

Tilitoimistoasiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve ravintola- alalla



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö
Visamäki Hämeenlinna, liiketalouden koulutusohjelma
Syksy, 2022
Lauri Soini

Liiketalous

Tekijä Lauri Soini

Työn nimi Tilitoimistoasiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve ravintola-alalla

Ohjaaja Sanna Kuisma

Tiivistelmä

Vuosi 2022

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa tilitoimisto X:n ravintola-alalla toimivien yritysasiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve. Opinnäytetyön tehtävinä oli kuvailla tilitoimistoalan muutoksia ja nykytilaa, asiakasymmärrystä, kirjanpitäjän matkaa konsultiksi sekä taloushallintoalan tulevaisuuden näkymiä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tilitoimisto X:lle tietoa heidän ravintola-alan asiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarpeista ja toiveista. Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä tilitoimisto X:n kanssa ja on muodoltaan tutkimuksellinen opinnäytetyö.

Digitalisaation kehitys ja kirjanpitolain muutokset ovat muokanneet taloushallintoalaa merkittävästi menneiden vuosikymmenten aikana. Tulevaisuudessa digitalisaatio tulee automatisoimaan yritysten taloushallinnon kokonaan, jolloin asiantuntijapalveluiden merkitys yrityksille korostuu. Kirjanpitäjien työnkuva on jatkuvasti muuttumassa konsultin suuntaan, ja työtehtävät tulevat painottumaan laaja-alaisempaan asiantuntijatyöhön. Jotta yritysten tarpeisiin voidaan vastata mahdollisimman hyvin, on asiakasymmärrys merkittävässä osassa asiantuntijapalveluita.

Opinnäytetyö toteutettiin kyselytutkimuksella, joka suunnattiin tilitoimisto X:n ravintola-alan yritysasiakkaille. Lisäksi toteutettiin taloushallinnon asiantuntijoiden haastattelu, jonka avulla pyrittiin luomaan kokonaisnäkemys ravintola-alan yrittäjien palvelun tarpeesta. Tutkimustulosten perusteella enemmistö ravintola-alan yrittäjistä oli tyytyväisiä tilitoimisto X:n palveluihin ja koki palveluiden vastaavan toimialan yrittäjien tarpeita. Yleisimmät palvelut, joita yritykset hyödynsivät, oli kirjanpito- ja palkanlaskentapalvelut. Hieman yli puolet kyselyyn vastanneista ravintola-alan yrittäjistä eivät olleet valmiita maksamaan lisäpalvelusta, kuten kassavirtalaskennasta. Vastaajista lähes puolet eivät olleet tietoisia siitä, millainen palvelutarjonta tilitoimisto X:llä kokonaisuudessaan on.

Opinnäytetyön pohjalta on mahdollista toteuttaa toiminnallinen opinnäytetyö, jossa työstettäisiin uusia asiantuntijapalveluita, joita pilotoitaisiin ravintola-alan yrittäjille. Asiakasymmärrystä voisi tehostaa yrityskäynnillä, jossa asiakkaan taloushallinnon tarpeisiin voitaisiin syventyä asiakkaan näkökulmasta.

Avainsanat taloushallinto, tilitoimisto, asiantuntijapalvelu, asiakasymmärrys

Sivut 53 sivua ja liitteitä 7 sivua

The aim of this study was to provide accounting firm X with information on their client's needs for consulting services in restaurant industry. The purpose of this study was to examine the need for professional services of accounting firm X's clients operating in the restaurant industry. The written report of this study consists of a description of the changes and current state of the accounting industry, customer insight, the accountant's journey to becoming a consultant and the outlook for the financial management industry. This study had a research-oriented approach, and it was done in cooperation with accounting firm X.

The development of digitalization and changes in the accounting law have shaped the financial administration industry significantly over the past decades. In the future digitalization will fully automate the financial management of companies which will emphasize the importance of consulting services. Accountants job is constantly changing in the direction of a consultant and the tasks will be focused on more extensive specialist work. Customer insight play an important role in consulting service when customer needs are tried to meet as well as possible.

This study was carried out with a survey aimed at the accounting firm X's clients operating in the restaurant industry. Accounting specialists were also interviewed as a group for an overall view of the companies need for service. Based on the research results most respondents were satisfied with accounting firm X's services and felt that services met the needs of restaurant industry. The most common services used by companies were accounting and payroll services. More than half of the respondents were not ready to pay for additional service such as cash flow statement. Almost half of the respondents did not know what kind of services accounting firm X offered as a whole.

Based on this work it is possible to carry out a practice-based thesis in which new consulting services would be developed and piloted for entrepreneurs in the restaurant industry. Customer insight could be improved by a company visit, where the customer's financial management needs could be seen better from the customer's point of view.

Keywords financial management, accounting firm, consulting service, customer insight

Pages 53 pages and appendices 7 pages

Sisällys

1	JOHDANTO.....	1
2	TILITOIMISTOALAN MUUTOKSET JA NYKYTILA	2
2.1	Tilitoimistoalan historia ja kehitys	3
2.2	Tilitoimiston rooli yrittäjälle.....	6
2.3	Asiantuntijapalveluiden merkitys yrittäjälle	7
3	ASIAKASYMMÄRRYS	11
3.1	Asiakkaan odotukset ja tarpeet	12
3.2	Asiakaskokemus	14
4	ASiantuntijapalvelut tilitoimistossa.....	17
4.1	Kirjanpitäjistä konsultiksi	18
4.2	Tulevaisuuden näkymät taloushallintoalalla	20
5	TUTKIMUKSEN MENETELMÄT	23
5.1	Kyselytutkimuksen suunnittelu ja testaus	24
5.2	Aineiston keruu ja käsittely.....	25
6	TUTKIMUSTULOKSET	27
6.1	Vastaajien perustiedot.....	28
6.2	Palveluiden käyttöaste.....	34
6.3	Valmius asiantuntijapalveluiden hyödyntämiselle	39
6.4	Asiantuntijoiden haastattelu	43
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	46
8	POHDINTA.....	48
	Lähteet.....	50

Kuvat, taulukot ja kaavat

Kuva 1. IBM 405 -kirjanpitokone (Greenstep, 2021).....	4
Kuva 2. Asiantuntijapalveluprosessi (mukailtu Grönroos, 2001, s. 52).....	9
Kuva 3. RFM asiakassegmentointi (mukailtu Höglund, 2020).....	13

Kuva 4. Asiakaskokemus rakentuu monesta osa-alueesta (Korkiakoski, 2019, s. 43). ...	15
Kuva 5. Asiakaskokemuksen kehittämisen tasot (Korkiakoski, 2019, s. 47).	16
Kuva 6. Työelämätaidot ja substanssiosaaminen konsultin tehtävissä (mukailtu Aho, 2019, s. 32).....	19
Kuva 7. Yritysten digitalouden tositteet ekosysteemissä (Suomidigi, 2021).	22
Kuva 8. Kysymys 1. Kuinka kauan olet toiminut yrittäjänä?	28
Kuva 9. Kysymys 3. Kuinka kauan yrityksenne on ollut toiminnassa?	29
Kuva 10. Kysymys 4. Mikä on yrityksenne toimiala?.....	30
Kuva 11. Kysymys 5. Kuinka paljon yrityksellänne on henkilöstöä?.....	31
Kuva 12. Kysymys 6. Mikä on yrityksenne liikevaihto vuodessa?	32
Kuva 13. Yritysten perustiedot taulukossa.....	33
Kuva 14. Kysymys 7. Mikä palvelumalleista yrityksellänne on käytössä?.....	35
Kuva 15. Kysymys 8. Kuinka tyytyväinen olette palvelumallinne sisältöön?	36
Kuva 16. Kysymys 11. Mitä seuraavista tilitoimisto X:n palveluista yrityksenne hyödyntää tai on hyödyntänyt?.....	38
Kuva 17. Kysymys 13. Kuinka paljon kuukaudessa olisitte valmiita maksamaan lisäpalveluista, kuten budjetoinnista tai kassavirtalaskennasta?	41

Liitteet

Liite 1	Saatekirje tutkimuskyselyyn
Liite 2	E-lomakkeen kysely
Liite 3	Aineistonhallintasuunnitelma

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe on tilitoimistoasiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve ravintola-alalla. Kyseessä on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jonka aihe saatiin toimeksiantajalta. Opinnäytetyön toimeksiantaja on tilitoimisto, joka lukeutuu Suomen johtaviin taloushallinnon palveluita tarjoaviin yhtiöihin. Yritys on tunnettu palvelun laadusta sekä edistyksellisestä otteesta talouden hallintaan. Tilitoimisto on valinnut tulevaisuuden suunnakseen automaation ja konsultoinnin kehittämisen, jotka ovat osa jokaisen työntekijän työpäivää. Yrityksille pyritään tarjoamaan tärkeimmät taloudenhallinnan palvelut, jonka vuoksi toiminta on hyvin laajaa. Yhtiö pyrkii tyytyväisiin asiakkaisiin ja kannattavaan kasvuun sekä teknologiseen edellä käymiseen. Tilitoimistolta asiakkaat odottavat lisäarvon tuottamista, liiketoiminnan ymmärtämistä sekä ongelma- ja muutostilanteiden hoitamista. Kaikki toiminta tapahtuu asiakaskokema edellä.

Aiheen valinta perustuu toimeksiantajan tarpeeseen saada tietoa ravintola-alan asiakkaidensa asiantuntijapalveluiden tarpeesta. Opinnäytetyön tutkimuksesta saadut tulokset hyödyttävät toimeksiantajan palveluntarjonnan kehitystyötä. Digitalisaation kehittyminen ja jatkuvat muutokset kirjanpitäjän työnkuvassa lisäävät aiheen ajankohtaisuutta. Taloushallinnon työnkuvat tulevat muuttumaan automatisaation edetessä ja suurin osa taloushallinnon manuaalisista tehtävistä siirtyy tekoälyn suoritettavaksi (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 267) Tilitoimistoalalla toimivien yritysten on siirryttävä viipymättä kohti uutta normaalia turvatakseen toiminta- ja kilpailukykyä työmarkkinoilla (Anttila, 2021). Tilitoimiston tärkein tehtävä on toimia yrittäjän taloudellisena neuvonantajana ja pitää yrittäjä ajan tasalla yrityksen tilasta. Nykyaikaisiin tilitoimistopalveluihin kuuluu muutakin kuin perinteiset kirjanpidolliset tehtävät. (Iitiä, 2020)

Opinnäytetyö rakentuu teoriaosuudesta ja tutkimustuloksista. Teoriaosuus koostuu kolmesta pääluvusta, jotka rakennetaan alan kirjallisuuden sekä ajankohtaisten artikkeleiden ja tutkimusten pohjalta. Aluksi keskitytään taloushallintoalan muutoksiin ja nykytilaan sekä näiden merkitykseen yrittäjälle. Tämän jälkeen teoriaosuudessa käsitellään asiakkaiden odotuksia asiakasymmärryksen kannalta. Viimeisessä teoriaosuuden pääluvussa suunnataan

katse tulevaisuuteen ja pohditaan kirjanpitäjän matkaa konsultiksi sekä kuvaillaan taloushallintoalan tulevaisuuden näkymiä. Työn tutkimusosuudessa käsitellään tutkimuksen menetelmiä ja tutkimusaineiston käsittelyä. Tutkimus toteutetaan määrällisenä kyselytutkimuksena tilitoimisto X:n asiakkaille ja laadullisena haastatteluna tilitoimisto X:n taloushallinnon asiantuntijoille. Kyselytutkimuksen tulokset avataan kysymyskohtaisesti auki ja asiantuntijoiden haastattelusta raportoidaan yhteenveto. Opinnäytetyön lopussa kootaan tutkimustulokset sekä johtopäätökset kyselytutkimuksesta ja haastattelusta saatujen tietojen pohjalta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä ovat:

1. Mitkä ovat ravintola-alan yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarpeet?
2. Miten asiantuntijapalveluita voitaisiin kehittää?
3. Mistä aiheista palaverissa tulisi keskustella asiakkaan kanssa?
4. Miten tilitoimisto voisi luoda lisäarvoa asiakkailleen?

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tilitoimisto X:lle tietoa heidän ravintola-alan asiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarpeista ja toiveista. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa tilitoimisto X:n ravintola-alalla toimivien yritysasiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve. Opinnäytetyön avulla voidaan selvittää asiantuntijapalveluiden kysyntään vaikuttavia tekijöitä.

2 TILITOIMISTOALAN MUUTOKSET JA NYKYTILA

Internet yleistyi 1990-luvun alussa, kun Suomi toipui lamasta. Suomalaiset yritykset alkoivat huomata, että niiden tulevaisuuden menestys voisi näkyä kansainvälistymisellä, kun talous oli alkanut hiljalleen elpyä. Moni suomalainen yritys kansainvälistyi Nokian menestyksen myötä kuin itsestään. Internetin ja digitalisaation avulla sisällöntuotannon määrä lähti räjähdysmäiseen kasvuun ja informaatio kulki nopeasti ihmisten tietoisuuteen ympäri maailman. Ennen tiedon välitti ihmisille ammattilaiset, kuten toimittajat, tutkijat ja kirjailijat. Tänä päivänä kuluttajat ovat mukana tiedon tuottamisessa esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. (Filenius, 2015, s. 17)

Digitalisaatio muutti taloushallinnon parissa työskentelevien ammattilaisten ja yritysjohdon työtä. Tämän myötä työstä tuli monelle antoisampaa ja palvelevampaa. Taloushallinnon ulkoistaminen yleistyi ja tilitoimistojen markkinat laajenivat. Tilitoimistojen tuli sopeutua laajentuneeseen markkinatilanteeseen laajentamalla palveluitaan, joka näkyi asiakas- ja työmäärän lisääntymisenä ja hintatason nousuna. Moni tilitoimisto oli kuitenkin juurtunut toimintatapoihinsa ja jos uudenlaista asennoitumista erikoistumiseen ja verkostoitumiseen ei omaksuttu, niin tilitoimistot putosivat pois markkinoilta. Markkinoille tuli uusia digitaalisesti ja nuorin voimin johdettuja tilitoimistoja, jotka loivat uudet markkinat. (Mäkinen & Vuorio, 2002, ss. 39, 45–46)

2.1 Tilitoimistoalan historia ja kehitys

1990-luvulla tilitoimistoissa elettiin erilaista aikaa, kun rutiinityöt vaativat paljon käsityötä paperitositteiden suuren määrän vuoksi. Teknisen kehityksen myötä tilitoimistoissa työskentelevien kirjanpitäjien työ on kokenut muutoksia ja saanut apuja erilaisista kirjanpitotyön ja taloushallinnon apuvälineistä. Sähköistyneen taloushallinnon myötä kirjanpitäjät ovat vapautuneet rutiineista tuottavampiin töihin ja työn tehokkuus on noussut. Kirjanpitäjän toimenkuva on muuttunut monipuolisemmaksi ja haastavammaksi. Prosessien kehittyminen ja yritysten odotusten kasvaminen on vaikuttanut siihen, miten kirjanpitäjien on jatkuvasti syvennettävä osaamistaan pysyäkseen mukana muutoksissa. Jatkuvasti muutoksia kokevalla tilitoimistoalalla työskentely vaatii elinikäistä oppimista. Ala tarvitsee tulevaisuuden taloushallinnosta kiinnostuneita työntekijöitä, joita motivoi vahvan talousosaamisen yhdistäminen digitaalisen taloushallinnon kanssa. (Ahvenniemi, 2013)

1960-luvulla taloushallinnon tehtävät hoidettiin pääosin käsin. Tehtäviin käytettävät koneet olivat kirjoituskone, laskukone ja kirjanpitokone (Kuva 1). (Mäkinen & Vuorio, 2002, s. 62) IBM 405 -kirjanpitokone lanseerattiin vuonna 1934 ja sillä pystyttiin lisäämään ja vähentämään lukuja sekä tulostamaan raportteja yksittäisten reikäkorttien avulla (Greenstep, 2021). Laskut kirjattiin mekaanisella kirjanpitokoneella ja koska kopiokoneita ei vielä ollut käytössä, niin jäljennökset tehtiin hiilipaperilla. Reskontra muodostui ostokirjasta ja myyntikirjasta, jotka koneet tuottivat pitkinä paperiliuskoina. Läpikirjoitusmenetelmällä toimittaja- ja asiakaskohtaiset saldot saatiin tulostettua korteille. Myös muut taloushallinnon

tehtävät, kuten palkanlaskenta, tehtiin kirjanpitokoneella ja läpikirjauksella. Tapahtumien kirjaaminen oli työlästä. (Mäkinen & Vuorio, 2002, ss. 62–64)

Kuva 1. IBM 405 -kirjanpitokone (Greenstep, 2021).



1970-luvulla alkoi tilitoimistoalan murros, kun uusi kirjanpitolaki astui voimaan. Tietokoneet lisääntyivät ja niitä alettiin hyödyntämään taloushallinnon tehtävissä. Uudessa kirjanpitolaissa tärkeänä pidettiin sitä, että kirjanpitotapahtumat merkitään selväkielisesti ja pysyvästi. Kirjanpitomerkintää ei siis saanut poistaa, eikä tehdä epäselväksi. Laskutukseen liittyvät tehtävät oli helppo siirtää tietokoneelle heti koneiden yleistyessä, mutta tietokoneita alettiin käyttämään kirjanpidossa vasta kirjanpitolain uudistuessa 1974. Tuotetun tiedon taso parani, kun järjestelmistä saatiin päivä- ja pääkirjat, tuloslaskelmat ja taseet. Kustannukset laskivat merkittävästi. Aluksi tietokoneet olivat kalliita ja vain suurilla yrityksillä oli niihin varaa. Tietokoneiden tehokkuuden parantuessa ja hintatason alentuessa ne lunastivat nopeasti paikkansa taloushallinnossa. (Mäkinen & Vuorio, 2002, ss. 70–73)

1980-luvulla kirjanpitoa tehtiin edelleen manuaalisesti. Pääkorteille kirjattiin tapahtumat, jotka jäljennettiin kalkeeripaperin avulla päiväkirjaan. Puoliautomaattisia kirjanpitokoneita oli jo olemassa, mutta niitä käytettiin lähinnä isoissa tilitoimistoissa. Reikäkortteja ja -nauhoja käytettiin apuna tietojen siirrossa ja tallennuksessa, mutta paljon laskettiin laskukoneella, joiden nauhat tallennettiin kirjanpitoaineistoon. Manuaalisen kirjanpidon aikaan virheiden korjaaminen oli työläämpää kuin nykyään. Sähköisen kirjanpito-ohjelman avulla virheiden korjaaminen tapahtuu melko nopeasti. Manuaalisessa kirjanpidossa

virheiden korjaaminen vaati korjaus- ja oikaisukirjauksia, eikä valmiita tulosraportteja ollut saatavilla. Ne laskettiin pääkirjakorttien saldoista nauhalaskimen avulla. Menetelmän edistyessä tapahtumat kirjattiin valmiille kaavakkeille, jotka lähetettiin esimerkiksi pankin tallennuskeskukseen. Valmiit tulosraportit saatiin tallennuskeskuksesta myöhemmin. (Greenstep, 2021)

Uusien ohjelmistojen suunnittelusta tuli mahdollista Windowsin tultua markkinoille 1990-luvun alussa. Taloushallinnon ohjelmien laadinnassa kesti odotettua kauemmin.

Järjestelmätoimittajat olivat luvanneet Windows-ohjelmiaan markkinoille jo vuosia, mutta tämä vei aikaa, koska Windows vaati ohjelmoijilta uudenlaista työskentelytapaa. Internet yleistyi ja siitä tuli merkittävä tekijä taloushallinnon sähköistymisessä. Sen avulla viestinnästä tuli helpompaa ja asiakirjoja pystyttiin siirtämään yrityksiä välillä tietokoneelta toiseen.

Vuonna 1997 kirjanpitolaki uudistui ja yhtenä muutoksena paperittomasta kirjanpidosta ja sähköisistä viranomaisraporteista tuli sallittuja. (Mäkinen & Vuorio, 2002, ss. 77–79)

Lakimuutos ja internet mahdollistivat uusien innovaatioiden, kuten verkkolaskustandardin kehittymisen sähköisessä taloushallinnossa. Useat operaattorit alkoivat tarjoamaan verkkolaskupalveluita. Verkkolaskupalveluiden toimivuuden kannalta tärkeää oli, että operaattorit muodostivat keskenään konsortion, eli verkoston. Tieto kulki näin eri operaattoreiden asiakkaiden välillä. Taloushallinnon sähköistyminen eteni kaikkia odotuksia hitaammin. Vuonna 2006 vain 7-8 % yritysten välisistä laskutuksista oli sähköisiä ja kuluttajalaskuissa sähköisten laskujen osuus oli alle 3 %. (Lahti & Salminen, 2008, ss. 23–24)

Digitalisaation jatkuvan kehittymisen vuoksi 2020-luku tulee olemaan merkittävä. Tänä päivänä tekoäly on mukana nopeuttamassa taloushallinnon tehtäviä sääntöpohjaisella automaatiolla. Koska tekoäly kykenee vapauttamaan asiantuntijat hallinnollisista rutiineista, vapautuu aikaa strategisempiin työtehtäviin. Raporttien poikkeavuuksiin tulee yhä kiinnittää huomiota, mutta kehittynyt analytiikka osaa nostaa nämä esille. Tämä helpottaa ja nopeuttaa raporttien tulkitsemista. (Kaarlejärvi, 2020)

Koronapandemian tuomista työelämän muutoksista tiloimistoja koskettaa erityisesti hybridityö, joka on tullut jäädäkseen. Hybridityö tarkoittaa työn tekemistä työpaikalla sekä sen ulkopuolella. (Anttila, 2021) Konsulttiyhtiö EY on tehnyt kansainvälisen tutkimuksen

aiheesta. Tutkimuksessa oli mukana yhdeksän maata ja vastaajia oli yhteensä 1083 henkilöä. Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että 90 % työntekijöistä haluaa jatkossa vaikuttaa työnteon ajankohtaan ja paikkaan. Tämä aiheuttaa ristiriitaa, sillä työnantajista 35 % haluaa työntekijöiden tekevän työnsä yrityksen tarjoamissa toimistotiloissa. (EY Global, 2021) Suomessa tehdyssä Yrittäjien työelämägallupissa vastaavasti selvisi, että 74 % työelämässä olevista ihmisistä haluaa mahdollisuuden tehdä etätöitä jatkossa. Kyselyyn vastasi 1002 työntekijää ympäri Suomen. (Pentikäinen, 2021)

Tilitoimistoalalla toimivien yritysten on siirryttävä viipymättä kohti uutta normaalia turvatakseen toiminta- ja kilpailukykyä työmarkkinoilla. Toimintamallien suunnittelussa on tärkeää huomioida ajankohtaiset työelämän muutokset ja työntekijöiden vaatimukset hybridityöstä. Tilitoimistoalalla on tarkat määräajat useiden työtehtävien suorittamiselle, mutta joustavuutta löytyy esimerkiksi siitä, mihin vuorokaudenaikaan työntekijät työskentelevät. Hybridityömalli voi vähentää merkittävästi yritysten toimitilakustannuksia, mikä on monille yrityksille suuri kuluerä. Osaavien työntekijöiden löytäminen tilitoimistoalalla on tällä hetkellä haastavaa ja työelämän murroksen myötä työpaikan vaihtamisen kynnyks on aikaisempaa matalampi. Modernia teknologiaa hyödyntävän yrityksen voi olla helpompaa rekrytoida osaajia fyysisestä sijainnista riippumatta. Työnteon tavat ja välineet ovat tärkeässä asemassa osaavan ja sitoutuneen työvoiman löytämisessä. Hybridityön mahdollisuus on jatkossa tilitoimistoalalla toimivien liiketoiminnan perusedellytys. (Anttila, 2021)

2.2 Tilitoimiston rooli yrittäjälle

Suomeen perustetaan vuosittain noin 30 000 uutta yritystä, kun samaan aikaan monet yritykset lopettavat toimintansa. Jos yrityksen pohjatyö on toteutettu heikosti, on yrityksellä suuri riski joutua keskeyttämään liiketoimintansa. Ensimmäiset kolme vuotta yrityksen toiminnasta paljastavat yrityksen elinkelpoisuuden ja kannattavuuden. Hyvä liiketoimintasuunnitelma ja realistisesti tehdyt laskelmat yrityksen kassavirrasta parantavat yrityksen todennäköisyyttä selviytyä ensimmäisistä vuosista. Näiden vuosien aikana yrittäjän tulisi erityisesti kiinnittää huomiota kassan hallintaan, yrityksen kannattavuuden

mittaamiseen, työntekijöiden palkkaamiseen liittyviin kuluihin ja yritystoiminnan henkilö-, liiketoiminta- ja vahinkoriskeihin. (Fennia, 2020)

Tilitoimiston tärkein tehtävä on toimia yrittäjän taloudellisena neuvonantajana ja pitää yrittäjä ajan tasalla yrityksen tilasta. Nykyaikaisiin tilitoimistopalveluihin kuuluu muutakin kuin perinteiset kirjanpidolliset tehtävät. Tilitoimistojen peruspalveluihin kuuluvat yritysasiakkaiden kirjanpidon, tilinpäätöksen ja veroilmoituksen laadinta. Näiden lakisääteisten palveluiden lisäksi tilitoimistot tarjoavat usein reskontranhoitoa. (Iitiä, 2020) Reskontra koostuu myyntireskontrasta ja ostoreskontrasta. Myyntireskontrasta selviää yrityksen myyntisaatavat, lähetetyt laskut ja saapuneet suoritukset. Ostoreskontrasta selviää yritykselle saapuneet ostolaskut ja niihin kohdistuneet suoritukset. (Visma, n.d.)

Teknologian kehitys näkyy tilitoimiston roolissa yrittäjälle. Vanhanaikaisiin toimintamalleihin jämähtänyt tilitoimisto voi vaikuttaa yrityksen kehitykseen heikentävästi. Modernien taloushallinto-ohjelmien avulla yrittäjä saa reaaliaikaisia, oleellisia ja tarkkoja raportteja, joiden pohjalta päätöksenteko tehdään. Mahdolliset ajantasaiset kassavirtalaskelmat ja talouden ennusteet, sekä nopeasti ladattavat tase- ja tuloslaskelmat ovat apuna rahoitusta hakissa. Ilman näitä rahoitus voi jäädä saamatta. (Iitiä, 2020) Suuremmat tilitoimistot tarjoavat peruspalveluiden lisäksi vaativampaa osaamista edellyttäviä palveluita. Tällaisia palveluita ovat esimerkiksi juridiset palvelut, talouskonsultointi, ulkomaankauppa ja siihen liittyvät asiantuntijapalvelut sekä liiketoiminnan kehittämispalvelut kuten verosuunnittelu. Yrittäjän on hyvä kiinnittää huomiota yrityksen tarpeisiin ja pyrkiä löytämään niihin vastaava tilitoimisto. (Suomentilitoimistot.fi, n.d.)

2.3 Asiantuntijapalveluiden merkitys yrittäjälle

Kirjanpidon automatisoituessa kirjanpitäjän rooli asiakaspalvelijana korostuu. Asiakaspalvelu näkyy eri konsultaatioprojekteissa, jotka ovat yksilöllisiä ja näin edellyttävät asiakasviestintää. (Aho, 2019, ss. 75–76) Asiantuntijat osaavat alansa asiat heidän asiakkaitaan paremmin. Liike-elämän asiantuntijoiden kehittäminen on systemaattista ja siihen tarvitaan viitekehikkoja. Asiantuntijuutta voidaan havainnollistaa neliportaisella viitemallilla, jossa ensimmäinen porras kuvastaa yksinkertaista ja toistettavaa työtä. Tähän

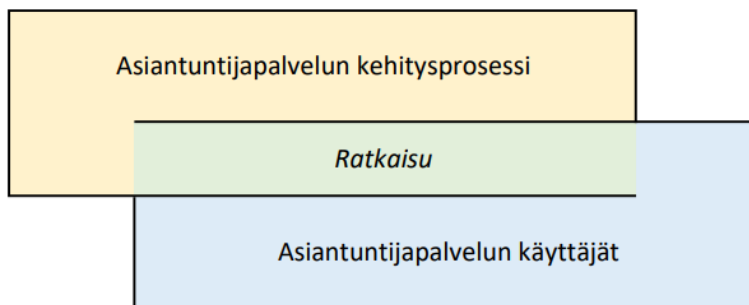
työhön kykenee esimerkiksi tietokoneet ja muut koneet. Toisen portaan muodostavat yksinkertaiset avustajan tehtävät. Tälle portaalle löytyy useita osaajia ja oppimisaika tehtäviin on lyhyt. Kolmannella portaalla työskentelevät asiantuntijat, jotka kykenevät vastaamaan yksittäisten töiden kokonaissuorituksista. Ylimmällä portaalla ovat kehittäjät, joiden osaaminen riittää muiden asiantuntijoiden kehittämiseen. Työntekijä voi toimia usealla eri portaalla samanaikaisesti. (Sipilä, 1998, ss. 13–16)

Asiantuntijapalveluiden tehtävänä on ratkoa monimutkaisia ongelmia ja kehittää uusia toimintamalleja. Palveluntarjoajaan tukeudutaan silloin, kun yrittäjä ei itse osaa tai viitsi ratkaista ongelmaansa. Ongelmana kuitenkin on, että moni yrittäjä ei ole valmis sijoittamaan ratkaisuun pääomaa, vaikka lopputulos säästäisikin yrittäjän aikaa ja rahaa. Ratkaisun hyödyt näkyvät asiakkaan taloudellisessa tuloksessa, varallisuudessa, markkina-asemassa sekä riskien minimoimisessa. Tarkoituksena on maksimoida hyöty ja minimoida riskit. Ydintehtävä asiantuntijapalvelussa on antaa asiakkaalle rahan arvoisia neuvoja. Palvelu muodostaa luottamussuhteen, jossa osapuolet tukevat toisiaan. Asiakkaan tulee antaa riittävä pohjatieto asiantuntijalle, joka näiden tietojen perusteella löytää ongelmalle parhaan mahdollisen ratkaisun. Usein asiantuntijapalvelut ovat monimutkaisia ja asiakas ei osaa antaa riittävää tietoa esimerkiksi omista tarpeistaan. Tällöin voidaan toteuttaa tarpeen määrittely ja suunnittelu, jotka usein takaavat onnistuneen toteutuksen. (Sipilä, 1998, ss. 12–13)

Yrittäjät odottavat asiantuntijoilta enemmän asiakaspalvelutaitoja. Asiantuntijan käyttämä ammattikieli tulisi olla asiakaslähtoisempää ja ymmärrettävämpää. Työnantajalle on tärkeää löytää hyvä asiantuntija, joka kykenee toimimaan tiimin jäsenenä ja on osaava asiakaspalvelutilanteissa. (Sipilä, 1998, s. 17) Palveluita tarvitsevat haluavat ostaa ratkaisun lisäksi hyvää asiakaspalvelua, eivätkä vain prosessin lopputulosta. Esimerkiksi perinteistä kirjanpitoa tarvitseva yritys voi ostaa saman lopputuloksen useasta eri tilitoimistosta, jolloin valintaa ohjaa yrityksen saama asiakaspalvelu ja kommunikaation helppous. Asiantuntijapalveluissa lopputulos ei välttämättä ole aluksi selkeä, mutta asiakaspalvelulla on silti suuri merkitys yrityksen päätöksen kannalta. Vaikka asiantuntijapalvelu tarjoaisi yrittäjälle parhaan mahdollisen ratkaisun, niin huono ulosanti antaa yrittäjälle kuvan laaduttomasta lopputuloksesta. (Grönroos, 2001, s. 51)

Asiantuntijapalvelun kehitysprosessissa on tärkeää ottaa huomioon asiantuntijapalvelun käyttäjät (Kuva 2). Kehitysprosessilla tarkoitetaan uuden asiantuntijapalvelun luomista tai olemassa olevan palvelun kehittämistä. Palvelua kehittävien työntekijöiden on tiedettävä asiantuntijapalveluita käyttävien asiakkaiden tarpeet, jotta niihin pystytään vastaamaan. Tällöin ratkaisu luodaan molempien tahojen yhteisymmärryksessä, sekä molempien toiveet ja tarpeet täyttäen. Asiantuntijapalveluiden tilaajille tällä on suuri merkitys asiakassuhteen ylläpitämiseksi. Hyvä palveluprosessi ja lopputulos ovat kriittisiä tekijöitä asiakkaan käsitykselle palvelusta ja sitä kautta pitkäaikaiselle ostokäyttäytymiselle. (Grönroos, 2001, s. 52)

Kuva 2. Asiantuntijapalveluprosessi (mukailtu Grönroos, 2001, s. 52).



Asiantuntijapalvelut ovat selvästi abstraktimpia kuin perinteiset kirjanpidolliset palvelut. Yrittäjä ja kirjanpitäjä ovat usein yhteisymmärryksessä siitä, mikä on kirjanpitopalvelun olennainen sisältö ja mitä se merkitsee asiakkaalle. Asiantuntijapalvelut sen sijaan tulee tuotteistaa asiakkaalle, sillä hän ei välttämättä tiedä tarvitsevansa kyseistä palvelua. Palvelu tulee tuotteistaa asiakkaalle ymmärrettävästi ja houkuttelevasti, eikä siitä saa jäädä asiakkaalle epämääräistä tunnetta. Epämääräinen palvelun sisältö ja korkea hinta johtavat siihen, ettei asiakas halua ostaa palvelua. (Aho, 2019, s. 245)

Pienellä ja tasapainoisella yrityksellä on vähemmän kysymyksiä kuin uudella laajasti toimivalla yrityksellä. Ongelmakohtia tulee esille säännöllisten keskustelujen kautta asiakkaan kanssa. Automaation tuoman isomman asiakasmäärän yhteydessä myös kysymyksiä nousee enemmän esille. Yleisimmin yrittäjät haluavat kuulla yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Useimmilla yrittäjillä ei ole tietotaitoa tulkita lukuja ja niiden

merkitystä raporteilta, vaikka he tuntisivat parhaiten yrityksen toiminnan lukujen takana. Tämän vuoksi raporttien tulkinta on yksi tärkeimpiä yrittäjien tarvitsemia konsultointipalveluja. (Aho, 2019, ss. 224–225)

Toinen tarpeellinen konsultointipalvelu on yrityksen arvonmääritys, johon yrittäjä saa apua taloushallinnon asiantuntijoilta. Yrityksen arvon ymmärtäminen on tärkeää tietoa yrittäjälle esimerkiksi tulevaisuuden suunnitelmien vuoksi. Arvonmääritys tulisi tehdä viimeistään silloin, kun yrittäjä etsii osakkaita toimintaansa tai yrittäjä haluaa myydä yrityksensä. Arvonmääritys olisi kuitenkin hyvä tehdä jo aikaisemmin, jos yrittäjä esimerkiksi haluaa kasvattaa yrityksensä arvoa, tai mikäli yrittäjä on laskenut eläketurvansa yritysmyyntin varaan. Arvonmääritykseen ei usein saada yhtä oikeaa vastausta, vaan tulos voi vaihdella eri laskentamenetelmien ja ostajan tuottovaatimuksen perusteella. Tärkeintä on laskea oikaistu tulos ja ymmärtää yrityksen tuloksen rakenne. Asiantuntijan ja yritysasiakkaan välisen yhteistyön kautta asiakas saa paremman käsityksen siitä, mihin yrityksen taloudellinen arvo perustuu ja mitkä muutokset siihen vaikuttavat. (Aho, 2019, ss. 230, 235)

Budjetointiin keskittymällä yrittäjä pystyy seuraamaan yrityksen odotettua tulosta ja pysymään perillä yrityksen tilanteesta. Budjetoinnissa pyritään ennustamaan kaikki tulevat tuotot ja kulut ja seuraamaan tätä ennustetta. Palvelun tarkoituksena on viedä yrittäjän katse yrityksen tulevaisuuteen pitkällä aikavälillä. Budjetointia varten yrittäjän tulee pohtia, millaisia taloudellisia tavoitteita hänellä on yrityksen suhteen. Yrittäjälle saattaa riittää yrityksen nykyinen taso, jolloin tulisi miettiä, mitä saman tason ylläpitäminen edellyttää. Tutkimusten mukaan tavoitteita itselleen asettavat yritykset menestyvät paremmin, joten budjetointi luo aitoa lisäarvoa yrittäjälle. (Aho, 2019, ss. 236–237)

Asiantuntijapalveluiden merkitys näkyy yrittäjille mahdollisuutena ymmärtää oman yrityksensä taloudellista toimintakokonaisuutta paremmin. Edellä mainittujen palveluiden lisäksi myös moni muu asiantuntijapalvelu on suurelle osalle yrittäjiä tarpeen. Näitä ovat esimerkiksi sisäisen laskennan palvelut, yritysjärjestelyt ja sopimusten sekä asiakirjojen laadintapalvelut. Sisäinen laskenta voi keskittyä esimerkiksi projektiseurantaan, joka helpottaa raporttien tulkitsemista sekä projektien kannattavuuden seuraamista. Yritysjärjestelyt vaativat laajaa lakiosaamista. Yrittäjien tarpeet huomioiden etsitään paras

ratkaisu esimerkiksi yrityksen perustamiseen, lopettamiseen, fuusioon, jakautumiseen, sukupolven vaihdokseen tai yritysmuodon muutokseen. Yleisimpiä asiakirjoja, joita konsultit tekevät ovat pöytäkirjat, jotka lähetetään asiakkaille allekirjoitettavaksi. Pöytäkirjat voivat olla esimerkiksi tilinpäätöksen vahvistamiseksi laadittuja. Laajoissa ja monimutkaisissa sopimuksissa usein käännetään sopimisjuristin puoleen. (Aho, 2019, ss. 238, 242–244)

3 ASIAKASYMMÄRRYS

Jotta tilitoimisto voi palvella asiakkaitaan heidän tarpeiden ja odotusten mukaisesti, tulee asiakasymmärrykseen panostaa. Tilitoimisto, joka ymmärtää asiakasryhmäänsä tietää, millä keinoilla asiakkaan tavoitteet voidaan saavuttaa. Myös sellaiset palvelut osataan tunnistaa, jotka eivät sovi asiakkaan tarpeisiin. Jotta asiakasta voidaan ymmärtää, tulee keskittyä asiakkaan odotuksiin, tarpeisiin ja käyttäytymisen tunnistamiseen. Asiakasymmärrystä luodaan tarkastelemalla yrityksen hallussa olevaa asiakastietoa. Tietoa voidaan kerätä myös verkosta, myyntijärjestelmistä ja tutkimuksilla. (Alma Media, 2017) Asiakkaiden liiketoiminnalla voi myös olla erityisiä tarpeita ja trendejä tulevaisuudessa, jotka ovat asiakkaalle tiedostamattomia. Tiedostamattomien asiakastarpeiden ymmärtäminen vaatii syvempää kommunikointia asiakkaiden kesken. Pelkästään sähköiset asiakastytyväisyystutkimukset eivät riitä. Sen sijaan voidaan toteuttaa esimerkiksi asiakasraatitoimintaa. (Proinno, n.d.) Asiakasraadilla voidaan ymmärtää asiakkaan haluja, toiveita ja tarpeita paremmin. Asiakasraati on palvelun käyttäjistä muodostuva ryhmä, jotka osallistuvat palvelun suunnitteluun, kehitykseen ja testaamiseen. Tämän avulla syvennetään asiakasymmärrystä ja parannetaan asiakaspysyvyyttä, kun asiakkaat saavat tuoda oman mielipiteensä esille. (Kähkönen, 2021) Tutkimusten mukaan yksi vahvimpia tekijöitä asiakkaan sitouttamisessa yritykseen on osallistaminen (Alma Media, 2017).

Asiakkaista jatkuvasti kerättävän tiedon tulee olla yrityksen tavoitteille merkityksellistä. Asiakasrajapinnassa toimivat henkilöt ovat parhaita kertomaan siitä, mitä asiakkaat kysyvät ja miten he toimivat. Asiakasrajapinnassa toimivien tulisi kerätä päivittäin palautetta koko yrityksen käytössä olevaan järjestelmään. Asiakastiedon kerääminen vaatii johtamista, jotta tiedetään mitä tietoa tarvitaan ja miten saatua tietoa jalostetaan eteenpäin. Jotta asiakaspalautteeseen voidaan reagoida nopeasti, niin rajapinnassa työskenteleville tulisi

antaa vastuuta arjen pienien päätösten tekemiseksi. Asiakaspalautteet olisi hyvä käydä myös koko henkilöstön tai tiimin kanssa läpi. Jotta tämä onnistuisi, tulee työilmapiirin olla luottamuksellinen, avoin ja toisiaan arvostava. Huonoon asiakaspalautteeseen tulisi yhdessä miettiä syyseuraus suhteita ja ratkaisuja, ei niinkään syyllistä. Myös asiakkaalle on hyvä mainita hänen palautteensa merkityksellisyydestä ja siitä, miten palautetta tullaan hyödyntämään. Asiakastiedon keräämisellä ja käsittelyllä sekä tästä asiakkaalle mainitsemisella voidaan luoda asiakkaaseen luottamuksellinen suhde. Asiakas voi tuntea vaikuttavansa kokonaisuuteen. Edellä mainittujen asioiden avulla voidaan rakentaa hyvää asiakasymmärrystä organisaatiossa. (Proinno, n.d.)

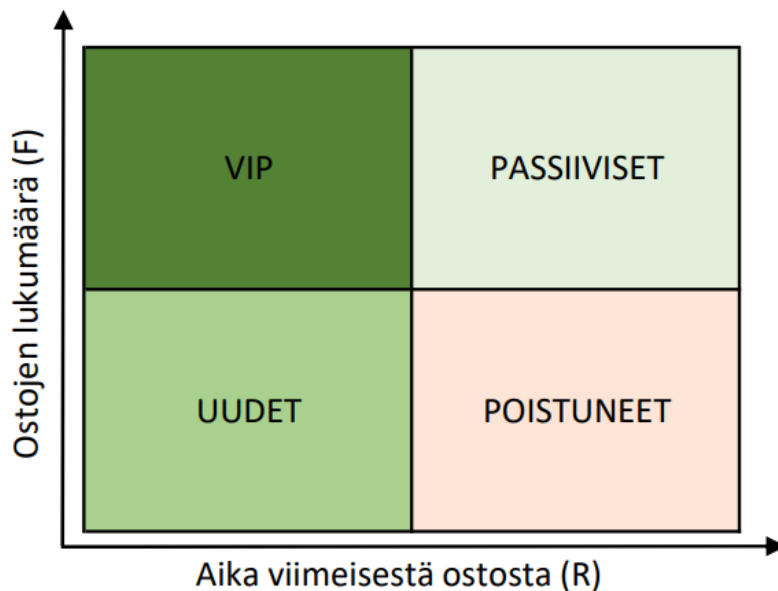
3.1 Asiakkaan odotukset ja tarpeet

Digitalisaatio on saanut kuluttajat ajattelemaan, että yritysten palvelut ovat saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta. Jotta asiakkaiden tarpeet voidaan huomioida, tulee viestintää, kokemusta ja tuotteita kohdentaa eri kuluttajayhteisöille. Digitaalisesti toimivassa yrityksessä tämä on analytiikan avulla mahdollista. Analytiikan avulla voidaan seurata ja ennustaa asiakaskäyttäytymistä, jonka perusteella voidaan tehdä toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi. Kerätyn asiakastiedon perusteella voidaan löytää potentiaaliset, mutta poistuvat asiakkaat. Asiakasymmärryksen avulla heille voidaan tarjota heitä paremmin palvelevia palveluita ja asiakkuuden päättymisen ehditään ehkäisemään. (Norrila, 2016)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että yrityksen nykyinen asiakas on halvempi, kuin uuden asiakkaan hankkiminen. Poistuvien asiakkaiden havaitsemista voidaan toteuttaa RFM-segmentoinnilla (Kuva 3). Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi asiakkaan ostokäyttäytymisessä seurataan, milloin viimeksi (Recency) ja kuinka usein (Frequency) asiakas ostaa sekä kuinka arvokkaita asiakkaiden ostot ovat olleet (Monetary). (Höglund, 2020) Seurantaa voidaan segmentoida myös muilla tavoin, kuten demografisten tekijöiden, mielipiteiden ja kiinnostuksen kohteiden mukaan (Loihdefactor, 2016). Asiakkaat segmentoituvat uusiin asiakkaisiin, VIP-asiakkaisiin, passivoitumisriskiasiakkaisiin ja menetettyihin asiakkaisiin. Uusia asiakkaita ovat he, jotka ovat lyhyen ajan sisällä tehneet ensimmäisen ostoksensa. Näihin asiakkaisiin on helppo vaikuttaa oikeilla ja nopeasti tehdyillä toimenpiteillä. VIP-asiakkaat ovat yrityksen arvokkain asiakasryhmä. He tuottavat

yritykselle liikevaihtoa eniten ja myös mahdollisesti pitkäaikaisesti. Tähän segmenttiin kuuluvia tulee palvella henkilökohtaisella tasolla ja strategisesti. Passivoitumisriskiin kuuluvat asiakkaat ovat alkaneet omalla toiminnallaan näyttämään poistumisen merkkejä. Tätä asiakassegmenttiä tulee aktivoida oikeilla toimenpiteillä, jotta asiakaspoistuma voitaisiin välttää. Menetetyt asiakkaat eivät enää näytä aktiivisuuden merkkejä ja ne voidaan todeta menetetyiksi. Poistuneita asiakkaita kannattaa kuitenkin myös seurata sen varalta, että asiakas vierailisikin uudelleen verkkosivuilla myöhemmin. Myös palaaville asiakkaille voidaan luoda oma segmentti. (Digimarkkinointi, n.d.)

Kuva 3. RFM asiakassegmentointi (mukailtu Höglund, 2020).



Asiakkaiden segmentointi RFM mallin mukaisesti vahvistaa yrityksen asiakkuudenhallintaa. Asiakaspalvelua, myyntiä ja markkinointia on helpompi toteuttaa asiakkaille, kun heidän tarpeitansa voidaan analysoida ostokäyttäytymislukituksen mukaan. (Höglund, 2020) Mallia voidaan hyödyntää niin yritysasiakkaisiin, kuin myös yksityisasiakkaisiin. Analyysin avulla voidaan ennustaa ketkä asiakkaista tulevat seuraavaksi poistumaan ja milloin. Myös passivoituvat asiakkaat tulisi tunnistaa, jotta poistuminen ehditään ennakoimaan hyvissä ajoin. (Digimarkkinointi, n.d.) Asiakastiedon huonosti suunniteltu käyttö ja epärelevanttien tarjouksien ja tietojen lähetys asiakkaille voi olla suuri virhe yritykselle. Tärkeää on aito halu oppia tuntemaan asiakkaan tarve, jotta asiakassuhde tuottaa arvoa niin yritykselle kuin asiakkaalle. Joskus käy niin, että asiakassuhde tuottaa arvoa vain toiselle osapuolelle. Jos

esimerkiksi asiakas maksaa tilitoimistolle kuukausittain raporttien tulkintapalvelusta, mutta asiakas ei ole koskaan valmis osallistumaan palaveriin, niin vain tilitoimisto hyöttyy asiakassuhteesta. Tällainen tilanne johtaa todennäköisyyteen, ettei asiakas ole valmis ostamaan myöskään muuta lisäpalvelua. Tilitoimiston tulisi uudelleen herätellä asiakasta ymmärtämään palvelun arvo kertomalla sen hyödyistä tai kehittämällä palvelua paremmaksi. (Alma Media, 2017)

3.2 Asiakaskokemus

Analytiikan ja kerätyn asiakastiedon avulla saatu syvälinen asiakastuntemus on perusta paremman asiakaskokemuksen luomiselle. Erinomainen asiakasymmärrys ohjaa tuote- ja palvelukehitystä, joka palvelee asiakaskokemusta. Asiakkaat saadaan myös sitoutettua, kun asiakkaan ostokäyttäytyminen ymmärretään ja tietoa osataan hyödyntää asiakkuuden eri vaiheissa. Vaiheita voivat olla esimerkiksi tapahtumat ennen ostopäätöstä, ostopäätös, tuotteen tai palvelun käyttö ja käytön loppuminen. Yrityksen tulisi ymmärtää mistä tuotteen tai palvelun käytön lisääntyminen tai vähentyminen johtuu ja missä pisteessä asiakkuus voidaan todeta päättyneeksi. (Loihdefactor, 2016) Myös yrityksen ja asiakkaan väliset kohtaamiset vaikuttavat asiakaskokemukseen. Kohtaamispaikat eivät ole enää vain puhelimesta käyty keskustelu tai tapaaminen kasvotusten, vaan myös digikanavissa tapahtuu asiakaskohtaamista. Tähän voi vaikuttaa muut yrityksen asiakkaat ja heidän asiakaskokemuksensa. Sosiaalisessa mediassa tapahtuva asiakaskokemus voi olla negatiivista tai positiivista, riippuen siitä millaisia kokemuksia muut asiakkaat ovat jakaneet. Verkossa tilattaessa asiakas odottaa, että tuote tulee hyvin onnistuneen ostopäätöksen jälkeen myös ajallaan perille. Tuotteen tai palvelun ostopäätös ja toimitus ovat asiakkaan ostopolun kriittisimpiä hetkiä hyvän asiakaskokemuksen aikaansaamiseksi. (Alma Media, 2017)

Jotta yritys voi luoda hyvän asiakaskokemuksen tulee sen tutkia, mitata ja kerätä tietoa asiakkaista eri lähteitä käyttäen. Tätä kerättyä tietoa tulee analysoida siten, että yritys ymmärtää mistä asiakas on kiinnostunut ja mitkä ovat asiakkaan tarpeet. Myös kriittiset tapahtumat tulee selvittää, jotka vaikuttavat asiakassuhteen jatkuvuuteen, uudelleen ostamiseen ja suosittelujen antamiseen. Jokainen kohtaaminen luo asiakkaalle uusia odotuksia seuraavasta kohtaamisesta, joten jokaiseen kohtaamiseen tulisi keskittyä ja

panostaa. Asiakassuhteen tuoma arvo asiakkaalle ja yritykselle on elintärkeää suhteen ylläpitämisen kannalta. Asiakkaiden osallistuminen kehitysideoihin vahvistaa asiakkaan sitoutumista yritykseen ja kasvattaa samalla asiakasarvoa. (Alma Media, 2017) Ongelmana voidaan kuitenkin nähdä, ettei yrityksen johto osaa keskittää asiakaskokemuksen kehitystä oikeaan paikkaan. Asiakaskokemus voidaan ymmärtää väärin tai sitä rajataan liikaa. Asiakaskokemus rakentuu yrityksen organisaatiossa monesta tekijästä (kuva 4), joten yhteinen johdon näkemys kehityskohteista on tärkeää. (Korkiakoski, 2019, ss. 41–42)

Kuva 4. Asiakaskokemus rakentuu monesta osa-alueesta (Korkiakoski, 2019, s. 43).

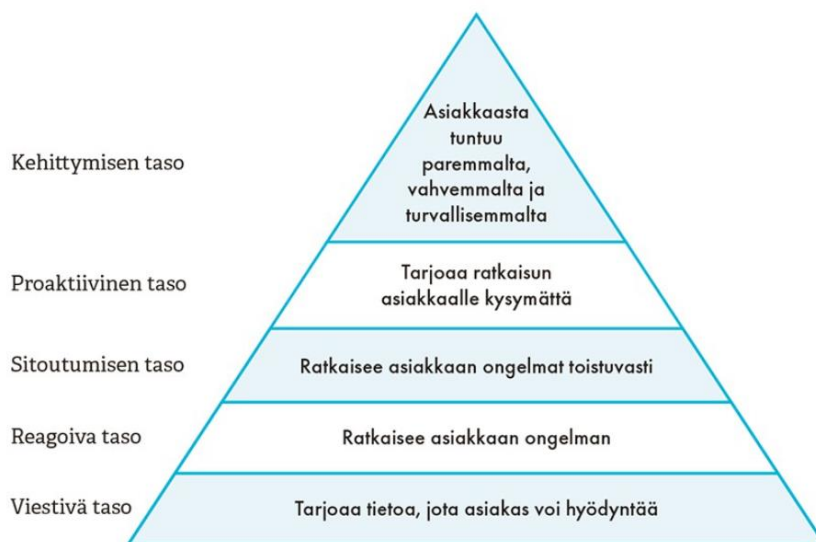


Organisaation kehittäessä asiakaskokemusta liittyy siihen luontevasti yrityskulttuuri, palvelumuotoilu, digitalisaatio, brändi, asiakaspalvelu, myynti ja tukifunktiot. Yrityskulttuurin asiakaskeskeisyyttä vahvistetaan kehittämällä henkilöstökokemusta. Henkilöstön kouluttaminen ja hyvin toteutettu rekrytointi ovat asiakaskokemuksen kannalta merkityksellisiä osaamisen kannalta. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan asiakkaiden muuttuneiden päätös- ja ostoprosessien parempaa ymmärtämistä. Palvelumuotoilun avulla liiketoimintaa muutetaan asiakaslähtöisempään suuntaan. Digitalisaatio ei yksin luo parempaa asiakaskokemusta, mutta sen hyödyntäminen on tärkeää. Digitalisaatio vaikuttaa yrityksen brändiin, kun asiakas kohtaa yrityksen digitaalisilla rajapinnoilla. Brändi tulisi luoda

myös kaikkien työntekijöiden ja markkinoinnin kanavien avulla asiakaskeskeisemmäksi. (Korkiakoski, 2019, ss. 43–46)

Digitalisaatio näkyy myös asiakaspalvelussa. Enemmissä määrin asiakaspalvelu tapahtuu verkon kautta ja asiakas on vähenemissä määrin yhteydessä suoraan ihmiseen asioidessaan yrityksen kanssa. Tämän vuoksi jokainen ihmisen kanssa käyty keskustelu on kriittisessä asemassa asiakaskokemuksen kannalta, eikä keskittyminen pelkästään asiakaspalvelun kehittämiseen riitä. Yrityksen myyntipuoli on ensimmäinen asiakkaaseen yhteydessä oleva taho. Myynnin luomaa asiakaskokemusta tulisi parantaa siten, että asiakas saa mitä myyjä hänelle lupaa. Myyjien tulisi huomioida yrityksen asiakaskokemuksen tavoitteet pitkällä tähtäimellä. Yleisimpiä asiakaskohtaamisia tapahtuu tukifunktioiden eli esimerkiksi laskutuksen tai logistiikan kautta. Asiakkaiden ostopolkujen havainnointi auttaa yritystä kiinnittämään huomion oikeisiin kehityskohteisiin. Kehityssuunnitelmaa ei tulisi kuitenkaan luoda vain yrityksen toimintaympäristön varaan. Myös asiakkaan odotukset asiakaskokemuksesta tulisi ottaa huomioon (Kuva 5). (Korkiakoski, 2019, ss. 46–47)

Kuva 5. Asiakaskokemuksen kehittämisen tasot (Korkiakoski, 2019, s. 47).



Kuva 5 kuvastaa asiakkaiden odotuksia asiakaskokemuksistaan. Yrityksen tulisi tunnistaa asiakkaiden odotusten ja yrityksen nykytilanteen välinen ero. Yrityksen onnistuminen kahdella ylimmällä tasolla merkitsee asiakkaan ongelmien tunnistamista ennen asiakasta ja

ongelman itsenäistä ratkaisemista. Yritys saa näin asiakkaan tuntemaan palvelukokemuksen henkilökohtaisemmin ja tuntemaan suurempaa arvostusta. Proaktiivinen taso saavutetaan, kun yritys osaa ennakoida asiakkaansa tarpeet. Asiakkaan tarpeet voidaan tunnistaa analysoimalla asiakaskäyttäytymistä ja hyödyntämällä tekoälyä. Kehittymisen taso saa asiakkaan tuntemaan olonsa turvalliseksi, vahvemmaksi ja paremmaksi. Tämän tason saavuttaminen vaatii yritykseltä erinomaisia vuorovaikutustaitoja, jotta tunnetasoa pystytään rakentamaan. Kolmella alimmalla tasolla yritys pystyy toimimaan silloin, kun se parantaa perustoimintaansa. (Korkiakoski, 2019, ss. 46–48) Asiakasviestintä on merkittävä tekijä asiakkaan kokemuksessa, jonka vuoksi on tärkeää seurata, millaista viestintää asiakkaille kohdennetaan. Hyvä asiakaskokemus saadaan aikaan, kun asiakkaan odotukset ylitetään. (Blomster, 2018)

4 ASIANTUNTIJAPALVELUT TILITOIMISTOSSA

Rutiinit kirjanpitäjän työssä tulevat vähenemään entisestään digitalisaation kehittyessä. Digitalisaatio mahdollistaa monen taloushallinnon parissa toimivan henkilön kehittymisen asiantuntijaksi tehtäviin, joissa ongelmanratkaisukyky ja vuorovaikutustaidot korostuvat. Taloushallintoliiton kehittämän kyvykkyysmallin mukaan asiantuntijan tulisi tuntea aihealueensa ja osata soveltaa sitä itsenäisesti käytännön työssä. Lisäksi asiantuntijan tulisi pystyä toimimaan aihealueen valmentajana ja luomaan uutta tietoa aihealueeseen liittyen. Käytännössä kirjanpitäjä tuntee aihealueensa ja osaa soveltaa sitä. Asiantuntijaroolin omaksuminen vaatii vähintään kykyä toimia aihealueen valmentajana, jolloin pelkkä substanssiosaaminen ei riitä. (Aho, 2019, ss. 25–26, 33)

Taloushallinnon asiantuntijaksi oppii kouluttautumisen lisäksi käytännön työn kautta. Erilaisten asiakkuuksien ja monimutkaisten kysymysten parissa työskentely syventää osaamista. Vaihtuvat haastavat tehtävät tehostavat uuden oppimista, kun rutiinityöt taas hidastavat sitä. (Aho, 2019, s. 33) Kirjanpitäjältä odotetaan laajaa näkemystä yrityksen talousasioista ja hyviä kommunikaatiotaitoja. Kirjanpitäjä on yritysjohtajan luottohenkilö, joka tulee kilpailemaan liikkeenjohdon konsultin sekä controllerin asemasta. (Mäkinen & Vuorio, 2002, ss. 202–203) Controller on johdon konsultti, joka tuntee hyvin yrityksen liiketoiminnan, kilpailijakentän ja markkinatilanteen. Tärkeimpiä tehtäviä ovat johdon

päätöksentekoa ja taloussuunnittelua tukevat investointilaskelmat ja budjetoinnit sekä kokonaisuuden ohjaaminen oikeaan suuntaan. (Tietoakseli, 2015) Controllerit ovat yleensä yrityksen sisäisiä asiantuntijoita, kun taas liikkeenjohdon konsultit ovat yrityksen ulkopuolisia tahoja. Molempien tehtäviin kuuluu yrittäjän katseen suuntaaminen yrityksen tulevaisuuteen. (Mäkinen & Vuorio, 2002, ss. 203, 206)

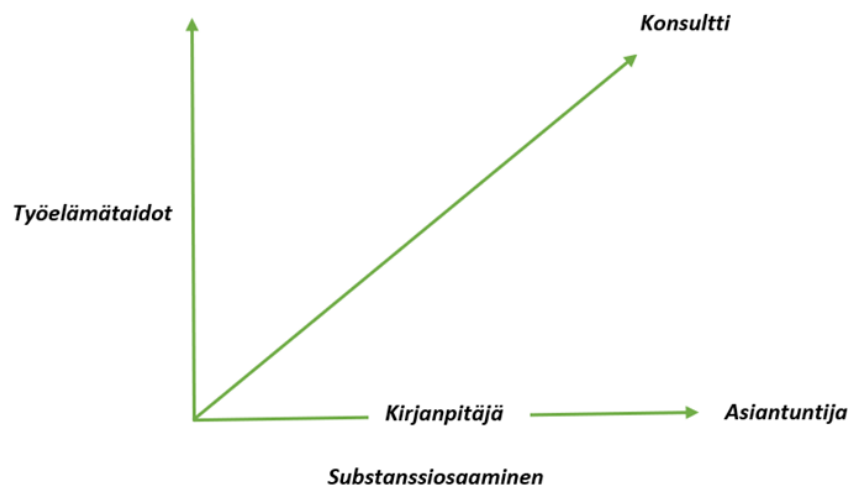
4.1 Kirjanpitäjästä konsultiksi

Työelämässä tapahtuneiden murrosten kautta kokonaisia ammatteja on hävinnyt. Digitalisaation kehittyminen tulee poistamaan kirjanpitäjältä rutiinityöt, joita vielä tänä päivänä heidän työtehtäviinsä kuuluu. Todennäköisesti yritykset tulevat ostamaan taloushallintoon liittyviä palveluja ulkopuoliselta taholta myös tulevaisuudessa. Kirjanpitäjän työ on arvokkaampaa, kuin taloushallinnon ohjelmistot. Kirjanpitäjän työssä tulevat olemaan entistä tärkeämmässä asemassa ongelmaratkaisukyky ja vuorovaikutustaidot. Nämä osaamisalueet muuttavat kirjanpitäjän työtä konsultin suuntaan. (Aho, 2019, ss. 23–24) Kirjanpitäjän ja konsultin työtehtävät saattavat tulevaisuudessa yhdistyä saman ammattinimikkeen alle (Mäkinen & Vuorio, 2002, s. 203).

Kymmenen vuoden kuluttua kirjanpitäjän työpäivä ja osaamisen edellytykset voivat erota paljonkin tästä päivästä. Todennäköistä on, että kirjanpitäjät ovat kasvaneet konsulteiksi tai prosessinhoitajiksi. Konsulttina toimivan kirjanpitäjän työtehtävänä on keskittyä vaativaan ongelmanratkaisutyöhön. Aluksi ongelmakohdat tunnistetaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Ongelmiin löytyy useita mahdollisia ratkaisuja asiakkaan tilanteen parantamiseksi. Prosessinhoitajan työtehtävänä on valvoa asiakkaan kirjanpitotyötä tekeviä ohjelmistoja. Prosessinhoitaja on vastuussa asetusten tekemisestä, ylläpitämisestä ja poikkeustilanteiden käsittelystä. Koneellisen kirjanpidon vuoksi asiakaslista tulee prosessinhoitajilla olemaan varsin pitkä, jopa kolminumeroinen. Haasteena on asiakkaisiin tutustuminen ja heikko asiakassuhde sekä asiakasuskollisuus. Muutoksiin suhtautumiseen vaikuttaa kirjanpitäjän elämäkokemus, temperamentti ja persoona. Kirjanpitäjästä konsultiksi kasvaminen voi aiheuttaa ristiriitaisia tunteita. Joillekin konsultiksi kasvaminen on hieno mahdollisuus ja toiset näkevät murroksen uhkana. Kirjanpitäjän ja konsultin työtehtävät ovat kuitenkin vielä erilaisia ja vaativat erilaista osaamista. (Aho, 2019, ss. 26–28, 31)

Kirjanpitäjistä konsultiksi kasvaminen vaatii substanssiosaamisen ja työelämätaitojen karttumista (Kuva 6). Substanssiosaamista voi kehittää taloushallinnon koulutuksilla ja käytännön työkokemuksella. (Aho, 2019, s. 32) Työelämätaidot käsittää esimerkiksi kriittisen ja tieteellisen ajattelun taidot, sosiaaliset taidot, kommunikaatiotaidot, ongelmanratkaisutaidot sekä projektityötaitot. Työelämätaidot ovat siirrettävissä alalta toiselle. Yksittäisten taitojen kasvattamisen sijaan on kannattavaa keskittyä elinikäiseen oppimiseen. Ammattiosaamisen kokonaisvaltaisen kehittämisen keskiössä ovat työelämätaidot, joiden kehittyminen vaatii vuorovaikutuksellisen ja aktiivian ympäristön, yhteisöllisen oppimisen, palautteen ja tuen sekä monipuolisen oppimisen arvioinnin menetelmiä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työelämätaidot karttuvat työskentelemällä erilaisissa ympäristöissä aktiivisesti itseään kehittäen. (Nykänen & Tynjälä, 2012, s. 19)

Kuva 6. Työelämätaidot ja substanssiosaaminen konsultin tehtävissä (mukailtu Aho, 2019, s. 32).



Kuvasta 6 nähdään, että kirjanpitäjällä on substanssiosaamista taloushallinnon tehtävistä. Asiantuntija hallitsee taloushallinnon tehtävät laajasti, sekä myös ymmärtää asiakkaan toimialaa, jolloin substanssiosaaminen on jo korkealla. Kirjanpitäjällä ja asiantuntijalla tulisi kuitenkin substanssiosaamisen lisäksi olla kehittynyt työelämätaitoja, jotta kommunikointi asiakkaan kanssa on luontevaa ja konsultin tehtäville ominaista. Konsultti siis omaa laajan substanssiosaamisen lisäksi erinomaiset työelämätaidot. (Aho, 2019, s. 32)

4.2 Tulevaisuuden näkymät taloushallintoalalla

Reskontran ja kirjanpidon osalta tulevaisuus näyttää täysin automatisoidulta. Teknologian puolesta tämä on jo mahdollista, mutta osaamista ja teknologisia konsepteja tulee vielä kehittää. Taloushallinnon järjestelmät tarjoavat jo sääntöihin perustuvaa automatisoitua tositteiden kirjausta, mutta monimutkaisempiin ja vapaamuotoisiin tehtäviin tarvitaan vielä tekoälyn kehittämistä. Taloushallinnon työnkuvat tulevat muuttumaan automatisaation edetessä ja suurin osa taloushallinnon manuaalisista tehtävistä siirtyy tekoälyn suoritettavaksi. Digitaalisten palveluiden käyttö tulee enemmissä määrin kasvamaan, kun taloushallinnon rooli korostuu eri organisaatioissa. Taloushallinnon tuottama tieto ja tämän tiedon hyödyntäminen päätöksenteon tukena tulee olemaan tärkeässä roolissa. Raportit tulee muokata ymmärrettävään muotoon, jotta ne voidaan viestiä eteenpäin. Ihmiset tulevat tulevaisuudessa tekemään päätökset ja keskittymään enemmän tapahtumiin lukujen takana. Yhteistyötä tullaan tekemään enemmän ja taloustietoa saadaan nopeammin, laadukkaammin ja helpommin käyttöön. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, ss. 267–268)

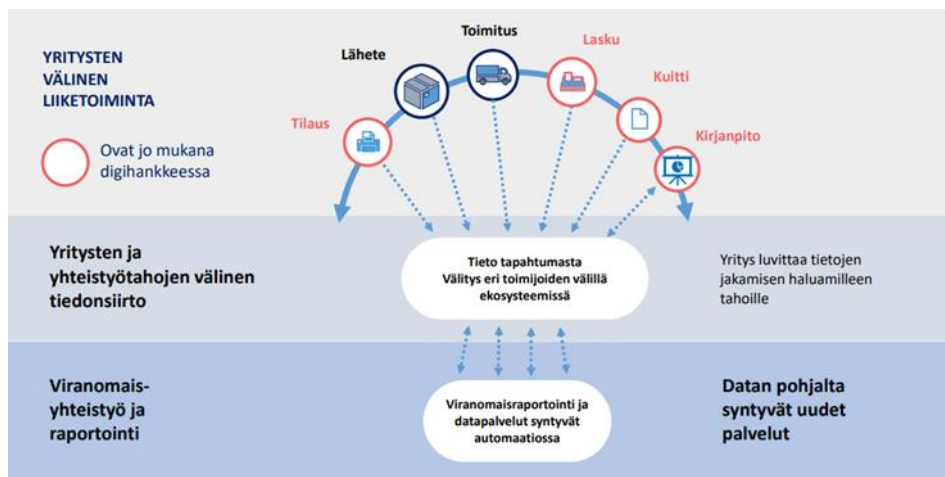
Montosen & Viinikaisen (2021) mukaan kesäkuussa 2021 RoboCamp toteutti hankkeen, jossa toteutettiin tiedolla johtamisen ja raportoinnin kehittämisen pilotti. Hankkeeseen osallistui pilottiyrityksenä Etelä-Karjalan Tili ja Isännöinti Oy, tilitoimiston asiakasyrityksenä Scanfias Oy ja BI-asiantuntijayrityksenä Aureolis Oy. Hankkeen tavoitteena oli kasvattaa pilottiyrityksen ja asiakasyrityksen kilpailukykyä kerätyn datan avulla. Lopputulokseksi asiakasyritykselle luotiin visuaalinen tulokortti. Pilotissa selvitettiin, millaista dataa tilitoimistolla on asiakasyrityksestä ja miten tätä dataa voitaisiin hyödyntää paremmin raporttien seurannassa ja yrityksen kehittämisessä. Hankkeessa toteutettiin myös Etelä-Karjalan alueen tilitoimistoille suunnattu puhelinkysely. Kyselyssä selvitettiin millaisia kehitystarpeita tilitoimistot näkevät raportoinnissa, sekä miltä taloushallintoalan tulevaisuus heidän mielestään näyttää. (Montonen & Viinikainen, 2021)

Kyselyyn vastanneista tilitoimistoista tarjottiin pääsääntöisesti perinteisiä kuukausiraporttipalveluita, jotka sisälsivät tuloslaskelman ja taseen. Moni tilitoimisto tarjosi kuitenkin myös räätälöityjä asiantuntijapalveluita asiakkailleen. Näitä palveluita olivat esimerkiksi budjetointi, kassavirran seuranta ja graafiset raportit. Vastausten perusteella

raportoinnin prosessille ja järjestelmille ei nähty kehitystarpeita. Asiakkaat ovat tyytyväisiä saatuihin raportteihin ja raportointimalleihin, eikä rajallisia resursseja haluta käyttää toimivan tuotteen kehittämiseen. Pienet tilitoimistot eivät kokeneet tarvetta tarjota asiakkailleen monipuolisia raportointipalveluita tulevaisuudessakaan. Sähköisten järjestelmien käyttöönotto oli kuitenkin monen mielestä tarpeellista työn sujuvuuden kannalta. (Montonen & Viinikainen, 2021) Vastauksissa nousi esille asiantuntijaroolin korostuminen tulevaisuuden työtehtävissä. Lukuja tulisi osata tulkita ja prosesseja tulisi osata valvoa. Myös järjestelmän poikkeamiin tulisi osata puuttua. Työnkuva muuttuu avustavaan ja asiantuntevaan suuntaan, ja automaatiosta huolimatta työtä tulee riittämään eri osa-alueilla. Tämä nähtiin kuitenkin työläänä. Jotta tilitoimistot pystyvät pitämään kilpailukykynsä, tulisi niiden jatkossa tarjota asiakkaille joustavuutta, asiantuntijuutta ja palveluosaamista. Tämä vaatii tilitoimistolta sähköisyyttä, tehokkuutta ja hyvää asiakaspalvelua. (Montonen & Viinikainen, 2021a)

Työ- ja elinkeinoministeriö on kesäkuussa 2021 asettanut Yrityksen digitalous -hankkeen, joka on määrä toteuttaa vuosina 2021-2024 (TEM, 2021). Digitalous hankkeen tarkoituksena on luoda yrityksen taloushallinnon ekosysteemi, jonka piirissä toimivat yritykset ja viranomaiset jakavat ja käyttävät tietoa keskenään (Kuva 7). Tämä ekosysteemi on avoin verkosto, jossa osallisina ovat viranomaiset, käyttäjät, tiedon jakamispalveluiden käyttäjät ja tiedon hyödyntäjät. Tilauksien, verkkolaskujen, sähköisten kuittien ja yritysten taloustietojen liikkuminen eri osapuolten välillä on mutkatonta ja tieto liikkuu reaaliajassa turvallisesti. Hankkeen tarkoitus on luoda pohja jatkokehitystä varten ja visiona on luoda Suomesta kilpailukykyisin toimintaympäristö vuoteen 2030 mennessä. Vuonna 2030 taloushallinto olisi täysin digitalisoitunut ja yritykset kommunikoisivat oman digitaalisen identiteetin kautta. Identiteetin avulla yhteistyökumppanit tai viranomaiset voivat tunnistaa asiakkaan luotettavasti. Dokumentit pystytään näin kohdistamaan suoraan oikeisiin yrityksiin. Myös yritystietojen kuten tilinpäätöstietojen jakaminen yhteistyökumppanien ja viranomaisten kesken olisi helppoa. (Suomidigi, 2021)

Kuva 7. Yritysten digitalouden tositteet ekosysteemissä (Suomidigi, 2021).



Tositteet tulevat muodostumaan täysin digitaalisesti standardoidussa muodossa luotettavasti digitaalisen identiteetin avulla. Digitaalinen talousdata siirtyy kerralla kaikille tarvittaville viranomaisille ja yhteistyökumppaneille. Korkealaatuiset dokumentit antavat viranomaisille kattavasti tietoa ja näin vähentävät jälkiselvittelyä. Hankkeen onnistuminen edellyttää taloushallinnon palveluntarjoajien, ohjelmistotalojen, yritysten ja julkissektorin sitoutumista muutokseen ja osallistumista yhteiskehittämiseen. Patentti- ja rekisterihallitus johtaa hanketta ja muita vastuussa olevia viranomaisia ovat Digi- ja väestötietovirasto, Tilastokeskus, Valtiokonttori ja Verohallinto. (Suomidigi, 2021)

Taloushallintoliiton vuoden 2019 tili- ja veropäivillä keskusteltiin Antti Soron vetämässä paneelikeskustelussa taloushallinnon ja kirjanpitäjän tulevaisuuden näkymistä. Paneelissa TietoAkseli Oy:n teknisen johtajan Tero Anttilan mukaan taloushallinnon lähitulevaisuus yliarvioidaan ja kaukainen tulevaisuus aliarvioidaan. Anttilan mukaan kirjanpitäjän työ ei tule 15 vuoden kuluttua sisältämään ohjelmointia, vaan audit trailin eli kirjausketjun aukottomuudesta tulee ohjelmistonkehittäjien huolehtia. (Taloushallintoliitto, 2019) Kirjausketjun aukottomuudella tarkoitetaan sitä, kun kirjanpitoa tarkasteleva henkilö etsii tositteen ohjelmistosta ja hänen tulee pystyä tarkistamaan, miten tosite on kirjattu ja miten se vaikuttaa tilinpäätökseen. (Taloushallintoliitto, n.d.) Paneelikeskustelussa Haaga-Helian laskentatoimen lehtori Ulrika Lindblad vastaa kysymykseen, miten löydetään ratkaisu siihen, että ammattikorkeakoulusta valmistuvilla ei ole kirjanpidon osaamista. On olemassa useita kirjanpito-ohjelmistoja, joiden käyttöä ei ehditä harjoittelemaan koulutuksen aikana. Myös

eri toimialojen kirjanpitoimenetelmiä ei pystytä opettamaan. Lindbladin mukaan Haaga-Heliassa korostetaan yrittäjähenkisyyttä ja pyritään luomaan opiskelijoille asenne, mikä antaa oppilaalle avaimet kehittää omaa oppimistaan työtehtävien tarpeiden mukaan itsenäisesti. Oppilaan tulee hallita tiedonhankinta ja hänellä pitää olla halu oppia sekä ymmärtää miksi juuri tiettyä asiaa tulee oppia. Ekonomi Leena Rekola-Nieminen on sitä mieltä, että digitalisaatio etenee liian nopeasti ja moni pienempi tilitoimisto on vasta siirtymässä sähköisiin järjestelmiin, kun monissa muissa tilitoimistoissa on jo täysin sähköistetyt prosessit. Tulevaisuudessa osaavista tekijöistä voi siis olla pulaa jo alalla työskentelevistä ja ammattiin valmistuvista. Moni tilitoimisto voi jäädä liian nopean robotiikan kehityksen alle. (Taloushallintoliitto, 2019)

Taloushallintoliiton johtavan asiantuntijan Janne Fredmanin mielestä taloushallintoalan tulevaisuus on valoisa ja mielenkiintoinen. Vaativat substanssikysymykset sekä IT-prosessien ja tekoälyn kehitys alalla vetävät nuoria ihmisiä taloushallinnon tehtävien pariin. Tulevaisuus tarjoaa mahdollisuuden taloushallinnon parissa työskenteleville luoda itselleen paremman ammatillisen kuvan itsestään ja tuoda omaa arvoaan esille. Fredmanin mukaan digitalisaatio ja tulevaisuus mahdollistavat alalla palkkojen korotukset korkeamman laskutusmahdollisuuden ansiosta. Palkkojen korotusten ansiosta korkea osaaminen ei valu suurien yritysten reskontratyön hoitoon. Talenom Oyj:n talous- ja henkilöstöjohtaja Antti Ahon mukaan jokaisen tulee pohtia mitä konsultti tarkoittaa tänä päivänä ja tulevaisuudessa. Ahon mukaan konsultti on henkilö, joka haluaa kehittää omaa ammatillista osaamistaan ja työelämätaitojaan, jotta asiakasta voidaan palvella syvemmin. Heidän, jotka haluavat yhä vakiinnuttaa itselleen kirjanpitäjän nimikkeen, tulisi siis pohtia haluavatko he kehittää osaamistaan ja näin olla jo matkalla konsultiksi. Ahon mukaan jokainen kehittyä omaa polkuaan pitkin itselle sopivilla harppauksilla kohti tulevaisuuden taloushallintoa. (Taloushallintoliitto, 2019)

5 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ravintola-alan yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarvetta. Aihetta lähestyttiin yrityksille suunnatun kyselytutkimuksen ja taloushallinnon asiantuntijoiden haastattelun avulla. Tutkimukset tukevat toisiaan ja luovat paremman

käsityksen ravintola-alan yritysten palvelun tarpeesta. Opinnäytetyön aineistohallinnasta on laadittu suunnitelma, joka löytyy opinnäytetyön liitteestä 3.

5.1 Kyselytutkimuksen suunnittelu ja testaus

Kyselytutkimus kohdennettiin toimeksiantajan ravintola-alan yrityksille, jotta tämän asiakasryhmän tarpeita voidaan ymmärtää paremmin. Tutkimus toteutettiin lokakuussa 2022 ja vastaajilla oli vastausaikaa kaksi viikkoa. Tutkimus oli ajankohtainen ravintola-alan kokemien vaikeuksien vuoksi koronapandemian aikana. Kyselypohja rakennettiin tiiviiksi, mutta siten, että tarpeellinen tieto saatiin kerättyä. Aluksi kysyttiin yrityksen perustietoja, kuten ikää ja toimialaa. Seuraavaksi pyrittiin ymmärtämään asiakkaan palvelun tarpeita, sekä millaisia tilitoimisto X:n palveluita asiakkaalla on ollut tai on käytössä. Yhteystiedot tutkimusta varten saatiin toimeksiantajan asiakastiedoista, jotka pystyttiin kohdentamaan tietylle toimialalle. Asiakkaiden yhteystiedot saattoivat löytyä useamman yrityksen tietokannasta, mutta kyselyohjelman avulla toistuvat sähköpostit voitiin suodattaa. Toimeksiantajan asiakastietokannasta saatuihin sähköpostiosoitteisiin lähetettiin saatekirje (Liite 1), joka sisälsi linkin tutkimuskyselyyn (Liite 2). Aluksi tutkimus oli tarkoitus toteuttaa vain suomenkielisenä, mutta ulkomaalaistaustaisten yrittäjien vuoksi lopulta saatekirje päätettiin lähettää myös englanninkielisenä. Tällä pyrittiin kasvattamaan vastausprosenttia, sekä ottamaan huomioon kaikkien toimialan yrittäjien tarpeet. Saatekirjeen lisäksi myös tutkimuskysymykset ja vastaukset voitiin valita englanninkielisenä.

Kyselytutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä. Hirsjärvi, Remes ja Saravaara (2013) kertovat, että kvantitatiiviselle tutkimukselle on ominaista tutkittavien eissattumanvarainen valinta sekä selkeä suunnitelma aineiston keruuta varten.

Havaintoaineiston on tärkeää soveltua määrälliseen mittaamiseen. Kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus käsittelee usein numeroita. Tutkimuksen tuloksena esitetty teoria järjestelee olemassa olevia ideoita ja oletuksia tai luo uusia ideoita. Tulosten avulla voidaan luoda selityksiä ja ennusteita tutkittavasta asiasta sekä osoittaa ongelmien monimutkaisuutta tai yhteenkuuluvuutta. Tulosten esittämisessä on otettava huomioon yksinkertaisuus, selvyys, yleisyys ja totuus. (Hirsjärvi, Remes & Saravaara, 2013, ss. 137, 139–143)

Tarkoituksena oli saada mahdollisimman monta vastausta, jotta tulokset olisivat mahdollisimman luotettavia. Asiakkaille lähetettiin muistutuskirje viikko ensimmäisen sähköpostiviestin jälkeen, jonka jälkeen muistutusta ei enää lähetetty. Tällä vältettiin negatiivista palautetta mahdollisesti painostavasta mainosviestittelystä. Tutkimus rakennettiin siten, että se painottui monivalintakysymyksiin, jotta vastaaminen olisi mahdollisimman helppoa. Koska monivalintakysymykset kuitenkin rajaavat vastausaluetta ja vastaajan oman mielipiteen esille tuomista, tutkimukseen lisättiin myös kaksi avointa kysymystä. Avoimiin kysymyksiin asiakas sai vastata omin sanoin. Kysely pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman selkeänä, jotta vastaaja ymmärtäisi mistä tutkimuksessa on kyse ja mitä kysymykset ja vastausvaihtoehdot tarkoittavat. Kyselyyn liitettiin lisätietoa yhdestä kysymyksestä kuvan muodossa, jotta vastaajan oli helpompi ymmärtää kysymys ja vastausvaihtoehdot.

Ennen tutkimuksen toteutusta kyselystä kerättiin kehitysideoita tuttavapiiristä. Testivastaajista kaksi oli aloittavia yrittäjiä. Tutkimusta muokattiin palautteiden perusteella, jonka jälkeen tutkimuksen kysymykset ja saatekirje lähetettiin kahdelle toimeksiantajalla toimivalle palvelupäällikölle arvioitavaksi. Palvelupäälliköt vastaavat asiakkaiden kokonaisuuksista ja siitä, että asiakkaat saavat sopimuksen mukaista palvelua. Palautteen ja pienten muutosten jälkeen saatekirje lähetettiin asiakkaille vastattavaksi. Osa sähköpostiviesteistä ei ollut enää toiminnassa ja osa vastaanottajien roskapostisuodattimista esti viestin lähettämisen.

5.2 Aineiston keruu ja käsittely

Tutkimuskysymykset lähetettiin yhteensä 337 sähköpostiosoitteeseen, jotka saatiin toimeksiantajan asiakastiedoista. Osa sähköposteista liittyi samaan yritykseen, koska osalla asiakasyrityksistä oli useampi eri sähköposti käytössä. Osa sähköposteista oli vanhentunut, tai niihin ei muusta syystä pystytty lähettämään saatekirjettä. Nämä tekijät karsivat potentiaalisten vastaajien määrää. Joistakin sähköposteista tuli myös automaattinen vastaus, jossa mainittiin, ettei sähköpostiosoitteen omistava henkilö ole tavoitettavissa. Ensimmäisen viikon jälkeen vastauksia oli kerätty 29 kappaletta. Viikko ensimmäisen

saatekirjeen lähettämistä lähetettiin muistutuskirje, joka kasvatti vastauksien määrän 39 kappaleeseen.

Tutkimus tavoitti noin 300 potentiaalista yritystä, jolloin vastausprosentti oli noin 13 prosenttia. Jokaista potentiaalista yritystä ei tavoitettu mahdollisesti roskapostisuodattimen vuoksi. Taloushallinnon kysymykset saattoivat rajoittaa kiinnostuneiden määrää. Avoimiin kysymyksiin vastasi vain neljännes. Ensimmäiseen avoimeen kysymykseen liittyen tilitoimisto X:n palveluiden kehitykseen vastasi vain 10 henkilöä. Toiseen avoimeen kysymykseen vastasi vain 9 henkilöä. Toinen avoin kysymys oli lomakkeen 14. ja viimeinen kysymys, jossa pyydettiin vastaajaa kertomaan palveluista, joita tilitoimisto X:n tulisi tarjota enemmän ravintola-alan yrittäjille. Tutkimustulokset on käsitellyt vain tutkimuksen tekijä ja tulokset on lähetetty toimeksiantajalle vain graafisessa muodossa. Vastanneita ei voida vastauksien perusteella tunnistaa eikä heitä voida liittää tiettyyn yritykseen.

Kvantitatiivisella menetelmällä toteutetun kyselytutkimuksen tuloksia pyrittiin vahvistamaan kvalitatiivisella menetelmällä, jossa haastateltiin toimeksiantajan asiantuntijoita. Hirsjärven, Remesin ja Saravaaran (2013) mukaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus toteutetaan usein haastattelulla tai kenttätutkimuksena. Kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta on haastavaa ja myös tarpeetonta yrittää erottaa tarkkarajaisesti toisistaan, sillä ne ovat toisiaan täydentäviä suuntauksia. Kvantitatiivinen tutkimus voi edeltää kvalitatiivista tutkimusta. Kvantitatiivisessa vaiheessa pystytään luomaan perusteet sekä mielekkäät vertailtavat ryhmät kvalitatiivisia haastatteluita varten. Kvalitatiivinen tutkimus käsittelee merkityksiä. Kvantitatiivisen tutkimuksen käsittelemät numerot ovat riippuvaisia kvalitatiivisen tutkimuksen käsittelemistä merkityksistä ja toisin päin. Tärkeää on valita paras menettely tutkimuksessa käsiteltävien ongelmien selvittämiseksi, ei niinkään tietyn suuntauksen perusteella. (Hirsjärvi, Remes & Saravaara, 2013, ss. 136–137)

Aiemmin tässä opinnäytetyössä on mainittu, että asiakas ei aina tiedä mitä hän tarvitsee. Monivalintakysymykset pyrkivät johdattelemaan yrittäjää pohtimaan vastaustaan, mutta ne myös rajaavat vastaajan mielipidettä. Avoimien kysymysten vastausprosentin ollessa vastanneista vain 25 % voisi sanoa, ettei 75 % vastaajista välttämättä tiedä millaista palvelua he tilitoimistolta tarvitsevat. Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa on myös mainittu, että

taloushallinnon asiantuntijat voivat nähdä asiakkaan tarpeet paremmin ja hyvä tilitoimisto ratkaiseekin asiakkaan ongelmat itsenäisesti. Asiaa on käsitelty esimerkiksi asiakaskokemuksen näkökulmasta luvussa 3.2. Tämän vuoksi asiantuntijoiden haastattelu tukee tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia. Validiteetti kuvaa sitä, miten onnistuneesti mittari tai tutkimusmenetelmä on mitannut sitä, mitä on ollut tarkoituksena mitata ja reliabiliteetti kuvaa tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta (Hirsjärvi, Remes & Saravaara, 2013, s. 231).

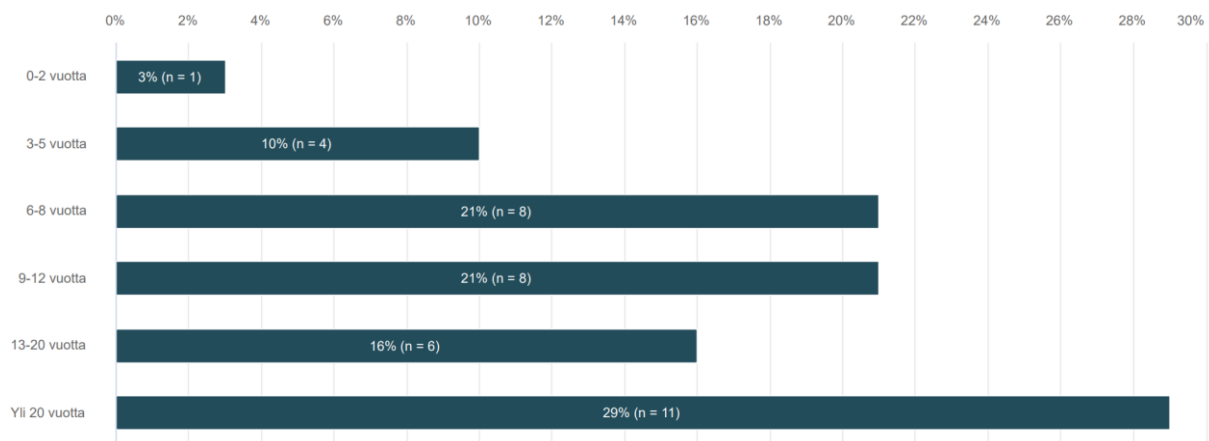
6 TUTKIMUSTULOKSET

Opinnäytetyön kyselytutkimus suunnattiin ravintola-alan yrittäjille. Tutkimus koostui 14 kysymyksestä. Aluksi kyselytutkimuksessa kysyttiin yritysten perustietoja, kuten taustoja, yhtiömuotoa ja ikää. Perustietojen avulla tutkimuksen tuloksia voitiin rajata yritystyyppin mukaan. Seuraavaksi selvitettiin millaisia taloushallinnon palveluita yritykset hyödyntävät tai ovat hyödyntäneet tilitoimisto X:n palvelutarjonnasta ja kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat palveluihin. Tähän osioon liittyvät vastaukset olivat tärkeitä, jotta tutkimuksessa oli mahdollista tutkia palveluntarvetta erityisesti asiakkailta, joilla oli käytössä peruspalveluina vain kirjanpito. Laajemmin palveluita käyttävien tyytyväisyyttä oli helpompi rajata, kun heidän palveluiden käyttöaste voitiin todeta. Viimeiseksi keskityttiin yritysten valmiuteen maksaa asiantuntijapalveluista ja siihen, millaisia kehityskohteita he palveluissa näkevät. Kehityskohteisiin liittyvissä kysymyksissä hyödynnettiin avoimia kysymyksiä, koska monivalintakysymykset olisivat rajanneet vastaajien näkökulmia. Yritysten maksuvalmiudella pyrittiin havaitsemaan, kuinka moni yritys olisi luultavasti valmis ostamaan lisäpalvelun, jos asiantuntija ottaisi asian esille. Yritykset, jotka eivät olleet valmiita maksamaan vaatisivat enemmän myyntityötä osakseen. Kehityskohteilla haluttiin nähdä, miten palveluita voisi kehittää enemmän asiakkaille sopivammiksi. Kysely keräsi yhteensä 46 vastaajaa, joista 39 palautti vastaukset. Seitsemän vastaajaa oli aloittanut vastaamisprosessin, mutta jättänyt vastaamisen kesken. Vastausprosentti oli noin 13 %.

6.1 Vastaajien perustiedot

Tutkimuskysymykset alkoivat yrittäjän perustietoihin ja taustoihin liittyvillä kysymyksillä. Perustietoja kartoitettiin kuudella kysymyksellä, mikä oli lähes puolet tutkimuksen kysymyksien kokonaismäärästä. Perustietojen tarkka selvittäminen oli tärkeää tietynlaisten yritysten tarpeiden rajaamiseksi. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajan henkilökohtaisen yrittäjyystaustan kestoa (kuva 8). Kysymyksellä selvitettiin, millaista ryhmää tutkimuksen aihe kiinnostasi. Kysymys keräsi 38 vastausta, jolloin yksi vastaajista ei vastannut kysymykseen.

Kuva 8. Kysymys 1. Kuinka kauan olet toiminut yrittäjänä?

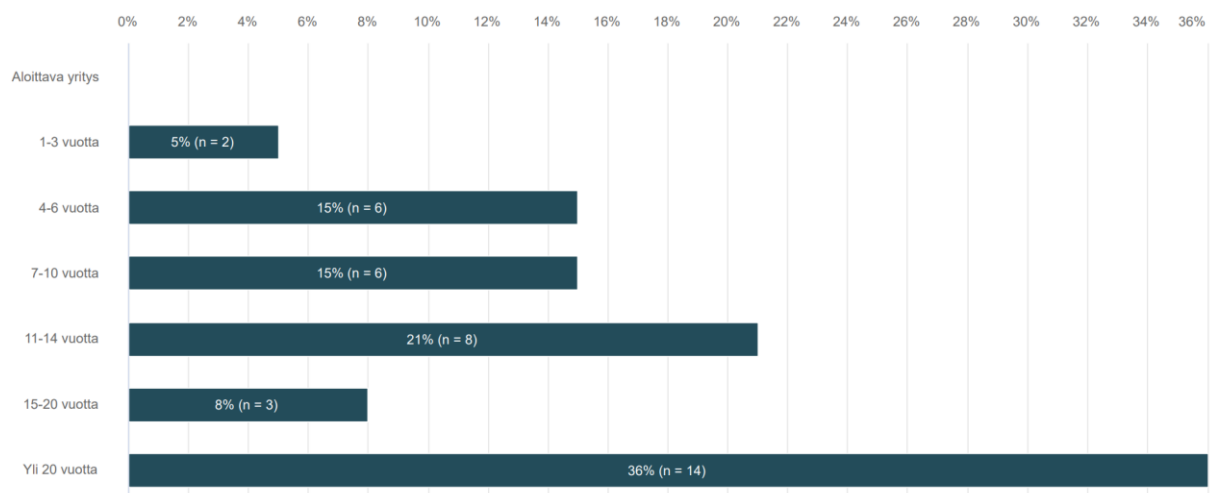


Tutkimusvastaukset rajattiin ensimmäisten vuosien osalta lyhyemmälle aikavälille, kuin viimeiset vuodet vastaajien segmentoinnin vuoksi. Vastauksessa ei ollut merkitystä oliko yrittäjä toiminut yhdessä yrityksessä vai oliko vuosien aikana perustettu useita yrityksiä. Tulosten perusteella yrittäjä kiinnostuu asiantuntijapalveluiden tarpeesta kasvavissa määrin ensimmäisen kahdeksan vuoden aikana. Yli 20 vuotta yrittäjinä toimineet olivat selvästi kiinnostuneimpia asiantuntijapalveluiden tarpeesta. Aloittaneiden yrittäjien voisi olettaa olevan enemmän kiinnostuneita verotuksellisista ja lakisääteisistä palveluista, kun kokeneet yrittäjät kiinnostuvat asiantuntijapalveluiden tuomista mahdollisuuksista. Kokeneet yrittäjät voisivat nähdä jo syvemmälle yrityksensä taloushallintoon ja olla tämän vuoksi kiinnostuneempia aiheesta.

Toinen kysymys selvitti yritysten yritysmuodon, joka oli perustietojen kannalta tärkeää. Eri yritysmuotoja verotetaan eri tavalla ja usein henkilöyhtiöt tarvitsevat eniten veroneuvontaa. Vastaajista 34 eli 87 % oli osakeyhtiöitä. Muita vastaajia oli yksi toiminimi, yksi avoin yhtiö, kaksi kommandiittiyhtiötä ja yksi osuuskunta. Yllättävää oli, etteivät henkilöyhtiöt olleet kiinnostuneita vastaamaan asiantuntijapalveluiden tarpeistaan. Henkilöyhtiöt ovat usein kiinnostuneita yhtiömuodon muutoksesta osakeyhtiöksi ja henkilökohtaisen verotuksen optimoinnin palveluista. Pieni vastauskanta henkilöyhtiöiden osalta oli kuitenkin tutkimuksen kannalta tärkeää.

Tutkimuksen kolmannessa kysymyksessä selvitettiin kuinka kauan yritykset ovat olleet toiminnassa (kuva 9). Yksikään vastaajista ei ollut aloittava yritys, jonka toiminta ei olisi vielä täysin alkanut. Aloittaneet yritykset rajattiin ensimmäisten kolmen vuoden sisällä toimiviin yrityksiin. 4-6 vuotta toimineet yritykset rajattiin kannattaviin yrityksiin. 7-10 vuotta toimineet yrittäjät olisivat vielä kasvuvaiheessa ja 11-14 vuotta toiminnassa olleiden yritysten liiketoiminta olisi jo tasaista. 15-20 vuotta toimineet yritykset olisivat jo kokeneita ja pitkäjänteisesti toiminnassa pysyneitä yrityksiä, joiden toiminnan jatkuvuus olisi melko varmaa. Yli 20 vuotta toimineilla yrityksillä liiketoiminta olisi tasaista, kannattavaa ja toiminnan jatkuvuus varmaa. Liiketoiminnan kasvattamiseksi näiden yritysten tulisi luultavasti tehdä isompia liikkeitä liiketoiminnassaan.

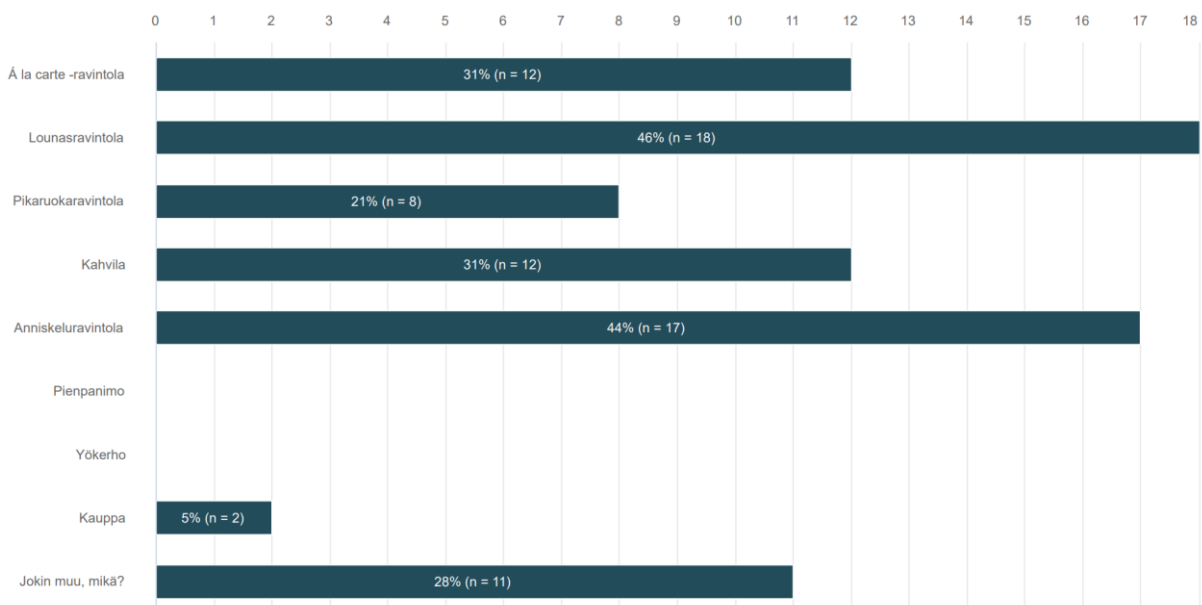
Kuva 9. Kysymys 3. Kuinka kauan yrityksenne on ollut toiminnassa?



Tutkimustulokset olivat yllättäviä, sillä aloittavien yritysten ajateltiin olevan kiinnostuneempia asiantuntijapalveluista liiketoiminnan ollessa vielä epävarmaa kannattavuuden ja toiminnan jatkuvuuden kannalta. Toisaalta aloittavilla yrityksillä ei välttämättä ole taloudellista mahdollisuutta maksaa asiantuntijapalveluista, jonka vuoksi tutkimukseen ei ole haluttu tai edes osattu vastata. Yli 20 vuotta toimineet yritykset olivat kiinnostuneimpia aiheesta, sillä heitä oli yli kolmannes vastaajista. Tutkimuksen ensimmäisen kysymyksen vastausten mukaan yli 20 vuotta toimineita yrittäjiä oli 11, kun kolmannen kysymyksen vastausten mukaan yli 20 vuotta toimineita yrityksiä oli 14. Tämä voidaan selittää esimerkiksi sukupolvenvaihdoksella, perinnöllä tai myöhemmin osakkaaksi liittymisellä.

Ravintola-alan yritykset voivat tarjota useita erilaisia palveluita, kuten kahvila tai anniskeluravintola toimintaa. Tutkimuksen neljännessä kysymyksessä selvitettiin millaista toimintaa vastaajat harjoittavat (kuva 10). Vastausvaihtoehdot olivat Á la carte -ravintola, lounasravintola, pikaruokaravintola, kahvila, anniskeluravintola, pienpanimo, yökerho, kauppa tai jokin muu. Vastaajan oli mahdollista valita useampi vaihtoehto ja vastauksia valittiin yhteensä 80.

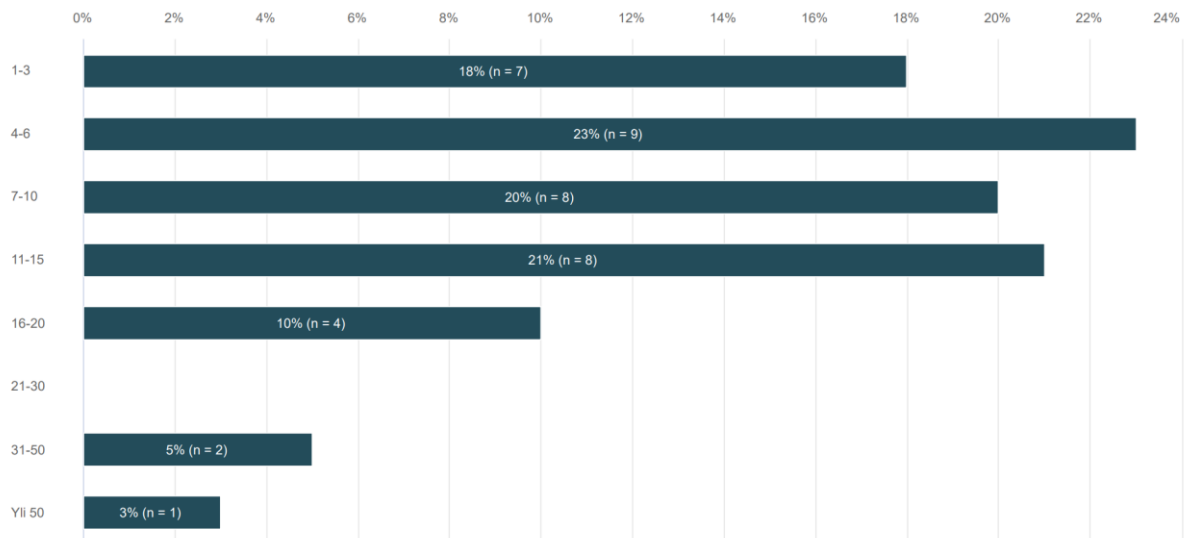
Kuva 10. Kysymys 4. Mikä on yrityksenne toimiala?



Vastaajien toimialat painottuivat odotusten mukaisesti kahvila- ja ravintolatoimintaan. Kaikki vastaajat toimivat vähintään kahdella eri toimialalla. 11 vastaajaa vastasi toimivansa myös muilla, kuin vastausvaihtoehdoissa annetuilla toimialoilla. Vastaukset painottuivat leipomo-, tapahtumaravintola/catering-, pitopalvelu- ja matkailualan toimintaan. Tuloksia oli mahdollista jakaa myös yksittäisiin vastauksiin ja katsoa tämän perusteella millaista liiketoimintaa yksittäisillä yrityksillä kokonaisuudessaan oli.

Tutkimuksen viidennellä kysymyksellä selvitettiin yritysten kokoa henkilöstön lukumäärän perusteella (kuva 11). Yrityksen palveluiden kysyntä, tilojen koko ja aukioloajat vaikuttavat henkilöstön määrän tarpeeseen. Vastausvaihtoehdot jaoteltiin kahdeksaan luokkaan.

Kuva 11. Kysymys 5. Kuinka paljon yrityksellänne on henkilöstöä?

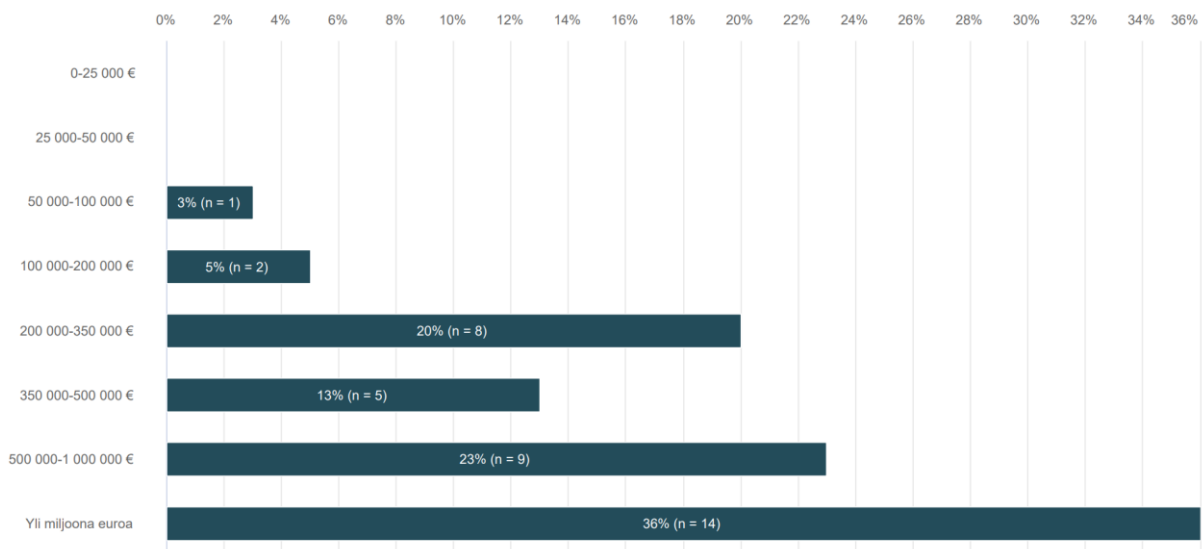


Henkilöstön määrä vaihteli suhteellisen tasaisesti ensimmäisen neljän vastausvaihtoehdon välillä. Suurin osa vastaajista kertoi henkilöstön määrän olevan 1-20 henkilön välillä. Kaksi vastaajaa kertoi yrityksessään olevan 31-50 työntekijää ja yksi kertoi henkilöstöä olevan jopa yli 50.

Viimeisessä perustietoihin liittyvässä kysymyksessä yrityksen liiketoiminnan kokoon haluttiin syventyä tarkemmin kysymällä yritysten vuosittaista liikavaihtoa (kuva 12). Ravintola-alan yrityksillä on vähän pitkäaikaisia saamisia ja palvelut maksetaan yleensä aina tilikauden aikana. Myynti on kausipainotteista, joten liikevaihto voi vaihdella reilustikin eri kuukausina

ja vuodenaikoina. Näin ollen oli parempi paneutua vuosittaiseen liikevaihtoon tietyn kuukauden sijaan. Jos ilmoitettu liikevaihto perustuu esimerkiksi edelliseen tilikauteen, joka on painottunut koronarajoitusten hetkelle, niin tulokset voivat olla nykyistä tilannetta heikompia.

Kuva 12. Kysymys 6. Mikä on yrityksenne liikevaihto vuodessa?



Vastaajista yhdellä oli 50 000 – 100 000 euron väliin sijoittuva liikevaihto. Kahdella vastaajista liikevaihto sijoittui 100 000 – 200 000 euron väliin. Suurimmalla osalla vastaajista liikevaihto oli yli 200 000 euroa. Kahdeksalla vastaajista liikevaihto oli 200 000 – 350 000 euron välillä. Viidellä liikevaihto sijoittui 350 000 – 500 000 euron väliin. Yhdeksän liikevaihto oli 500 000 – 1 000 000 euroa ja 14 vastaajan liikevaihto oli yli miljoona euroa. Liikevaihdon odotettiin olevan keskimäärin pienempi ravintola-alan vaikeuksien vuoksi. Näitä ovat esimerkiksi aukiolorajoitukset, asiakasmäärärajoitukset ja henkilöstöpula, joita ravintola-ala on kokenut koronapandemian aikana.

Kuvassa 13 on tulosten hahmottamisen vuoksi segmentoitu asiakkaat liikevaihdon mukaisesti ja tarkasteltu liikevaihdon, henkilöstömäärän ja yrityksen toiminta-ajan vaikutusta yrityksen toimintaan perustietojen perusteella. Lähes jokainen yritys on perustiedoiltaan toisistaan poikkeava ja vain muutama yritys menee täysin samaan segmenttiin taulukkoon merkittyjen vastausten perusteella. Näihin on merkitty vastaajien

määrä n merkillä. Yhtiömuoto otettiin mukaan taulukkoon henkilöyhtiöiden erottamiseksi, vaikka yhtiömuodolla ei ole merkitystä toiminnan laajuuteen. Taulukkoon ei eritelty yritysten toimialoja, koska se olisi laajentanut taulukon kokoa vaikeasti luettavaan muotoon.

Myöskään yrittäjien henkilökohtaista yrittäjätaustaa ei lisätty taulukkoon, koska sitä ei koettu oleelliseksi tiedoksi taulukossa.

Kuva 13. Yritysten perustiedot taulukossa.

Liikevaihto	Henkilöstömäärä	Yhtiömuoto	Yrityksen toiminta-aika
50 000 - 100 000 €	1 - 3	Osakeyhtiö	1-3 vuotta
100 000 - 200 000 €	1 - 3	Avoin yhtiö	Yli 20 vuotta
	7 - 10	Toiminimi	Yli 20 vuotta
200 000 - 350 000 €	1 - 3	Osakeyhtiö	4-6 vuotta
	1 - 3	Osakeyhtiö	11-14 vuotta
	1 - 3	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta (n=3)
	4 - 6	Osakeyhtiö	4-6 vuotta
	4 - 6	Osakeyhtiö	7-10 vuotta
	7 - 10	Osakeyhtiö	1-3 vuotta
350 000 - 500 000 €	4 - 6	Osakeyhtiö	11-14 vuotta
	4 - 6	Osakeyhtiö	7-10 vuotta (n=2)
	4 - 6	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta (n=2)
500 000 - 1 000 000 €	4 - 6	Osakeyhtiö	15-20 vuotta
	7 - 10	Osakeyhtiö	7-10 vuotta
	7 - 10	Osakeyhtiö	11-14 vuotta (n=3)
	11 - 15	Kommandiittiyhtiö	15-20 vuotta
	11 - 15	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta
	16 - 20	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta
	yli 50	Osakeyhtiö	7-10 vuotta
Yli miljoona euroa	4 - 6	Osakeyhtiö	4-6 vuotta
	7 - 10	Osakeyhtiö	4-6 vuotta (n=2)
	11 - 15	Osakeyhtiö	4-6 vuotta
	11 - 15	Osakeyhtiö	7-10 vuotta
	11 - 15	Osakeyhtiö	11-14 vuotta
	11 - 15	Osakeyhtiö	15-20 vuotta
	11 - 15	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta
	11 - 15	Osuuskunta	Yli 20 vuotta
	16 - 20	Kommandiittiyhtiö	Yli 20 vuotta
	16 - 20	Osakeyhtiö	11-14 vuotta
	16 - 20	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta
	31 - 50	Osakeyhtiö	11-14 vuotta
	31 - 50	Osakeyhtiö	Yli 20 vuotta

Yksi vastaaja vastasi yrityksen liikevaihdon olevan 50 000 – 100 000 euroa ja henkilöstömäärä yrityksellä oli 1-3 henkilöä. Yrityksen yhtiömuoto oli osakeyhtiö ja toiminta oli kestänyt 1-3 vuotta. Kaksi vastaajaa kertoi liikevaihdon sijoittuvan 100 000 – 200 000 euron välille. Toisen vastaajan yrityksen henkilöstömäärä oli 1-3 henkilöä ja toisen 7-10 henkilöä. Molemmat yrityksistä olivat henkilöyhtiöitä, toinen avoin yhtiö ja toinen toiminimi. Molemmat yritykset olivat olleet toiminnassa jo yli 20 vuotta.

Kahdeksan vastaajaa kertoi liikevaihdon sijoittuvan 200 000 – 350 000 euron välille. Vastaajista viidellä oli henkilöstön määrä 1-3 henkilöä, kahdella 4-6 henkilöä ja yhdellä 7-10 henkilöä. Jokaisen yrityksen yhtiömuoto oli osakeyhtiö. Yrityksistä yksi oli ollut toiminnassa 1-3 vuotta, kaksi 4-6 vuotta, yksi 7-10 vuotta, yksi 11-14 vuotta ja kolme yli 20 vuotta. Hajontaa yritysten toimintavuosissa oli paljon. 350 000 – 500 000 euron liikevaihdon ilmoittivat viisi yritystä, joista jokaisella henkilöstön määrä oli 4-6 henkilöä ja yhtiömuotona osakeyhtiö. Yrityksen toiminta aika oli yhdellä 11-14 vuotta, kahdella 7-10 vuotta ja kahdella yli 20 vuotta.

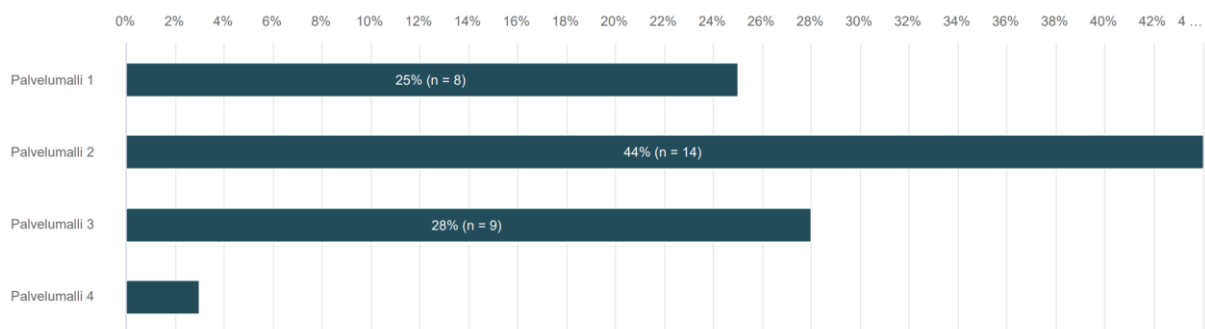
Yhdeksän vastaajaa kertoi liikevaihdon sijoittuvan 500 000 – 1 000 000 euron välille. Vastaajista kahdeksan oli osakeyhtiöitä ja yksi oli kommandiittiyhtiö. Henkilöstön määrissä oli paljon jakaumaa. Yhdellä henkilöstön määrä oli vain 4-6 henkilöä, neljällä 7-10 henkilöä, kahdella 11-15 henkilöä, yhdellä 16-20 henkilöä ja yhdellä yli 50 henkilöä. Yrityksistä kaksi oli ollut toiminnassa 7-10 vuotta, kolme 11-14 vuotta, kaksi 15-20 vuotta ja kaksi yli 20 vuotta. Yli miljoonan euron liikevaihdon ilmoitti 14 yritystä. Yritysten toiminnan kestossa ja henkilöstön määrissä oli paljon jakaumaa. Työntekijöitä yhdellä yrityksellä oli vain 4-6 henkilöä, kahdella 7-10 henkilöä, kuudella 11-15 henkilöä, kolmella 16-20 henkilöä ja kahdella 31-50 henkilöä. Yrityksistä 12 oli osakeyhtiöitä, yksi oli kommandiittiyhtiö ja yksi oli osuuskunta. Neljä yritystä oli ollut toiminnassa 4-6 vuotta, yksi 7-10 vuotta, kolme 11-14 vuotta, yksi 15-20 vuotta ja viisi yli 20 vuotta.

6.2 Palveluiden käyttöaste

Palveluiden käyttöastetta selvitettiin kysymällä, millaisia palveluita yrityksillä on käytössä, miten hyvin he tuntevat palvelutarjonnan ja kuinka tyytyväisiä he ovat palveluihin. Aiheet olivat tutkimuksen kannalta oleellisia ja ne kiteytettiin viiteen kysymykseen, jotta kyselylomake ei olisi liian pitkä. Ensimmäiseksi haluttiin tietää mikä tilitoimisto X:n palvelumalleista yrityksillä oli käytössä (kuva 14). Yritys voi valita tilitoimisto X:n neljästä palvelumallista itselleen sopivimman vaihtoehdon. Palvelumalli 1 otetaan vakiopalveluna käyttöön, jos laajemmalle palvelulle ei ole tarvetta. Palvelumallit eivät sisällä taloushallinnon lakisääteisiä tehtäviä kuten kirjanpitoa tai palkanlaskentaa, vaan ne ovat enemmän huolenpitopalveluita asiakkaille. Esimerkiksi palvelumalli 1 sisältää kolme vuosittaista

palaveria asiakkaan kanssa. Palvelumalleista palvelumalli 4 on laajin. Siinä yritys saa käytännössä jatkuvaa tukea neuvottelujen, talouspalveluiden ja veropalveluiden muodossa. Laajemmin palvelumalleja ei tässä työssä avata salassapitovelvollisuuden vuoksi. Vastaaja ei välttämättä muista palvelumalliaan, jonka vuoksi lomakkeeseen lisättiin tiedot eri palvelumallien sisällöistä. Kysymykseen vastasi 32 henkilöä, eli seitsemän vastaajaa ei vastannut kysymykseen, vaikka palvelumallit olivat näkyvillä.

Kuva 14. Kysymys 7. Mikä palvelumalleista yrityksellänne on käytössä?

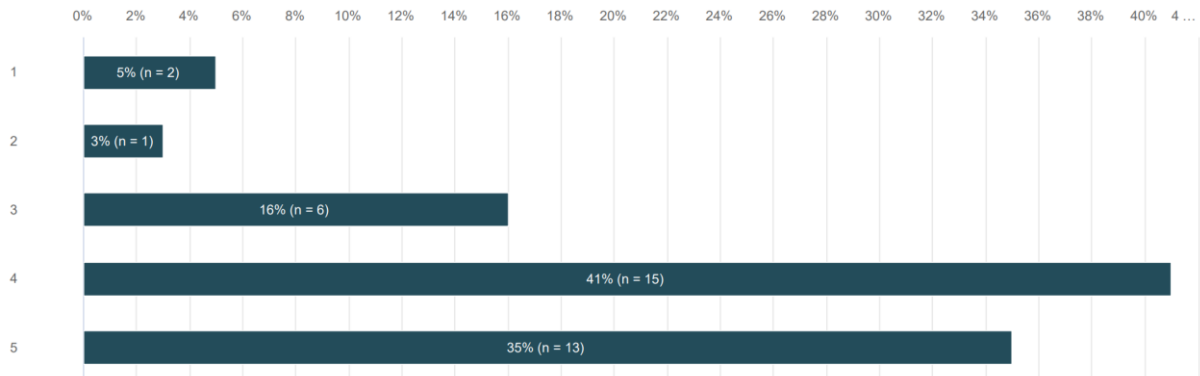


Vastaajista neljänneksellä oli käytössään vakiopalvelu palvelumalli 1. Tämä tarkoittaa, että 75 % vastaajista maksaa lisähintaa laajemmasta palvelusta, joka sisältää asiantuntijapalvelua. Vastaajista 14 hyödyntää palvelumallin 2 palveluita, jotka vapauttavat yrittäjän aikaa paljon taloushallinnollisista tehtävistä. Hieman yli neljännes vastaajista hyödyntää palvelumallin 3 palveluita, joiden avulla yrittäjä saa vapautuneen ajan lisäksi paremman käsityksen yrityksensä taloudesta ja sen seuraamisesta. Vain yksi vastaajista hyödynsi palvelumallin 4 palveluita, joiden avulla yrittäjä saa jatkuvaa tukea talouden hallintaan ja vapautettua aikaansa taloushallinnollisista tehtävistä.

Seuraavaksi kysyttiin, kuinka tyytyväisiä yrittäjät olivat palvelumallinsa sisältöön asteikolla 1-5, kun viisi on tyytyväinen (kuva 15). Kysymyksessä ei siis ollut kyse siitä, kuinka tyytyväisiä vastaajat olivat perinteisiin taloushallinnon palveluihin kuten kirjanpitoon. Kysymyksellä haluttiin kartoittaa tyytyväisyyttä nimenomaan asiantuntijapalveluita kohtaan. Kysymykseen vastasi 37 henkilöä, eli kaksi vastaajaa eivät vastanneet kysymykseen. Vastaajien määrä on hieman ristiriidassa edellisen kysymyksen vastaajamäärän kanssa, sillä viisi on vastannut tyytyväisyyteen oletetusti tietämättä palvelumallinsa sisältöä. Nämä vastaajat ovat

luultavasti kuitenkin arvioineet tyytyväisyytensä koettuihin palveluihin, vaikka eivät tarkalleen tienneet palvelumallinsa sisältöä.

Kuva 15. Kysymys 8. Kuinka tyytyväinen olette palvelumallinne sisältöön?



Tulosten perusteella vastaajat olivat yleisesti tyytyväisiä palvelumallien sisältöihin. Keskiarvo vastaajien kesken tyytyväisyydestä oli 3,97. Vastaajista kaksi ei ollut lainkaan tyytyväisiä arvosanalla 1 ja yksi oli hieman tyytymätön arvosanalla 2. Kuusi vastaajaa antoivat tyytyväisyydelleen arvosanaksi 3, 15 vastaajaa arvosanaksi 4 ja 13 vastaajaa olivat täysin tyytyväisiä palvelumallinsa sisältöön arvosanalla 5. Palvelumallin 1 käyttäjien tyytyväisyyden keskiarvo oli 3,5. Yksi palvelumallin 1 käyttäjästä antoi tyytyväisyydelleen arvosanan 1, kun loput antoivat vähintään arvosanan 3. Tämä tiputti keskiarvoa paljon, kun vastaajia oli kahdeksan.

Palvelumallin 2 käyttäjien tyytyväisyyden keskiarvo oli 4,2. Vastaajia oli 14 ja heistä yksikään ei antanut täysin tyytymätöntä vastausta. Vastaajista yksi antoi tyytyväisyydelleen arvon 2, kaksi arvon 3 ja neljä arvon 4. Puolet eli seitsemän palvelumallin 2 käyttäjästä olivat täysin tyytyväisiä palvelumallinsa sisältöön arvosanalla 5. Palvelumallin 3 käyttäjien tyytyväisyyden keskiarvo oli 4,2. Vastaajista yksikään ei antanut tyytyväisyydelleen alle arvosanaa 3. Arvosanan 3 antoi vain yksi yhdeksästä palvelumallin käyttäjästä. Arvosanan 4 antoi viisi vastaajaa ja arvosanan 5 antoi kolme vastaajaa. Vain yksi vastaajista hyödynsi palvelumallin 4 palveluita. Vastaaja oli täysin tyytyväinen palvelumallinsa sisältöön arvosanalla 5.

Tulosten perusteella eniten tyytyväisiä olivat palvelumallin 4 käyttäjät, vaikka vastaajia olikin vain yksi. Toiseksi tyytyväisiä olivat palvelumallin 3 ja palvelumallin 2 käyttäjät samalla

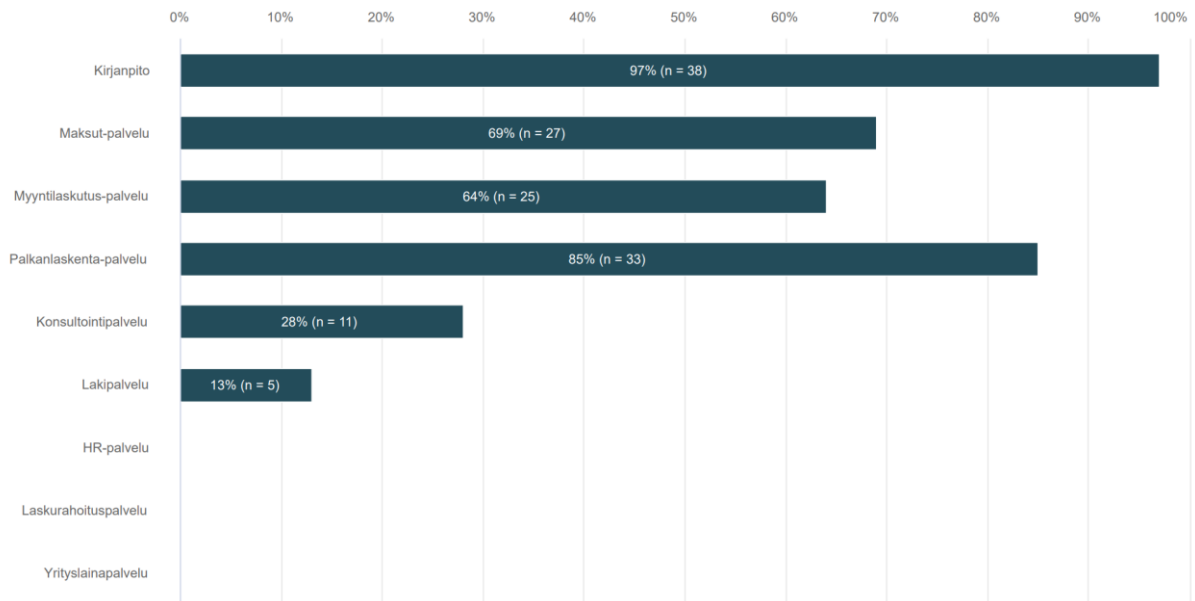
keskiarvolla 4,2. Vähiten tyytyväisiä olivat vakiopalvelu palvelumallin 1 käyttäjät keskiarvolla 3,5. Viisi vastaajaa, jotka eivät ilmoittaneet palvelumalliaan antoivat tyytyväisyydelleen keskiarvon 3,4. Näistä viidestä vastaajasta yksi oli täysin tyytymätön arvosanalla 1 ja neljä oli melko tyytyväisiä arvosanalla 4.

Tutkimuksen 9. kysymyksessä selvitettiin, miten hyvin vastaajat tiesivät, millaisia palveluita tilitoimisto X tarjoaa asiakkailleen. Kysymykseen vastasi kaikki 39 vastaajaa. Kysymyksessä ei tuotu esille tilitoimiston palveluita, vaan vastaajien annettiin antaa oma olettamus siitä, miten hyvin palvelutarjonta tunnettiin. Kysymyksen vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei. Vastaajista 56 % oli sitä mieltä, että he tuntevat palveluntarjonnan hyvin. Loput 44 % eivät kokeneet tietävänsä millaisia palveluita tilitoimisto X:llä oli tarjota.

Kysymys 10 selvitti, vastaako yritysten mielestä tilitoimisto X:n palvelut ravintola-alan yrittäjien tarpeita. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä, ei, tai en osaa sanoa. Vastaajista 31 oli sitä mieltä, että palvelut vastaavat ravintola-alan yritysten tarpeita. Kahden vastaajan mielestä palvelut eivät vastaa ravintola-alan yrittäjien tarpeita ja kuusi vastaajaa ei osannut sanoa.

Kysymys 11 selvitti mitä tilitoimisto X:n palveluita yritykset hyödyntävät tai ovat hyödyntäneet (kuva 16). Vastausvaihtoehdot olivat kirjanpito, maksut-palvelu, myyntilaskutus-palvelu, palkanlaskentapalvelu, konsultointipalvelu, lakipalvelu, HR-palvelu, laskurahoituspalvelu ja yrityslainapalvelu. Vastaaja sai valita useamman vaihtoehdon ja valittuja vastauksia oli yhteensä 139. Kysymykseen vastasi 39 henkilöä.

Kuva 16. Kysymys 11. Mitä seuraavista tilitoimisto X:n palveluista yrityksenne hyödyntää tai on hyödyntänyt?



Kysymyksen tulokset painottuivat odotetusti kirjanpidon ja palkanlaskennan palveluihin. Myös maksut-palvelu ja myyntilaskutuspalvelut olivat laajasti käytössä. Maksut-palvelu käytännössä mahdollistaa kaikkien yritykseen saapuvien osto- ja kululaskujen vastaanottamisen automatisoinnin yhden palvelun kautta, eikä yrityksen tarvitse toimittaa aineistoa itse. Myyntilaskutus-palvelulla yrittäjä voi tehdä ja lähettää kaikki yrityksen myyntilaskut sekä seurata myyntisaatavien tilannetta. Vain yksi vastaajista ei ollut hyödyntänyt kirjanpitopalvelua ja kuusi ei ollut hyödyntänyt palkanlaskentapalvelua. Maksut-palvelua oli hyödyntänyt 27 vastaajaa ja myyntilaskutus-palvelua 25 vastaajaa. Konsultointipalveluja oli hyödyntänyt lähes neljännes. Lakipalveluita oli hyödyntänyt viisi vastaajaa. Kukaan vastaajista ei ollut hyödyntänyt HR-palvelua, laskurahoituspalvelua tai yrityslainapalvelua. HR-palvelu on käytännössä järjestelmä, jonne yrityksen henkilöstöön liittyvät tiedot on tallennettu. Rahoituspalveluun sisältyy laskurahoituspalvelu ja yrityslainapalvelu. Laskurahoituspalvelu tarkoittaa laskusaatavien myyntiä rahoittajalle, jolloin saatavat saadaan nopeasti käyttöön. Yrityslainapalvelun kautta yritys voi hakea tilitoimisto X:n kumppaneiden kautta yrityslainaa nopeasti. Tuloksia tarkastellessa mielenkiintoiseksi jäi, millaisia konsultointipalveluita yritykset olivat hyödyntäneet.

6.3 Valmius asiantuntijapalveluiden hyödyntämiselle

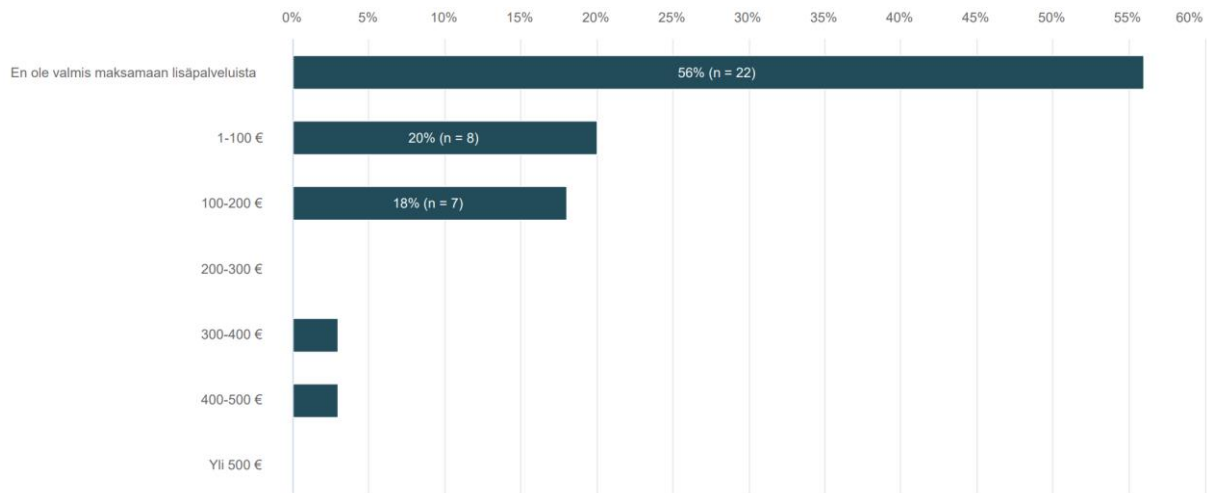
Tutkimuskyselyn lopussa selvitettiin millaisia parannustarpeita vastaajat kokevat tilitoimisto X:n palveluissa, miten palveluita voisi kehittää enemmän ravintola-alan yrittäjiä palvelevammiksi ja miten paljon he olisivat valmiita maksamaan asiantuntijapalveluista nykyisten palveluiden lisäksi. Aihetta lähestyttiin kolmella kysymyksellä, joista kaksi oli avoimia kysymyksiä. Tutkimuksen 12. kysymys selvitti, millaisia parannustarpeita yrittäjät näkivät tilitoimisto X:n palveluissa ja toiminnoissa. Vastauksia kertyi yhteensä 10. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että kirjanpitomateriaalin toimittamiseen olisi hyvä olla jokin parempi kanava, kuin sähköposti. Vastaaja ehdotti pilvipalvelun hyödyntämistä kirjanpitomateriaalin toimittamiseksi. Vastaaja oli vastannut aiemmin, ettei hän ollut tietoinen tilitoimisto X:n palveluista. Vastaaja oli kuitenkin vastannut hyödyntäneensä maksut-palvelua, joka toimii kirjanpitoaineiston toimituspalveluna. Vastaaja ei siis joko ollut tietoinen mikä maksut-palvelu oli, kun kysymykseen oli vastattu, tai palvelua ei ole osattu käyttää kunnolla. Tapauksessa taloushallinnon asiantuntijan tulisi avustaa asiakasta käyttämään palvelua oikeaoppisesti ja näin tehostaa myös omaa työtä.

Yksi vastaajista koki, että kaikki toimii erittäin hyvin ja hänen kanssaan on sovittu kuukausittaiset aikataulut. Kyseisellä vastaajalla oli käytössään palvelumalli 1, jonka tyytyväisyys asteikolla 1-5 oli 4. Vastaaja ei kokenut tietävänsä tilitoimisto X:n palveluita hyvin, mutta niiden koettiin vastaavan ravintola-alan yrittäjien tarpeita. Palveluina oli käytössä kirjanpito, maksut-palvelu ja palkanlaskentapalvelu. Seuraava palaute oli, että palkanlaskentapalvelun yhteyshenkilöt vaihtuvat turhan usein. Eräs vastaaja antoi kritiikkiä kyselytutkimuksesta, sillä palvelumallien sisällöstä kertovasta kuvasta ei koettu saavan selvää. Vastaaja ei myöskään kokenut palkanlaskennan toimivan ollenkaan. Vastaaja ei ollut ilmoittanut palvelumallia eikä tyytyväisyyttään palvelumalliin. Palveluista vastaaja ei kokenut tietävän kovin hyvin, eikä niiden vastaamisesta ravintola-alan yritysten tarpeisiin osattu sanoa. Yksi vastaajista toivoi, että asiakkaan kanssa olisi enemmän kommunikointia. Eräs palautteen antaja kritisoi, ettei ollut tietoinen tilitoimisto X:n palvelumallien olemassaolosta. Vastaaja ei ollut ilmoittanut palvelumalliaan ja tyytyväisyydeksi palvelumallin sisältöön oli annettu arvosana 1 eli täysin tyytymätön. Vastaaja ei tiennyt, millaisia palveluita tilitoimisto X tarjoaa asiakkailleen.

Seuraava vastaaja ilmoitti kritisoivansa jokaisessa palautteessaan palkkaosiota, joka ei ole linjassa muiden palveluiden kanssa. Vastaaja oli ollut tyytyväinen palkanlaskijaan, mutta ei palkanlaskentaohjelmaan. Vastaajalla oli käytössään palvelumalli 1, johon hän oli täysin tyytyväinen. Palveluiden koettiin soveltuvan hyvin ravintola-alan yrityksille. Yksi vastaajista koki tarpeelliseksi tietää mikä palvelumalli yrityksellä on käytössä. Vastaaja ei ilmoittanut palvelumalliaan, eikä tyytyväisyyttään palvelumalliin. Vastaaja ei kokenut tietävänsä Tilitoimisto X:n palveluista, mutta niiden koettiin sopivan ravintola-alan yrittäjien tarpeisiin. Palvelumalli tulisi käsitellä uusien asiakkaiden kanssa aina sopimussuhteen alussa. Eräs vastaaja toivoi, ettei palkanlaskijan ja kirjanpitäjän vaihtuvuus olisi niin suurta. Viimeinen palaute kritisoi, että paljon luvataan, mutta mitään ei ole vielä toteutettu. Vastaajalla oli käytössään palvelumalli 2 ja tyytyväisyydeksi oli annettu arvosana 2 eli lähes tyytymätön. Vastaaja ei kokenut tunnevan Tilitoimisto X:n palveluita, eikä niiden koettu vastaavan ravintola-alan yrittäjien tarpeita. Tällaisessa tilanteessa taloushallinnon asiantuntijan tulisi laatia asiakkaan kanssa suunnitelma palveluiden toteuttamisesta.

Tutkimuksen 13. kysymyksessä tiedusteltiin, kuinka paljon yritykset olisivat valmiita maksamaan lisäpalveluista kuukaudessa (kuva 17). Kysymykseen vastasi kaikki 39 yrittäjää. Lisäpalveluilla tarkoitettiin esimerkiksi budjetointia tai kassavirtalaskentaa, eli asiantuntijapalveluita. Hieman yli puolet vastaajista eivät olleet valmiita maksamaan asiantuntijapalveluista. Vastaajista kahdeksan olivat valmiita maksamaan 0 – 100 euroa, seitsemän 100 – 200 euroa, yksi 300 – 400 euroa ja yksi 400 – 500 euroa. Kukaan vastaajista ei ollut valmis maksamaan yli 500 euroa asiantuntijapalveluista kuukaudessa.

Kuva 17. Kysymys 13. Kuinka paljon kuukaudessa olisitte valmiita maksamaan lisäpalveluista, kuten budjetoinnista tai kassavirtalaskennasta?



Vastaajista 22 eivät olleet valmiita maksamaan asiantuntijapalveluista. Näistä kuitenkin viisi vastaajaa kertoi hyödyntäneensä tilitoimisto X:n konsultointipalveluita ja kaksi vastaajaa lakipalveluita. Mainituista 22 vastaajasta viidellä oli käytössä palvelumalli 1, kahdeksalla palvelumalli 2, viidellä palvelumalli 3 ja yhdellä palvelumalli 4. Loput kolme vastaajaa eivät ilmoittaneet palvelumalliaan. Palvelumallin 4 palveluihin sisältyy jo asiantuntijapalveluita, kuten tulos- ja kassabudjetti. Myös palvelumallit 2 ja 3 sisältävät asiantuntijapalveluita talouden seurannan muodossa. Vastaajista kahdeksan olivat valmiita maksamaan asiantuntijapalveluista 0 – 100 euroa kuukaudessa. Näistä kahdeksasta vastaajasta kolme kertoivat hyödyntäneensä konsultointipalveluita ja kaksi lakipalveluita. Mainituista kahdeksasta vastaajasta yhdellä oli käytössään palvelumalli 1, neljällä palvelumalli 2 ja yhdellä palvelumalli 3. Loput kaksi vastaajaa eivät ilmoittaneet palvelumalliaan.

Vastaajista seitsemän olivat valmiita maksamaan asiantuntijapalveluista 100 – 200 euroa kuukaudessa. Näistä seitsemästä vastaajasta kaksi kertoivat hyödyntäneensä konsultointipalveluita ja yksi lakipalveluita. Mainituista seitsemästä vastaajasta kahdella oli käytössä palvelumalli 1, yhdellä palvelumalli 2 ja kolmella palvelumalli 3. Yksi ei ilmoittanut palvelumalliaan. Yksi vastaaja oli valmis maksamaan asiantuntijapalveluista 300 – 400 euroa kuukaudessa. Vastaaja oli aiemmin hyödyntänyt konsultointipalveluita. Vastaajalla oli käytössään palvelumalli 2, johon hän oli täysin tyytyväinen. Yksi vastaaja oli valmis maksamaan asiantuntijapalveluista 400 – 500 euroa kuukaudessa. Vastaaja ei ollut

aikaisemmin hyödyntänyt asiantuntijapalveluita. Vastaaja ei ilmoittanut palvelumalliaan, mutta oli lähes tyytyväinen palvelumallinsa sisältöön arvosanalla 4.

Tutkimuksen viimeinen kysymys oli avoin kysymys. Kysymyksessä tiedusteltiin miten tilitoimisto X voisi auttaa ravintola-alan yrittäjiä paremmin ja millaisia palveluita tilitoimisto voisi tarjota enemmän ravintola-alalla toimiville yrityksille. Vastauksia saatiin yhteensä yhdeksän. Yksi vastaaja kertoi toimivansa ketjuyrittäjänä ja saaneensa kaiken tarvittavan palvelun, eikä kokenut lisäpalveluille tarvetta. Toinen vastaaja ilmoitti, että viranomais- ja lupa-asioita voisi hoitaa enemmän. Yritysten valtuuttama hallitukseen kuuluva jäsen voi ainoastaan tehdä tiettyjä viranomais- ja lupahakemuksia. Ulkopuolinen taho, kuten tilitoimisto ei siis voi hoitaa kaikkia viranomais- ja lupa-asioita.

Eräs vastaaja kertoi, että tehokkuusongelmiin ja asiantuntevaan palveluun tulisi kiinnittää huomiota. Vastaaja kirjoitti myös ”higher fees”, josta jäi epäselväksi, toivooko asiakas kalliimpaa hinnoittelua vai kokeeko asiakas hinnoittelun liian kalliiksi. Oletettavasti vastaaja kokee tilitoimisto X:n hinnoittelun liian kalliiksi. Yksi vastaaja antoi positiivista palautetta asiantuntijan tietotaitoon liittyen. Vastaaja kertoi hyötynensä paljon asiantuntijan tietotaidosta kululajien ja verotusasioiden suhteen. Vastaajan mukaan asiantuntijuus vaatii talousalan opiskelua ja asiakasta ei voi koskaan neuvoa liikaa. Toinen vastaaja toivoi ennakkointia alan tarpeisiin liittyen ja enemmän keskustelua asiakkaan kanssa. Pienyrityksenä vastaaja koki, ettei heitä huomioida tarpeeksi hyvin.

Eräs vastaaja kritisoi, ettei tilitoimisto X resursseistaan ja haluistaan huolimatta ole auttanut tukihakemusten laadinnan kanssa, vaikka ammattilaisten apu olisi tarpeen. Tällaisessa tilanteessa taloushallinnon asiantuntijan tulisi delegoida tehtävä eteenpäin esimerkiksi palvelupäällikön kautta, jos ei sitä itse pysty tai osaa tehdä. Yksi vastaaja toivoi toteutuneen ”foodcostin” laskentaa. Vastaaja luultavasti on tarkoittanut kulurakenteen laskemista. Toinen vastaaja toivoi, että asiakkaaseen oltaisiin yhteydessä vasta iltapäivällä, kun ravintola-alan yrittäjille aamupäivät ovat kiireisintä aikaa. Eräs vastaaja toivoi katelaskelmaa ja palavereja. Tilitoimisto X:n palveluihin kuuluu vähintään kolme huolenpitopalaveria vuodessa, joiden tulisi toteutua jokaiselle asiakkaalle.

6.4 Asiantuntijoiden haastattelu

Asiantuntijahaastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna, johon osallistui kuusi taloushallinnon asiantuntijaa, kaksi palvelupäällikköä ja yksikönjohtaja. Taloushallinnon asiantuntijat vastaavat itselleen nimetyistä pääosin ravintola-alalla toimivien yritysten taloushallinnon lakisääteisistä tehtävistä, kuten kirjanpidosta ja tilinpäätösten sekä veroilmoitusten laadinnasta. Taloushallinnon asiantuntijat vastaavat myös siitä, että asiakkaille pidetään vähintään kolme ennalta sovittua palaveria vuodessa. Näissä palavereissa käydään läpi edellisen tilikauden tilinpäätöstä, kuluvan tilikauden tulosta, verotusta ja verotuksen optimointia sekä kuluvan tilikauden tilinpäätökseen valmistautumista. Taloushallinnon asiantuntijat ovat siis hyvin perillä asiakkaidensa odotuksista ja tarpeista. Palvelupäälliköt vastaavat asiakkaiden kokonaisuuksista ja siitä, että asiakkaat saavat sopimuksen mukaista palvelua. Yksikönpäällikön tehtäviin kuuluu yksikön kehittäminen yhdessä muiden johtoasemassa olevien henkilöiden kanssa.

Haastattelussa käytiin osallistujien kesken avointa keskustelua, jota johdateltiin kysymyksillä. Pääaiheina oli selvittää, miten ravintola-alan asiakkaita voitaisiin palvella paremmin ja miten tilitoimisto X voisi antaa lisäarvoa asiakkailleen. Keskustelussa tuotiin aluksi tavoitteena esiin se, että asiakkaat saisivat paremman mielikuvan asiantuntijoiden ymmärryksestä toimialaa kohtaan. Tätä voitaisiin kehittää panostamalla enemmän uusien asiakkaiden aloituspalavereihin, joissa asiantuntija ja yrittäjä tutustuvat. Aloituspalavereissa tuotaisiin esiin enemmän toimialakohtaisia kysymyksiä, jotka auttavat yhteistyön sujumuudessa ja kirjanpidon laadinnassa. Tämä johdatti keskusteluun kolmesta vuosittaisesta huolenpitopalaverista, joiden lisäksi olisi hyvä pohtia vuosikelloa sesonkipainotteisen liiketoiminnan vuoksi. Vuodenvaihteessa tulisi seurata työsuhde-etujen lainsäädäntöä ja heijastaa lounasedun maksurajat ravintolan hinnastoon. Myös tulevan terassikauden lupia tulee hakea ajoissa. Näistä olisi tärkeää kertoa asiakkaalle. Asiakkaat usein arvostavat pieniä vinkkejä. Moni ravintola-alan yrittäjä ei nosta yrityksestään kilometrikorvauksia käydessään tukussa omalla autolla. Nostamalla verotonta kilometrikorvausta yrittäjä voisi saada merkittävänkin verohyödyn. Yrittäjiä tulisi ohjata katerakenteensa tarkasteluun ja hinnoittelemaan tuotteensa tämän mukaan, jos he eivät sitä vielä tee. Moni yrittäjä saattaa katsoa hinnastonsa yleisen hinnaston tai viereisen ravintolan hinnaston perusteella.

Kulurakenne voi kuitenkin olla eri, eikä kaikkea välttämättä osata ottaa huomioon. Tämä voi johtaa jopa tappiolla myymiseen kiinteällä hinnalla.

Keskustelua jatkettiin kirjanpitoon liittyvistä huomioista ja niiden vaikutuksista asiakkaisiin. Asiakas olisi hyvä saada ymmärtämään selvittelytilin, inventaarion, maksutapojen raporttien ja provisoiden sekä käteiskassan vaikutuksista raporttien oikeellisuuteen ja verotukseen. Nämä asiat ovat asiakkaan vastuulla toimittaa kirjanpidon tietoon vähintään tilinpäätökseen mennessä. Asiakkaan laskiessa itse palkat tulee hänen myös ilmoittaa lomapalkkavelka. Edellä mainitut asiat olisi hyvä toimittaa kirjanpidon tietoon kuukausittain, jotta raportit näyttävät luotettavia tietoja. Esiin nostettiin erityisesti selvittelytili, mihin kirjataan kulut tiliotteelta, joihin ei ole tositetta kohdistettavaksi. Selvittelytilille kirjatut kulut jäävät taseelle, eivätkä ne vaikuta tuloslaskelmaan. Tuloslaskelmasta siis puuttuu tällöin kuluja. Tämä tarkoittaa sitä, että vähennyskelpoiset arvonlisäverot jäävät vähentämättä. Selvittelytilin kasvaessa tuloslaskelman tulos voi näyttää hyvältä, kun kulut eivät vaikuta tulokseen. Tilinpäätöksessä tulos voi muuttua tappiolliseksi, kun selvittelytili puretaan. Keskustelussa jokainen asiantuntija osasi nimetä omista asiakkaistaan tällaisia tapauksia. Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa koettiin hankalaksi tilanteissa, joissa asiakasta velvoitetaan taloushallinnollisiin tehtäviin, kuten vanhojen tositteiden toimittamiseen. Asiakkaalle tulisi tuoda positiivisin keinoin esille ohjeistukset esimerkiksi kuukausittaiseen kassan seurantaan niin, että asiakas ymmärtää tämän hyödyt.

Keskustelussa puhuttiin tilitoimiston laajasta osaamisesta ja siitä, miten sitä voitaisiin tuoda enemmän asiakkaille esille. Osaamista voisi tuoda asiakkaille enemmän esille esimerkiksi tukihakemusten ja projektitöiden kautta. Tilitoimistolla on laaja palvelutarjonta ja eri osastoja voidaan hyödyntää asiakkaan tarpeisiin. Oman kirjanpitäjän ei esimerkiksi tarvitse osata vastata jokaiseen asiakkaan kysymykseen, vaan erityiskysymyksissä voidaan hakea apua esimerkiksi konsulttipuolelta. Tähän myös kannustetaan. Asiakkaat ovat alkaneet olemaan kiinnostuneita toimialavertailusta, mitä varten taloushallinnon asiantuntijat halusivat ohjelmistokehitystä. Toimialavertailuun löytyy kyllä ohjelmisto, mutta se yleistää kaikki ravintola-alan yritykset vertailuun. Esimerkiksi panimoyrityksille on tällä tavoin ollut vaikea toteuttaa toimialavertailua. Vertailua on täytynyt toteuttaa keräämällä manuaalisesti muiden tilitoimisto X:n samantyylisten panimoasiakkaiden tietoja vertailtavaksi.

Haastattelussa esille tuotiin lisäksi sellaisia palveluita, joita tilitoimisto ei vielä tarjoa, mutta mitä on jo sovellettu käytännössä. Yksi taloushallinnon asiantuntijoista toi esille yleistyneet kuljetuspalvelut ravintolan ja asiakkaan välillä. Palvelu kasvattaa yrityksen asiakaskuntaa, volyymia ja liikevaihtoa. Kuljetuspalvelut kuitenkin veloittavat heidän kauttansa tilatuista tuotteista provisiota jopa 30 prosenttia. Yrittäjän tulisi pohtia lisämyynnin tuomaa kulurakennetta esimerkiksi palkkojen, toimitilakulujen ja raaka-aineiden osalta. Lopputuloksena voi olla, ettei lisämyynti ole kannattavaa tai lisätyön arvoista. Tätä varten voitaisiin luoda valmis pohja laskelmalle, jossa huomioidaan kaikki kulut, jotka kasvavat lisämyynnin mukana. Idean esille tuonut asiantuntija oli toteuttanut laskelmat asiakkaalleen. Lopputulokseksi saatiin, ettei lisämyynti ole kannattavaa sen tuoman lisätyön ja kulujen vuoksi.

Ravintola-alan taloushallinnon sisäisiä prosesseja voitaisiin kehittää paremmaksi niin, että toimialaan liittyviä havaintoja jaettaisiin enemmän asiantuntijoiden kesken. Asiakkaiden kanssa käydyissä haastatteluissa mainitsemisen arvoisia huomioita tuotaisiin esille ja niistä keskusteltaisiin yhdessä tiimin sisäisissä palavereissa. Näin ratkaisuja voidaan hyödyntää muidenkin asiakkaiden kanssa. Tätä voidaan heijastaa lisäksi toimialavertailuun, kun tiedetään millaisia ongelmia ja ratkaisuja muilla saman toimialan yrityksillä on ollut. Tilitoimiston käyttämää tilikarttaa käytiin läpi ja selvitettiin, miten asiantuntijoiden asiakkailta on tämä käytössä. Joillakin asiakkailta tilikarttaa oli muokattu yksilöllisemmäksi, mutta yleisesti tilikartta vastaa asiakkaiden tarpeita. Asiakkaalta voisi kuitenkin aloituspalavereissa kysyä tarkemmin mitä asiakas haluaa raporteilla seurata, mitkä luvut ovat hänelle tärkeitä ja mitä hän toivoo raportoinnilta. Näiden tietojen perusteella tilikarttaa muokattaisiin asiakaskohtaisemmaksi tarpeen tullen. Lopuksi keskustelussa toivottiin asiakasyritysesittelyä, jossa tilitoimiston asiakas tulisi kertomaan yritystoiminnastaan enemmän. Näin tilitoimiston asiantuntijat pääsevät syvemmin käsiksi siihen, mitä yritysten arjessa tapahtuu. Yritysesittely päätettiin toteuttaa syksyn 2022 aikana.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda tietoa tilitoimisto X:lle sen ravintola-alalla toimivien asiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarpeesta. Työlle esitettiin neljä tutkimuskysymystä, jotka olivat seuraavanlaiset:

1. Mitkä ovat ravintola-alan yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarpeet?
2. Miten asiantuntijapalveluita voitaisiin kehittää?
3. Mistä aiheista palaverissa tulisi keskustella asiakkaan kanssa?
4. Miten tilitoimisto voisi luoda lisäarvoa asiakkailleen?

Tilitoimisto X:n ravintola-alan yrittäjille suunnatun kyselytutkimuksen perusteella voitiin todeta, että vastaajat olivat yleisesti tyytyväisiä palveluihin ja niiden koettiin vastaavan yritysten tarpeita. Muutamien tyytymättömien vastaajien tarpeet painoutuivat asiakaspalvelun ja asiakkaan kontaktoinnin kehittämiseen, jotka ovat perusedellytys asiantuntijapalveluiden toteuttamiseksi. Myös tyytyväiset asiakkaat toivoivat kehittämistä asiakaspalvelun suhteen. Suurin osa tutkimukseen vastanneista oli yli kymmenen vuotta toiminnassa olleita osakeyhtiöitä, joten kyselytutkimuksen tuloksilla voidaan viitata kokeneiden yritysten asiantuntijapalveluiden tarpeeseen. Koska enemmistö vastaajista oli yksimielisiä siitä, että nykyiset tilitoimisto X:n palvelut vastaavat ravintola-alan yrittäjien tarpeita ja niihin oltiin yleisesti tyytyväisiä, voidaan tulosten perusteella todeta olemassa olevien palveluiden täyttävän vastaajien asiantuntijapalveluiden tarpeet.

Ravintola-alan yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarpeet kohtasivat taloushallinnon asiantuntijoiden ajatusten kanssa. Asiantuntijat ja yrittäjät olivat yksimielisiä siitä, että vuorovaikutuksen asiakkaiden ja asiantuntijoiden välillä tulisi olla laadukkaampaa. Asiantuntijat halusivat tuoda paremmin osaamistaan esille ja rakentaa paremman suhteen asiakkaisiin aloituspalaverista lähtien. Hyvää suhdetta asiakkaan ja asiantuntijan välillä haluttiin ylläpitää kehittämällä palaverien aiheita siten, että käytävät asiat painottuvat enemmän ajankohtaisiin asioihin. Asiakkaiden palvelutarve keskittyi tulosten mukaan laadukkaampaan asiakaspalveluun ja pysyvämpään asiantuntijaan. Tilitoimisto X:n palveluihin kuuluu henkilökohtaisen asiantuntijan nimeäminen asiakkaille, mutta

haasteellista isossa yrityksessä on suuri poistuma. Monen yrityksen asiantuntija voi vaihtua useastikin.

Asiantuntijapalveluiden kehittämistä kartoitettiin asiantuntijoiden haastattelussa. Asiantuntijat osasivat ilmaista tarpeen uudelle palvelulle, mitä asiakkaat eivät osanneet ilmaista. Palvelussa toteutettaisiin ulkoisen kuljetuspalvelun käytön katelaskelma, jolla selvitetäisiin, onko palvelun hyödyntäminen kannattavaa. Haastattelu osoitti, että asiantuntijapalveluita voitaisiin kehittää ja yrityksille voitaisiin luoda lisäarvoa toteuttamalla laadukkaampia ja reaaliaikaisempia raportteja sekä kehittämällä sisäisiä ohjelmia. Raporttien reaaliaikaisuus vaatii yhteistyötä yrittäjän sekä asiantuntijan välillä ja tärkeimmistä tehtävistä keskusteltaisiin heti aloituspalaverissa. Haasteena on saada asiakkaat pysymään aikataulussa taloushallinnollisten tehtävien osalta. Usea yrittäjä vastasi tarvitsevänsä enemmän vuorovaikutusta asiantuntijan kanssa, kun taas asiantuntijat halusivat tuoda enemmän osaamistaan esille. Asiakkaiden kattavampi ohjeistaminen taloushallinnollisten tehtävien tehokkaaseen suorittamiseen voisi olla ratkaisu molempien osapuolten tarpeisiin. Asiakas olisi enemmän kontaktissa asiantuntijan kanssa ja asiantuntijat voisivat tuoda enemmän osaamistaan esille. Raporttien laadun takaamiseksi olisi asiantuntijan ja asiakkaan hyvä asettaa myös yhteisiä lyhytaikaisia tavoitteita.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisten periaatteiden mukaisesti, joihin perehdyttiin tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) vuonna 2019 julkaistun ohjeen avulla. Tutkimuksen aiheeseen perehdyttiin työelämän kautta. Jokaiselle tilitoimisto X:n ravintola-alan asiakkaalle tarjottiin vapaaehtoinen mahdollisuus osallistua tutkimukseen ja mahdollisten kielimuurien vuoksi tutkimus lähetettiin myös englanninkielisenä versiona. Tutkimukseen osallistuneilla tahoilla oli mahdollisuus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen halutessaan. Kyselytutkimuksessa ei kerätty henkilökohtaisia tunnistetietoja ja tutkijalla oli tiedossaan vain tilitoimisto X:n asiakastiedoista saadut sähköpostiosoitteet kyselytutkimuksen ja saatekirjeen lähettämistä varten. Tutkimustuloksia säilytettiin ohjelmassa, jonka kautta tutkimus toteutettiin. Ohjelmaan kirjautuminen vaatii salasanan, jotta tuloksia voitiin analysoida. Opinnäytetyö on laadittu rehellisesti, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta noudattaen tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda tietoa tilitoimisto X:lle sen ravintola-alalla toimivien asiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarpeesta. Tarkoituksena oli kartoittaa tilitoimisto X:n ravintola-alalla toimivien yritysasiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve. Tilitoimisto X antoi ehdotuksia tutkimuskysymyksiin liittyen. Näistä valittiin opinnäytetyön aiheen ja toteutuksen kannalta toimivat ja tarpeelliset tutkimuskysymykset. Toimeksiantajan osoittamiin tutkimuskysymyksiin koetaan saaneen vastauksia. Ravintola-alalla toimivien asiakkaiden asiantuntijapalveluiden tarve onnistuttiin kartoittamaan kyselytutkimuksen ja asiantuntijoiden haastattelun avulla. Valmis opinnäytetyö luovutettiin tilitoimisto X:n käyttöön heidän palveluiden kehittämisen tueksi.

Kyselytutkimus koettiin sopivaksi tavaksi toteuttaa tutkimus. Webropol ohjelma oli helppokäyttöinen ja tulosten analysointi oli ohjelman avulla mielekästä. Ohjelman avulla voitiin luoda erilaisia taulukoita, joista yksi taulukkomalli koettiin selkeyden vuoksi muita paremmaksi. Asiantuntijahaastattelun avulla saatiin tietoa tutkimuksen aiheesta eri näkökulmasta ja kokonaisuutta oli helpompi ymmärtää. Opinnäytetyön toteutustavan avulla opittiin erilaisista tutkimusmenetelmistä ja aineistonhallinnasta. Opinnäytetyön aiheelle onnistuttiin luomaan kattava ja ajankohtainen teoriapohja erilaisia lähteitä hyödyntäen. Opinnäytetyön teko opetti lähdekriittisyyttä sekä erilaisten lähteiden hallitsemista ja yhdistämistä yhdeksi selkeäksi kokonaisuudeksi. Tutkimukseen vastanneiden määrän ollessa vähäinen, ei tuloksia voida yleistää koko toimialan tarpeisiin. Vastauksia voidaan kuitenkin hyödyntää juuri toimeksiantajan palveluiden kehityksessä.

Kyselytutkimuksen kysymysten suuri määrä mahdollisti laajan käsityksen aiheesta, mutta toisaalta tämä saattoi myös rajata osan vastaajista pois. Opinnäytetyön tutkimuskyselyn tulosten perusteella oli haastavaa havainnollistaa, mikä oli yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarve. Yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarvetta onnistuttiin kuitenkin kartoittamaan ja saamaan tärkeää tietoa heidän toiveistaan. Tarpeiden tunnistamisesta teki haastavan se, että yrittäjillä ei ollut selkeitä tarpeita asiantuntijapalveluille. Tutkimuksessa olisi voinut paremmin painottaa sitä, miten yrittäjät kokevat asiantuntijapalvelut. Vaikka vastauksissa selvisikin, ettei palveluita tunneta kovin hyvin, niin niiden tarpeesta olisi haluttu kuulla

tarkemmin. Avointen kysymysten ongelmana oli, ettei vastaajat osanneet vastata kysymyksiin. Tutkimuskysymyksiin kuitenkin koettiin saaneen vastaukset, kun asiantuntijoiden haastattelussa tätä osattiin painottaa paremmin.

Tutkimuksessa saatiin arvokasta tietoa tilitoimisto X:n ravintola-alan yrittäjien tyytyväisyydestä palvelumallien sisältöjä kohtaan. Tämän tiedon avulla tilitoimiston on mahdollista kohdentaa asiakkailleen parempaa palvelua ja tarvittaessa kehittää palveluita palvelumuotoilun avulla. Palvelumallien yleinen tyytyväisyys vastasi lisäksi kysymykseen yrittäjien asiantuntijapalveluiden tarpeesta. Palveluiden tarpeiden ei koettu täyttyvän asiakkailta, joiden tyytyväisyys oli huonolla tasolla. Tyytyväisten asiakkaiden palvelutarpeet koettiin jo täytetyiksi, jonka vuoksi tutkimusta olisi voinut painottaa myös siihen suuntaan, mitkä ovat olleet yrittäjien palvelun tarpeet ja miten ne on osattu tilitoimiston osalta ratkaista. Tämä tutkimuskysymys ei kuitenkaan olisi vastannut ongelmaan, mitkä ovat tällä hetkellä asiakkaiden palvelun tarpeet.

Tämän opinnäytetyön aihe ja teoreettinen tausta on laaja ja sitä olisi mahdollista jatkaa moneen eri suuntaan. Tätä opinnäytetyötä voisi jatkaa toiminnallisella opinnäytetyöllä, jossa luotaisiin uusia asiantuntijapalveluita palvelumuotoilun avulla. Aiheesta voitaisiin tehdä jatkotutkimusta myös syventymällä tarkemmin siihen, miten tilitoimistot ovat osanneet ratkaista asiakkaiden palvelun tarpeet niiden tunnistamisen jälkeen. Tämänkaltaisessa tutkimuksessa vastaajat osaisivat luultavasti vastata paremmin tutkimuksen kysymyksiin kokemuksien kautta.

Lähteet

Aho, A. (2019). *Kirjanpitäjistä konsultiksi pääkirja*. Helsinki: Alma Talent Oy.

Ahvenniemi, J. (2013). Kirjanpito on kivaa. *Tilisanomat*, (4). Haettu 14.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/tilisanomat-paakirjoitus>

Alma Media. (2017). *Asiakasymmärrys parantaa palvelua ja auttaa arvonluonnissa*. Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Alma-Media>

Anttila, T. (2021). Hybridityö tuli jäädäkseen – Pysyvätkö tilitoimistot perässä? *Tilitoimistossa-lehti*, (11). Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Tilisanomat>

Blomster, H. (2018). *Asiakaskokemukset ja asiakastieto osana yritystoimintaa*. Businessopas. Haettu 9.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Businessopas>

EY Global. (2021). *Businesses suffering 'commitment issues' on flexible working*. Julkaistu 21.9.2021. Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/ey-press-release>

Fennia. (4.5.2020). Uuden yrittäjän taival – liiketoiminnan suunnitelma on peruskivi. Haettu 15.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Fennia-sisaltostudio>

Filenius, M. (2015). *Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa*. Jyväskylä: Docendo Oy.

Greenstep. (29.1.2021). Pieni katsaus tilitoimistojen historiaan. Haettu 14.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Greenstep-fi>

Grönroos, C. (2001). *Service Management and Marketing. A Customer Relationship Management Approach*. 2. edition. Chichester: John Willey & Sons.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2013). *Tutki ja kirjoita*. 18. painos. Helsinki: Kustanneosakeyhtiö Tammi.

Höglund, H. (27.5.2020). Asiakaspoistuman ennakointi. Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Elisa-yrityksille>

litiä, J. (27.5.2020). Yrittäjä, vaadi tilitoimistoltasi parasta palvelua. Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/netvisor>

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

Kaarlejärvi, S. (10.3.2020). Muutos ajaa taluspäätäjät koneen äärestä ihmisten pariin – Viisi taloushallinnon megatrendiä 2020-luvulla. Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://www.efima.com/blogi/viisi-taloushallinnon-megatrendia-2020-luvulla>

Korkiakoski, K. (2019). *Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen*. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kähkönen, S. (2021). Mikä on asiakasraati? Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://www.puheet.com/blogi/asiakasraati>

Lahti, S & Salminen, T. (2008). *Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit*. Juva: WS Bookwell Oy.

Loihdefactor. (9.12.2016). Asiakasymmärrys liiketoiminnan suunnittelun ja kehityksen pohjana. Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Loihdefactor>

Montonen, A. & Viinikainen, M. (16.8.2021a) Tilitoimistoalan tulevaisuudennäkymiä ja kilpailuetuja Etelä-Karjalassa. Haettu 3.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/labfocus>

Montonen, A. & Viinikainen, M. (23.8.2021) Raportointipalvelulla monipuolisempaa palveluvalikoimaa tilitoimistoille. Haettu 3.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/lab-pro>

Mäkinen, L. & Vuorio, B. (2002). *Taloushallinnon nettivallankumous*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Norrila, P. (12.2.2016). Analytiikasta apua asiakasymmärrykseen. Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://blog.digia.com/analytiikka-asiakasymmarrys>

Nykänen, S. & Tynjälä, P. (2012). Työelämätaitojen kehittämisen mallit korkeakoulutuksessa. *Aikuiskasvatus* (1). Haettu 22.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Aikuiskasvatus-1>

Pentikäinen, M. (2021). Työelämägallup: Etätöön suosio vain kasvaa. Tiedote 2.7.2021. Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/yrittajat-fi>

Proinno. (n.d.). Miten asiakasymmärrys rakentuu – viisi teesiä sen kehittämiseen. Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Proinno>

Sipilä, J. (1998). *Asiantuntija ja asiakas – Myymmekö tunteja vai tulosta?* Porvoo: Werner Söderström Oyj.

Suomen digimarkkinointi. (n.d.). *RFM malli: Tehokas asiakkuusmarkkinointi vaatii tehokkaan asiakassegmentointimalli.* Haettu 8.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Digimarkkinointi>

Suomentilitoimistot.fi. (n.d.). *Tilitoimiston lisäpalvelut – mieti, tarvitseeko yrityksesi näitä.* Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/suomentilitoimistot>

Suomidigi. (2021) *Yrityksen taloushallinnon digitalisoiminen – kilpailukykyä, tehokkuutta, säästöjä. Yrityksen digitalous -hankkeen esittelymateriaali.* Julkaistu 15.10.2021. <https://tinyurl.com/digitalous-esittely>

Taloushallintoliitto. (28.1.2019). *Paneelikeskustelu: Taloushallinnon ja kirjanpitäjän tulevaisuuden näkymät* [video]. YouTube. <https://tinyurl.com/Taloushallintoliitto>

Taloushallintoliitto. (n.d.). *Aukoton kirjausketju eli audit trail.* Haettu 7.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Aukoton-kirjausketju>

TEM. (2021) *Uusi hanke edistää yritysten taloushallinnon digitalisoitumista.* Työ- ja elinkeinoministeriö. Haettu 4.11.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/TEM2021>

Tietoakseli (2015). Miten controller voi auttaa yritystäsi? Haettu 22.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/TietoAkseli>

Visma. (n.d.). *Reskontra – Mitä tarkoittaa reskontra?* Haettu 16.10.2022 osoitteesta <https://tinyurl.com/Visma-fi>

Liite 1: Saatekirje tutkimuskyselyyn

Arvoisa vastaanottaja

Olen Lauri Soini ja opiskelen Hämeen Ammattikorkeakoulussa liiketaloutta, jossa olen suuntautunut taloushallinnon opintoihin. Toimin tilitoimisto X:n ravintola-alan asiakkaiden taloushallinnosta vastaavassa tiimissä, jossa tutkin opinnäytetyöni aiheena asiakkaidemme lisäpalvelun tarvetta. Yhteystietonne olen saanut tilitoimisto X:n järjestelmistä.

Ravintola-ala on kokenut viime vuosina isoja muutoksia koronan ja sen tuomien rajoitusten vuoksi. Tilannetta ei helpota tämänhetkinen raju inflaatio, joka ravintola-alalla näkyy esimerkiksi sähkön ja tavarantoimittajien hintojen nousussa. Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää juuri ravintola-alalla toimivien asiakkaidemme kokemuksia tilitoimisto X:n tarjoamista palveluista sekä miten palveluita voisi kohdentaa tälle toimialalle paremmin. Kysely on osa opinnäytetyötäni, joka sisältyy liiketalouden tutkintooni.

Vastauksellanne on merkitystä, sillä tutkimuksen perusteella tilitoimisto X voi kehittää palveluitaan juuri teitä ja muita ravintola-alalla toimivia yrittäjiä varten. Kyselyyn vastaava saa myös paremman käsityksen tilitoimisto X:n tarjoamista palveluista, joka vahvistaa sidettä asiakkaan ja tilitoimiston välillä. Toivon aktiivista osallistumista, sillä jokainen vastaaja on tärkeä tutkimuksen onnistumiselle ja tutkimustulosten hyödyntämiselle. Vastaaminen kestää noin 5 minuuttia.

Vastauksenne käsitellään luottamuksellisesti, eikä teidän henkilöllisyytenne tule esiin tulosten keräämisessä, analysoinnissa eikä raportoinnissa. Yrityksenne perustietoja kysytään vain vastausten tilastollista käsittelyä varten. Tutkimusaineisto kerätään vain tätä tutkimusta varten.

Olkaa hyvä ja täyttäkää ohessa olevan linkin takana oleva lomake 25.10.2022 mennessä.

Vastauksistanne etukäteen kiittäen

Ystävällisin terveisin, Lauri Soini

Dear receiver

My name is Lauri Soini, and I am studying business administration at Häme University of Applied Sciences, where I have focused my studies on financial management. At accounting firm X, I work in the team responsible for the financial administration of our customers in restaurant business. I am currently studying the need for customer service at accounting firm X as the subject of my thesis. I got your contact information from accounting firm X's customer information system.

The restaurant industry has experienced big changes in recent years due to the COVID-19 epidemic and the restrictions brought with it. The current inflation does not make the situation easier when, for example, the price increases of suppliers and electricity have been on the rise. The purpose of my thesis is to find out how well accounting firm X's services meet the needs of our customers operating in the restaurant industry and how these services could be improved. The survey is part of my thesis.

With the help of your answer, accounting firm X can develop its services to suit better your and other restaurant entrepreneurs' needs. Those who answer the survey also get a better understanding of the services offered by accounting firm X, which strengthens the bond between the client and accounting firm X. I hope for active participation, as every respondent is important for the success of the research and the utilisation of its results. It will take about 5 minutes to answer.

Your answers will be treated confidentially, and your identity will not be revealed when collecting, analyzing, or reporting the results. The company's basic information is only asked for statistical processing of the answers. Research material is collected only for this study.

Please fill out the survey from the link below by October 25, 2022.

Thank you in advance

Best regards, Lauri Soini

Liite 2: E-lomakkeen kysely

1. Kuinka kauan olet toiminut yrittäjänä?
 - 0-2 vuotta
 - 3-5 vuotta
 - 6-8 vuotta
 - 9-12 vuotta
 - 13-20 vuotta
 - yli 20 vuotta

2. Mikä on yrityksenne yritysmuoto?
 - Osakeyhtiö
 - Toiminimi
 - Avoin yhtiö
 - Kommandiittiyhtiö
 - Jokin muu, mikä?

3. Kuinka kauan yrityksenne on ollut toiminnassa?
 - Aloittava yritys
 - 1-3 vuotta
 - 4-6 vuotta
 - 7-10 vuotta
 - 11-14 vuotta
 - 15-20 vuotta
 - yli 20 vuotta

4. Mikä on yrityksenne toimiala? Voit valita useamman vaihtoehdon
 - À la carte- ravintola
 - Lounasravintola
 - Pikaruokaravintola
 - Kahvila
 - Anniskeluravintola

Pienpanimo

Yökerho

Kauppa

Jokin muu, mikä?

5. Kuinka paljon yrityksellänne on henkilöstöä?

1-3

4-6

7-10

11-15

16-20

21-30

31-50

yli 50

6. Mikä on yrityksenne liikevaihto vuodessa?

0-25 000 €

25 000-50 000 €

50 000-100 000 €

100 000-200 000 €

200 000-350 000 €

350 000-500 000 €

500 000-1 000 000 €

Yli miljoona euroa

7. Mikä tilitoimisto X:n palvelumalleista yrityksellänne on käytössä? (Palvelumallit liitteenä)

Palvelumalli 1

Palvelumalli 2

Palvelumalli 3

Palvelumalli 4

8. Kuinka tyytyväinen asteikolla 1-5 olette palvelumallinne sisältöön, kun 5 on tyytyväinen?

1

2

3

4

5

9. Tiedätkö hyvin, millaisia palveluja tilitoimisto X tarjoaa asiakkailleen?

Kyllä

En

10. Vastaako mielestänne tilitoimisto X:n palvelut ravintola-alan yrittäjien tarpeita?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

11. Mitä seuraavista tilitoimisto X:n palveluista yrityksenne hyödyntää tai on hyödyntänyt?

Kirjanpito

Maksut-palvelu

Myyntilaskutus-palvelu

Palkanlaskenta-palvelu

Konsultointipalvelu

Lakipalvelu

HR-Palvelu

Laskurahoituspalvelu

Yrityslainapalvelu

12. Millaisia parannustarpeita näette tilitoimisto X:n palveluissa ja toiminnoissa?

-

13. Kuinka paljon kuukaudessa olisitte valmiita maksamaan lisäpalveluista, kuten budjetoinnista tai kassavirtalaskennasta?

En ole valmis maksamaan lisäpalveluista

1-100 €

100-200 €

200-300 €

300-400 €

400-500 €

Yli 500 €

14. Kertoisitko vielä millaisia palveluita tilitoimisto X voisi tarjota enemmän ravintola-alalla toimiville yrityksille? Millaisia ongelmatilanteita kohtaat toiminnoissa, joissa tilitoimisto voisi auttaa paremmin?

-

Liite 3: Aineistonhallintasuunnitelma

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) vuonna 2019 julkaistun ohjeen eettisiä periaatteita noudattaen. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja tutkittavilla on mahdollisuus keskeyttää osallistuminen halutessaan. Kyselytutkimuksessa ei kerätä henkilökohtaista tietoa, joilla henkilö voitaisiin tunnistaa. Tutkijalla on tiedossa vain toimeksiantajalta vastaanotetut sähköpostiosoitteet kyselytutkimuksen toteuttamista varten.

Tutkimuksen tutkimuskysely tallennetaan Webropol kyselyohjelman järjestelmään, jota kautta kysely toteutetaan. Tuloksia käsitellään vain Webropol ohjelman kautta, joka vaatii salasanan tulosten tarkastelua varten. Aineistoa käsittelee vain tutkija, eli tämän opinnäytetyön kirjoittaja. Asiantuntijoiden haastattelusta kirjataan ylös muistiinpanot, joista ei selviä osallistujien henkilöllisyyttä tai muuta arkaa tietoa. Kyselytutkimuksen tulokset jaetaan toimeksiantajalle kysymyskohtaisesti erillisenä tiedostona. Opinnäytetyössä ei julkaista tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden tietoja eikä niitä tutkimuksessa selvitetä.

Opinnäytetyön aineiston ja tulokset omistaa opinnäytetyön laatija Lauri Soini.

Tutkimusaineistoa ei jatkokäytetä. Opinnäytetyön tekijä säilyttää aineiston tietoturvallisesti vuoden ajan opinnäytetyön hyväksymispäivästä, jotta opinnäytetyön tulokset voidaan tarvittaessa varmistaa ja hävittää tämän jälkeen aineiston tietoturvallisesti.