapa tulkita kysymysten vastauksia. Lisäksi kysymyksien ohien lisättiin avoimia vastauskenttiä, joista saatujen vastausten haluttiin tukevan kyseisten osioiden kysymyksiä. Avoimien kysymysten toivottiin tarkentavan mahdollisia ongelmakohtia. Lisäksi ne antoivat vastaajille mahdollisuuden huomioida kohtia, jotka perehdytyksessä koettiin erityisen onnistuneiksi.

Kysymyssarjat luotiin tiiviissä vuorovaikutuksessa projektiin osallistuneiden tahojen kanssa. Projektivastaavana pyrin selvittämään mahdollisimman tarkasti, millaisia asioita haluttaisiin kysyä ja millaisesta informaatiosta saataisiin suurin hyöty yritykselle. Henkilökohtainen työpanokseni ja perehtymiseni palkanlaskentayksikön toimintaan antoi hyvät valmiudet luoda kysymyksiä yksikön perehdyttämiprozessista. Keräämäni tiedon perusteella laadin kysymyssarjoja, joita sitten kommentoitiin eri tahojen toimesta. Kysymysten asettelua, muotoa ja kirjoitusasua kehitettiin useaan otteeseen niin sanotun versioajattelun kautta. Jokaisen kommentointikierroksen jälkeen kyselyyn tehtiin muutoksia ja lisäyksiä, jonka jälkeen kysely uusi versio laitettiin jälleen kommentoitavaksi yksikön eri esimiehille. Käytännössä kysymyssarjat luotiin ensiksi

palkanlaskentayksikön puolella, jonka jälkeen aikaansaatu materiaali esiteltiin projektin kirjanpitoyksikön edustajille. Tämän jälkeen kirjanpitoyksikköä pyydettiin luomaan vastaavanlaista tyyliä ja ajattelumallia vastaavat kysymykset omasta perehdytysprosessistaan. Kirjanpitoyksikön perehdytysprosessia koskevat kysymykset tuotettiin sitten Tampereen kirjanpitoyksikön tilipalvelupäällikön ja asiakasvastaavan toimesta, ja kommentointi kirjanpidon kysymyssarjoille kerättiin eri kirjanpitoyksikköjen esimiehiltä koko Suomen laajuudelta.

Lopullisen muotonsa saavuttanut kyselylomake testattiin vielä useamman eri tahon toimesta, millä haluttiin välttää mahdolliset tekniset lapsukset kyselylomakkeen toiminnassa.

Kyselylomake jaeltiin sähköpostitse yhteensä 61:lle viimeisen vuoden aikana (6/2012–5/2013) aloittaneelle asiakkaalle. Kysely julkaistiin torstaina 25.7.2013 ja vastausaika päättyi maanantaina 12.8.2013. Lisäksi kyselyajan puolivälissä lähetettiin vastaajille muistutusviesti kyselystä vastausmäärän maksimoimiseksi. Vastauksia kyselyyn saatiin 34 kappaletta, jolloin vastausaktiivisuudeksi muodostui n. 56 prosenttia.

### **4.3 Kyselylomakkeen osiot**

Kysely rakentui seitsemästä eri osiosta. Kysely toteutettiin anonyyminä, koska näin uskottiin saavutettavan todenmukaisimmat vastaukset. Osiot rakentuivat siten, että osioiden ensimmäisillä sivuilla olevien kysymysten perusteella muodostettiin saman osion seuraavien sivujen tarkentavat kysymykset. Näin ollen vastaajille luodut kysymykset olivat ainoastaan heille relevanteista aiheista, ja siten kaikkien vastausten informaatioarvo pysyi korkeana. Kyselylomake löytyy tämän opinnäytetyöraportin liitteenä (liite 1).

Ennen varsinaista kyselylomaketta vastaajille avautui lyhyt saatekirje, joka kertoi tutkimuksen tavoitteista vastaajalle yleisesti.

Kyselyn ensimmäisessä osiossa kysyttiin vastaajilta heidän perustietojaan. Kysymysten tarkoituksena oli tutkia VTP:llä aloittavien kauppiaisyrittäjien jakaantumista K-Ryhmän eri ketjujen, yritysten koon ja yrityksen vastaavan kirjanpitoyksikön perusteella. Palkanlaskentayksikkö kaikilla aloittavilla yrityksillä on sama.



Toisen osion tarkoituksena oli kartoittaa vastaajan aikaisempaa kokemusta ja koulutusta taloushallinnon prosesseista. Kyllä–ei-kysymysten perusteella muodostuivat kyselyn seuraavan sivun tarkentavat jatkokysymykset. Kysymys Kaupan työnantajaliiton jäsenyydestä liittyi tilanteisiin, joissa kauppiat hakevat työsuhdekysymyksiin neuvoja palkanlaskijoiltaan. Erinäiset työsuhteisiin liittyvät kysymykset työllistävät palkanlaskijoita merkittävästi, ja monissa tilanteissa oikea taho antamaan neuvoja kaupoilla esiintyviin ongelmiin löytyy työnantajaliiton asiantuntijoilta.

Kyselyn kolmannen osion kysymykset liittyivät uuden asiakkaan palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheen perehdytykseen. Sen tarkoituksena oli mitata, miten selkeästi palkanlaskijat ja asiakasvastaava onnistuivat antamaan perehdytyksessään tiedon palkanlaskentapalveluiden käyttöönottoon tarvittavista materiaaleista ja noudatettavista aikatauluista sekä miten he onnistuivat opastamaan oleellisimmissa palkanlaskennan käytännöissä. Mitä selvempi kuva asiakkaalle muodostuu palkanlaskennan tarvitsemista materiaaleista sekä niiden toimitettavasta muodosta, sitä tehokkaammin palkanlaskentayksikkö pystyy toimimaan. Osioista löytyi lisäksi avoin kysymyskenttä.

Neljännän osion kysymykset käsittelivät palkanlaskennan toimittamien materiaalejen ja käytössä olevien ohjelmistojen toimivuutta. Ohjelmistojen osalta kysymykset liittyivät lähinnä ohjelmien käyttöönoton perehdyttämiseen, sillä ohjelmat ovat kolmannen osapuolen toimittamia, jolloin tarkemmat kysymykset niiden toiminnasta ja kehittämisestä eivät palvele VTP:n kyselyä. Osion kyllä–ei-kysymykset olivat jälleen seuraavien sivujen jatkokysymysten muodostumisen perustana.

Kyselyn viidennessä osiossa alkoivat kirjanpidon perehdytysprosessia koskevat kysymykset. Osio rakentui samalle pohjalle aikaisempien kanssa sisältäen muutaman tarkennettavan kyllä–ei-kysymyksen, joista jatkokysymykset löytyivät osion lisäkysymykset-sivulta. Kirjanpidon omien perehdytysvaiheiden onnistumista mitattiin samantyyppisellä kysymysasetellulla kuin palkanlaskennan vastaava osiossa. Osio sisälsi niin ikään avoimen vastauskentän.

Osiossa kuusi käsiteltiin erityisesti kirjanpidon käyttämien ohjelmien ja materiaalien toimivuutta ja perehdytystä. Kysymysmuodot ja -skaalat noudattelevat ennalta tuttuja asetteluja. Osio päätti varsinaisen tutkimusosuuden.

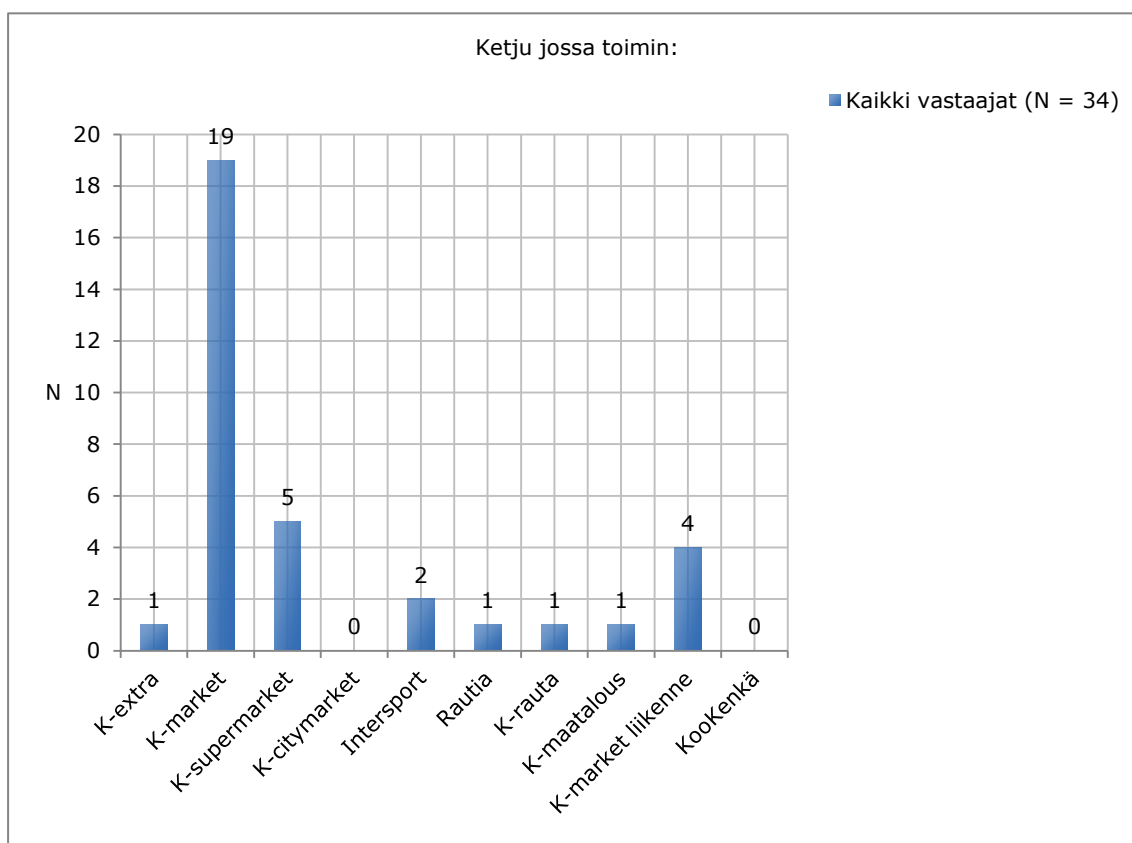
Kyselyn viimeisessä, seitsemännessä osiossa kartoitettiin kyselyyn vastanneiden asiakkaiden halukkuutta kertaukseen eri perehdytysprosessejen osa-alueista. Sivulta löytyi myös avoin vastauskenttä, johon vastaaja saattoi halutessaan jättää yhteystietonsa. Mikäli vastaaja jätti yhteystietonsa jatotoimenpiteitä varten, sai hän yhteydenoton ja lisäperehdytystä VTP Oy:n toimesta haluamistaan aiheista.

Viimeisen osion jälkeen vastaaja ohjattiin sivulle, josta eteminen tallentaa vastaajan kysymykset. Kyselyn jokaiselta sivulta pystyi palaamaan muokkamaan edellisen sivun vastauksia halutessaan. Kyselyn tallentamisen jälkeen vastaajalle avautui vielä lyhyt kiitossananen kyselyyn osallistumisesta.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

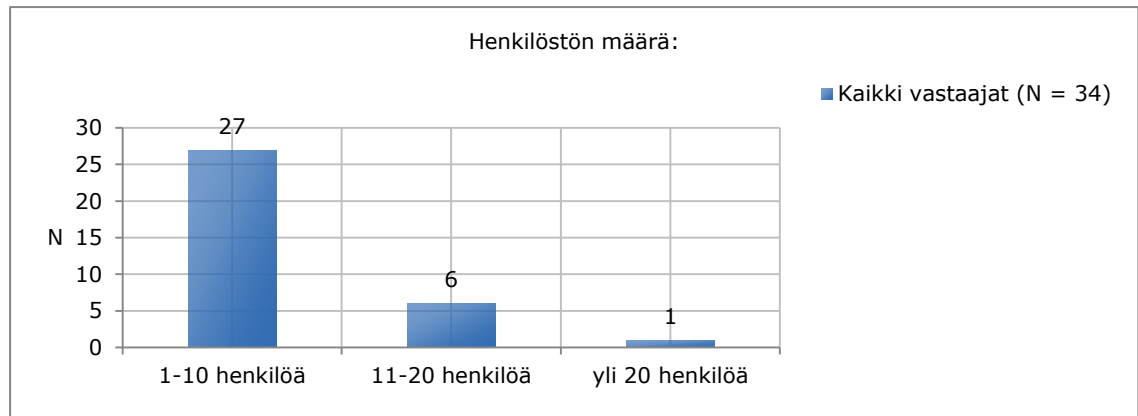
Vastauksia kyselyyn saatiin 34 kappaletta, jolloin vastausasteeksi muodostui n. 56 prosenttia. Pidin vastausprosenttia erittäin korkeana ja saavutettua otosta varsin kattavana. Kysymykset, joissa vastausvaihtoehdot annettiin välillä täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä, on käännetty numeraalisiksi keskiarvoiksi arvon 5 ollessa paras arvio. Mikäli vastaaja oli vastannut kysymykseen ”en osaa sanoa” -vaihtoehdolla, ei hänen vastauksensa vaikuttanut laskettuun keskiarvoon.

### 5.1 Vastaukset kyselyyn vastanneiden asiakkaiden taustatiedoista



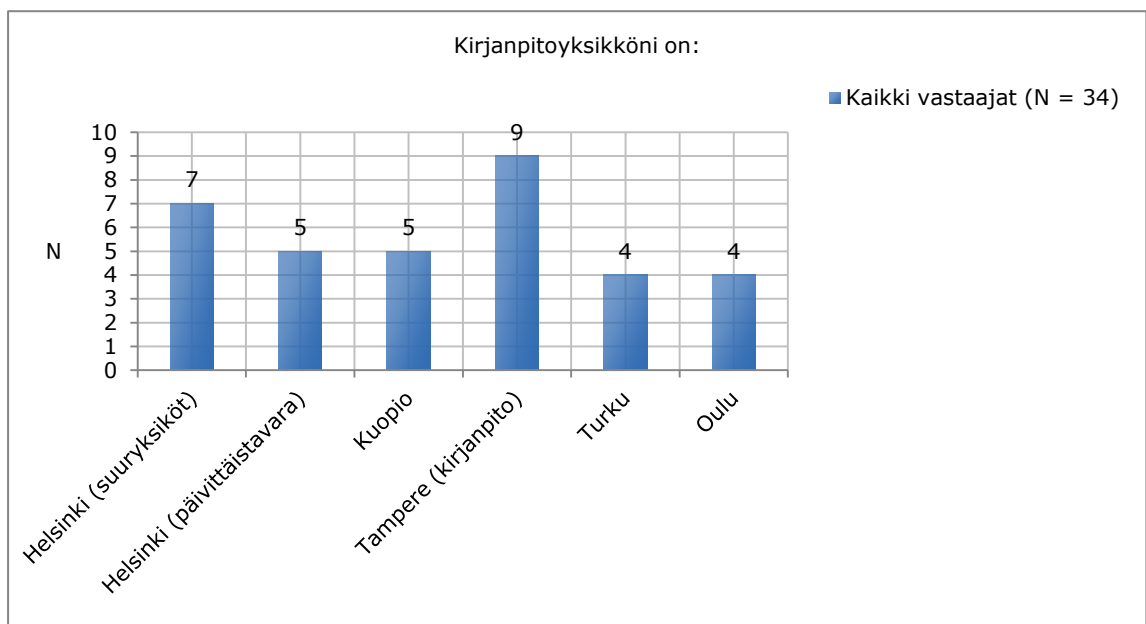
KUVIO 4. Vastaukset - Ketju jossa toimin

Kyselyyn vastanneet asiakkaat jakautuivat ketjuittain varsin laajasti. Mukana oli myös erikoistavarakaupan asiakkaita, mikä mielestäni kohensi otoksen laatua entisestään. Huomionarvoista oli myös nimenomaisesti erikoistavarakauppojen vastausaktiivisuus, sillä määrällisesti näissä ryhmissä aloittaneita asiakkaita oli vähemmän (kuvio 4).



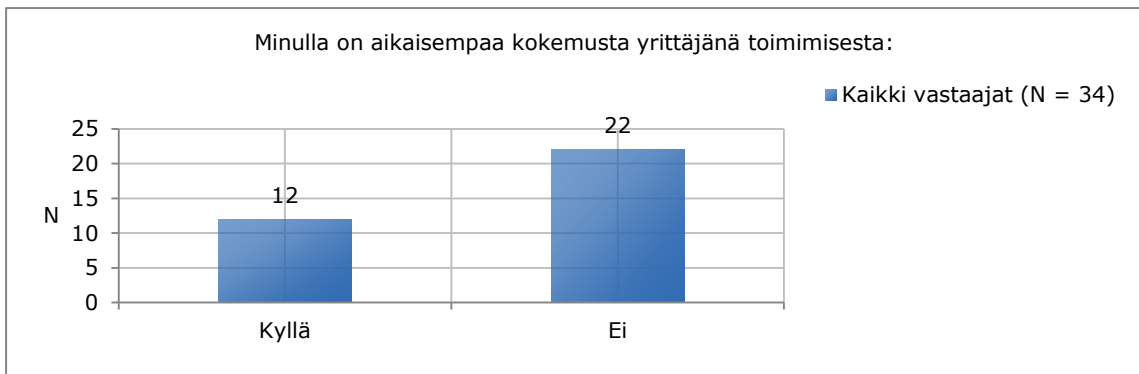
KUVIO 5. Vastaukset - Henkilöstön määrä

Henkilöstömäärällisesti kyselyyn vastanneiden asiakkaiden yritykset noudattivat ketjujakaumaa varsin loogisesti. Suurin osa aloittavista asiakkaista oli myös aloittavia kauppiaita, joten kauppapaikan keskimääräinen koko oli pienehkö (kuvio 5).



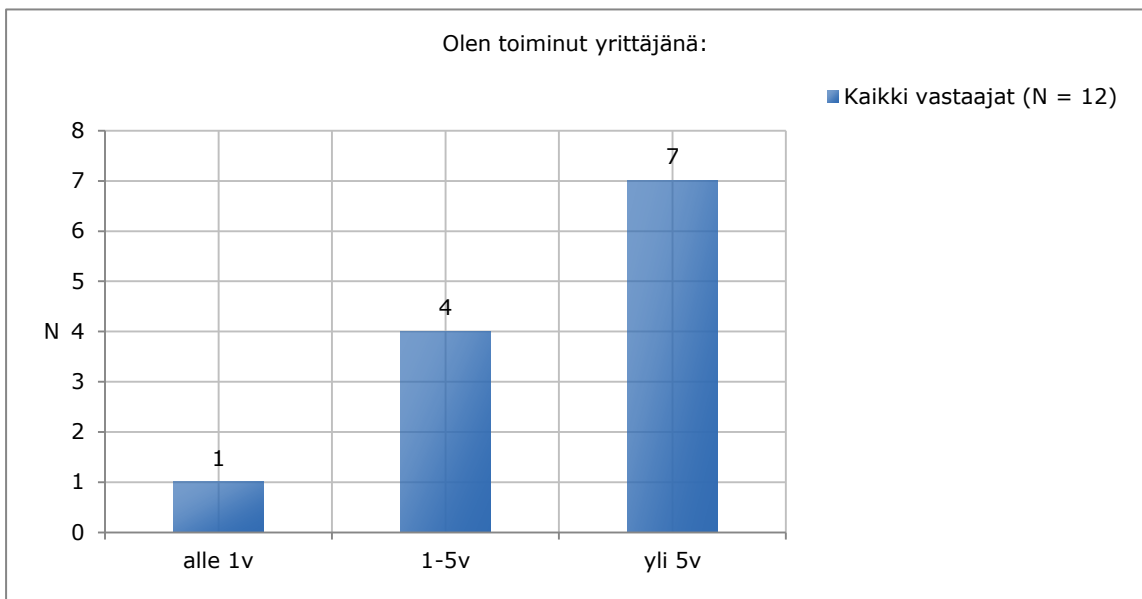
KUVIO 6. Vastaukset - Asiakkaan kirjanpitoyksikkö

Kyselyyn vastanneet asiakkaat jakautuvat kirjanpitoyksiköittäin varsin tasaisesti. Huomionarvoisena pidin Tampereen uusien asiakkaiden korkeaa vastaajamäärää. Lisäksi Helsingin suuryksiköiden asiakkaat vastasivat varsin aktiivisesti kyselyyn ottaen huomioon suuryksiköiden osuuden aloittaneista asiakkaista (kuvio 6).



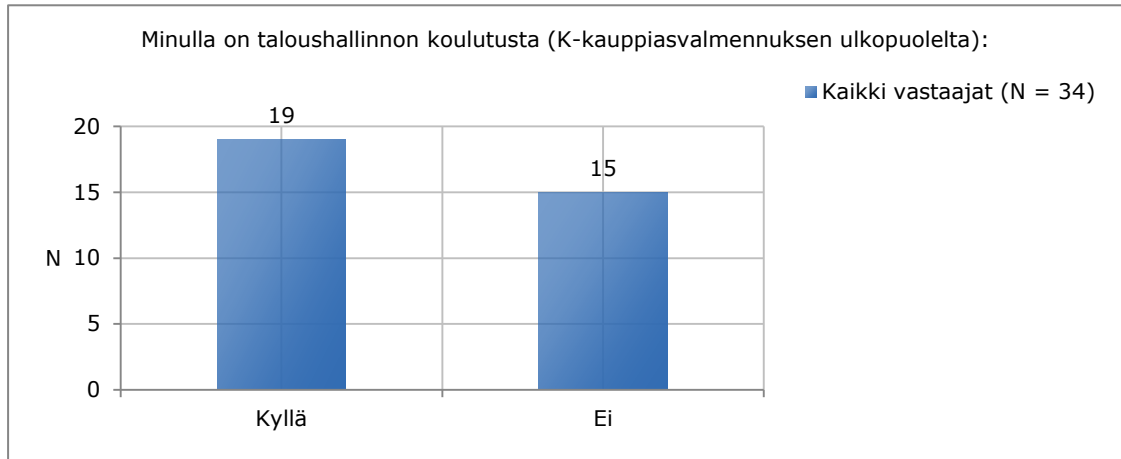
KUVIO 7. Vastaukset - Aikaisempi kokemus yrittäjän toimimisesta

Aloittaneista asiakkaista suurimmalla osalla ei ollut aikaisempaa kokemusta yrittäjänä toimimisesta. Tähän kysymykseen kyllä vastanneilta kysyttiin lisäksi kokemuksen määrää (kuvio 7).



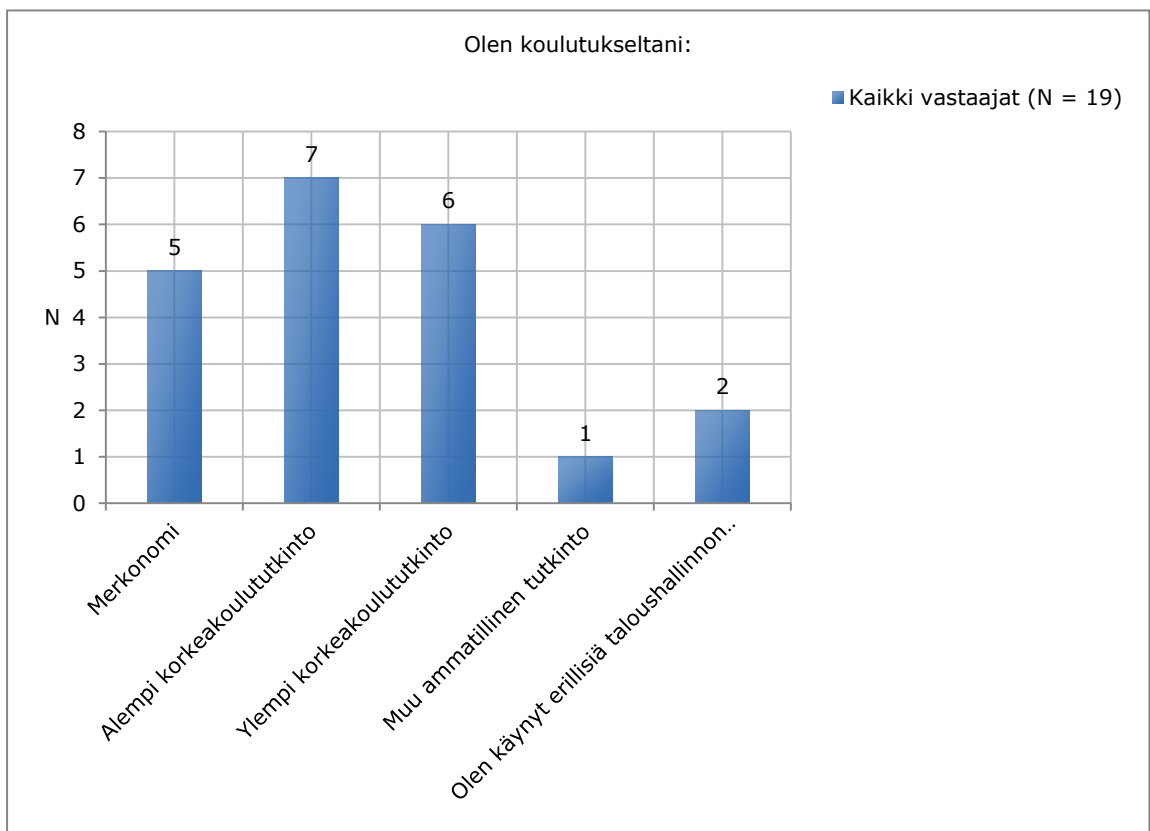
KUVIO 8. Vastaukset jatkokysymys - Kokemus yrittäjänä

Vastaajat, jotka vastasivat omaavansa aikaisempaa kokemusta yrittäjän toimimisesta (12 kpl), jakautuvat kokemuksen mukaan seuraavasti. Suurimmalla osalla ennestään yrittäjänä toimineista kokemuksesta oli karttunut jo runsaasti ennen aloittamista VTP:n asiakkaana (kuvio 8).



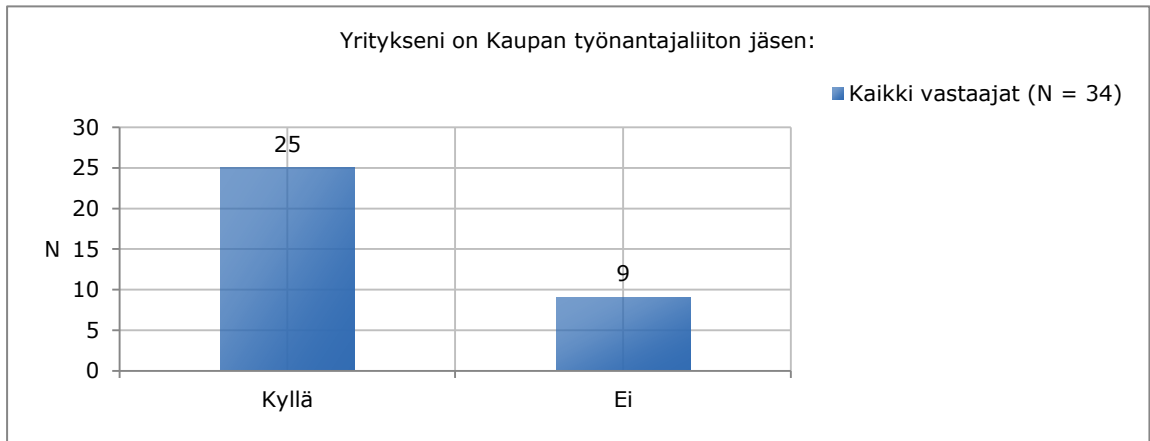
KUVIO 9. Vastaukset - Asiakkaan taloushallinnon koulutustausta

Suurimmalla osalla vastaajista oli taloushallinnon koulutusta taustallaan. Kuitenkin vastaajissa oli myös iso joukko asiakkaita, joilla taloushallinnon koulutus rajoittui täysin K-kauppiasvalmennukseen. Kysymykseen kyllä vastanneilta kysyttiin lisäksi koulutuksen laatua ja astetta (kuvio 9).



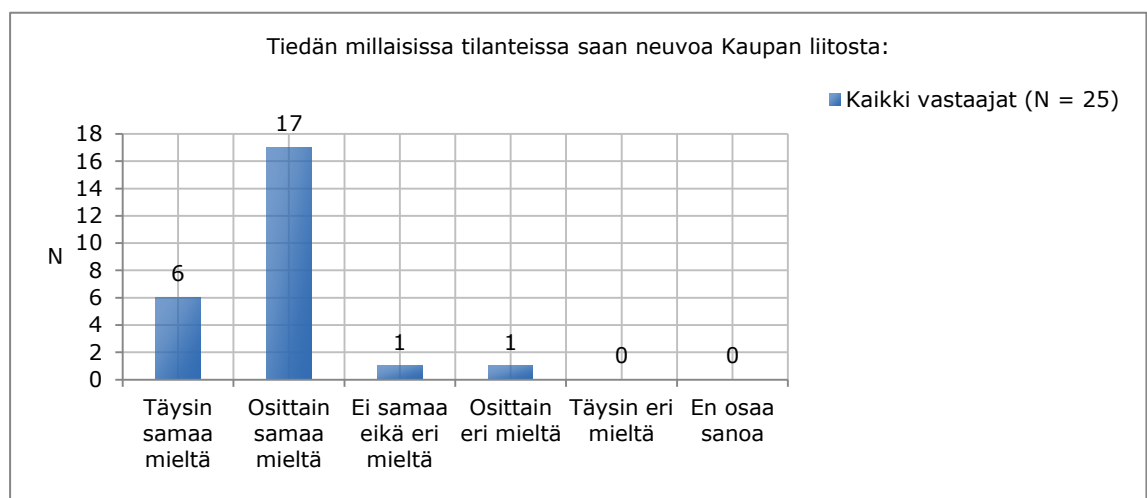
KUVIO 10. Vastaukset - Taloushallinnon koulutuksen laatu

Tässä jatkokysymyksessä kartoitettiin taloushallinnon koulutusta omaavien taustakoulutuksen laatua. Vastaajat (19 kpl) jakautuivat varsin tasaisesti sekä toisen että kolmannen asteen koulutuksen omaaviin. Mukana oli myös muuta taloushallinnon koulutusta saaneita vastaajia (kuvio 10).



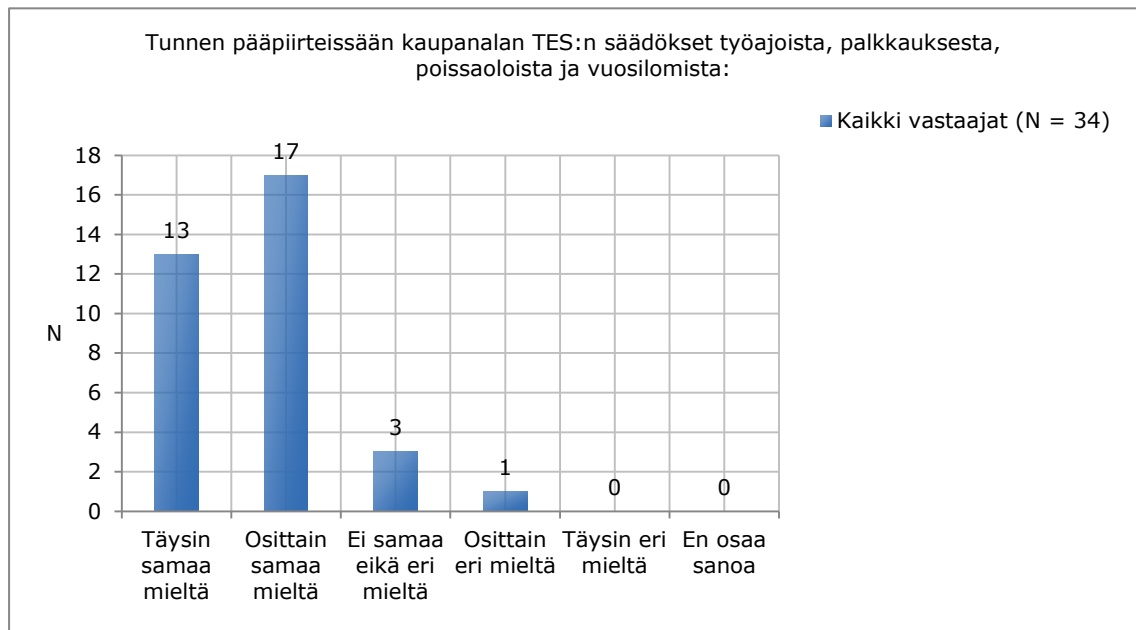
KUVIO 11. Vastaukset- Asiakasyrityksen työntajaliittoon kuuluminen

Tämän kysymyksen tarkoituksena oli ensisijaisesti toimia kartoittavana tekijänä aloittaneiden asiakkaiden työolainsäädännön ja TES:n tuntemukselle. Suurin osa vastaajista oli Kaupan työntajaliiton jäseniä, mutta myös huomattava osa vastaajista ei kuulunut liittoon. Tämän kysymyksen jatkokysymyksenä kysyttiin liittoon kuuluvien asiakkaiden tuntemusta liittonsa asiantuntijapalveluista (kuvio 11 ; kuvio 12).



KUVIO 12. Vastaukset jatkokysymys - Kaupan liiton asiantuntijapalveluiden tunteminen

Kaupan liittoon kuuluneet uudet asiakkaat (25 kpl) olivat pääsääntöisesti tietoisia liittonsa tarjoamista asiantuntijapalveluista, **numeraalinen keskiarvo 4,24** (kuvio 12).



KUVIO 13. Vastaukset - Vastaajan kaupanalan TES -tuntemus

Uudet asiakkaat kokivat myös tuntevansa kaupan alan työehtosopimuksen peruspiirteet varsin hyvin, **numeraalinen keskiarvo 4,12** (kuvio 13).

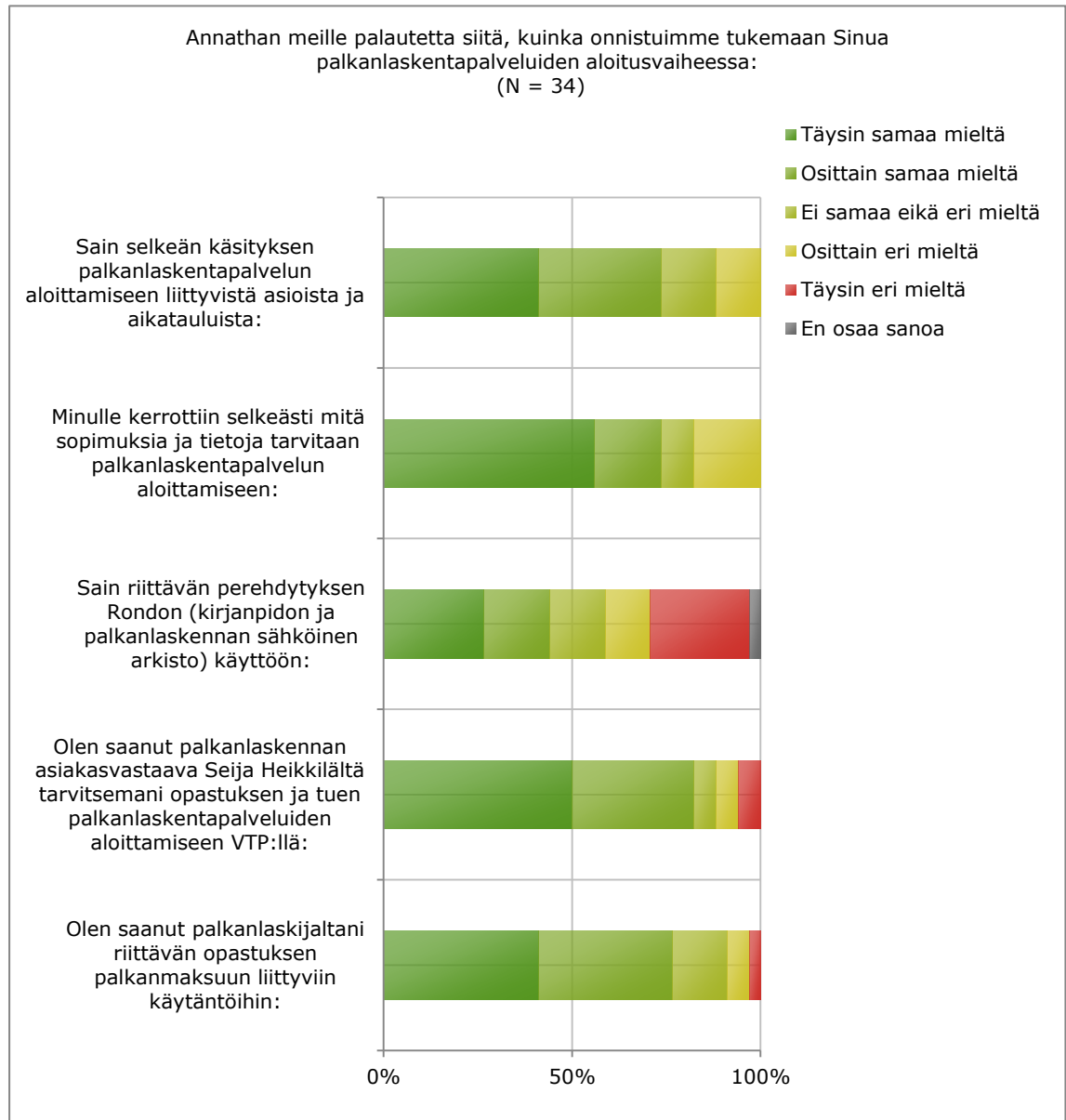
## 5.2 Vastaukset kysymyksiin palkanlaskennan aloitusprosessin perehdytyksestä

TAULUKKO 4. Vastaukset kysymyksiin aloitusprosessista, k.a:t

| Annathan meille palautetta siitä, kuinka onnistuimme tukemaan Sinua palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheessa:                                | k.a. 3,89 |
|--|-----------|
| Sain selkeän käsityksen palkanlaskentapalvelun aloittamiseen liittyvistä asioista ja aikatauluista:  | 4,03      |
| Minulle kerrottiin selkeästi mitä sopimuksia ja tietoja tarvitaan palkanlaskentapalvelun aloittamiseen:  | 4,12      |
| Sain riittävän perehdytyksen Rondon (kirjanpidon ja palkanlaskennan sähköinen arkisto) käyttöön:   | 3,06      |
| Olen saanut palkanlaskennan asiakasvastaava Seija Heikkilältä tarvitsemäni opastuksen ja tuen palkanlaskentapalveluiden aloittamiseen VTP:llä: | 4,15      |
| Olen saanut palkanlaskijaltani riittävän opastuksen palkanmaksuun liittyviin käytäntöihin:   | 4,06      |



Osion tarkoituksena oli mitata palkanlaskennan aloitusvaiheen prosessien onnistumista ja selkeyttä. Yleisesti ottaen palkanlaskennan aloitusprosessi koettiin selkeäksi ja onnistuneeksi, mutta linjasta poiketen oli huomattavissa selvä notkahdus sähköisen Rondo-arkiston käyttöönoton perehdytyksessä (taulukko 4).

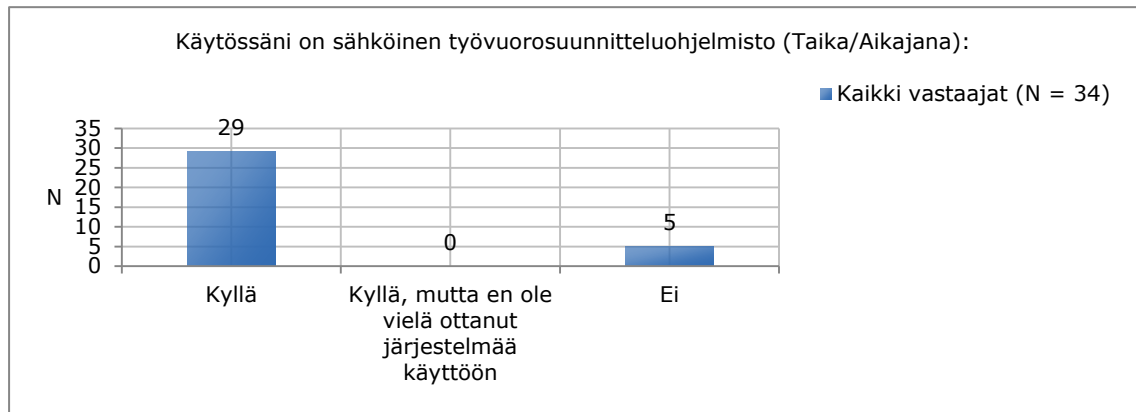


KUVIO 14. Vastaukset kysymyksiin aloitusprosessista, vastausten jakautuminen

Kysymysten vastausten jakaumassa oli huomattavissa selkeä piikki tyytymättömien vastaajien määrässä erityisesti Rondo-arkiston koulutusta käsittelevässä kysymyksessä. Rondon koulutus suoritetaan pääasiassa henkilökohtaisen palkanlaskijan toimesta.

Kuvaajasta oli helppo nähdä, kuinka koettu koulutus vaihtelee asiakkaittain eli eri palkanlaskijoiden välillä (kuvio 14).

### 5.3 Vastaukset kysymyksiin palkanlaskennan ohjelmista ja materiaaleista



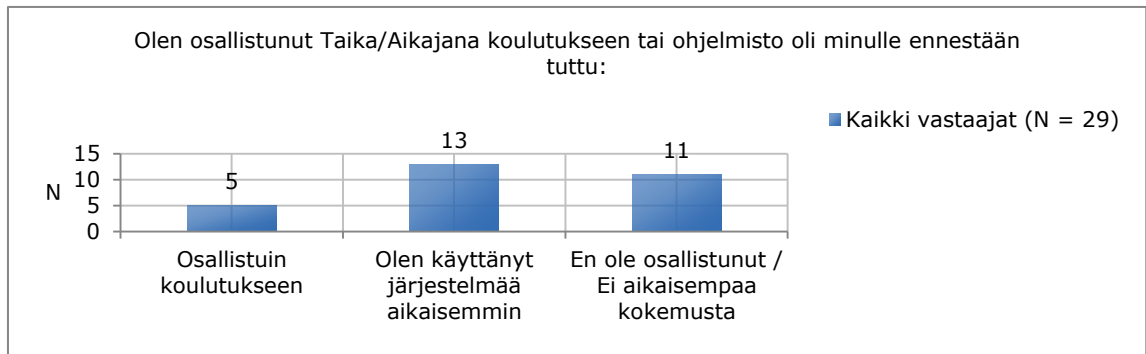
KUVIO 15. Vastaukset - Sähköisen työvuorosuunnittelujärjestelmän käyttö

Suurin osa uusista asiakkaista oli ottanut käyttöön sähköisen työvuorosuunnitteluohjelmiston. Tämä on varsin positiivinen piirre, sillä sähköinen aineisto on palkanlaskentatyön tehokkuutta ajatellen huomattavasti edullisempi vaihtoehto kuin niin sanottu paperiaineisto (kuvio 15).

TAULUKKO 5. Vastaukset jatkokysymykseen - Työvuoronsuunnittelun koettu hyöty

|   |      |
|---|------|
| Koen järjestelmän tehostavan kauppani työvuorosuunnittelua: | 4,48 |
|---|------|

Sähköistä työvuorosuunnitteluohjelmistoa käyttävät asiakkaat (29 kpl) olivat erittäin tyytyväisiä ohjelmistoon ja kokivat saavan siitä suoraa hyötyä kauppansa tehokkuuteen (taulukko 5).



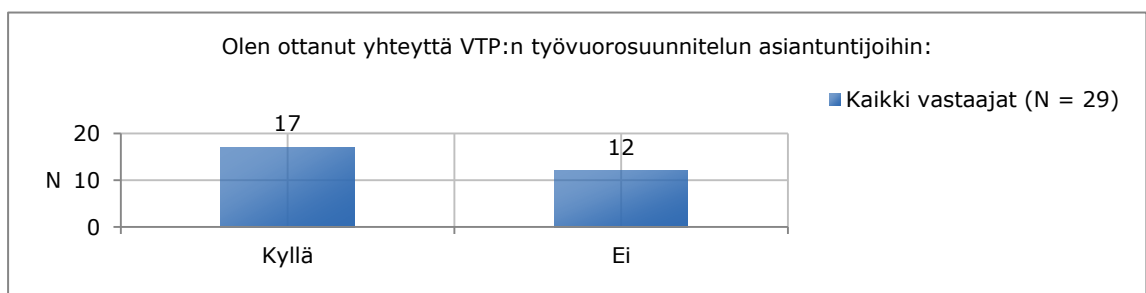
KUVIO16. Vastaukset jatkokysymykseen - Työvuorosuunnitteluohjelman tuntemus

Sähköisiä työvuorosuunnitteluohjelmistoja käyttävät uudet asiakkaat osallistuivat yllättävänkin vähän VTP:n tarjoamiin koulutuksiin. Ohjelmistot tuntuivat tosin olevan isolle osalle tuttuja jo ennestään, mikä selittänee osittain vähäistä osallistumista (kuvio 16).

TAULUKKO 6. Vastaukset jatkokysymykseen - Työvuorosuunnittelu koulutus

|  |     |
|--|-----|
| Taika/Aikajana koulutus oli onnistunut ja antoi hyvät valmiudet ohjelman käyttöön: | 4,4 |
|--|-----|

Koulutuksiin osallistuneet asiakkaat (5 kpl) olivat erittäin tyytyväisiä saamaansa opetukseen (taulukko 6).

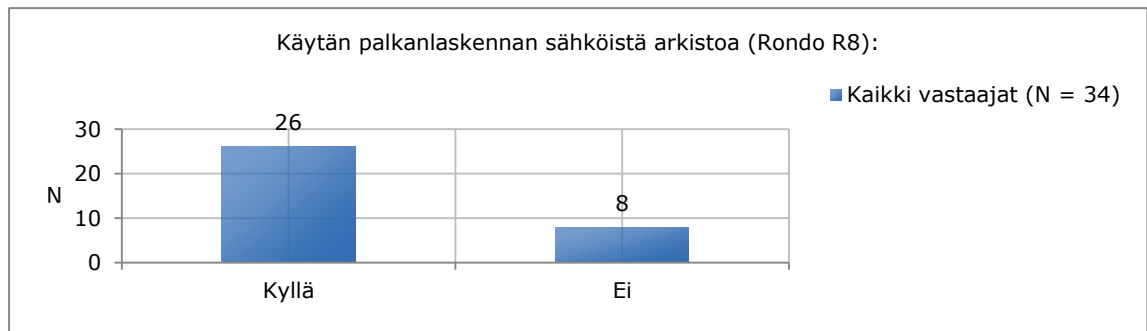


KUVIO 17. Vastaukset jatkokysymykseen - Yhteydenotot työvuorosuunnittelussa

TAULUKKO 7. Vastaukset jatkokysymykseen - Työvuorosuunnittelun tukipalvelu

|   |     |
|---|-----|
| Sain asiantuntijoilta tarvittavan tuen Aikajanan/Taikan käyttöönottoon: | 4,5 |
|---|-----|

Asiakkaille tarjottavat sähköisten työvuorosuunnitteluohjelmistojen tukipalvelut koettiin erittäin hyödyllisiksi ja laadukkaiksi. Toimivat tukipalvelut olivat tavoittaneet selvästi ison osa näistä asiakkaista (17 kpl) (kuvio 17; taulukko 7).

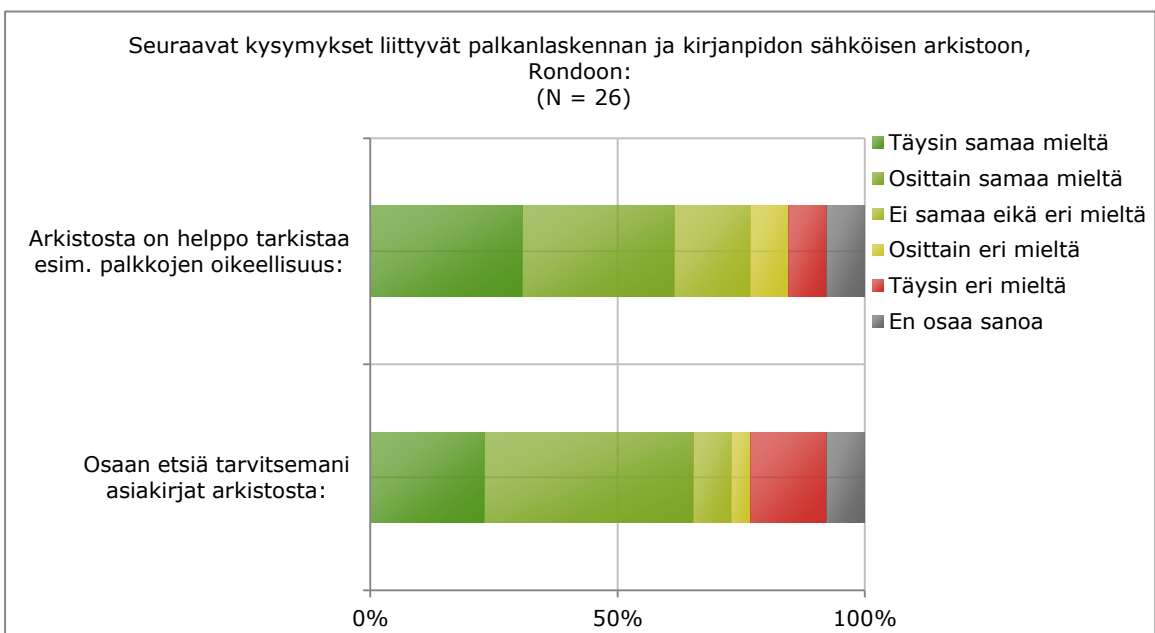


KUVIO 18. Vastaukset - Sähköisen arkiston Rondo R8 käyttöaste

Kysymyksessä sähköisen Rondo R8 -arkiston käyttöasteesta halusimme nähdä kuinka iso osa uusista asiakkaista todellisuudessa myös käytti Rondo. Arkiston sisältämän oleellisen tiedon kannalta käyttöaste oli varsin alhainen ainoastaan noin 76 prosenttia vastatessa käyttäneensä arkistoa (kuvio 18).

TAULUKKO 8. Vastaukset jatkokysymyksiin - Sähköisen arkiston toimivuus

|  |      |
|--|------|
| Arkistosta on helppo tarkistaa esim. palkkojen oikeellisuus: | 3,75 |
| Osaan etsiä tarvitsemani asiakirjat arkistosta:              | 3,58 |



KUVIO 19. Vastaukset jatkokysymyksiin - Sähköisen arkiston toimivuus, jakaumat

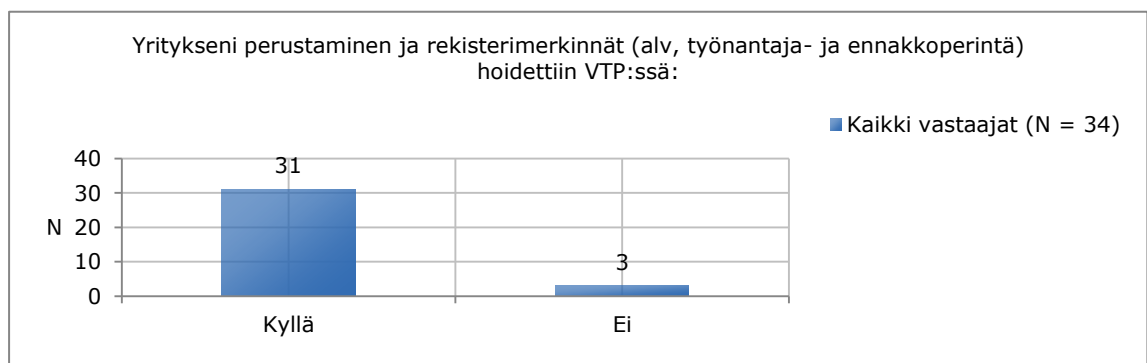
Keskiarvoissa sähköisen Rondo R8 -arkiston käytettävyyden ja toimivuuden koettiin olevan hyvällä tasolla. Vastausten jakautumisessa (26 kpl) oli kuitenkin huomattavissa tyytymättömien vastausten suhteellisen suuri määrä. Osa asiakkaista tunsu käytön ongelmalliseksi ja koki käyttötaidoissa puutteita (taulukko 8; kuvio 19).

TAULUKKO 9. Vastaukset - Palkanlaskennan aloitusvaiheen materiaalit, k.a:t

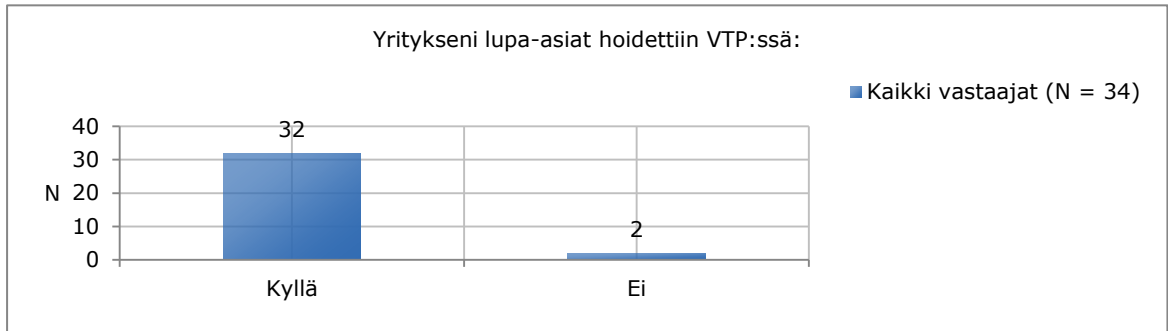
| Seuraavat kolme kysymystä liittyvät palkanlaskennan aloitusvaiheessa toimittamaan materiaaliin:   | k.a. 4,08 |
|---|-----------|
| Palkanlaskennan lomakepohjat, esim. henkilötietojen ilmoittamislomake ja lomalista, ovat toimivia apuvälineitä:                               | 4,23      |
| Asiaksvastaavan lähettämä materiaalipaketti sisälsi tarpeelliset tiedot palkanlaskentapalveluiden aloituksesta:                               | 4,07      |
| Asiaksvastaavan lähettämä materiaalipaketti sisälsi tarpeelliset tiedot palkanlaskentapalveluiden kuukausittaisista palkanmaksun rutiineista: | 3,93      |

Nämä kolme kysymystä käsittelivät asiakkaille toimitettavia palkanlaskennan materiaaleja. Materiaalit on tarkoitettu helpottamaan ja tehostamaan sekä VTP:n että asiakkaan työtä. Materiaalit koettiin onnistuneiksi. Niiden nähtiin sisältävän olennaisen tiedon palkanlaskennan aineiston toimittamiseen ja siihen tarvittavaan sisältöön (taulukko 9).

#### 5.4 Vastaukset kysymyksiin kirjanpidon aloitusprosessin perehdytyksestä



KUVIO 20. Vastaukset kysymykseen - Perustaminen ja rekisterimerkinnät



KUVIO 21. Vastaukset kysymykseen - Lupa-asioiden hoito

Muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta aloittavien asiakkaiden yritysten perustamistoimet ja lupien hakeminen hoidettiin VTP:llä (kuvio 20; kuvio 21).

TAULUKKO 10. Vastaukset jatkokysymykseen - Tyytyväisyys perustamistoimiin

|   |   |
|---|---|
| Olen tyytyväinen perustamistoimiin VTP:ssä: | 5 |
|---|---|

TAULUKKO 11. Vastaukset jatkokysymykseen- Tyytyväisyys lupa-asioiden hoitoon

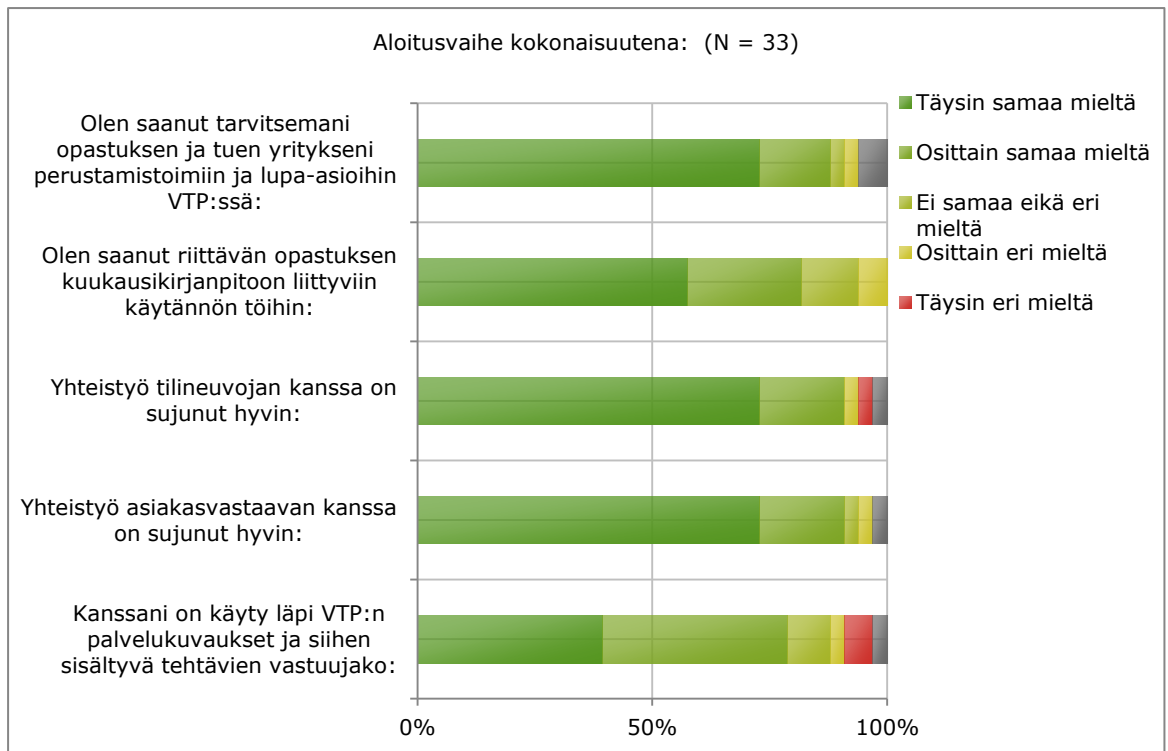
|   |      |
|---|------|
| Olen tyytyväinen lupa-asioiden hoitoon VTP:ssä: | 4,94 |
|---|------|

Yritysten perustamis- ja lupa-asioiden jatkokysymykset kertoivat yksiselitteisesti erinomaisesta palvelusta VTP:llä. Asiakkaat kokivat erityisesti nämä toimet erittäin onnistuneiksi (taulukko 10; taulukko 11).

TAULUKKO 12. Vastaukset kysymyksiin - Kirjanpidon aloitusvaiheet, k.a:t

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Aloitusvaihe kokonaisuutena:</b>  | <b>4,46</b> |
| Olen saanut tarvitsemani opastuksen ja tuen yritykseni perustamistoimiin ja lupa-asioihin VTP:ssä: | 4,68        |
| Olen saanut riittävän opastuksen kuukausikirjanpitoon liittyviin käytännön töihin:                 | 4,33        |
| Yhteistyö tilineuvojan kanssa on sujunut hyvin:  | 4,59        |
| Yhteistyö asiakasvastaavan kanssa on sujunut hyvin:  | 4,66        |
| Kanssani on käyty läpi VTP:n palvelukuvaukset ja siihen sisältyvä tehtävien vastuujako:            | 4,06        |

Kirjanpidon aloitusvaiheen perehdytysprosessi näyttäisi sujuneen varsin mallikkaasti. Kysymysten keskiarvot olivat kaikki kiitettävällä tasolla, joskin pieni notkahdus oli havaittavissa VTP:n palvelukuvauksien ja tehtävien vastuujon selvittämisessä asiakkaalle (taulukko 12).



KUVIO 22. Vastaukset kysymyksiin - Kirjanpidon aloitusvaihe kokonaisuutena, vastausten jakaumat

Samainen pieni notkahdus oli havaittavissa myös tarkasteltaessa kysymysten vastausten jakautumista. Kaiken kaikkiaan vastausjakaumat olivat kuitenkin erittäin positiivista luettavaa (kuvio 22).

## 5.5 Vastaukset kysymyksiin kirjanpidon ohjelmista ja materiaaleista

TAULUKKO 13. Vastaukset kysymykseen ja jatkokysymykseen - iBanking perehdytys

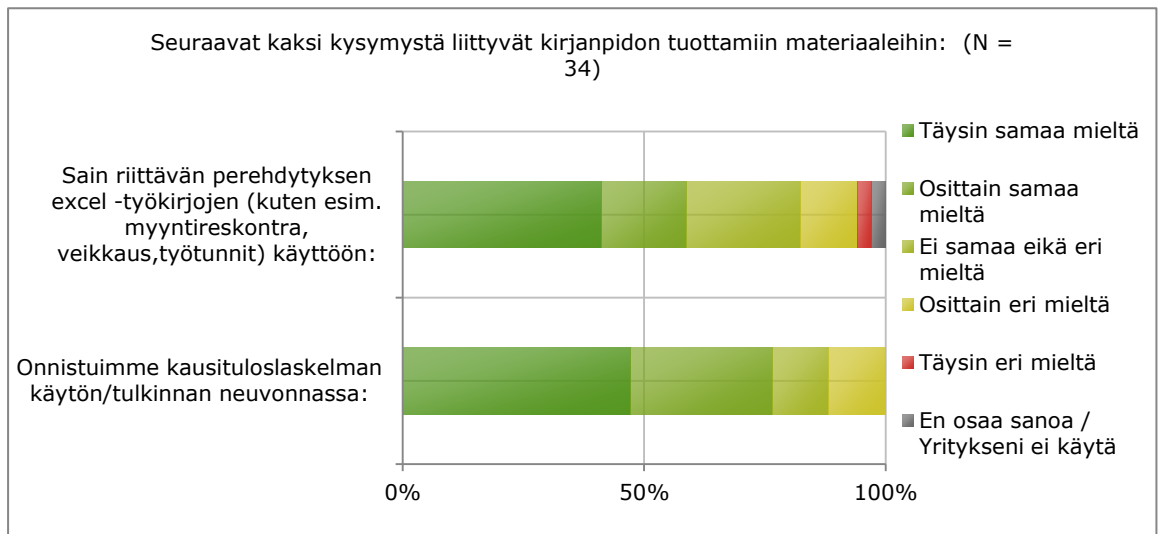
|  |     |
|--|-----|
| Minua opastettiin selkeästi iBanking-maksuliikenneohjelman käytössä: | 4,6 |
|--|-----|

Maksuliikenneohjelma iBankingin opastukseen oltiin niin ikään erittäin tyytyväisiä. Kysymykseen eivät vastanneet K-Rauta-, Rautia- ja K-Maatalous-kauppiat, joiden käytössä on eri ohjelmisto (taulukko 13).

TAULUKKO 14. Vastaukset kysymyksiin - Kirjanpidon tuottamat materiaalit, k.a:t

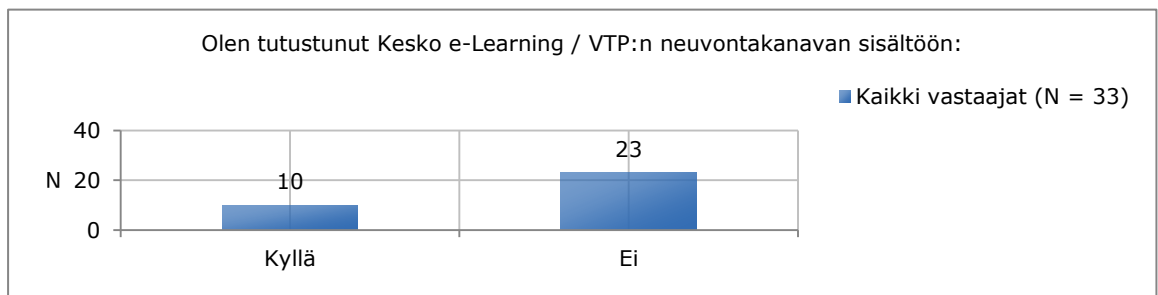
|  |             |
|--|-------------|
| <b>Seuraavat kaksi kysymystä liittyvät kirjanpidon tuottamiin materiaaleihin:</b>                            | <b>3,99</b> |
| Sain riittävän perehdytyksen Excel -työkirjojen (kuten esim. myyntireskontra, veikkaus, työtunnit) käyttöön: | 3,85        |
| Onnistuimme kausituloslaskelman käytön/tulkinnan neuvonnassa:  | 4,12        |

Verraten kirjanpidon muiden asteikollisten kysymysten tuloksiin oli Excel-työkirjojen perehdytys hieman keskiarvojen alapuolella. Myös kausituloslaskelman arviointi keräsi aikaisempia kohtia enemmän hajontaa (taulukko 14; kuvio 23).



KUVIO 23. Vastaukset kysymyksiin - Kirjanpidon tuottamat materiaalit, jakaumat

Vastausten jakautumista tarkasteltaessa huomattiin jälleen vastausten laajempi kirjo. Vaikka molemmat keskiarvot olivat varsin hyvällä tasolla, ovat ne muihin kirjanpidon kysymyksiin verrattaessa kehityskohtia (kuvio 23).



KUVIO 24. Vastaukset kysymyksiin - e-Learning / VTP:n neuvontakanava käyttö



Kysymyksen perusteella oli helppoa todeta, että Keskon e-Learningia / VTP:n neuvontakanavaa ei tuoda riittävästi esille uusille asiakkaille. Toinen mahdollinen syy saattoi tietenkin olla asiakkaiden passiivisuus tutustua kanavien sisältöihin. Oli kuitenkin selvää, että käyttöasteen tulisi olla huomattavasti tätä korkeampi (kuvio 24).

TAULUKKO 15. Vastaukset jatkokysymykseen - eLearning / neuvontakanava, k.a:t

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Kesko e-Learning / VTP:n neuvontakanavan sisältö on minulle tuttua:</b> | <b>4,11</b> |
| Sivustoa on mielestäni helppo käyttää:                                     | 4,3         |
| Sivusto sisältää minulle hyödyllistä tietoa ja neuvoja:                    | 3,89        |

Neuvontakanavien sisältö kuitenkin koettiin melko onnistuneeksi. Sivustot olivat myös kiitettävällä tasolla käytettävyydeltään (taulukko 15).

## 5.6 Vastaukset tutkimuksen avoimiin kysymyksiin

Kyselyssä oli yhteensä kolme erillistä avointa vastauskenttää. Ensimmäinen oli palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheeseen, toinen ohjelmiin sekä materiaaleihin ja kolmas kirjanpidon aloitusvaiheen toimiiin liittyvä.

Avoimista vastauksista toivoisi aina saatavan mahdollisimman paljon hyviä vinkkejä ja ehdotuksia, mutta hyvin yleistä on, että vastaukset jäävät vähäiseksi ja ulosanti niukaksi. Kuitenkin joukosta erottui muutama toteutuskelpoinenkin idea.

**Lihavoin mielestäni parhaimmat ehdotukset. Positiivisen ja onnistumista kiittelevät kommentit värjäsin vihreäksi. Hälyttävimmät huomiot merkitsin punaisella värillä.**

### 5.6.1 Palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheeseen liittyen:

- Apua oli tarjolla ja siitä kiiteltiin kovasti.
- Jossain määrin toivottiin aktiivisempaa yhteydenpitoa aloitusvaiheessa VTP:n suunnasta.
- **Aloituksessa tuli niin paljon uutta joka puolelta, että noin 6kk aloituksen jälkeen olisi hyvä ottaa kerraten asiat – siinä vaiheessa alkaa nähdä mitä ei tiedä.**
- Asioiden käymistä läpi käytännössä puhelinkonsultaatioiden sijaan pidettäisiin tehokkaampana keinona käydä läpi aloitusvaiheen asioita.
- Neuvontaa kaivattaisiin niin ennen aloitusta kuin aloituksen jälkeenkin.

- **Kahdessa kommentissa esiintyi toive yhdestä ”yrittäjän a4:sta” jonka voisi laittaa seinälle, joka sisältäisi ”to do” – listan kaikesta oleellisemmasta (aikataulut, muistettavat asiat yms.) Tämän ajateltiin myös vähentävän turhaa sähköpostinvaihdantaa ja soitteluja meille päin ”itsestään selvissä” asioissa.**
- **Rondosta toivottiin niin ikään tällaista helppoa lyhyttä ohjetta (”to do” a4), josta löytyisi oleelliset polut ohjelman sisältä.**
  - **Palvelua pidettiin osaavana ja asiantuntevana.**
  - **Palvelua pidettiin ystävällisenä ja avuliaisena.**
  - **Yksi vastaajista kertoi, ettei ollut saanut lainkaan Rondo koulutusta ja on joutunut itse tutustumaan ohjelman sisältöön.**

### 5.6.2 Palkanlaskentapalveluiden ohjelmiin ja materiaaleihin liittyen:

- **Yksi vastaajista kertoi, ettei ollut saanut yhtenäistä aloituspakettia lainkaan, vaan materiaalia ja erilaisia lomakepohjia on tullut ”tupoittain”. Aloitus oli tapahtunut lomakauden aikana ja samainen vastaaja kertoi lomakaudella aloituksen olleen hankalaa – kukaan ei ollut tuntunut tietävän kenelle asiat kuuluvat.**
- **Kaksi muuta vastaajaa kertoivat, etteivät olleet saaneet, tai eivät ainakaan muistaneet saaneensa, aloitusvaiheen materiaaleja. Kumpikaan ei kuitenkaan ollut tästä täysin varma.**

### 5.6.3 Kirjanpidon aloitusvaiheeseen liittyen:

- **Vanha viisaus: kertaus on opintojen äiti.**
- **Aloitusvaihe oli sujunut hyvin ja oli oltu tyytyväisiä.**
- **Oli saatu hyvä perehdytys.**
- **Asiaa oli aloitusvaiheessa todella paljon. Vaikeaa pysyä kärryillä kaikessa.**
- **Koska asiaa oli muutenkin paljon, koettiin esim. organisaation/taustahenkilöiden kartoittaminen (VTP:llä) epäselväksi.**
- **Aloitusvaiheessa parhain tuki oli saatu omalta kirjanpitäjältä.**
- **Yhdelle vastaajista oli jäänyt epäselväksi kuka hänen henkilökohtainen kirjanpitäjänsä on. Samaiselle vastaajalle oli jäänyt palvelukuvaus myös pimentoon.**

## 6 KEHITYSEHDOTUKSET JA PÄÄTELMÄT

Lopuksi voidaan todeta, että tutkimuksen antama kuva VTP Oy:n perehdyttämisprosessien onnistumisesta on sekä palkanlaskennan että kirjanpitoyksikköjen osalta varsin hyvällä tasolla. Muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta saadut arviot ovat kiitettävällä tasolla. Näin ollen voidaan tehdä johtopäätös, että kokonaisuutena prosessit ovat varsin toimivia.

Tutkimuksen toinen tavoite oli paljastaa perehdytysprosessista kehityskohtia. Tuloksia tulkitessa löytyikin joitain huomionarvoisia seikkoja, joihin paneutumalla pystytään perehdytysprosesseja kehittämään entisestään. Mitä tehokkaammin yritys onnistuu uusien asiakkaiden perehdytyksessään, sitä tehokkaammin se pystyy toimimaan myös itse.

Tutkimuksen kolmas tavoite oli löytää konkreettisia kehitysideoita perehdyttämiskäytäntöihin. Olen koonnut ehdotelmät ja päätelmät seuraavan luvun alaotsikoihin.

### 6.1 Sähköinen arkistointi, Rondo-perehdytys

Henkilökohtaisen kokemukseni perusteella sähköinen Rondo R8 -arkisto ei ole sovelluksena kaikilta kohdiltaan kaikkein käyttäjäystävällisin. Tämä on kuitenkin asia, mihin pystytään vaikuttamaan laadukkaalla perehdytyksellä. Niin ikään henkilökohtaisen kokemukseni perusteella erityisesti palkanlaskennan työssä suurin osa asiakkailta tulevista kysymyksistä käsittelee asioita, jotka asiakas voi tarkistaa myös itse suoraan Rondosta. Tällaiset kyselyt ovat aikaavieviä ja tiettyssä määrin ylimääräistä työtä palkanlaskijalle.

Vaikka suurin osa uusista asiakkaista käyttää Rondo, tulisi käyttöasteen olla mielestäni korkeampi. Käyttöasteeseen vaikuttaa varmasti myös palkanlaskennan onnistuminen Rondon koulutuksessa, jossa esiintyy selviä puutteita ja tyytymättömyyttä. Rondo koulutuksesta vastaa tällä hektellä jokaisen asiakkaan oma henkilökohtainen palkanlaskija, jolloin koulutuksen taso ja koettu hyöty voivat vaihdella suuresti

asiakkaiden välillä. Edellistä tukee myös se, ettei Rondon koulutukseen ole valmista pakettia palkanlaskijoille.

Mielestäni pitäisikin ajatella, tulisiko yhtenäinen ja mahdollisesti myös keskitetty Rondo-koulutus kysymykseen uusien asiakkaiden kohdalla. Tämä tarkoittaisi käytännössä koulutuksien siirtämistä yhden tai muutaman henkilön vastuulle, millä saataisiin aikaan tasalaatuinen, samansisältöinen ja korkealaatuisempi perehdytys.

Toisena vaihtoehtona näkisin palkanlaskijoille hyvin laaditun koulutuspaketin Rondon läpikäymisestä uuden asiakkaan kanssa. Tähän yhdistettäisiin lisäksi palkanlaskijoille järjestettävä koulutus perehdyttämisen läpiviemisestä. Pidän kuitenkin todennäköisenä, että koulutuksen osoittaminen muutamalle vastuuhenkilölle tuottaisi kaikkein parhaimman ja tasalaatuisimman tuloksen.

Rondo koulutus on helposti korjattavissa oleva asia, jolla saadaan parannettua asiakkaiden kokemaa palvelua. Lisäksi asiakkaiden parempi Rondo-osaaminen vähentäisi tuntuvasti sähköposti- ja puhelinkyselyjä aiheista, jotka ovat helposti tarkastettavissa suoraan Rondosta. Näin ollen koulutuksen parantamisessa on myös suora työtehoa parantava elementti.

## **6.2 Sähköinen työvuorosunnittelu**

Sähköiset työvuorosunnitteluohjelmistot, kuten VTP:n käyttämät Taika- ja Aikajana-ohjelmat, koettiin niitä käyttävien uusien asiakkaiden kohdalla erittäin tehokkaiksi ja työtä helpottaviksi ratkaisuiksi. Sähköisenä toimitettavat työvuoroaineistot asiakkailta ovat moninkertaisesti nopeampia käsiteltäviä kuin perinteiset paperiset tunti- ja vuorolistat. Lisäksi virheiden mahdollisuudet pienenevät, koska sähköiset järjestelmät ottavat huomioon automaattisesti laskennan tietynlaisia lainalaisuuksia. Lisäksi syöttövaiheissa tapahtuvat virheet minimoituvat. Nämä ovat vahvoja argumentteja ohjattaessa uusia asiakkaita valitsemaan myös VTP:n kannalta tämä huomattavasti tehokkaampi vaihtoehto tunti-ilmoittamiseen.

Kuitenkin yhä edelleen osa asiakkaista aloittaa paperiaineistolla. Mielestäni asiakkaat tulisi ohjata entistä voimakkaammin suoraan sähköisen ohjelmiston käyttäjiksi. Markkinointi ja viestiminen asiakkaille sähköisen järjestelmän tuomista eduista on tässä

ensiarvoisen tärkeää. Koska myös tarjoamamme koulutukset sähköisten työvuorosuunniteluohjelmistojen käyttöönottoon on koettu erittäin onnistuneiksi, on konsepti kaikin puolin VTP:n osalta kunnossa.

Sähköisten työvuorosuunnittelun piirissä aloittavien asiakkaiden määrä tulisi ehdottomasti pyrkiä maksimoimaan, koska tehokkuushyöty on VTP:lle valtaisa. Lisäksi voitaisiin myös miettiä, olisiko tarjottaville kursseille tehtävissä muutoksia tai erilaista markkinointia, jotta isompi osa uusista asiakkaista osallistuisi tarjoamiimme koulutuksiin.

### **6.3 VTP:n palvelunkuvaus ja vastuunjako**

VTP:n palvelukuvauksien ja tehtävien vastuunjaon selvittämisessä asiakkaalle esiintyi hieman muita arvioita heikompi tulos tutkimuksen kirjanpidon osiossa. Asiakkaan tietäessä tarkalleen, mitä hänen hankkimansa taloushallinnon palvelut sisältävät ja mikä taho ja henkilö vastaa mistäkin osasta palvelua, vuorovaikutusta selkiytyy puolin ja toisin.

Tämä kohta onkin se, jota kirjanpidon perehdytysprosessissa voitaisiin tarkastella uudelleen ja selvittää, onko asia helposti korjattavissa selkeämmällä ja yhtenäisemmällä opastuksella.

### **6.4 Työkirjat ja kausituloslaskelma**

Kirjanpidossa käytettävät erinäiset Excel-työkirjat ja kausituloslaskelma ovat VTP:n palvelun olennaisia työkaluja. Molempien kysymysten vastauksissa löytyy muuhun vastauslinjaan nähden enemmän hajontaa.

Voisikin olla siis paikallaan selvittää, saataisiinko koulutustulosta tasoitettua muuttamalla ja yhtenäistämällä VTP:n perehdytysprosessia näiden osalta. On sanomattakin selvää, että parempi kyky tulkita kirjanpidon tuottamaa materiaalia antaa molemminpuoleisen hyödyn asiakassuhteessa.

## **6.5 Kesko eLearning ja VTP:n sähköinen neuvontakanava**

Kesko eLearning ja VTP:n sähköinen neuvontakanava sisältävät paljon hyödyllistä tietoa asiakkaillemme. Kuitenkin molempien palveluiden käyttöaste on hälyttävän alhainen. Sisältö itsessään koetaan käyttäjien toimesta helposti löydettäväksi ja hyödylliseksi.

Parempi ohjeistaminen ja johdattelu kanavien käyttöön ovat ensiarvoisen tärkeitä, jotta käyttöastetta uusien asiakkaiden keskuudessa saadaan nostettua.

## **6.6 Muita huomioita**

Henkilökohtaisen kokemukseni perusteella tehokkuutta voitaisiin myös edelleen parantaa velvoittamalla asiakkaat käyttämään toimittamiamme lomakkeita asioiden ilmoittamiseen. Materiaalit todetaan tutkimuksen perusteella toimiviksi ja hyviksi apuvälineiksi, joten niiden käyttämättä jättämiselle en näe syytä. Aineistoja toimitettaessa asiakkaita tulisi myös velvoittaa toimittamaan aineistot täydellisinä, sillä esimerkiksi sairastilanteissa paloina pitkin kuukautta saapuvasta aineistosta voi helposti jäädä sijaistajilta jotain huomaamatta. Näin toimittaessa kaikki tarvittavat tiedot tulevat varmasti kerralla, täydellisinä ja ymmärrettävässä muodossa.

Lisäksi olisi hyvä pitää tiukasti kiinni sovituista aikatauluista aineistojen toimittamisessa. Varsinkin palkanlaskentayksikössä kuukauden työrytmi painottuu kuunvaihteen ja kuun keskivaiheen ruuhkapiikkeihin. Työn pakkautuminen kuun ruuhka-ajoille pahentuu entisestään asiakkaiden toimittaessa aineistonsa aina viimeisenä mahdollisena ajankohtana. Yhtenäiset linjaukset yhdessä sovittujen aikataulujen noudattamatta jättämisen lisämaksuista ja näiden yhtenäinen noudattaminen olisivat varmasti tehokkaita keinoja ohjaamaan asiakkaita sovituissa aikatauluissa pysymiseen.

## LÄHTEET

Aalto, L., Peltomäki S. & Westermarck I. 2007. Tehokkaasti toimistossa. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto, käytännönläheisesti. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset talouden prosessit käytännössä. Juva: WS Bookwell Oy

Virtuaali ammatikorkeakoulu. Ylemmän AMK- tutkinnon metodifoorumi - Tutkimuksen tekoa käsittelevät osat sivustolta. Luettu 23.01.2014  
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749.html>

**LIITTEET****Liite 1. Tutkimuksen sähköinen kyselylomake**

1(14)

**MUKANA LIIKKEESSÄ****Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!**

Vähittäiskaupan tilipalvelu VTP Oy haluaa tuottaa Kesko-konsernin yhtiöille laadukkaita ja liiketoiminta tukevia palveluita. Tavoitteenamme on jatkuvasti kehittää toimintaamme asiakkaidemme tarpeista lähtien. Saadaksesi jatkossa VTP:ltä vieläkin parempaa palvelua, ja tehostaaksemme uusien asiakkaiden perehdytysprosessia, pyydämme, että vastaat oheiseen "Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista" -kyselyyn. Kyselyn tarkoituksena on mitata onnistumistamme tukitoimijana uuden asiakkaan aloittaessa palveluidemme käytön.

Vastauksesi tallentuvat anonyymeinä, mutta raportoinnin vuoksi kyselyn alussa kysytään muutamia taustatietoja vastaajasta. Kyselyn viimeisessä, kertaustarpeiden kartoitus -osiossa, Sinulla on mahdollisuus jättää yhteystietosi yhteydenottoa varten.

Kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

[Jatka >](#)

VÄHITTÄISKAUPAN  
TILIPALVELU VTP OY  
SATAMAKATU 3, 00010 KESKO  
Puh. 010 5311, Fax 09 654 365

(jatkuu)



## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 1 - Perustiedot

★ = Kysymykseen on pakko vastata

#### Ketju jossa toimin: ★

- K-extra
- K-market
- K-supermarket
- K-citymarket
- Intersport
- Rautia
- K-rauta
- K-maatalous
- K-market liikenne
- KooKenkä

#### Henkilöstön määrä: ★

- 1-10 henkilöä
- 11-20 henkilöä
- yli 20 henkilöä

#### Kirjanpitoyksikköni on: ★

- Helsinki (suuryksiköt)
- Helsinki (päivittäistavara)
- Kuopio
- Tampere (kirjanpito)
- Turku
- Oulu

< Takaisin

Jatka >

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 2 - Aiempi kokemus ja koulutus

★ = Kysymykseen on pakko vastata

Minulla on aikaisempaa kokemusta yrittäjänä toimimisesta: ★

- Kyllä
- Ei

Minulla on taloushallinnon koulutusta (K-kauppiasvalmennuksen ulkopuolelta): ★

- Kyllä
- Ei

Yritykseni on Kaupan työnantajaliiton jäsen: ★

- Kyllä
- Ei

Tunnen pääpiirteissään kaupanalan TES:n säädökset työajoista, palkkauksesta, poissaoloista ja vuosilomista: ★

- |                       |                       |                          |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

< Takaisin

Jatka >

**Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kaupiaan palveluista****Osio 2 - lisäkysymykset vastautesi pohjalta**

★ = Kysymykseen on pakko vastata

**Olen toiminut yrittäjänä: ★**

- alle 1v  
 1-5v  
 yli 5v

**Olen koulutukseltani: ★**

- Merkonomi  
 Alempi korkeakoulututkinto  
 Ylempi korkeakoulututkinto  
 Muu ammatillinen tutkinto  
 Olen käynyt erillisiä taloushallinnon kursseja

**Tiedän millaisissa tilanteissa saan neuvoa Kaupan liitosta: ★**

- |                       |                       |                          |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

< Takaisin

Jatka >

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 3 - Palkanlaskennan aloitusvaiheen perehdytys:

Annathan meille palautetta siitä, kuinka onnistuimme tukemaan Sinua palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheessa:

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Sain selkeän käsityksen palkanlaskentapalvelun aloittamiseen liittyvistä asioista ja aikatauluista:  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Minulle kerrottiin selkeästi mitä sopimuksia ja tietoja tarvitaan palkanlaskentapalvelun aloittamiseen:  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sain riittävän perehdytyksen Rondon (kirjanpidon ja palkanlaskennan sähköinen arkisto) käyttöön:   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Olen saanut palkanlaskennan asiakasvastaava Seija Heikkilältä tarvitsemani opastuksen ja tuen palkanlaskentapalveluiden aloittamiseen VTP:llä: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Olen saanut palkanlaskijaltani riittävän opastuksen palkanmaksuun liittyviin käytäntöihin:   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Avoin palaute palkanlaskentapalveluiden aloitusvaiheesta, risut ja ruusut, kehitysehdotukset? Onnistuimmeko jossain erityisen hyvin?

[< Takaisin](#)

[Jatka >](#)

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 4 - Palkanlaskennan käytettävät ohjelmat ja materiaalit:

★ = Kysymykseen on pakko vastata

Käytössäni on sähköinen työvuorosunnitteluohjelmisto (Taika/Aikajana): ★

- Kyllä  
 Kyllä, mutta en ole vielä ottanut järjestelmää käyttöön  
 Ei

Käytän palkanlaskennan sähköistä arkistoa (Rondo R8): ★

- Kyllä  
 Ei

Seuraavat kolme kysymystä liittyvät palkanlaskennan aloitusvaiheessa toimittamaan materiaaliin:

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Palkanlaskennan lomakepohjat, esim. henkilötietojen ilmoittamislomake ja lomalista, ovat toimivia apuvälineitä:                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Asiakasvastaavan lähettämä materiaalipaketti sisälsi tarpeelliset tiedot palkanlaskentapalveluiden aloituksesta:                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Asiakasvastaavan lähettämä materiaalipaketti sisälsi tarpeelliset tiedot palkanlaskentapalveluiden kuukausittaisista palkanmaksun rutiineista: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Avoin palaute palkanlaskentapalveluiden ohjelmista ja materiaaleista, risut ja ruusut, kehitysehdotukset? Onko jokin osa onnistunut erityisen hyvin?

< Takaisin

Jatka >

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 4 - Palkanlaskennan käytettävät ohjelmat ja materiaalit - lisäkysymykset:

★ = Kysymykseen on pakko vastata

Olen osallistunut Taika/Aikajana koulutukseen tai ohjelmisto oli minulle ennestään tuttu: ★

- Osallistuin koulutukseen
- Olen käyttänyt järjestelmää aikaisemmin
- En ole osallistunut / Ei aikaisempaa kokemusta

Koen järjestelmän tehostavan kauppani työvuorosuunnittelua:

- |                           |                             |                                |                           |                         |                       |
|---------------------------|-----------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Täysin<br>samaa<br>mieltä | Osittain<br>samaa<br>mieltä | Ei samaa<br>eikä eri<br>mieltä | Osittain<br>eri<br>mieltä | Täysin<br>eri<br>mieltä | En osaa<br>sanoa      |
| <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>          | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> |

Olen ottanut yhteyttä VTP:n työvuorosuunnittelun asiantuntijoihin: ★

- Kyllä
- Ei

Seuraavat kysymykset liittyvät palkanlaskennan ja kirjanpidon sähköisen arkistoon, Rondon:

|  | Täysin<br>samaa<br>mieltä | Osittain<br>samaa<br>mieltä | Ei<br>samaa<br>eikä eri<br>mieltä | Osittain<br>eri<br>mieltä | Täysin<br>eri<br>mieltä | En<br>osaa<br>sanoa   |
|--|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Arkistosta on helppo tarkistaa esim. palkkojen oikeellisuus: | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> |
| Osaan etsiä tarvitsemani asiakirjat arkistosta:              | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>             | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> |

< Takaisin

Jatka >



**Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista****Osio 4 - Palkanlaskennan käytettävät ohjelmat ja materiaalit - lisäkysymykset 2:**

Taika/Aikajana koulutus oli onnistunut ja antoi hyvät valmiudet ohjelman käyttöön:

|                       |                       |                          |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Sain asiantuntijoilta tarvittavan tuen Aikajanan/Taikan käyttöönottoon:

|                       |                       |                          |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

[< Takaisin](#)[Jatka >](#)

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 5 - Kirjanpidon aloitusvaiheen perehdytys:

★ = Kysymykseen on pakko vastata

Yritykseni perustaminen ja rekisterimerkinnät (alv, työnantaja- ja ennakkoperintä) hoidettiin VTP:ssä: ★

- Kyllä  
 Ei

Yritykseni lupa-asiat hoidettiin VTP:ssä: ★

- Kyllä  
 Ei

Aloitusvaihe kokonaisuutena:

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Olen saanut tarvitsemani opastuksen ja tuen yritykseni perustamistoimiin ja lupa-asioihin VTP:ssä: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Olen saanut riittävän opastuksen kuukausikirjanpitoon liittyviin käytännön töihin:                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yhteistyö tilineuvojan kanssa on sujunut hyvin:  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yhteistyö asiakasvastaavan kanssa on sujunut hyvin:  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kanssani on käyty läpi VTP:n palvelukuvaukset ja siihen sisältyvä tehtävien vastuujako:            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Mitä palautetta haluaisit antaa meille aloitusvaiheen toimissa:

< Takaisin

Jatka >



## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 5 - lisäkysymykset vastautesi perusteelta:

Yritykseni perustaminen ja rekisterimerkinnät hoidettiin VTP:ssä:

|   | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Olen tyytyväinen perustamistoimiin VTP:ssä: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Yritykseni lupa-asiat hoidettiin VTP:ssä:

|   | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Olen tyytyväinen lupa-asioiden hoitoon VTP:ssä: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

< Takaisin

Jatka >

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 6 - Kirjanpidon käytettävät ohjelmat ja materiaalit:

iBanking -maksuliikenneohjelma:

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa         |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Minua opastettiin selkeästi iBanking-maksuliikenneohjelman käytössä: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Seuraavat kolme kysymystä liittyvät kirjanpidon tuottamiin materiaaleihin:

|  | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     | En osaa sanoa / Yritykseni ei käytä |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| Sain riittävän perehdytyksen excel -työkirjojen (kuten esim. myyntireskontra, veikkaus, työtunnit) käyttöön: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |
| Onnistuimme kausituloslaskelman käytön/tulkinnan neuvonnassa:  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |

Olen tutustunut Kesko e-Learning / VTP:n neuvontakanavan sisältöön:

- Kyllä  
 Ei

< Takaisin

Jatka >

## Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista

### Osio 7 - kertaustarpeet:

Haluaisin saada kertausta tai lisätietoa seuraavista asioista (palkanlaskennan osuudet):

|   | Kyllä                 | Ei                    |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Rondo R8:   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Aikajana/Taika:   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Palkanlaskennan erityistilanteet (esim. lomanmaksu, pitkät sairauslomat):                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Palkanlaskennasta saatavat raportit (mm. seuranta helpottavat raportit ja tilastot, esim. sairaustilastot): | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jokin muu, mikä <input type="text"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Haluaisin saada kertausta tai lisätietoa seuraavista asioista (kirjanpidon osuudet):

|  | Kyllä                 | Ei                    |
|--|-----------------------|-----------------------|
| iBanking -maksuliikenneohjelma:          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Excel -työkirjat:                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kausituloslaskelma:                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| VTP:n neuvontakanava / Kesko e-learning: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jokin muu, mikä <input type="text"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Ilmoitathan nimesi ja puhelinnumerosi, jos toivot meidän ottavan Sinuun yhteyttä, kiitos!

[< Takaisin](#)

[Jatka >](#)

**Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kauppiaan palveluista****Kyselyn lopetus**

Vastauksesi tallentuvat, kun painat "Lähetä"-painiketta.

[< Takaisin](#)[Lähetä](#)



## MUKANA LIIKKEESSÄ

Kysely VTP:n asiakkaana aloittavan kaupiaan palveluista

Kiitos vastauksistasi

Suuret kiitokset ajastasi! Vastauksistasi on varmasti iso hyöty nykyisen hyvän yhteispelimme edelleen kehittämiseksi tulevaisuudessa!

Powered by  questback

VÄHITTÄISKAUPAN  
TILIPALVELU VTP OY  
SATAMAKATU 3, 00016 KESKO  
Puh. 010 5311, Fax 09 654 365

100 %