



## **Pienten tilitoimistojen vahvuudet ja heikkoudet taloushallinnon digitalisoituessa**

Stina Theqvist

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Amk-opinnäytetyö

2023

## Tiivistelmä

<b>Tekijä</b> Theqvist Stina
<b>Tutkinto</b> Tradenomi
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Pienten tilitoimistojen vahvuudet ja heikkoudet taloushallinnon digitalisoituessa
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 35 + 2
<p>Taloushallintoalalla on ollut käynnissä kiihtyvä toimialamurros jo useamman vuoden. Digitalisatio ja konsolidoituminen muokkaavat alaa sekä sen kilpailuasetelmia. Tämän opinnäytetyön aiheena sekä tavoitteena on selvittää pienten tilitoimistojen vahvuudet ja uhat taloushallinnon digitalisoituessa. Tarkoituksena on ymmärtää paremmin miten käynnissä olevat muutokset vaikuttavat pienten tilitoimistojen vahvuuksiin ja heikkouksiin.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään ensin toimialan murrosta sekä konsolidoitumista. Toisessa teorialuvussa käydään läpi taloushallintoalan digitalisoitumista ja älykkään taloushallinnon piirteitä sekä näiden vaikutuksia alaan. Muutos edellyttää taloushallinnon ammattilaisilta sopeutumista aivan uudlaiseen liiketoimintaympäristöön sekä uutta osaamista painottuen konsultoivaan palveluun aikaisemman rutiinomaisen työn vähentyessä.</p> <p>Empiirisessä osuudessa toteutettiin kvalitatiivinen tutkimus. Puolistrukturoidut teemahaastattelut tehtiin marras-joulukuussa 2022. Kohderyhmänä olivat pienet ja keskisuuret tilitoimistoyrittäjät pääkaupunkiseudulla. Haastattelut saatiin yhteensä viideltä tilitoimistoyrittäjältä. Ne nauhoitettiin, litteroitiin, koodattiin ja analysoitiin.</p> <p>Tulosten perusteella vastaajat olivat hyvin mukana taloushallintoalan digitalisoitumisessa. Kaikilla oli käytössään nykyaikaiset ohjelmistot. Suuret tilitoimistoketjut ovat vallanneet markkinoiden lisäksi ohjelmistotalot ja ilmeni, että pienet tilitoimistot eivät saa toivomaansa palvelua tai tuotteita. Tulosten perusteella oli myös huomattavissa, että henkilökunnan merkitys uhkatekijänä on korostunut pienillä tilitoimistoilla digitalisoitumisen myötä. Rekrytointiin ja perehdyttämiseen on vaikea löytää resursseja ja osaajat menetetäänkin helposti suurille tilitoimistoketjuille.</p> <p>Alan tulevaisuudennäkymät ovat valoisat, eikä tekoäly tule viemään pienten tilitoimistojen kilpailuetuja. Henkilökohtaisen palvelun merkitys on korostunut entisestään ja sen avulla pienet toimijat pystyvät erottautumaan positiivisesti.</p>
<b>Asiasanat</b> Digitalisatio, toimialamurros, älykäs taloushallinto, konsolidoituminen

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja aiheen rajausta .....	1
1.2	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset .....	2
1.3	Opinnäytetyön rakenne ja peittomatriisi .....	2
2	Toimialan kuvaus .....	4
2.1	Taloushallinto tänään .....	5
2.2	Toimialamurros .....	7
2.3	Konsolidoituminen .....	9
3	Toimialan digitalisoituminen .....	12
3.1	Digitaalinen taloushallinto .....	12
3.2	Taloushallinnon ohjelmistot .....	13
3.3	Älykäs taloushallinto .....	16
4	Tutkimuksen toteutus .....	19
4.1	Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmän kuvaus .....	19
4.2	Tutkimuksen kohderyhmä ja aineiston keruu .....	20
4.3	Aineiston kuvaaminen ja analyysi .....	22
5	Tutkimustulokset ja niiden tulkinta .....	24
5.1	Kilpailuvallit ja vahvuudet .....	24
5.2	Uhat ja heikkoudet .....	25
5.3	Digitalisoituminen .....	26
5.4	Tulevaisuudennäkymät .....	27
6	Pohdinta .....	29
6.1	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotus .....	29
6.2	Tavoitteiden toteutuminen .....	30
6.3	Tutkimuksen luotettavuus .....	30
6.4	Oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin arviointi .....	32
	Lähteet .....	33
	Liitteet .....	36
	Liite 1. Haastattelupyynnö .....	36
	Liite 2. Haastattelurunko .....	37

# 1 Johdanto

Tilitoimistoala on ollut murroksessa jo pidemmän aikaa. Reilut parikymmentä vuotta sitten taloushallinnossa ruvettiin pikkuhiljaa luopumaan papereista ja siirtymään sähköiseen taloushallintoon. Se alkoi muokata kirjanpitäjän työnkuvaa sekä tilitoimistojen kilpailuasetelmaa. Tahti vain kiihtyi, kun 2010-luvulla käynnistyi alan digitalisoituminen ja nyt viimeisimpänä 2020-luvulla tekoälyn tuoma älykäs taloushallinto luo jo hyvin epävarmaa kuvaa alan tulevaisuudesta. Jonkin aikaa on kysytty, että loppuuko kirjanpitäjältä työt.

Opinnäytetyön aiheena on pienten tilitoimistojen vahvuudet ja heikkoudet taloushallinnon digitalisoituessa. Aihe on hyvin ajankohtainen. Tekoälystä ja sen tuomista uhkista sekä mahdollisuuksista keskustellaan ja kirjoitetaan päivittäin. Aihe on myös hyvin mielenkiintoinen, koska tässä kohtaa voimme vain arvailla mihin olemme menossa. Opinnäytetyön tekijä työskentelee itse pienessä tilitoimistossa Uudellamaalla ja aihe valikoitui siten helposti oman työn ja kiinnostuksen myötä.

Toimeksiantajana opinnäytetyöllä on tilitoimistoalan pk-yritys Uudeltamaalta. Yritys X halusi selvittää miten muut pienet tilitoimistot kokevat taloushallintoalan toimialamurroksen tuoman nykytilanteen, tulevaisuudennäkymänsä sekä missä asioissa pienet tilitoimistot kokevat tarvitsevansa apua tai tukea. Haluttiin myös selvittää, voitaisiinko joissakin toiminnoissa yhdistää osaaminen ja näin vahvistaa heikkouksia suuria tilitoimistoketjuja vastaan.

Tilitoimistoalalla on vallinnut viime vuosina kiihtyvä konsolidoituminen alan suurten yritysten ostaessa pienempiä toimijoita ja yhdistäen ne osaksi omaa toimintaansa. Tämä kasvattaa tilitoimistojen kokoeroja entisestään. Suuret tilitoimistoketjut ovat hyvin erilaisessa kilpailuasemassa laajalla palveluvalikoimallaan sekä mittavalla asiantuntijajoukollaan pieniä itsenäisiä ja paikallisia tilitoimistoja vastaan. Nämä tilitoimistoketjut kiihdyttävät omalta osaltaan digitalisoitumista. Ketjut ostavat ohjelmistotaloja ja panostavat digitaalisuuden kehittämiseen. Herää kysymys, miten tämä suuntaus on vaikuttanut pienten toimijoiden mahdollisuuksiin pysyä vauhdissa mukana ja miten taloushallintoalan digitalisoituminen liittyy asiaan.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja aiheen rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää miten pienet tilitoimistot kokevat taloushallinnon digitalisoinnin, mitkä asiat he kokevat vahvuuksiksi ja mitkä taas heikkouksiksi. Tilitoimiston pääasiallinen liiketoiminta on lakisääteisen kirjanpidon sekä taloushallintopalveluiden tuottaminen asiakasyrityksille. Tämä kaikki on jo osittain siirtynyt mappikirjanpidosta sähköisiin ohjelmistoihin ja näiden ohjelmistojen tarjoaminen asiakkaille voi osoittautua pienille tilitoimistoille haasteelliseksi. Edellä mainittua haastetta sekä muita digitaalisuuden tuomia ongelmakohtia tai uusia vahvuuksia on

tarkoitus avata sekä tutkia tässä työssä. Halutaan selvittää onko vahvuuksissa tai heikkouksissa tapahtunut muutosta verrattuna aikaan ennen alan digitalisoitumista sekä konsolidoitumista.

Digitalisoituminen ja tekoäly ovat valtavan laaja kokonaisuus ja tässä opinnäytetyössä käsittely rajataan taloushallinnossa ja varsinkin tilitoimistoissa tapahtuviin muutoksiin sekä miten pienet tilitoimistoyrittäjät Uudellamaalla sen kokevat.

## 1.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää ilmiötä kokonaisvaltaisemmin sekä syvällisemmin (Kananen 2017, 33). Laadullinen tutkimus on kokonaisuus ja siksi opinnäytetyön teoreettinen viitekehys tukee vahvasti tutkittavaa aihetta niin tutkimus- kuin analysointivaiheessa. Laadullisesta tutkimuksesta on sanottu, että aineiston keräämistä ja analyysia ei voisi erottaa toisistaan, mutta kehitystä olisi myös siihen suuntaan, että tutkimusote mielletäisiin enemmän analyysin kautta. (Tuomi & Sarajarvi 2002, 76.)

Aineistonkeruu tutkimuksessa tapahtuu puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla. Kysymysten teemat on valmiiksi mietitty tutkimusongelman kautta, mutta haastatteluiden annetaan ohjautua paljon myös keskustellen vastausten mukaan. Näin päästään paremmin selville kunkin haastatellun tilanteesta ja siihen vaikuttaneista seikoista. (Kananen 2017. 88–91.)

Tutkimuksen pääongelmana on opinnäytetyön aiheen mukaisesti se, mitkä ovat pienten tilitoimistojen vahvuudet ja heikkoudet taloushallinnon digitalisoituessa. Päättökysymystä tukemaan asetettiin kolme alatutkimusongelmaa. Näiden avulla haetaan vastausta itse päätutkimusongelmaan.

Alatutkimusongelmat ovat:

- Mitkä tekijät tilitoimistoyrittäjä kokee oman tilitoimistonsa kilpailuvalteiksi?
- Mitkä tekijät tilitoimistoyrittäjä kokee oman tilitoimistonsa uhkiksi ja riskeiksi?
- Miten tilitoimistoyrittäjä kokee digitalisaation vaikuttaneen oman tilitoimistonsa liiketoiminnan tulevaisuudennäkymiin?

Näiden alatutkimusongelmien pohjalta muodostuivat teemat sekä tarkentavat kysymykset haastatteluille.

## 1.3 Opinnäytetyön rakenne ja peittomatriisi

Opinnäytetyön rakenteessa on neljä erillistä osa-aluetta. Ne ovat johdanto, teoria, empiria ja pohdinta (kuva 1). Teoriassa sekä empiriassa on kaksi erillistä lukua, yhteensä työssä on kuusi lukua.

Lopussa on lisäksi lähdeluettelo sekä liitteet. Teoreettisessa viitekehyksessä esitetään ensin taloushallintoala toimialana ja sitten käydään läpi alan digitalisoitumista. Digitalisoitumisessa olennaisena osana ovat käytettävät kirjanpidon ohjelmistot sekä suuntaus älykkääseen taloushallintoon.

Empiirisessä osuudessa käydään läpi aluksi tutkimuksen toteutus eli tutkimusongelma, tutkimusmenetelmä, tutkimuksen kohderyhmä ja aineiston keruu sekä sen analysointi. Sitten avataan tutkimustulokset ja niiden tulkinta. Viimeinen luku päättää opinnäytetyön johtopäätöksiin tavoitteiden toteutumisesta sekä tutkimuksen luotettavuudesta. Liitteenä ovat haastattelupyynnö ja haastattelurunko.



Kuva 1. Opinnäytetyön rakenne

Peittomatriisissa (taulukko 1) havainnollistetaan tutkimuksen teoreettisen viitekehysten, alatutkimusongelmien, haastattelukysymysten sekä haastattelun tulosten yhteys. Siinä yhdistetään alatutkimusongelmat teoreettiseen viitekehysten ja tutkimustulosten lukuihin sekä haastattelukysymysten numeroihin.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Alatutkimusongelma	Teoreettinen viitekehys (luku)	Haastattelukysymys	Tulokset
Mitkä asiat tilitoimistoyrittäjä kokee oman tilitoimistonsa kilpailuvalteiksi?	2.1, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 3.3	1, 3, 5, 6, 7	5.1, 5.3, 5.4
Mitkä asiat tilitoimistoyrittäjä kokee oman toimistonsa uhkiksi?	2.1, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 3.2, 3.3.	2, 3, 5, 6, 7	5.2, 5.3, 5.4
Miten tilitoimistoyrittäjä kokee digitaalisuuden vaikuttaneen oman tilitoimistonsa liiketoiminnan tulevaisuudennäkymiin?	2.1., 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 3.3	3, 5, 6, 7	5.3, 5.4

## 2 Toimialan kuvaus

Tilastokeskuksen toimialaluokitus TOL 2008 määrittelee taloushallintoalan toimialaluokkaan 6920. Pääluokkaan 6920 kuuluvat laskentatoimi, kirjanpito, tilintarkastus sekä veroneuvonta. Alaluokkia on kolme. Ensimmäiseen alaluokkaan 69201 kuuluvat kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu, toiseen alaluokkaan 69202 tilintarkastuspalvelu ja kolmanteen alaluokkaan 69209 muu laskentatoimen palvelu. Erikseen pois tästä toimialaluokituksesta on rajattu tietojenkäsittelypalvelut, laskujen perintä sekä konsultointi taloushallinnon ohjelmistoja koskeissa asioissa. (Toimialaluokitus 2008.)

Lähes kaikki edellä mainitut palvelut on mahdollista saada tilitoimistosta, suuremmista lisäksi jopa tilitarkastuspalvelut. Tilitoimistot ovatkin siis laaja-alaisia taloushallinnon palvelualan yrityksiä. (Metsä-Tokila 2019.) Tilitoimistojen tuottamat palvelut voi jakaa neljään pääryhmään

- tilinpäätös sekä juokseva kirjanpito
- palkanlaskentapalvelut
- kokonaisvaltainen liikekirjanpito eli ulkoisen laskennan palvelu
- sisäinen laskenta eli johdon laskentatoimi (Taloushallintoliitto s.a. b.)

Tilitoimistojen asiakkaina ovat pääasiassa kirjanpitovelvolliset. Kirjanpitolain mukaan kaikki Suomessa liike- ja ammattitoimintaa harjoittavat yritykset ovat kirjanpitovelvollisia (Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336). Laki ei velvoita ulkoistamaan kirjanpitoa tilitoimistolle mutta niiden asiakaskunta pääsääntöisesti koostuu pienistä ja keskisuurista eri alojen yrityksistä, joiden osaaminen tai resurssit eivät riitä hoitamaan kirjanpitoa itse. Lakisääteisen kirjanpidon lisäksi yritykset usein haluavat ostaa tilitoimistojen tarjoamaa asiantuntemusta sekä laajempaa taloudellista näkemystä. Tilitoimiston mukana tulee paremmat taloushallinnon työkalut ja hyvin hoidettu kirjanpito lisää uskottavuutta yhteiskumppaneiden silmissä. (Partti 2019.)

Kirjanpidon ulkoistamisen myötä yrittäjä voi siirtää ainakin osittain vastuuta tilitoimistolle. Tällöin kirjallisen sopimuksen merkitys korostuu ja vastuukysymykset seuraamuksineen on tärkeä kirjata. Yrittäjällä on aina kuitenkin lopullinen vastuu yrityksen taloushallinnosta ja siksi tietyt perusasiat on syytä hallita, että ymmärtää yrityksen taloudellisen tilanteen sekä siihen vaikuttavat tekijät paremmin. (Suomi.fi 2021.) Tilitoimistojen asiantuntijat voivat räätälöidä erilaisia raportteja liiketoiminnan tulevaisuuden suunnittelemiseksi. Asiantuntijat voivat olla avuksi myös raporttien tulkinnessa sekä tunnuslukujen seurannassa. (Värri s.a.) Kirjanpidon voi ulkoistaa myös osittain, vaikka vain palkanlaskennan osalta ja suurilla yrityksillä on monesti oma taloushallinto-osasto, mikä hoitaa kirjanpidon itse.

## 2.1 Taloushallinto tänään

Taloushallintoalan markkinanäkymät ovat tällä hetkellä oikein positiiviset. Toisin kuin monet teknologiateollisuuden alat ja liike-elämän palvelut, taloushallintoala ei ole niin herkkä maailmantalouden tai julkisen sektorin kysynnän muutoksille. Siksi alan näkymät ovat hyvät sekä suhteellisen vakaat. Taloushallintoalan kasvujohteinen kehitys on hyvin tasaista. (Metsä-Tokila, 2019, 26–27.) Tilastokeskuksen suhdannekatsauksen mukaan taloushallintoalan kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluiden liikevaihto kasvoi vuonna 2021 yhteensä 3,9 prosenttia. Kasvu kiihtyi vuoden loppua kohti, ol- len alkuvuodesta 2,2 prosenttia ja loppuvuodesta jo 5,8 prosenttia. (Taloushallintoliitto 2022.) Taloushallintoalan toimialaraportin mukaan toimialaluokituksen mukainen taloushallinnon palveluiden koko liikevaihto oli vuonna 2017 noin 1,5 miljardia euroa (Metsä-Tokila, 2019, 15.) Vuoden 2017 jälkeen ei ole saatavilla yhtä kattavaa Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisemaa taloushallintoalan toimialaraporttia.

Henkilöstön määrä taloushallintoalalla on kasvanut vuoden 2005 jälkeen uusia toimipaikkoja nopeammin, mikä tarkoittaa, että yritysten henkilöstömäärät ovat kasvaneet. Kaiken kaikkiaan kuitenkin alalla on enemmän pieniä, muutaman henkilön yrityksiä. (Metsä-Tokila, 2019, 16–17) Taloushallintoliiton (s.a. c) mukaan vuonna 2021 Suomessa oli tilitoimistoalan yrityksiä 6 212 ja alalla työskenteli 12 165 henkilöä eli yritysten keskipakko oli 2 henkilöä. Taloushallintoalan toimipaikkoja vuonna 2017 oli yhteensä 5 122 ja henkilöstöä näissä yrityksissä oli 16 311 (Metsä-Tokila 2019, 15) Taulukosta 2 voi nähdä miten toimipaikat, henkilöstö ja liikevaihto jakautuivat 2017 toimialaluokittain. Viime vuosina alan yritysten koko on kasvanut ja se on johtunut pääasiassa yritysostoista. Vuodesta 2005 lähtien liikevaihto on kasvanut suhteessa enemmän kuin toimipaikkojen tai henkilöstön määrä. Tämä ilmiö kertoo ainakin osaltaan tehokkuuden lisääntymisestä alalla. (Metsä-Tokila 2019, 17)

Taulukko 2. Taloushallintoalan yritysten toimipaikat, henkilöstömäärä ja liikevaihto toimialaluokittain vuonna 2017 (mukaillen Metsä-Tokila 2019, 15)

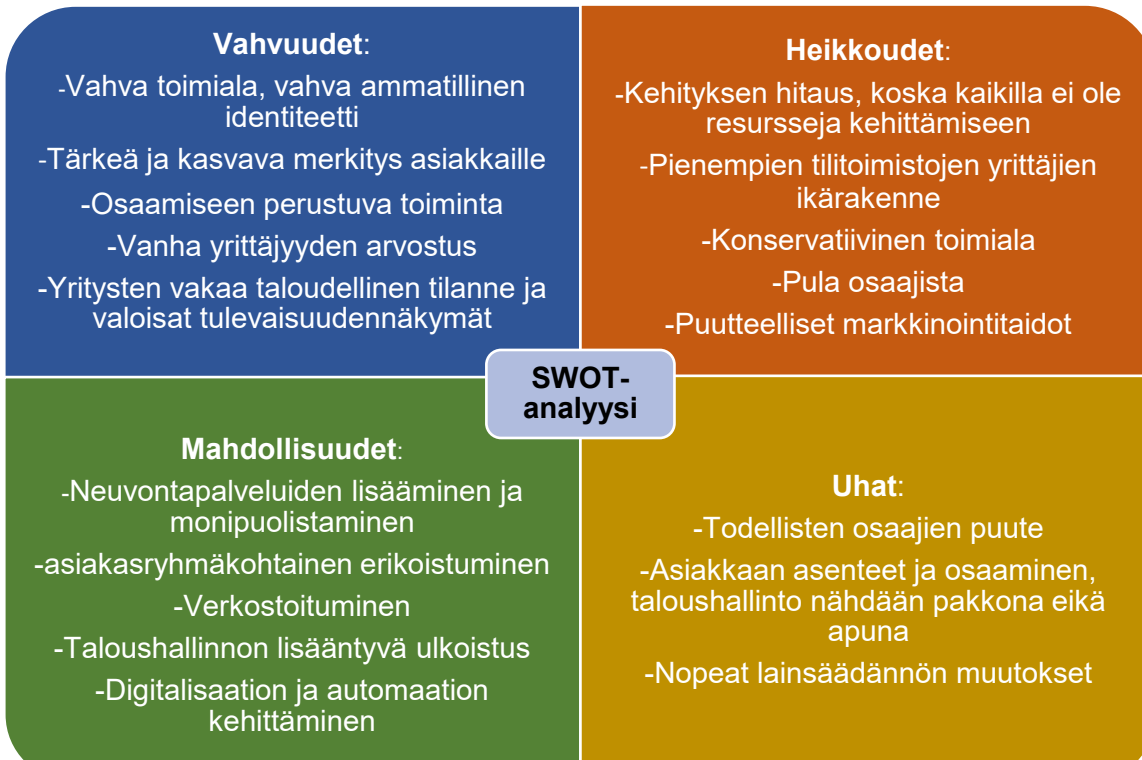
	Toimipaikkoja	Henkilöstöä	Liikevaihto 1 000 euroa
69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu	4 479	12 333	1 032 191
69202 Tilintarkastuspalvelu	568	3 865	554 122
69209 Muu laskentatoimen palvelu	75	113	15 689
<b>Yhteensä</b>	<b>5 122</b>	<b>16 311</b>	<b>1 602 002</b>

Liike-elämän palvelut ovat yleisesti ottaen keskittyneet erittäin voimakkaasti Uudellemaalle ja varsinkin pääkaupunkiseudulle. Tämä pätee myös taloushallintoalalla mutta ei niin selkeästi, sillä alan yrityksiä on tasaisemmin ympäri Suomea. Uudenmaan osuus kirjanpito- ja tilintarkastuspalveluissa varsinkin liikevaihdon ja henkilöstömäärän osalta on noin 70 prosenttia. Yhtenä syynä tähän on alan suurten toimijoiden keskittyminen pääkaupunkiseudulle. (Metsä-Tokila 2019, 18–19.)

Osaavan työvoiman puute on ollut yleisesti puheenaiheena ja on sanottu, että se olisi jopa Suomen taloudellisen kasvun jatkumisen esteenä. Tämä ilmiö on erittäin tuttu myös taloushallintoalalla. Työmarkkinoilla on kyllä alan perusopinnot suorittaneita henkilöitä, mutta heidän osaamisensa taso ei ole riittävä. On todella vaikeaa löytää sellaisia osaajia, joiden työstä voitaisiin laskuttaa heti, eikä kouluttamiseen menisi ammattilaisen aikaa. Tässä on kuitenkin alueellisia eroja. Kirjanpidon ja laskentatoimen asiantuntijoiden työvoiman kysynnän ja tarjonnan alueellinen kohtaan-tilanne oli vuonna 2018 tasapainossa Satakunnassa, Pohjois-Savossa, Pohjois-Karjalassa, Kainuussa sekä Pohjois-Pohjanmaalla. Liikaa hakijoita oli Uudellamaalla ja Etelä-Savossa. Pulaa hakijoista taas oli kaikkialla muualla eli valtaosassa Suomea. (Metsä-Tokila, 2019, 22–25.) Ala muuttuu ja automatisoituu mutta huoli työpaikkojen katoamisesta on aiheeton. Osaajista on pulaa ja päivittämällä omaa osaamistaan säilyttää varmasti työnsä sekä lisää sen monipuolisuutta. Kirjanpito ja taloushallinto on monelle asiakkaalle lakisääteinen pakko ja siksi myyntihenkinen asiantunteva asiakaspalvelu tulee olemaan avainasemassa. (Rinta-Jouppi 2020.)

Tilastokeskuksen teettämän työvoimatutkimuksen mukaan koronarajoitusten poistuminen ja siirtyminen hybridityöhön täydestä etätyöstä näkyi odotetusti tilastoissa. Koko työajan kotona työskennelleiden määrä vähentyi ja ainakin puolet ajasta kotona työskennelleiden määrä lisääntyi. (Leskinen 2023.) Pandemian aikana tehdyn tutkimuksen mukaan valtaosa tilitoimistossa työskentelevistä halusi jatkossa työskennellä hybridimallin mukaan. Koettiin, että sillä tavalla pysty yhdistämään etätyöskentelyn sekä toimistotyöskentelyn parhaimmat puolet. (Taloushallintoliitto 2022.) Anttila (2021) toteaa kirjoituksessaan, että taloushallintoalan yritysten on syytä siirtyä poikkeusolojen käytännöistä kohti uutta normaalia säilyttääkseen toiminta- ja kilpailukykyänsä. Kansainvälisen tutkimuksen mukaan 54 prosenttia voisi irtisanoutua työstään, mikäli työntekijä ei saa itse vaikuttaa missä ja milloin työnsä tekee. Suomen Yrittäjien tekemän työelämägallupin mukaan jo etätöitä tehneistä työntekijöistä 81 prosenttia halusi jatkossakin tehdä etätöitä osittain tai kokonaan. Pandemia-ajan toimintamallit olivat siis tulleet jäädäkseen. (Anttila 2021)

Kuvassa 2 on esitettyä taloushallintoalan SWOT-analyysi. Siinä on koottuna alan merkittävimmät vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat. (Metsä-Tokila 2019, 41.)

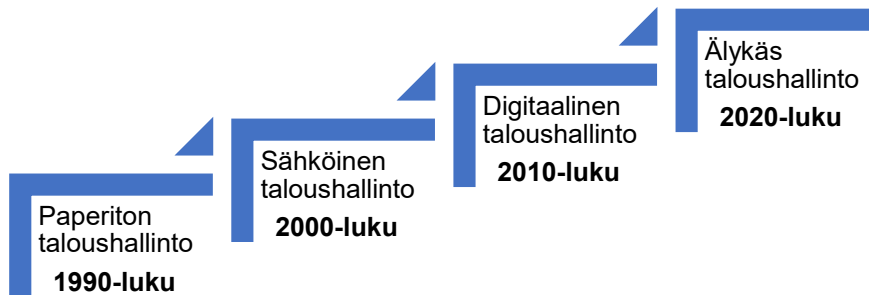


Kuva 2. Taloushallintoalan SWOT-analyysi (mukaillen Metsä-Tokila 2019, 41)

## 2.2 Toimialamurros

Ennen varsinaista taloushallintoalan toimialamurrosta alan tekninen kehitys alkoi jo 1970-luvulla. Kirjanpito, reskontrat, palkanlaskenta sekä kassanhoito tehtiin sitä ennen ainoastaan käsin tai kirjanpitokoneilla. Ja vaikka tietotekninen kehitys on ollut kiihtyvää, niin silti edelleen 2000-luvulla meillä Suomessa osa yrityksistä käsitteli ostolaskunsa samoin kuin 60-luvulla. Kaikki eivät siis halua tai pysty olemaan mukana muutoksessa. (Mäkinen & Vuorio 2002, 62–64.)

Kirjanpitolain uudistuksen myötä vuonna 1997 paperiton kirjanpito tuli mahdolliseksi ja sitä termiä käytettiinkin 1990-luvun loppupuolella sekä 2000-luvun alussa. Paperiton kirjanpito tarkoittaa käytännössä sitä, kun kirjanpidon tositteet esitetään sähköisessä muodossa. Se eroaa kuitenkin paperittomasta digitaalisesta taloushallinnosta huomattavasti, koska tuolloin paperittomuus tarkoitti sähköiseen muotoon siirtämistä jälkikäteen skannaamalla. Tämä tapahtui manuaalisesti ja oli hyvin tehotonta. Kuvassa 3 esitetään taloushallinnon kehitys Suomessa. (Lahti & Salminen 2014, 27–28.)



Kuva 3. Taloushallinnon digitalisoitumisen kehitys (mukaillen Lahti & Salminen 2014, 27)

Yli puolet suomalaisista yrityksistä on Accenturen tekemän tutkimuksen mukaan toimialamurroksessa. Ei siis ihme, että termi näkyy ja kuuluu useasti julkisuudessa sekä keskusteluissa. Murros on kuitenkin mahdollista tunnistaa etukäteen ja analysoinnin kautta siihen voi valmistautua. Yritysten on tärkeää osata arvioida muutoksen nopeus ja nähdä oma sijaintinsa murroksen kentässä. Accenture kehitti nelikentän auttamaan tämän sijainnin hahmotteiseksi sekä murrosstrategian luomiseksi. Ensimmäinen kenttä on **kestävyys**. Silloin toimialan käynnissä oleva murros ei uhkaa yritystä. 29 prosenttia Pohjoismaisista yrityksistä asettuu tähän. Toinen kenttä on **haavoittuvuus**, jossa murros on vielä maltillinen mutta eri tekijät vaikuttavat yrityksen haavoittuvaisuuteen murroksen jatkuessa. Pohjoismaisista yrityksistä 14 prosenttia on tässä kentässä. Kolmas kenttä on **epävakaus**, johon asettuu 31 prosenttia Pohjoismaisista yrityksistä. Tällöin murros on äkillinen sekä rajua. Se mikä on ollut yrityksen vahvuus, muuttuukin heikkoudeksi. Hyvänä esimerkkinä tästä on energia-alan yritykset ja siirtyminen uusiutuviin energian lähteisiin. Neljäntenä kenttänä on **vakaus** ja siihen asettuu Pohjoismaisista yrityksistä 27 prosenttia. Murros on silloin jo vakiintunut, mutta kilpailuasetelmaa heiluttaa helposti jatkuvasti alalle syntyvät uudet toimijat. Tässä kentässä ovat esimerkiksi huipputeknologian valmistajat sekä media- ja viihdeala. (Accenture 2018.)

Toimialamurros vaikuttaa luonnollisesti myös taloushallinnon rooleihin sekä osaamisvaatimuksiin. Automatiikka on jo nyt pitkälti poistanut rutiininomaisia ja toistuvia tapahtumakäsittelyyn liittyviä tehtäviä, ja tekoälyn kehittyessä vähenevät myös monimutkaisemmat tehtävät kuten analyysit, ennusteet sekä erilaisten poikkeamien aiheuttamat tehtävät. Toimivat ja hyvin suunnitellut prosessit ovat ensiarvoisen tärkeitä ja siksi prosessiasiantuntijoiden rooli on oleellisessa osassa edelleen varmistuen prosessien laadukkaan lopputuloksen nopeilla läpimenoajoilla. Järjestelmäarkkitehtien merkitys korostuu, kun taloushallinnon asiakkaille tulee tarjota helppokäyttöisiä sekä heidän tarpeisiinsa sopivia järjestelmiä koko ajan muuttuvassa tarjonnassa. Tulossa on varmasti myös aivan uusia työtehtäviä antamaan roboteille tehtäviä sekä valvomaan niiden työtä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 241–242.)

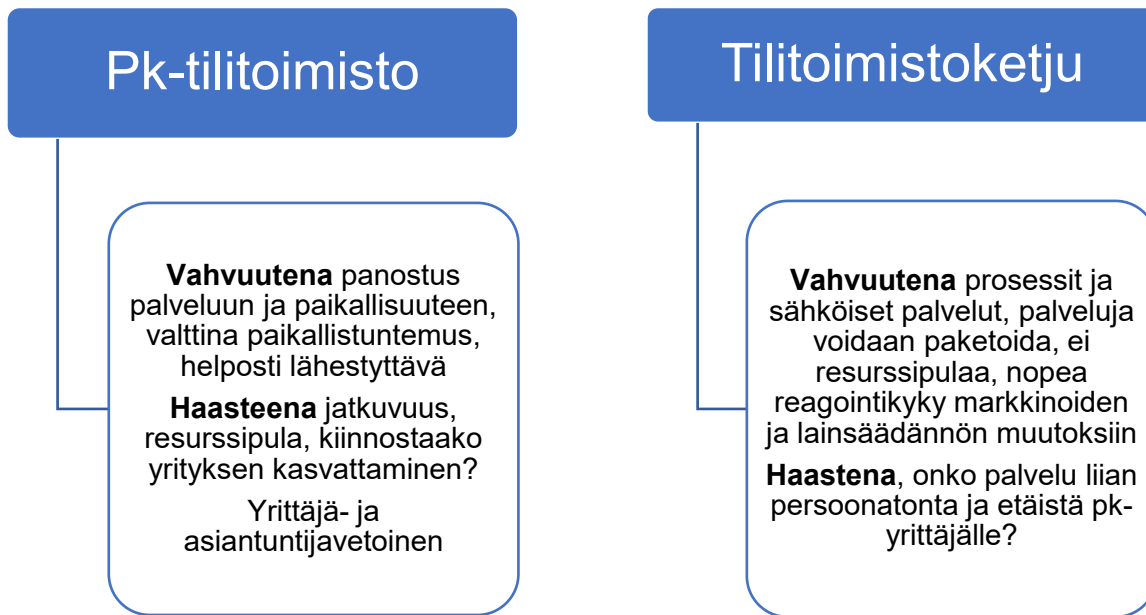
Taloushallinnon automaatio tekee pian ja osittain jo nyt sen mihin kirjanpitäjän työajasta on kulunut valtaosa eli tositteiden laatiminen, syöttö ja tarkastus. Myös täsmätykset sekä raportointi ovat automatisoitavissa. Tämä kaikki muuttaa kirjanpitäjän tehtäväkenttää huomattavasti. Osaaminen kirjanpidossa sekä verotuksessa ovat edelleen perustana mutta tulevaisuudessa niitä pitää kyetä hyödyntämään eri tavalla. Kirjanpitäjä tulee olemaan asiakaspalvelija ja sen roolin omaksuminen voi olla monelle haasteellista. Muutos on todella suuri, kun yhtäkkiä pitää osallistua, ottaa vastuuta sekä luoda suhteita entisen rutiininomaisen yksintyöskentelyn sijaan. Toisaalta taas muutos tulee olemaan erittäin tervetullut sellaisille henkilöille, jotka ymmärtävät ison kuvan sekä syy-seuraussuhteet ja haluavat mieluummin auttaa sekä konsultoida kuin tallentaa tietoja. (Kaarlejärvi 2019.)

Ruokonen (2016, 9) kirjoittaa, että tutkimusten mukaan jopa kolmannes Suomen työpaikosta olisi uhattuna ja vaarassa kadota kokonaan digitalisoitumisen takia tulevien 10–20 vuoden aikana. Yksityisen sektorin matalapalkkaiset alat, joilla työskentelee perinteisesti alhaisesti koulutettuja teollisuustyöntekijöitä, useimmiten miehiä, tulevat odotusten mukaan olemaan kohteena. Vastaavasti ihmisten välisiä viestintätaitoja, luovuutta ja monimutkaista ajattelua vaativien alojen työpaikat ovat turvassa. Ihmisen muistikapasiteetti ei mitenkään voi kilpailla tietokoneiden kanssa. Koko elämän aikana opittu tieto mahtuisi yhdelle muistitikulle ja siksi luovuus sekä itseohjautuvuus ovat ominaisuuksia, millä ihminen voi voittaa. (Ruokonen 20106, 187–190.)

Kannattavuus on yrityksen tärkein toimintaedellytys. Mikäli yrityksen kannattavuus on heikolla tasolla, se tuottaa tappiota mikä taas syö yrityksen omaa pääomaa. Ja kun oma pääoma on menetetty, menetetään myös toiminnan jatkumisen edellytykset. Taloushallintotoimialan kannattavuus on ollut melko vakaata sekä hyvällä tasolla. Hyvä kannattavuus ei aina riitä, jos sisään tuleva raha ei riitä, vaikka lainanlyhennyksiin tai muihin rahoituksen kuluihin. Taloushallintotoimialalla myös vakavaraisuus on hyvällä tasolla. (Metsä-Tokila 2019, 29–32)

### **2.3 Konsolidoituminen**

2000-luvun alusta saakka tilitoimistoala on ketjuuntunut voimakkaasti. Menossa on konsolidoituminen eli alan muutamat suuret toimijat ovat ostaneet pienempiä tilitoimistoja ja ala polarisoituu. (Rinta-Jouppi 2020.) Varsinkin kirjanpito- ja tilipäätöstoiminta ovat toimialana polarisoitumassa. Tämä johtaa siihen, että alalla on kourallinen suuria valtakunnallisia tilitoimistoketjuja sekä liiketoimintakaupoista jäljelle jääneet ensi sijassa pienet- mutta myös keskisuuret paikalliset toimijat (kuva 4).



Kuva 4. Toimialan polarisoituminen (mukaillen Metsä-Tokila 2019, 36)

Yrityksostojen takana on luonnollisesti tehokkuuden hakeminen toimintoja keskittämällä sekä myös viemällä rutiinitöitä halvemman työvoiman maihin kuten esimerkiksi Espanjaan. Konkreettisimpana kaupoissa on asiakaskunta, mikä tulee ostetun tilitoimiston mukana. Sen lisäksi tärkeässä osassa on ammattitaitoinen henkilökunta. Alalle saapuu perustiedot hallitsevaa henkilöstöä, mutta osavasta ammattilaisesta on jo kova pula ja parhaista käydään jopa palkkakilpailua. (Metsä-Tokila 2019, 35.)

Aluksi liiketoimintakaupat kohdistuivat kymmeniä henkilöitä työllistäviin tilitoimistoihin, joiden avulla saatiin aikaan nopeaa kasvua. Myöhemmin on ostettu myös pienempiä toimistoja, kun kiinnostavien kohteiden määrä on vähentynyt. (Mäkinen 2019.) Aika on ollut otollinen konsolidoitumiselle, koska on paljon tilitoimistoja, joissa omistajat lähentelevät eläkeikää, eikä lähipiiristä aina löydy jatkajaa toiminnalle. Nykyään vaadittavien sähköisten järjestelmien investoinnit ovat mittavia ja se lisää osaltaan myyntihaluja, jos oma taloudellinen tilanne ei mahdollista digitaalisuuteen panostamista. (Rinta-Jouppi 2020.)

Suuret tilitoimistoketjut ovat ostaneet myös muita taloushallintoalaa tukevia asiantuntijapalveluita, kuten laskutusalan yrityksiä sekä valtaosan markkinoilla toimivista ohjelmistotoimittajista. Tämä vie pienet yksityiset tilitoimistot entistä ahtaammalle, koska suuret määrittelevät ohjelmistojen hinnan sekä kehityksen suunnan. (Mäkinen 2019.) Suurten tilitoimistoketjujen on mahdollista tarjota hyvin laajasti erilaisia asiantuntijapalveluita. Toisaalta taas pienten tilitoimistojen etu sekä vahvuus tarjota henkilökohtaista palvelua korostuu entisestään. Heiltä yhteyshenkilön tavoittaa suorasta

puhelinnumerosta ja he voivat tarjota palvelukokemuksen ilman asiakkaan tuntemusta, että jokaisesta soitosta tai sähköpostista veloitetaan erikseen. (Rinta-Jouppi 2020; Metsä-Tokila 2019, 35)

Taloushalliantoala on kiinnostava sekä houkutteleva kohde myös sijoittajalle. Alan markkina on kasvanut joka vuosi 2001 lähtien. Vuoden 2008 finanssikriisikään ei hidastanut kasvua, eli tilitoimistomarkkina on jokseenkin puolustuskykyinen makrotalouden syklejä vastaan. (Pienimäki 2019.) Sijoittajien kiinnostus on varmasti yhtenä suurena syynä tilitoimistoketjujen kasvuhaluudelle. Pääomasijoittajat ovat sijoittaneet suuriin tilitoimistoihin, Aallon Group sekä Talenom ovat listautuneet ja Rantalainen Group suunnittelee samaa.

### 3 Toimialan digitalisoituminen

Suomi oli globaali edelläkävijä ja ensimmäinen maa, joka mahdollisti lainsäädännöllä siirtymisen paperisesta sähköiseen taloushallintoon vuonna 1997. Meni kuitenkin vielä parisenkymmentä vuotta ennen kuin digitaalisuus alkoi hallita taloushallinnossa.

#### 3.1 Digitaalinen taloushallinto

Digitaalisuus tarkoittaa, että tieto on sähköisessä muodossa, kun sitä käsitellään, siirretään, varastoidaan tai esitetään. Tallainen tieto sijaitsee tietokannassa ja tietokantaohjelmisto määrittelee sen rakenteen. Digitaalista tietoa siirtävät ja käsittelevät ohjelmistot ja sovellukset ovat myös itse sähköisessä muodossa ja niitä tuotetaan jollakin tunnetulla ohjelmistokielellä. Tiedonsiirto tapahtuu langallisesti tai langattomasti. Fyysisessä muodossa kuten paperisessa olevaan tietoon verrattuna, digitaalinen muoto on tehokkaampi sekä nopeampi varastoida, esittää, siirtää sekä käsitellä. (Lahti & Salminen 2014, 19.)

Tietotekniikkaan on panostettu useimmilla aloilla, koska on ajateltu prosessien tehostuvan digitaalisilla palveluilla. Tulevaisuudessa on myös nähtävissä, että digitaaliset palvelut tulevat jopa korvaamaan tai poistavat kokonaan yritysten prosesseja sekä niiden yksittäisiä vaiheita, eivätkä vain tue niitä. Loppuasiakkaan kannalta turhat sekä kannattamattomat vaiheet luultavasti tippuvat pois. (Ruokonen, 9–10)

Digitalisaatio on yksi hyvän taloushallinnon osatekijä. Taloushallinto on Suomessa hyvällä tasolla niin digitaalisuudessa kuin tehokkuudessaakin. Toki aina on varaa parantaa, eikä nykytilanteeseen saa tuudittautua. Vuonna 2021 tilitoimistojen asiakaskunnasta noin puolet oli vielä perinteisiä mappiasiakkaita. (Fredman 20.8.2021.) Siirtyminen pilvipalveluohjelmistoihin jatkuu edelleen. Suuremmilla yrityksillä on luonnollisesti enemmän resursseja investoida digitaalisiin työvälineisiin ja ne ovatkin kehityksessä jo paljon pidemmällä. Vaikka tilitoimistojen asiakaskunnasta määrällisesti puolet on mappiasiakkaita niin liikevaihdosta se on enää pieni osa, sillä mappiasiakkuus painottuu nimenomaan pienimpiin yrityksiin.

Digitaalinen liiketoiminta edellyttää siihen lähtevältä yritykseltä täyttä panostusta, joustokykyä sekä huomattavaa sitoutumista. Digitaalisen liiketoiminnan nopean kehityksen vaatimukset ja kova kilpailu pudottavat puoliteholla mukaan lähtevät pois menestyjien joukosta. Tästä syystä mukaan ei myöskään kannata lähteä vain yhdellä projektilla tai työkalulla. (Ruokonen 2016, 217.) Toisaalta digitaalisuus on jo uusi normaali ja sen kehityksessä ollaan jo niin pitkällä, ettei poisjättäytyminen ole enää vaihtoehto, jos haluaa yrityksen liiketoiminnan olevan taloudellisesti kannattavaa (Ruokonen 224).

Suoraan kirjanpito-ohjelmasta tehdyt alv-ilmoitukset ovat yksinkertainen sekä vuosittain hyvin vertailukelpoinen digitalisoitumisen mittari. Näiden ilmoitusten osuutta verrattaessa koko alv-ilmoitusten määrään voidaan nähdä, että Suomen pk-yritysten veroilmoittamisessa on hyvä digitalisaatioaste jo nyt ja kehitys etenee oikeaan suuntaan. Veroilmoittamisen digitalisaatioaste nousi vuonna 2021 49 prosenttiin, kun se vuonna 2020 oli 25 prosenttia. Noin kaksikolmasosa pk-yrityksistä oli vuonna 2020 antanut suomi.fi valtuutuksen veroasioidensa hoitamiseen, eli käytännössä tilitoimistolle. (Soro & Kartano 2022.) Tästä voidaan päätellä, että kaikki tilitoimistotkaan eivät hyödynnä digitalisaatiota veroilmoittamisessa.

Digitaaliset ratkaisut kehittyvät koko ajan kiihtyvällä tahdilla. Siihen on monia syitä ja yksi niistä on yhtenäisten standardien sekä sähköisen laskutuksen yleistymisen maailmanlaajuisesti. Myös nopeasti kehittyneet pilvipalvelut vievät digitaalisuutta eteenpäin. Melkein kaikki ohjelmistotarjoajat keskittyvät jo näiden Saas-palveluiden kehitykseen. Lyhennys tulee sanoista Software as Service. Pilvipohjaisuus on mahdollistanut myös ohjelmien mobiilikäytön, mikä taas mahdollistaa taloushallinnon hoitamisen missä vain mobiiliverkko toimii. Muita kiihdyttäviä tekijöitä ovat ohjelmistorobotiikan yleistymisen ja taloushallinto-ohjelmistojen integroituminen toiminnanohjausohjelmistojen kanssa. Tieto on virheetöntä ja kaikkien osallisten käytettävissä ajantasaisesti. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 29–30.)

### **3.2 Taloushallinnon ohjelmistot**

Markkinoilla on tarjolla paljon taloushallinnon ohjelmistoja eri toimialojen yritysten tarpeisiin sekä moniin erilaisiin tarkoituksiin. On tärkeää ymmärtää minkälaiset tarpeet ja seikat määrittelevät järjestelmävalinnan. Ratkaisevia asioita ovat toiminnallisuuksien lisäksi mahdolliset kasvu- tai kansainvälistymissuunnitelmat. Kotimarkkinoilla toimivan yrityksen vaatimukset taloushallintojärjestelmälle eroavat suuresti globaalista yrityksestä. Taloushallinto on välttämätön sekä lakisääteinen osa yrityksen toimintoja ja digitalisoitumisen myötä myös teknologialla on oleellinen rooli. Oli yritys sitten pieni tai suuri, niin järjestelmävalinnoilla on suuria ja kauaskantoisia vaikutuksia. Merkitseviä asioita valinnassa ovat esimerkiksi järjestelmän teknologia, toimittajat eli saatavuus, kokonaiskustannukset, alkuinvestointi, joustavuus, ylläpito sekä kehitys, eikä vähimpänä käytettävyyden lopputyökalulle kuin ylläpitäjille. (Lahti & Salminen 2014, 34–35.)

Taloushallinnon kustannuksista voi suurissa yrityksissä mennä jopa yli 20 prosenttia tietotekniikka- ja ohjelmistokustannuksiin. Työn tehokkuutta sekä sujuvuutta pystytään parantamaan oikeaan osu-neilla järjestelmävalinnoilla ja hyvin toteutetulla käyttöönötolla. Tulevaisuudessa ohjelmisto- ja tietotekniikan kulujen suhteellinen osuus taloushallinnon kustannuksista tulee kasvamaan entisestään. Syynä tähän on taloushallinnon transaktioprosessien automatisointi. Loppukäyttäjien

manuaalinen työ vähenee ja dataa voidaan hyödyntää paremmin, kun eri järjestelmiä integroidaan keskenään ja käyttöön saadaan web-pohjaisia itsepalveluportaaleja. (Lahti & Salminen 2014, 35)

Ruokosen (2016, 108) mukaan vähintään kerran kuussa pitäisi jokaisen digitaalisia palveluita kehittävän yrityksen työntekijän tavata asiakkaita. Näin palveluiden kehittäjä saa suoran kontaktin asiakkaiden tarpeisiin. Väärinymmärrysten riski on suuri, kun viesti menee kehittäjälle yrityksen asiakaspalvelun tai myyntihenkilöstön kautta. Tämä säästää paljon aikaa, kun asioiden selittämisessä ei ole välikäsiä.

Taloushallintoliiton tilitoimistoille lokakuussa 2021 tehdyn kyselyn mukaan kirjanpito-ohjelmistojen käyttäjillä oli käytössään pääasiassa yksi ohjelmisto. Yhtä ohjelmaa käytti puolet vastaajista ja kahta ohjelmaa 30 prosenttia, loppuilla oli käytössään kolme tai useampi ohjelma. Kaksi vuotta aikaisemmin tehtyyn vastaavaan kyselyyn verrattuna useamman ohjelmiston käyttö ei ollut lisääntynyt. Markkinaosuudet (taulukko 3) saatiin selville, kun vastaajat arvioivat kuinka suurelle osalle asiakkaistaan he käyttivät kutakin ohjelmaa. (Lyytinen & Fredman 2021.)

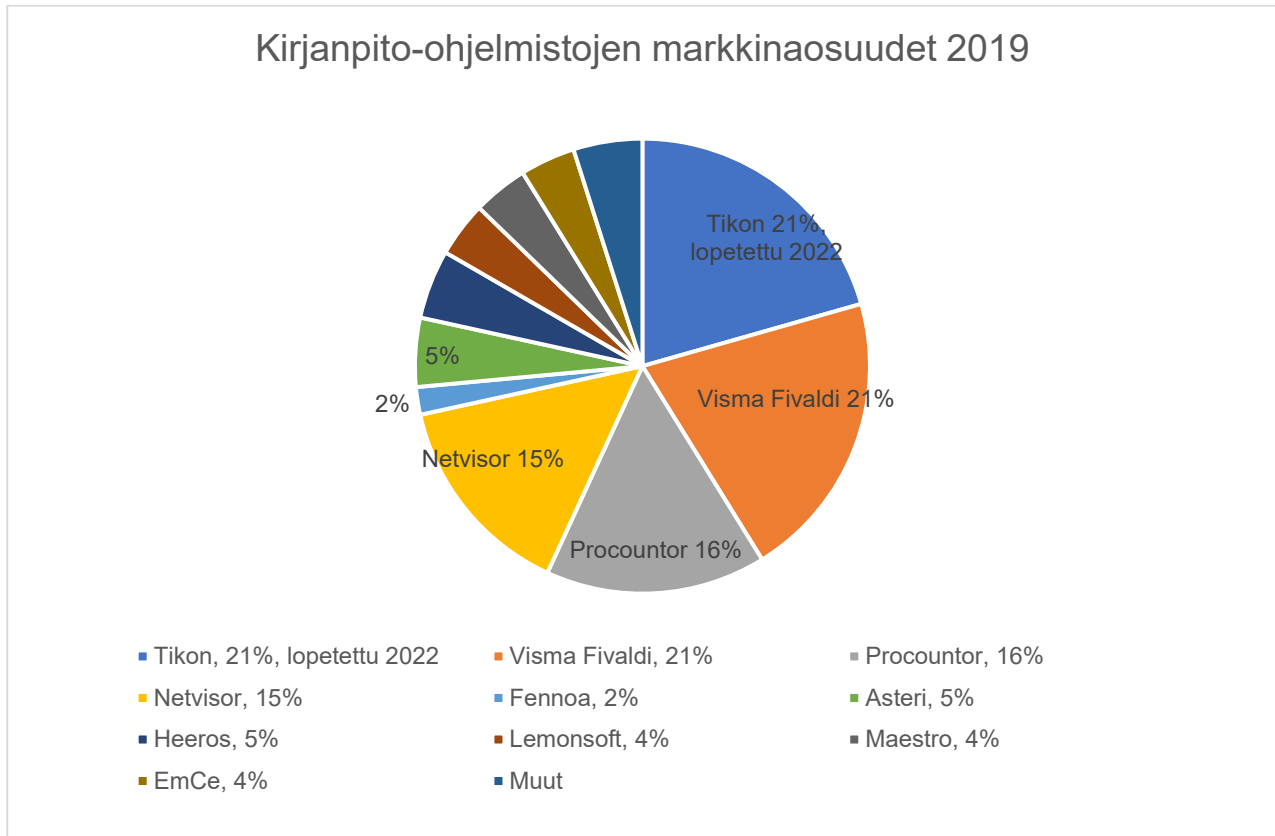
Taulukko 3. Kirjanpito-ohjelmien markkinaosuudet 2021 (mukaillen Lyytinen & Fredman 2021)



Taloushallinnon ammattilaisilla on hyvä valikoima ohjelmistoja, vaikkakin markkinaosuuksissa 2019 kärki jakautui selkeästi neljän ja 2021 ohjelman kesken (taulukko 3 ja 4). Suurimman muutoksen osuuksissa aiheuttaa Tikonin lopettamispäätös. Markkinoilla on hyvin valinnanvaraa niin uusista

kuin vakiintuneistakin ohjelmistoista. Neljäsnes vastaajista oli käyttänyt ohjemaansa alle kaksi vuotta, eli vaikka tilanne on melko pysyvä niin liikehdintääkin ohjelmistojen välillä riittää. (Lyytinen 2020).

Taulukko 4. Kirjanpito-ohjelmistojen markkinaosuudet 2019 (mukaillen Lyytinen 2020)



Pilvipalveluiksi kutsutaan verkon välityksellä käytettäviä IT- tietotekniikkapalveluita. Taloushallinnossa kyse on yleisesti Saas-palveluna hankittavasta ohjelmistosta. Palveluntarjoaja ylläpitää, hallinnoi sekä kehittää ohjelmistoa ja asiakas käyttää sitä internetin välityksellä. Palvelu on samanlaisena tarjolla kaikille asiakkaille, mikä mahdollistaa sen selkeän ja edullisen hinnoittelun mutta samaan aikaan siihen ei ole mahdollista tehdä asiakaskohtaisia räätälöintejä. Pilvipalveluiden hinnoittelu perustuu yleensä tapahtumien volyymeihin, käyttäjien sekä käytössä olevien osioiden määrään, näin asiakkaan on helppo budjetoida kulut. Pienemmät yritykset käyttävät Saas-palveluista yleensä tilitoimiston kautta.

Hyvin harvoin enää hankitaan ohjelmistojen tai järjestelmien lisenssejä ja laitteita omaksi. Sen sijaan pilvipalvelut ovat yleistyneet, koska valmiin ja jatkuvasti kehitettävän palvelun avulla saadaan tehokkaammin kohdistettua omat resurssit ydinliiketoiminnan kehittämiseen. Kustannussäästöt ovat usein huomattavia ja pilvipalvelut päivittyvät jatkuvasti nykyvaatimusten mukaisiksi. Lisäksi Saas-palvelut on pääsääntöisesti suunniteltu helppokäyttöisiksi ja tarjolla on palveluntarjoajan tuki, mikä keventää yrityksen oman IT-tuen tarvetta. (Kaarlejärvi & Salminen, 45–46.)

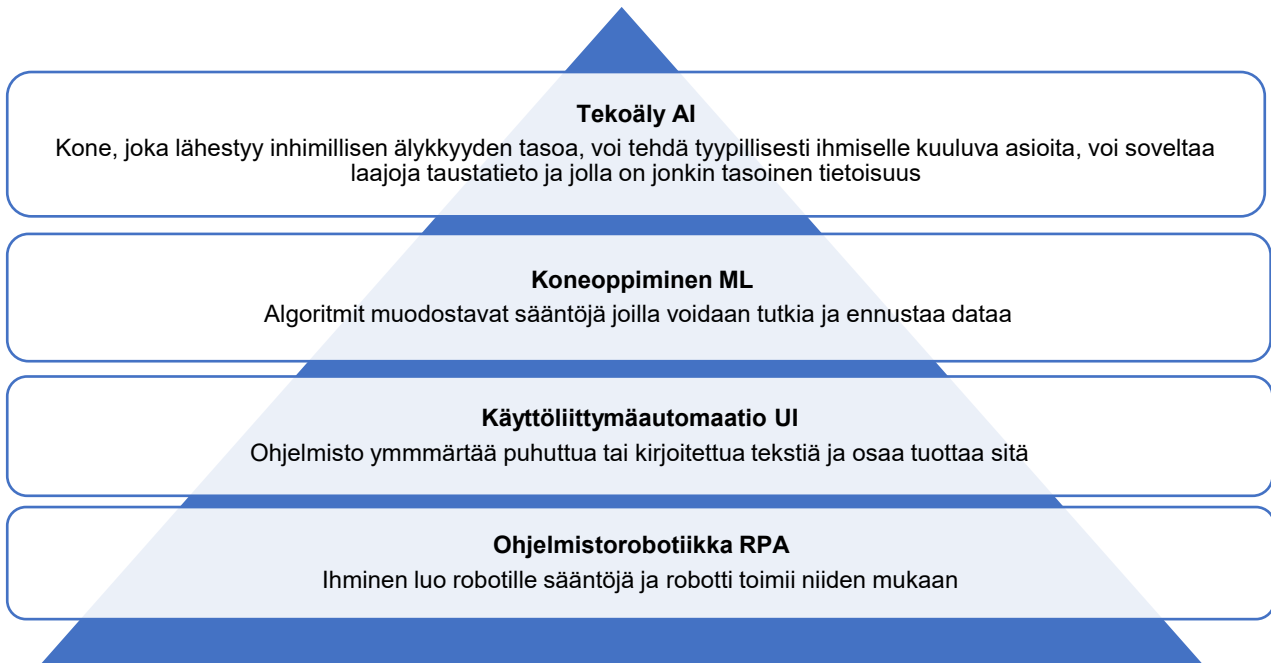
### 3.3 Älykäs taloushallinto

Älykäs taloushallinto on seuraava kehitysvaihe digitaalisuuden jälkeen. Siinä on otettu älykkään automaation välineet avuksi ja esimerkiksi luotu automaatioääntöjä, käsitelty poikkeuksia ja muodostettu toimenpide-ehdotuksia, ennusteita sekä analyysijä. Olennaista on myös kokonaisvaltainen näkökulma, jonka avulla päästään uudistamaan töiden organisointia. Kaarlejärvi & Salminen (2018, 17) toteavat osuvasti, että älykästä on se, kun älykkäät ihmiset pääsevät keskittymään ihmisälyä vaativiin tehtäviin.

Ominaista älykkäälle taloushallinnolle on, että kaikissa prosesseissa sekä järjestelmissä perustiedot ovat reaaliaikaisesti ajan tasalla sekä oikeelliset. Tapahtumatiedot sekä tositteet prosessoituvat sekä siirtyvät digitaalisesti. Ajantasaisuuden sekä oikeellisuuden valvonta tapahtuu automatisoidusti ja sitä parannetaan suunnitelmallisesti. Älykkäässä taloushallinnossa ajatellaan kokonaisvaltaisesti ja ymmärretään syy-seuraussuhteet. Kaikkia yrityksen prosesseja tulkitaan taloudellisessa muodossa ja kehitetään yhdessä koko organisaation ja mahdollisesti myös sidostyhmiä kanssa. Taloushallinnossa on viimeisintä teknologiaa ja automaatio on käytössä rutiininomaisissa tehtävissä ja se tukee ihmistä myös päätöksenteossa sekä tehtävissä mitkä eivät ole niin rutiininomaisia. Älykäs taloushallinto tukee ja helpottaa. Se auttaa ihmistä voimaan paremmin sekä keskittymään älyä vaativiin tehtäviin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 17–18.)

Myös raportointi sekä kirjanpito ovat ajantasaista älykkäässä taloushallinnossa, koska ne syntyvät automaattisesti. Raportointi analysoi sekä luokittelee dataa ja luo sen pohjalta ennusteita. Siinä nousee esiin poikkeamat sekä trendit ja visuaalinen selkeä esitystapa nopeuttaa tiedon hyödyntämistä. Älykäs taloushallinto on läpinäkyvää kaikille käyttäjille ja se keskittyy tulevan ennustamiseen sekä toiminnan ohjaamiseen ennusteita hyödyntäen. Kehitys on jatkuvaa lean-periaatteita hyödyntäen ja taloushallinto on ymmärtänyt asiakaspalveluroolinsa sekä vuorovaikutustaitojen tärkeyden, kun sen asiantuntijat palvelevat muuta organisaatiota tai sidosryhmiä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 18–19.)

Robottiikan ja tekoälyn alle luokiteltavia kehittyviä teknologioita ovat kuvassa 3 esitellyt ohjelmistorobotiikka, käyttöliittymäautomaatio (Advanced user interfaces), koneoppiminen (Machine learning) sekä tekoäly (Artificial Intelligence). Koneoppiminen on jo tasolla, jossa kone oppii ilman ihmisen opetusta. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 51–52.)



Kuva 5. Ohjelmistorobottiikan ja älykkään automaation työkaluja (mukaillen Kaarlejärvi & Salminen 2018, 52)

Ohjelmistorobottiikka eli RPA (Robotic Process Automation) on yksinkertaisin tekoälyn työkalu (kuva 5). Se on taloushallinnossa eniten käytössä oleva robotiikan muoto. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 51.) Ohjelmistorobottiikka käyttää opetetusti olemassa olevia tietojärjestelmiä ihmisen apuna tehden automatisoidusti rutiininomaisia tehtäviä. Ihminen tekisi nämä rutiinit manuaalisesti, mikä on hidasta sekä altista virheille. Robotti kykenee työskentelemään monipuolisesti eri rajapinnoissa, eikä sen käyttöönoton takia tarvitse tehdä muutoksia olemassa oleviin tietojärjestelmiin.

RPA poistaa hitaita manuaalisia rutiineja nopeuttaen siten prosesseja. Tämä lisää työn mielekkyyttä ja kasvattaa yrityksen tulosta. Hyvin suunniteltu investointi ohjelmistorobottiikkaan on mahdollista saada nopeasti sekä melko riskittömästi takaisin kasvaneena kannattavuutena. Se on helppo ottaa osaksi yrityksen toimintojen automatisointia.

Robottiikan hyödyntäminen tulee suuntautumaan entistä enemmän hyperautomaatioon, eli korkeamman tason tekoälyn työkaluihin. Käytännössä se tarkoittaa, että robotiikkaan on kytkettyä datan käsittelyn hyödyntämisen työkaluja. Robotiikan käyttö onnistuneesti edellyttää, että on ymmärretty niiden mukana tulevat riskit sekä miten näihin riskeihin vastataan. Kontrollit ovat edelleen oleellinen osa taloushallinnon prosesseja, mutta ne on rakennettava uusiksi robotiikan myötä. (Koi-vuranta 2013.)

Tekoälyllä on ainakin toistaiseksi vielä sellaisia rajoitteita, ettei se pysty täyttämään kaikkia kirjanpidon vaatimuksia. Varovaisuuden periaate säätelee kirjanpitoa, sen mukaan kirjauksissa on

noudatettava varovaisuutta ja harkintaa. Tekoälylle opetetut prosessit eivät kykene rationaaliseen ajatteluun tai harkintaan samalla tavalla kuin ihminen. Lisäksi lait ja säännökset muuttuvat ja siksi alan ammattilaisten on opetettava sekä päivitettävä tekoälyn prosesseja aina muutosten jälkeen. Tekoäly tarvitsee ammattilaisten opetusta myös päivittämään eri alojen vaihtelevat kirjausmenetelmät. (Partti 2020.)

Älykäs taloushallinto tuo mukanaan paljon hyötyjä aikaisempiin manuaalisiin, paperisiin ja jopa digitaalisiin prosesseihin verrattuna. Sen myötä saadaan lisättyä tehokkuutta ja lisäarvoa liiketoiminnalle. Myös työn mielekkyys lisääntyy, kun toistuvat manuaaliset tehtävät poistuvat ja tilalle saadaan enemmän työtehtäviä, missä voidaan hyödyntää ihmisen älykkyyttä. Lisäksi automatisoidut rutiinit vähentävät inhimillisiä lasku- ja tallennusvirheitä huomattavasti. Automaatio tehostaa prosesseja, mutta älykkään taloushallinnon avulla pystytään tekemään nykyistä enemmän ja uudenlaisia asioita. Sen avulla päästään optimoimaan ihmisen tekemä työ. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 21–23.)

## 4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa tutustutaan kohderyhmään sekä avataan tarkemmin tutkimusmenetelmää ja sen valintaan johtaneita syitä. Lisäksi kerrotaan tutkimusaineiston hankinnasta ja tulosten analysoinnista. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää mitkä asiat pienet tilitoimistot kokevat omiksi vahvuudeksi ja mitkä taas heikkouksiksi, kun digitalisoituminen sekä konsolidoituminen muokkaavat taloushallintoalaa voimakkaasti. Haluttiin tietää ja ymmärtää paremmin, miten tilitoimistoyrittäjät kokevat sopeutuneensa vallitsevaan markkinatilanteeseen.

### 4.1 Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmän kuvaus

Päätutkimusongelmana oli mitkä ovat pienten tilitoimistojen vahvuudet ja heikkoudet taloushallinnon digitalisoituessa. Tutkimusongelman selvittämiseksi oli asetettu kolme alatutkimusongelmaa:

- Mitkä tekijät tilitoimistoyrittäjä kokee oman tilitoimistonsa kilpailuvalteiksi?
- Mitkä tekijät tilitoimistoyrittäjä kokee oman tilitoimistonsa uhkiksi ja riskeiksi?
- Miten tilitoimistoyrittäjä kokee digitalisaation vaikuttaneen oman tilitoimistonsa liiketoiminnan tulevaisuudennäkymiin?

Tutkimuksen toteutustapa oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tämä lähestymistapa auttaa ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä nimenomaan tutkimuksessa haastatelluiden henkilöiden näkökulmasta. Näiden henkilöiden kokemukset sekä näkemykset ovat erityisen huomion kohteena laadullisessa tutkimuksessa. (Puusa & Juuti, 2020, 9, 59.) Tutkittavasta ilmiöstä haluttiin saada mahdollisimman kattava kuva ja aitoja kokemusperäisiä näkemyksiä. Siksi päädyttiin valitsemaan laadullinen tutkimusote. Lisäksi laadullisella lähestymistavalla on tavoitteena ymmärryksen syventäminen, ilmiön kuvaaminen sekä uuden tiedon hankinta (Puusa & Juuti, 2020, 77)

Laadullisessa tutkimuksessa korostuvat sen luonteen vuoksi tutkimuskohteeseen kohdistuvat kolme näkökulmaa. Ensimmäinen näkökulma on konteksti, toinen intentio ja kolmas prosessi. Kontekstin huomioiminen tarkoittaa, että tutkimuksen tekijä selvittää sekä kuvaa tutkimuksessaan miten tutkittava ilmiö tai asia liittyy yleisiin kulttuurisiin, historiallisiin, ammatillisiin tai sosiaalisiin yhteyksiin. Intentiossa tutkija pyrkii havaitsemaan tutkimustilanteessa millaisia tarkoituksiperiä sekä motiiveja tutkittavan ilmaisuun liittyy. Prosessi tarkoittaa tutkimusaineiston ja tutkimusaikataulun välistä suhdetta verrattuna tutkijan tutkimuksen kohteena olevan asian ymmärtämiseen. Aikataulu määrittelee miten syvällisen tutkimuksen tutkija voi tehdä. Tutkittavalta saadun tiedon tunnistaminen ei vielä tarkoita tämän tiedon tuottamien merkityssuhteiden hahmottamista. (Vilka 2021, 120–121.)

Laadulliselle tutkimukselle tyypillisinä piirteinä pidetään sitä, että aineisto kerätään tutkittavilta vuorovaikutussuhteessa, tutkija on toimija eli haastattelija ja huomio on tutkittavien näkökulmassa sekä näkemyksessä (Kananen 2017, 34). Nämä piirteet ohjasivat myös tämän opinnäytetyön laadullisen tutkimuksen aineistonkeruuta, mikä toteutettiin ennalta laadittujen kysymysten (liite 2) pohjalta teemahaastatteluna. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi luodaan teemoja ja näiden teemojen sisälle tarkentavia kysymyksiä. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat yleensä puoliavoimia tai jopa täysin avoimia. (Kananen 2017, 88–91.)

Tämän tutkimuksen haastattelujen teemat muotoutuivat alatutkimusongelmista. Haastatteluissa edettiin seuraavien teemojen mukaisesti, kilpailuvaltit ja vahvuudet, uhat ja heikkoudet, digitalisaatio sekä liiketoiminnan tulevaisuudennäkymät.

Haastattelu on erittäin joustava menetelmä ja siksi se sopii hyvin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelun suoran kielellisen vuorovaikutuksen myötä syntyy mahdollisuus ohjata tiedonhankintaa haastattelun edetessä. Haastattelun vastausten lisäksi ei-kielelliset vihjeet auttavat ymmärtämään paremmin motiiveja sekä merkityksiä. Vastausten myötä kysymysten järjestystä sekä sisältöä on mahdollista muokata tilanteen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34.)

## 4.2 Tutkimuksen kohderyhmä ja aineiston keruu

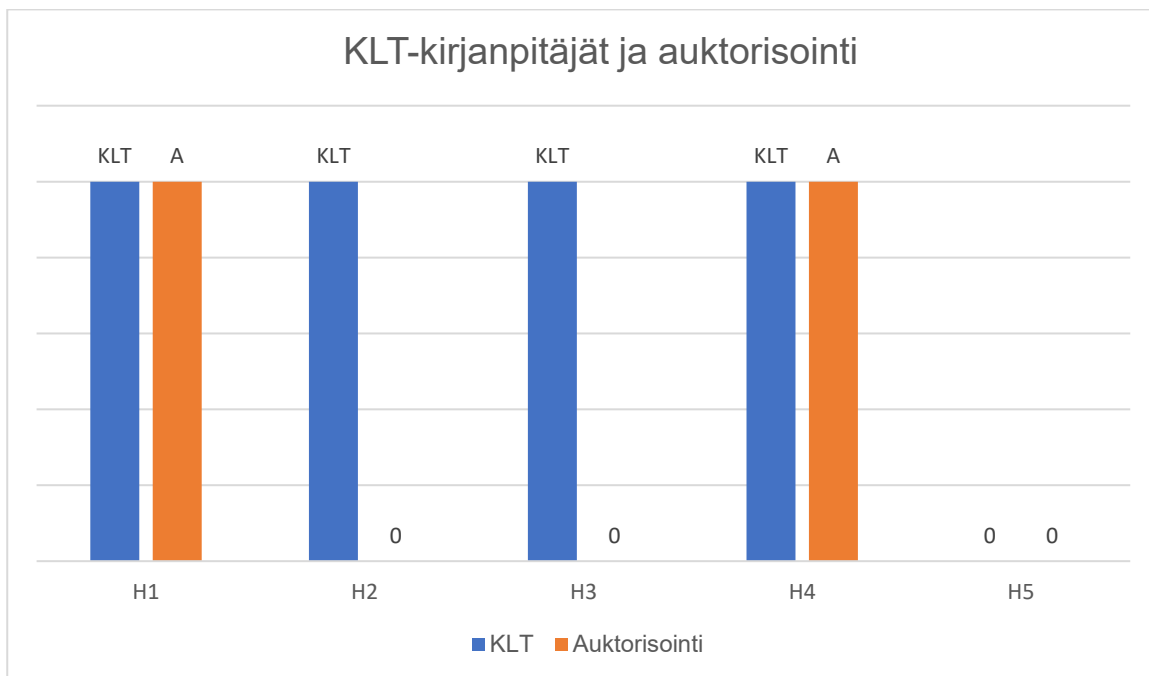
Mahdolliset haastateltavat valittiin Almamedian Uudenmaan tilitoimistojen osoiterekisteristä. Sieltä rajattiin pääkaupunkiseudun tilitoimistot liikevaihtoluokaltaan 0,2–1 miljoonaa euroa sekä henkilöstömäärältään 2–10. Pääkaupunkiseutu rajattiin matkojen takia, koska tarkoitus oli päästä haastattelemaan yrittäjiä paikan päälle. Kohderyhmä laajeni hiukan, koska kahdella tilitoimistolla oli toimipisteet kauempana, toinen kuitenkin Uudellamaalla ja toinen Pirkanmaalla. Kohdetyhmään haluttiin kuuluvan sekä auktorisoimattomia, että auktorisoituja tilitoimistoja. Haluttiin myös, että vain osassa on mukana KLT-tutkinnon suorittaneita henkilöitä. Haluttiin nähdä onko näillä seikoilla vaikutusta vastauksiin.

Tilitoimistoyrittäjille lähetettiin marraskuussa 2022 sähköpostilla liitteenä (liite 1) oleva haastattelu-pyyntö, jossa kerrottiin työn alla olevasta opinnäytetyöstä liittyen pienten tilitoimistojen asemaan ja tulevaisuudennäkymiin suurten tilitoimistoketjujen vallatessa markkinoita. Tämän kirjeen vastaanottaneille soitettiin seuraavalla viikolla ja tiedusteltiin halukkuudesta osallistua haastattelututkimukseen. Kirjeitä lähti yhteensä 55 kappaletta.

Haastateltaviksi lupautui seitsemän tilitoimistoyrittäjää, joista kaksi estyi myöhemmin osallistumasta. Kaikki osallistujat oli tarkoitus tavata henkilökohtaisesti mutta loppujen lopuksi kolme haastattelua tehtiin viestintäsovellus Teamsin välityksellä ja vain kaksi paikan päällä tilitoimistoyrittäjän luona. Kaikki haastateltavat olivat toimitusjohtajia sekä tilitoimistoyrittäjiä. Tilitoimistot olivat

toimineet jo useamman vuoden, osa jopa vuosikymmeniä nähden toimialaa kohdanneet muutokset sekä vaihtuvat suhdanteet. Toisilla oli taustalla liiketoimintakauppa ja toisilla sukupolvenvaihdos. Haastatellut yksilöidään myöhemmin tässä opinnäytetyössä H1-H5 nimettömyyden säilyttämiseksi.

Haastattelut kestivät pyyntökirjeen mukaisesti 30–45 minuuttia. Keskustelua ohjasi liitteenä 2 oleva haastattelurunko ja sen kysymykset. Haastattelurunkoa ei missään vaiheessa annettu haastateltavalle. Haastattelu eteni keskustelunomaisesti haastateltavan kertoman mukaan ja haastattelija ohjasi sitä aina välillä kysymyksillä teemojen mukaan haluttuun suuntaan. Kyseessä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu, mikä valittiin koska haluttiin päästä selville kunkin haastatellun tilanteesta sekä siihen vaikuttaneista seikoista (Kananen 2017. 88–91).



Kuva 6. Haastateltujen auktorisointi ja KLT-kirjanpitäjät

KLT eli taloushallintoalan asiantuntijatutkinto on erittäin arvostettu ja kertoo korkeasta laskenta- ja vero-osaamisesta. Tili-instituuttisäätiö järjestää vuosittain KLT-tentit sekä valvoo kolmen vuoden välein tapahtuvia raportointeja kouluttautumisista ja työtehtävistä, joilla ylläpidetään tutkinnon pätevyyttä. KLT-pätevyys antaa mahdollisuuden mielenkiintoisiin ja haasteellisiin työtehtäviin sekä parempaan palkkatasoon kuin muilla alan ammattilaisilla. (Taloushallintoliitto s.a. a.) Taloushallintoliiton mukaan Suomessa on noin 3200 KLT-tutkinnon suorittanutta henkilöä. Se tarkoittaa, että noin 20 prosentilla toimialan henkilöistä on KLT-tutkinto. Suhdeluku täsmää tutkimukseen osallistuneiden tilitoimistojen koko henkilöstön määrän kanssa.

Periaatteessa kuka tahansa voi perustaa tilitoimiston ja auktorisointi on sertifikaatti, millä tilitoimisto voi erottua muista. Auktorisoinnista vastaa Taloushallintoliitto yhdessä Tili-instituuttisäätiön kanssa ja se ikään kuin pakottaa tilitoimiston toimimaan asetettujen sääntöjen mukaisesti. Luotettavien järjestelmien, vastuuvakuutusten, kirjallisten sopimusten lisäksi auktorisointi edellyttää KLT-tason osaajia. Ei riitä, että tilitoimisto täyttää vaaditut kriteerit kerran, vaan niitä seurataan säännöllisillä valvontatarkastuksilla. (Partti 2018) Taloushallintoliiton mukaan Suomessa on 600 auktorisoitua tilitoimistoa ja se on 10 prosenttia yritysrekisterin mukaisesta 5900 tilitoimistosta. Tutkimukseen osallistuneiden tilitoimistojen suhdeluku on 40 prosenttia. Kuvassa 6 on esitetty tutkimukseen osallistuneiden tilitoimistojen mahdollinen auktorisointi sekä onko tilitoimistossa KLT-kirjanpitäjää.

### 4.3 Aineiston kuvaaminen ja analyysi

Haastattelut nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella ja heille muistutettiin kaiken keskustelun sekä heidän henkilöllisyytensä olevan luottamuksellista. Haastattelun alkuun haastattelija kertoi itsestään sekä opinnäytetyön tavoitteen. Tilanne pyryttiin pitämään mahdollisimman vapaamuotoisena sekä keskustelunomaisena. Haastateltaville ei annettu kysymyslomaketta vaan se toimi haastattelijan muistiapuna ja keskustelua tukevana runkona. Kaikki teemat ja kysymykset käytiin läpi jokaisen haastatellun kanssa. Paljolti keskustelu ohjautui niihin haastatellun itsenä toimesta.

Haastatteluiden nauhoitteet purettiin aina samana päivänä pian haastattelun jälkeen. Ne litteroitiin eli siirrettiin tekstimuotoon ja taulukoitiin. Jokaisesta haastattelusta pyrittiin löytämään kunkin teeman mukaiset olennaiset asiat, eikä niitä kirjoitettu sanatarkasti kuin siltä osin, mikä tuntui tärkeältä tutkimuksen kannalta. Keskustelu rönsyili välillä paljonkin, eikä sitä haluttu rajoittaa liikaa välittömän tunnelman sekä syvällisen dialogin takaamiseksi ja kaiken keskustelun kirjaaminen olisi ollut tarpeetonta. Litteroinnin jälkeen seurasi tekstin koodaus. Taulukointi sarakkeisiin vastaajittain ja riveihin vastauksittain helpotti esiin tulevien teemojen hahmottamista mutta aineisto piti vielä tiivistä koodaamalla, että sitä päästiin analysoimaan. Koodauksessa haastatteluissa toistuvat teemat sekä poikkeamat merkittiin yhdistävin väreillä. Tekstiä myös tiivistettiin edelleen, jos siinä oli epäolennaisuuksia. Tärkeää koodauksessa on, ettei tiivistä aineistoa liikaa ja kadota laadullista sisältöä. Toisaalta liian yleisluontoinen koodaus hankaloittaa aineiston tulkintaa. (Kananen 2017, 136–137.) Sanaton kommunikaatio jäi pois litteroinnista, koska sillä ei ollut oleellista merkitystä vastausten tulkinnan kannalta.

Kaikissa laadullisissa tutkimuksissa voidaan käyttää sisällönanalyysia. Se on perusanalyysimenetelmä, jolla aineistoa voidaan analysoida objektiivisesti sekä systemaattisesti. Menetelmän avulla kootaan tutkittavasta ilmiöstä saatu aineisto tiivistettyyn ja yleiseen muotoon. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 117.) Tämän opinnäytetyön aineiston tulkitsemiseen käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Siinä on tarkoitus löytää aineistosta logiikka toiminnalle tai esimerkiksi tyypillinen kertomus.

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tutkija päättää aineiston keräämisen jälkeen ja ennen kuin aloittaa analyysin, mitä kertomuksia lähdetään hakemaan. Sitten litteroimalla pelkistetään aineistoa ja karsitaan siitä epäolennaisuudet pois. (Vilkkä 2021, 163–164.) Tässä aineiston analyysissä käytettiin analyysikeinona teemoittelua. Teemoittelussa ikään kuin luokitellaan aineisto eri teemoihin, pilkotaan se ja ryhmitellään aihepiirien mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2002, 104; Hirsjärvi & Hurme 2001, 153). Haluttiin verrata kohtasiko esiin tulleet teemat etukäteen haastattelukysymysten ympärille laadittuihin teemoihin.

## 5 Tutkimustulokset ja niiden tulkinta

Tässä luvussa esitetään keskeisimmät aineiston analyysissä esiin tulleet tulokset. Tutkimustulokset on jaoteltu haastattelukysymysten ympärille rakennettujen teemojen mukaisesti neljään alukuun. Suorat lainaukset on yksilöity vastaajien mukaan H1, H2, H3, H4 ja H5. Kilpailuvaltit ja vahvuudet

### 5.1 Kilpailuvaltit ja vahvuudet

Ensimmäinen teema oli kilpailuvaltit ja vahvuudet. Kaikki haastatellut kertoivat empimättä henkilökohtaisen palvelun olevan oman tilitoimiston kilpailuvaltti sekä vahvuus. Henkilökohtaisen palvelun täsmennettiin olevan joustavaa kaikki hoituu -asenteella. *”Ovesta saa kävellä sisään koska vaan ja samaan aikaan numerot on oikein. Paikalla ollaan 8–20 ja lauantaina autellaan, jos tarvitaan. Kirjanpito ei saa haitata businesta”* (H5). Asiakkaalla on yksi ja sama yhteyshenkilö, joka hoitaa kirjanpidon ja auttaa asiakasta ongelmatilanteissa. Tällöin myös yhteydenottokynnys pienenee. *”Pyritään olemaan muutakin kuin pakollinen alv-laskelma alv-päivänä, että ollaan yrittäjän oikea käsi”* (H4).

Kaikilla haastatelluilla tuntui tulevan uusia asiakkaita sisään ilman markkinointiakin olemassa olevien asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden suosituksesta. *”Ei edes pystytä vastaanottamaan kaikkia halukkaita, koska rajalliset resurssit ovat jo täynnä”* (H1). Suurilta toimijoilta tulee tyytymättömiä asiakkaita, jotka haluavat nimenomaan pieneen tilitoimistoon. Syiksi tähän mainittiin, että ei ole saanut palvelua, kirjanpitäjä vaihtuu koko ajan, kaikki pienetkin pyynnöt ja kyselyt maksavat erikseen, vastausajat ovat pitkiä ja kallis hinta. Yksi mainitsi, että tarjouspyyntöjä tulee viikoittain. *”Samankokoisilta saa parempaa palvelua, mutta pienet ei saa sitä suurilta”* (H1)

Hinta-laatusuhteen koettiin olevan pienen tilitoimiston valttina. Sekä mahdollisuus toimia yksilöidysti, kaikille asiakkaille ei tarjota samaa palvelumallia. Näin asiakasta ei pakoteta johonkin tiettyyn konseptiin, osa sopimuksista voi olla tuntihinnoittelulla ja osa kiinteällä kuukausisopimuksella. Koettiin, että suuret toimijat voi paremmin kilpailla hinnalla. Mutta sellaista asiakasta, mikä menee hinta edellä ei kannata edes väkisin haalia. Hintoja polkemalla ei rakenneta pitkäkestoista ratkaisua, sillä saadaan asiakkaita sisään mutta ei niinkään kannattavaa liiketoimintaa.

Vanhimmat asiakkaat toimittavat edelleen materiaalin paperisena mapissa. Koettiin, että pienen etuna on, että voi toimia hyvin yksilöidysti. Vaikka kaikki vastaajat toivovat jo siirtymistä digitaliseen taloushallintoon, ei näitä vanhoja mappiasiakkaita haluta painostaa muutokseen. *”Kahvit juodaan ja kuulumiset vaihdetaan, kun nähdään”* (H3).

## 5.2 Uhat ja heikkoudet

Toisena teemana oli uhat ja heikkoudet. Suurimmat uhkatekijät liittyivät kaikilla haastatelluilla henkilökuntaan. Yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta osaavan henkilökunnan rekrytoinnin sanottiin olevan todella vaikeaa. Aiheesta puhutaan alalla paljon. Yksi kommentoi hyvälle työntekijälle kaipaamaansa ominaisuutta näin: *”Lisäksi sellainen, joka jaksaa ja pitää itse itsestään huolta”* (H5). Vastuuta halutaan jakaa yhtä lailla henkilökunnalle omasta jaksamisesta.

Rekrytointi oli kaikkien vastaajien kokeman mukaan erittäin haasteellista, kallista sekä aikaa vievää. Osaavia kirjanpitäjiä on vähän ja heitä on vaikea tavoittaa. Perinteiset työpaikkailmoitukset eivät tuota tulosta, vapaita kirjanpitäjän paikkoja on liian paljon ja niissä on työnantajana vaikea erottua edukseen. Nykyään myös kallis headhunter -palvelu jää usein ilman onnistunutta lopputulosta. Toivomuksena on löytää valmis kirjanpitäjä, joka pystyisi heti ottamaan asiakkaat haltuunsa ja laskutettavaan työhön. Pitkään perehdytykseen on hankala löytää resursseja. Sama koskee opiskelijoiden harjoittelupaikkoja, ei ole aikaa valvoa ja opettaa alusta saakka.

Sairastapaukset voivat aiheuttaa isoja haasteita, kun on vähän resursseja käytettävissä. Sairaustapauksissa tai mikäli joku irtisanoutuu, työt yleensä jaetaan kollegoille. Joitakin epävarmoja asiakkaita on myös sanottu irti resurssien vapauttamiseksi. *”Pienen tilitoimiston on pakko pitää täydet resurssit, kun taas isolla tilitoimistolla on mahdollista pitää vähän reserviä”* (H1). Pienemmällä paikakunnalla toimivan mukaan uhka työntekijöiden lähtemisestä ei ole niin suuri, koska työpaikkoja ei ole tarjolla niin paljon.

Yhden vastaajan mukaan suurin uhkana on se, ettei yrityksen toiminnalla ole jatkajaa perhepiirissä tai työntekijöissä. Asiakkaita ei haluta jättää vieraiden käsiin myymällä liiketoimintaa. Toinen taas näki, että heikko asiakasuskollisuus olisi uhka. *”Tämä päivänä asiakkaat ei enää ole niin uskollisia. Kollegan suosituksesta vaihdetaan tilitoimistoa golf-kentällä käydyn keskustelun perusteella”* (H3). Myös kokoluokaltaan suurten asiakkaiden sopimuksen päättyminen olisi olennainen riski. *”Onneksi ollaan jo sen kokoluokan firma, ettei kukaan yksittäinen asiakas ole niin merkittävässä roolissa, että se heilauttaisi koko firman tulosta tai liikevaihtoa, vaikka lähtisikin”* (H4).

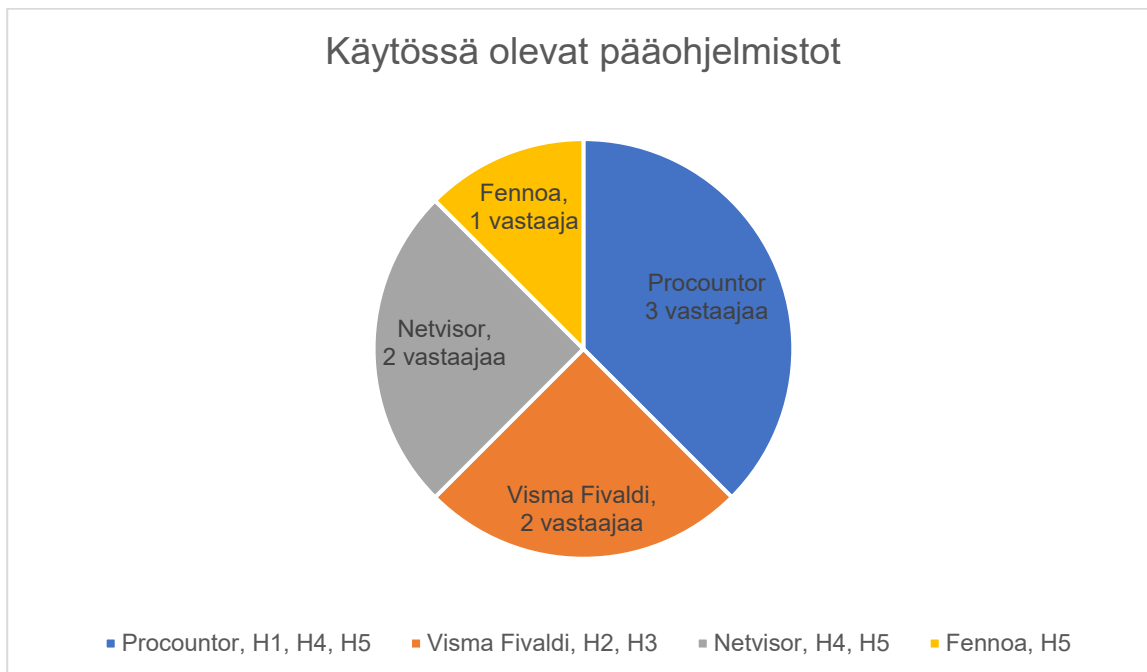
Rajattu palveluiden tarjoama voi myös olla uhkana. Vastaajien mukaan pieni toimija ei voi tarjota kovin laajaa tuotevalikoimaa. Suurilla tilitoimistoilla on paremmat valmiudet hankkia eri alojen asiantuntijoita ratkaisemaan asiakkaiden haasteita.

Eräs vastaaja koki auktorisoimattomat tilitoimistot isompana uhkana kuin suuret toimijat, *”Toimiala kaipaa sääntelyä, että kuka saisi toimia alalla”* (H4). Haastatelluissa ainoastaan kaksi tilitoimistoa viidestä oli auktorisoitu mutta se on enemmän kuin suhdeluku alalla yleensä.

### 5.3 Digitalisoituminen

Kolmas teema oli digitalisoituminen. Osalla vastaajista tarjottavien ohjelmistojen valikoima on melko laaja. Pääosin tarjolla oli 1–2 pääohjelmistoa mutta kaksi vastaajaa mainitsi niiden lisäksi muutaman muun asiakkaiden mukana tulleen ohjelmiston. Accountor Finacon Procountor sekä Visman Netvisor ja Fivaldi olivat pääasiallisesti käytössä olevat ohjelmistot. Suomalainen Fennoa oli tarjolla vain yhdellä, vaikka se on nostanut suosiotaan ollen jo neljänneksi suurin toimittaja Tilisanomien tekemän tutkimuksen mukaan (Lyytinen & Fredman 23.11.2021). Osa lopetetun Tikonin aikaisista asiakkaista ei halua ottaa käyttöön sähköisiä ohjelmistoja, vaikka niitä heille suositellaankin. Uusia asiakkaita ei oteta enää kuin sähköiseen malliin.

Taulukko 5. Käytössä olevat pääohjelmistot



Osa kokee yhteistyön ohjelmistotalojen kanssa hankalaksi, palvelua on vaikea saada varsinkin kii-  
retilanteessa. ”*Ohjelmistotalot palvelee niin huonosti*” (H5). Vastaajien mukaan ohjelmien ominai-  
suudet eivät palvele täysin tarvetta ja paljon pitää tehdä vielä käsin. ”*Ohjelmat ei toimi eikä anna  
meille sitä mitä pitäisi. Ne ei toimi niin kuin pitäisi ja luvataan*” (H3).

Osa taas koki yhteistyön toimivan kohtuullisesti mutta pienenä toimijana omia toivomuksia on käy-  
tännössä mahdotonta saada kuuluville erityisesti muutostarpeissa. Ohjelmistotalot ovat suuria ja  
palvelu koetaan joustamattomaksi. Varsinkin erikoistilanteissa palvelun saaminen kestää kohtuut-  
toman kauan.

Kaikki vastaajat kokivat ohjelmistojen kustannukset suuriksi ja sanottiin, että varsinkin kaikista pienimmillä tilitoimistoilla se tulee olemaan jopa este toiminnalle, kun mappiasiakkaat katoavat. *”Lisenssimaksut syö nykyään paljon aikaisempaa enemmän, ne on jopa toiseksi suurin kuluerä palkkojen jälkeen ennen vuokria”* (H 4).

Haastateltavat kokevat vastanneensa digitalisoitumisen tuomiin muutoksiin melko hyvin. Kaikilla on tarjolla nykyaikaiset ratkaisut. *”Halutaan keskittyä pariin päätyökaluihin, ettei tarvitse hyppiä ohjelmasta toiseen, mikä syö tehokkuutta”* (H2). Olemassa olevilla ohjelmistoilla saadaan palveltua erityyppisiä asiakkaita. Melkein kaikki totesivat, että parannettavaa olisi niin tuotteissa kuin ohjelmistotalosta saatavasta palvelusta mutta vaihtoehtoa ei ole saatavilla. Samasta syystä pääasiallista ohjelmistotoimittajaa kukaan haastatelluista ei ollut vaihtamassa. Toisaalta taas vaihto voi tapahtua pikaisestikin, jos siihen tulee aihetta. Pienellä toimijalla on mahdollisuus tehdä tällaisia päätöksiä kevyemmin kuin isolla. Yrittäjä voi tehdä päätöksen itse mutta toki henkilökunnan kanssa asiasta on syytä keskustella.

Vastauksista ilmeni, että ohjelmia ja niiden automatiikkaa voisi käyttää tehokkaammin ja se vaatisi henkilökunnalta enemmän oppimista sekä paneutumista. Osa henkilökunnasta ei käytä työtä helpottavia ominaisuuksia täysipainoisesti. Sähköistyminen on tehnyt työstä mukavampaa. Toki se vaatii työntekijöiltä enemmän asiakaspalveluhenkisyyttä sekä uuden omaksumista. Ohjelmia pitää myös ymmärtää, jotta niitä voidaan hyödyntää paremmin.

Käytössä olevat ohjelmistot ovat pilvipohjaisia ja sitä kiiteltiin, ettei enää tarvitse hankkia omia servereitä. *”Sähköistyminen ei ole ongelma, se on normaalia muillakin aloilla”* H1. Digitalisoitumista ei varsinaisesti nähty uhkaksi, enemmänkin painvastoin: *”Uhkana enemmän sähköistymisessä se, että kaikki tapahtuu nappia painamalla”* (H3).

#### **5.4 Tulevaisuudennäkymät**

Neljäntenä teemana oli liiketoiminnan tulevaisuudennäkymät ja näkökulmana se, miten digitalisoituminen on asiaan vaikuttanut. Kaikki vastaajat kertoivat tilitoimistonsa liiketoiminnan olevan taloudellisesti kannattavaa. Vastaajat totesivat, sen vaativan jatkuvasti paljon töitä sekä ajan hermoilla pysymistä niin lainsäädännön muutoksissa kuin digitalisaation kehityksessä. Henkilökunta on menestyksen kannalta avainroolissa ja siitä on pidettävä huolta.

Kaikkien vastaajien mukaan taloushallintoala voi hyvin ja tilaa sekä tilausta on niin pienille kuin suurillekin tilitoimistoille. Kehityksessä on pysyttävä mukana, mikä edellyttää dynaamisuutta. Pitää pystyä tarjoamaan sellaista palvelua, mistä asiakas on halukas maksamaan, sekä löytämään oikea asiakaskunta. Silloin on pienilläkin tilitoimistoilla mahdollisuus säilyttää kannattavan liiketoiminnan

edellytykset myös tulevaisuudessa. Vastaajat olivat sitä mieltä, että sähköistyminen ei ole ongelma, koska se on normaalia muillakin aloilla.

Suuret tilitoimistot kasvavat ostamalla liiketoimintoja ja pienten elinvoimaisten tilitoimistojen yrittäjät voivat tehdä hyvän tilin exit-strategialla. Tilanne voi siis olla positiivinenkin. Mutta yhden hengen tilitoimistot tulevat olemaan vaikeuksissa, koska heillä ei ole varaa panostaa sähköisiin ohjelmiin. Kaikki vastaajat olivat saaneet yhteydenottoja liiketoimintansa myymisestä suurelle toimijalle. Eräs kertoi saaneensa useamman yhteydenoton vuodessa. Hänen mukaansa myyntiä on harkittu muttei kuitenkaan vakavasti, enemmänkin tarjoukset on kuunneltu mielenkiinnosta. Neuvotteluiden kautta on saatu myös tuotua omia kasvoja tutuksi alalla.

Ysi vastaaja kertoi, ettei ajankohta ole oikea tai myynti ei yksinkertaisesti kiinnosta. *”Ei ole mitään tarvetta myydä ja omaa intoa sekä motivaatiota riittää. Ehkä joskus tulevaisuudessa”* (H1). Erään suuren toimijan mukaan markkinat olisivat juuri nyt kuumat, eikä välttämättä ole sitä tulevaisuudessa. Tämä ei kuitenkaan ole lisännyt vastaajien myyntihaluja. *”Ehkä sitten, jos itse ei saada liiketoiminnasta kannattavaa, eikä keksitä syytä siihen. Taikka jos useampi avainhenkilö lähtisi yhtäkkiä.”* (H1.) Yhden vastaajan mukaan myynti ei ole mahdollista asiakkaiden takia. *”Mieluummin ajetaan toiminta alas, jos ei löydy jatkajaa”* (H3). Oma rooli toiminnassa yrityskaupan jälkeen mietityttää ja se on todella oleellinen asia päätöksessä myydä tai solmia kumppanuussopimus. *”Ei kiinnosta lähteä toisen leipiin”* (H5). Yksi vastaajista kertoi harkinneensa pienen tilitoimiston ostoa ja kasvavansa sitä kautta. Mutta integroimisen tuomat riskit ovat toistaiseksi estäneet suunnitelman toteutumisen.

Myös kumppanuussopimusta on tarjottu vastaajille mutta se ei kiinnosta ja tuntuu vieraalta ajatukselta. *”En ymmärrä sitä, en näe niitä hyötyjä”* (H2). Todettiin, että toki kaikki vaihtoehdot on hyvä pitää avoinna mutta ainakaan tällä hetkellä se ei kiinnostanut ketään vastaajista. Ei haluta sitoutua, mieluummin pidetään vapaus toimia omalla tavalla. *”Haluan olla oman itseni herra”* (H5). Kumppanuustoiminnassa mietityttää myös laatu. Halutaan että hyvä laatu säilyy jatkossakin mutta se ei välttämättä sitten enää toteudu, kun työn suorittaa joku toinen.

## 6 Pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan opinnäytetyötä kokonaisuutena. Ensin vedetään yhteen johtopäätökset ja pohditaan kehitysehdotuksia. Sitten tarkastellaan tavoitteiden toteutumista sekä tutkimuksen luotettavuutta. Lopuksi on vielä oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin arviointi.

### 6.1 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotus

Tulokset osoittivat, että kaikki vastaajat olivat hyvin vastanneet taloushallinnon digitalisoitumisen haasteisiin. Suurimmalla osalla heidän asiakaistaansa oli käytössä sähköiset ohjelmistot. Pieni joukko lähinnä iäkkäämpiä yrittäjiä piti vielä sinnikkäästi kiinni vanhanaikaisesta mappikirjanpidosta. Digitalisaatio nähdään tulosten mukaan hyvänä, toimintaa helpottavana asiana. Sen koetaan lisänneen tehokkuutta, vaikka täydellistä ohjelmistoa ei ole, yhteistyö ohjelmistotalojen kanssa voisi olla sujuvampaa ja ohjelmistolisenssit ovat kalliita.

Digitalisaatio ja konsolidoituminen ovat muuttaneet taloushallintoa sekä alan kilpailuasetelmaa. Suuret tilitoimistot ovat vallanneet markkinoita, mutta tilaa löytyy edelleen hyvin myös pienille toimijoille. Monet pk-yritykset kokevat, etteivät saa palvelua tilitoimistoketjuilta. Sama ongelma on pienillä tilitoimistoilla, jotka kokevat, etteivät saa ohjelmistotaloilta tarvitsemaansa apua. Asiaa ei varmasti auta, se että tilitoimistoketjut ovat hankkineet ohjelmistotalojen omistuksia itselleen.

Tulosten mukaan henkilökohtainen joustava palvelu on pienten tilitoimistojen ehdoton kilpailuvaltti sekä vahvuus. Sen ansiosta asiakasvirta on sisäänpäin, eikä asiakashankintaan ole ollut tarvetta panostaa. Suurissa tilitoimistoissa palvelun laatu koetaan huonoksi ja sen saaminen kestää. Lisäksi kirjanpitäjän jatkuva vaihtuminen harmittaa ja tuo asiakkaita suurista pienille. Suurten tilitoimistojen strategiana näyttää olevan keskittyminen suurempiin asiakkaisiin. Jättämällä pk-asiakkaat palvelun ulkopuolelle he pääsevät näistä pienistä ja ei niin kannattavista sopimuksista helposti eroon.

Tuloksista näkyy, että henkilökunnan merkitys uhkatekijänä korostuu pienillä tilitoimistoilla. Avainhenkilöiden sairastumiset tai irtisanoutumiset aiheuttavat lisääntyviä paineita kollegoille, joiden on tehtävä yllättäen omien töiden lisäksi sairastuneen työt. Rekrytointi on kallista sekä aikaa vievää, eikä lopputuloksesta ole varmuutta. Uuden työntekijän pitkään perehdytykseen tai ainakaan opiskelijan opettamiseen ei olisi aikaa. Suurilla tilitoimistoilla koetaan olevan paremmat edellytykset ja resurssit rekrytoinnissa. Siellä myös pystytään maksamaan osaajille parempaa palkkaa. Toisaalta taas perustason kirjanpitäjä ei saa suuressa tilitoimistossa yleensä taulukkopalkkaa enempää.

Taloushallintoala voi hyvin ja tulevaisuus näyttää valoisalta. Se tuli ilmi tietopohjasta sekä vastauksista. Vastaajilla ei ollut halua eikä tarvetta liiketoiminnasta luopumiseen tai

kumppanuustoimintaan. Mieleen tuli, että sahaavatko pienet tilitoimistot omaa oksaansa, kun yksi henkilö tarjoaa ilman erillistä korvausta asiantuntijapalveluita. Kyse on arvostuksesta ja asiakkaiden kesken alalla oleva asenne ei korjaannu itsestään. Asiantuntijatyöstä lähtökohtaisesti ollaan valmiita maksamaan eli ehkä hinnoittelua kannattaisi oikaista tai ainakin avata niin, että tehdyn työn sisältö tulee paremmin ilmi. Työtä ei vie tekoäly vaan se, joka osaa käyttää tekoälyä. Uusi diginatiivi sukupolvi tulee hallitsemaan älykkään taloushallinnon työkalut hyvin.

Olisi mielenkiintoista selvittää, voisiko taloushallintoalan työvoiman kysynnän ja tarjonnan epätaisaista tilannetta helpottaa nyt kun etätyö on tullut uudeksi normaaliksi. Kuten luvussa 2.1 kerrotaan, pulaa hakijoista on valtaosassa Suomea ja liikatarjontaa taas on Uudellamaalla sekä Etelä-Savossa. Jatkotutkimusehdotuksena onkin tutkia miten kysyntä ja tarjonta saataisiin kohtaamaan paremmin ja voisiko siitä olla apua pienten tilitoimistojen haasteeseen löytää osaavaa henkilökuntaa.

## 6.2 Tavoitteiden toteutuminen

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia mitkä seikat ovat muodostuneet pienten tilitoimistojen vahvuudeksi ja mitkä taas heikkouksiksi taloushallinnon digitalisoituessa. Haluttiin tarkastella onko näissä seikoissa tapahtunut muutosta taloushallinnon digitalisoitumisen sekä konsolidoimisen aikana. Päättökäsitteiden rinnalle oli lisäksi asetettu kolme alatutkimusongelmaa, joiden avulla haettiin vastausta itse päättökäsitteeseen. Tilitoimistoala on muokkaantunut paljon ensin 2000-luvun alussa alkaneen konsolidoimisen ja sitten viedä kiihtyvästi 2010-alkaneen digitalisoitumisen myötä. Edellä mainitut tavoitteet saavutettiin. Tutkimuksen tulokset vastasivat alaongelmiin ja tutkimuksen pääongelma ratkaistiin. Tutkimus osoitti, että pienten tilitoimistojen vahvuudet ja heikkoudet ovat muokkaantuneet digitalisoitumisen myötä.

Tietoperustan tavoitteena oli selvittää, miten digitalisoituminen on vaikuttanut ja muuttanut taloushallintoalaa. Haluttiin ymmärtää paremmin, miten digitalisoituminen ja älykäs taloushallinto on muuttanut pienten tilitoimistojen toimintaedellytyksiä, niiden vahvuuksia sekä heikkouksia. Aiheesta löytyi paljonkin kirjallisuutta, ei ihan viimeisimmän kahden vuoden ajalta, mutta kaiken kaikkiaan tavoite toteutui ja aiheesta saatiin kattava näkemys.

## 6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen ja sen tulosten täytyy olla luotettavia ja sen osoittaminen on tutkijan tehtävä. Reliabiliteetti eli tulosten pysyvyys ja luotettavuus tarkoittaa, sitä kun samaa henkilöä tutkittaessa saadaan sama tulos kahdella tai useammalla tutkimuskerralla. Tutkimus on silloin toistettavissa samoin tuloksin riippumatta tutkijasta. Validiteetti tarkastelee pätevyyttä eli mitattiinko sitä mitä piti. Luotettavuus ja siihen liittyvät riskit on syytä ottaa huomioon jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa sekä

myös toteutuksen aikana. Valituilla menetelmillä voidaan varmentaa jo tutkimuksen aikana luotettava sekä laadukas lopputulos. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan objektiivisuus tulee haasteeksi, koska täysi objektiivisuus on hankala saavuttaa. Tämä haaste korostuu tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa, koska se on pitkälti tutkijan näytön sekä oman arvioinnin varassa. (Kananen 2010, 173–175.)

Opinnäytetyöprosessi alkoi suunnitelman laatimisella ja jo siinä määriteltiin tutkimuksen tavoite sekä tutkimusongelma alatutkimusongelmineen. Myös peittomatriisi laadittiin jo tässä vaiheessa. Vaikka edellä mainitut muokkaantuivat matkan varrella, niin ne auttoivat hahmottamaan kokonaisuuden ja pitämään sen sekä tavoitteen mielessä työn edetessä. Haastattelurungon kysymykset ja teemat suunniteltiin huolellisesti niin, että niillä saataisiin mahdollisimman kuvaavat vastaukset tutkimusongelmiin.

Saturaatio on hyvä luotettavuuden vahvistamiskeino laadullisessa tutkimuksessa. Saturaatio tarkoittaa, että uudet tapaukset eivät tuo enää uutta tietoa ja vastaukset alkavat toistua. (Kananen 2020, 179.) Viiden haastattelun kanssa toistuivat samat teemat ja vastaukset. Näiden lisäksi tuli vain muutamia eriäviä vastauksia ja nekin olivat samassa linjassa toistuneiden vastausten kanssa. Voidaan siis todeta, että tutkimuksessa saavutettiin hyvä saturaatio sekä reliabiliteetti.

Kananen (2020, 178) toteaa, että riittävä dokumentaatio on luotettavuustarkastelun perustana ja, että kaikki tutkimuksen aikana tehdyt ratkaisut pitää pystyä jäljittämään sekä perustelemaan. Tutkimuksen haastattelut äänitettiin ja litteroitiin pian sen jälkeen, jotta vastaukset pystyttiin kirjaamaan mahdollisimman autenttisesti analysointia varten. Haastateltuja oli rajallinen määrä mutta toteutuneen saturaation perusteella voidaan todeta niitä olleen riittävästi. Tuloksia voidaan pitää pätevänä vain haastateltujen osalta, eikä niitä voida yleistää koskemaan koko Suomen pk-tilitoimistoyrittäjiä. Ne antavat toki suuntaa mutta yleistäminen vaatisi haastatteluiden toteuttamisen suuremmalle joukolle sekä laajemmalla alueella.

Tuomi & Sarajärvi (2002, 117.) tuovat ilmi kritiikin tässäkin tutkimusmateriaalissa käytetystä sisällönanalyysistä. Sanotaan, että tutkija saattaa esitellä hyvinkin tarkasti kuvatun aineiston tuloksina mutta ei ole tehnyt siitä varsinaisia johtopäätöksiä. Kuten luvusta 6.1 voidaan todeta, tämän tutkimusmateriaalin sisällönanalyysissä kuitenkin tehtiin johtopäätökset tarkasti kuvatun aineiston perusteella.

Aineistonhallinnan käsikirjassa (Aineistonhallinnan käsikirja, a.D.) annetaan ohjeistukset, miten sähköistä tutkimusaineistoa hallitaan tutkimuksen kaikissa vaiheissa niin, että säilytetään eettisyys sekä hyvä tieteellinen käytäntö. Tärkeitä nostoja käsikirjasta ovat muun muassa rehellisyys, objektiivisuus ja tarkkuus, tieteellisten menetelmien käyttö, tulosten vastuullisuus ja avoimuus sekä

tutkimusluvut. Tässä tutkimuksessa ja sen aineiston käsittelyssä sekä analysoinnissa on noudatettu käsikirjan ohjeita.

#### **6.4 Oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin arviointi**

Opinnäytetyön aiheen valitseminen oli helppoa ja luontevaa oman työni ja kiinnostuksen kautta. Halusin toteuttaa ennestään minulle vieraan tutkimuksellisen työn laadullisena tutkimuksena, missä pääsisin haastattelemaan alan pk-yrittäjiä. Se olikin projektin innostavin osuus. Oli todella mielenkiintoista saada keskustella yrittäjien kanssa heidän näkemyksestään missä taloushallinto-ala on tänään, mihin se on menossa ja heidän asemastaan tässä matkassa. Tein haastattelut ennen teoriaosuutta ja näin jälkikäteen voi todeta, että vahvempi tietopohja olisi helpottanut haastatteluiden suunnittelua sekä litterointia ja analysointia.

Aikataulu venyi alkuperäisestä huomattavasti ja suurimpana syynä siihen oli vajavaiset resurssit. Aikalisän ja uuden suunnittelun jälkeen työ eteni aika ajoin jopa vauhdikkaasti ja se imaisi mukaansa. Työskentelyn oikeanlaisen aikatauluttamisen ja rytmittämisen löytäminen oli ensiarvoisen tärkeää. Kirjoittaminen ei ole minulle luontevaa tai näin ainakin olin olettanut mutta siinäkin huomasin tuloksia syntyvän yllättävän tuskattomasi. Toki tyhjä paperi kummitteli useammin kuin haluan enää ajatella mutta kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen lopputulokseen.

Opinnäytetyöprosessi on opettanut minulle ennen kaikkea pitkäjänteisyyttä, keskittymistä sekä aikatauluttamista. Proknastinaatio eli asioiden lykkääminen tai vitkuttelu oli terminä jo ennestään tuttu mutta tämän työn aikana perehdyin aiheeseen paremmin ja aloitin siitä poisoppimisen. Tämä työ jatkuu edelleen menestyksekkäästi. Kokonaisuuden hahmottaminen on erittäin tärkeää, että saa valmista aikaan. Useamman kerran matkan varrella piirsin mindmapin työstäni ja sen osa-alueista, että pääsin jumittuneesta tilanteesta eteenpäin. Toimeen tarttuminen on todella haasteellista, kun kokonaisuus on hukassa.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen oli opettavainen kokemus. Empiria oli mielenkiintoinen prosessi ja varsinkin haastattelut olivat erittäin mukavia. Teoriasta sain uutta tietoa ja vahvistin ammattitaitoani. Suunnittelun, aikatauluttamisen ja yhteen asiaan keskittymisen tärkeys tuli ilmi työn aikana moneen kertaan. Uskon saaneeni nämä paremmin haltuuni ja lisäksi prosessi tutustutti minut mindfulnessin rentouttavaan maailmaan.

## Lähteet

Accenture 16.4.2018. Accenturen tutkimus: Yli puolet suomalaisyrityksistä toimialamurroksen kourissa – murroksen vaikutukset kuitenkin ennustettavissa. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/talous/accenturen-tutkimus-yli-puolet-suomalaisyrityksista-toimialamurroksen-kourissa-murroksen-vaikutukset-kuitenkin-ennustettavissa.html>. Luettu 30.7.2023.

Aineistonhallinnan käsikirja a.d. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/>. Luettu 17.11.2023.

Anttila, T. 2021. Hybridityö tuli jäädäkseen – Pysyvätkö tilitoimistot perässä?. Luettavissa: <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/hybridityo-tuli-jaadakse-pysyvatko-tilitoimistot-perassa>. Luettu 20.5.2023.

Fredman, J. 20.8.2021. Taloushallinnon digitalisaatio Suomessa. Luettavissa: [HTTPS://tilisanomat.fi/teknologia/talouhallinnon-digitalisaatio-suomessa](https://tilisanomat.fi/teknologia/talouhallinnon-digitalisaatio-suomessa). Luettu 30.7.2023.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Yliopistopaino. 2001.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336. Finlex. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>. Luettu 16.8.2023.

Karlejärvi, S. 5.3.2019. Kirjanpitäjän muuttuva työ. Luettavissa: <https://www.efima.com/blogi/kirjanpitajan-muuttuva-tyo>. Luettu: 18.8.2023.

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto: automaation aika. Alma Talent. Helsinki.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä.

Koivuranta, H. 15.1.2023. Taloushallinnon robotisoituminen haastaa kontrollit. Luettavissa: [Tilisanomat.fi](https://tilisanomat.fi). Luettu: 27.10.2023.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Lyytinen, E. 2020. Tilitoimistoalalla on valinnanvaraa hyvistä ohjelmistoista. Luettavissa: <https://tilitoimistossa.talouhallintoliitto.fi/teknologia-ja-ohjelmistot/tilitoimistoalalla-on-valinnanvaraa-hyvista-ohjelmistoista>. Luettu 15.7.2023.

- Lyytinen, E. & Fredman, J. 23.11.2021. Tilitoimistojen kirjanpito-ohjelmistot rankattu jälleen! Tilisanomat. Luettavissa: <https://tilisanomat.fi/teknologia/tilitoimistojen-kirjanpito-ohjelmistot-rankattu-jalleen>. Luettu: 15.7.2023.
- Metsä-Tokila, T. 2019. Taloushallintoalan toimialaraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:50. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161842/TEM\\_2019\\_50\\_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161842/TEM_2019_50_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu: 28.6.2023.
- Mäkelä, L. 2019. Ovela tilitoimistoalan valtausjuoni. Luettavissa: <https://www.talusteema.fi/index.php?sivu=Blogi&id=67>. Luettu 3.3.2023.
- Mäkinen, L. & Vuorio, B. 2002. Taloushallinnon nettivallankumous. Kauppakaari. Helsinki.
- Partti, P. 20.12.2018. Auktorisoitu tilitoimisto – mitä se tarkoittaa? Talouskuutio. Luettavissa: [Auktorisoitu tilitoimisto | Mikä se on? | taloussuutiot.fi](https://www.taloussuutiot.fi/auktorisoitu-tilitoimisto-mika-se-on-taloussuutiot.fi). Luettu 15.9.2023.
- Partti, P. 31.8.2020. Kirjanpitäjän työ ei ole vain tositteiden kirjaamista. Luettavissa: <https://www.taloussuutiot.fi/kirjanpitajan-tyo-ei-ole-vain-tositteiden-kirjaamista/>. Luettu 20.8.2023.
- Pienimäki, E. 2019. Miltä tilitoimistoala näyttää sijoittajan näkökulmasta? Luettavissa: <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/tilitoimistoala-sijoittajan>. Luettu 13.3.2023.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki.
- Rinta-Jouppi, L. 5.2.2020. Taloushallintoala muuttuu – Kirjanpitäjästä konsultiksi. Luettavissa: <https://www.kohosales.com/sisaltopankki/talouhallintoalan-muutokset-kirjanpitajasta-konsultiksi/>. Luettu: 20.4.2023.
- Ruokonen, M. 2016. Biteistä bisnestä!: digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Docendo. Jyväskylä.
- Soro, A. & Kartano, J. 16.5.2022. Pk-yritysten ja yhteisöjen veroilmoittamisen digitalisaatioaste nousussa. Taloushallintoliitto. Luettavissa: <https://tilisanomat.fi/verotus/pk-yritysten-ja-yhteisojen-veroilmoittamisen-digitalisaatioaste-nousussa>. Luettu: 10.8.2023.
- Suomi.fi 19.2.2021. Taloushallinnon ulkoistaminen. Luettavissa: <https://www.suomi.fi/yritykselle/talouden-hallinta-ja-verotus/yrityksen-talouhallinto/opas/kirjanpito-ja-talouhallinto/talouhallinnon-ulkoistaminen>. Luettu 20.8.2023.

Talenom a.d. Sijoituskohteena, Markkina. Luettavissa: <https://sijoittajat.talenom.fi/fi/sijoittajat/sijoituskohteena/markkina>. Luettu 20.10.2023.

Taloushallintoliitto 25.7.202. Pandemia muutti tilitoimistojen työskentelytapoja. Luettavissa: [Pandemia muutti tilitoimistojen työskentelytapoja | Suomen Taloushallintoliitto ry](#). Luettu: 6.6.2023.

Taloushallintoliitto 24.11.2022. Toimialan liikevaihto kasvoi 3,9 prosenttia vuonna 2021. Luettavissa: <https://uutiset.taloushallintoliitto.fi/news/toimialan-liikevaihto-kasvoi-39-prosenttia-vuonna-2021-444779>. Luettu 20.8.2023.

Taloushallintoliitto s.a. a. KLT-opas. Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/klt-opas/>. Luettu: 15.9.2023.

Taloushallintoliitto s.a. b. Mitä voin ostaa tilitoimistolta? Luettavissa; <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/ostajan-opas/mita-voin-ostaa-tilitoimistolta/>. Luettu 15.8.2023.

Taloushallintoliitto s.a. c.. Taloushallintoala Suomessa. Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/taloushallintoala-suomessa/>. Luettu 2.8.2023.

Taloushallintoliitto 26.9.2023. Toimialan liikevaihto jatkaa hyvää kasvuaan. Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/toimialan-liikevaihto-jatkaa-hyvaa-kasvuaan/>. Luettu 2.8.2023.

Tatu, L. 14.4.2023. Korona hellitti, mutta etätyötä tekevien määrä ei juuri vähentynyt. Luettavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/korona-hellitti-mutta-etatyota-tekevien-maara-ei-juuri-vahentynyt/>. Luettu 15.5.2023.

Tilastokeskus 2008. Toimialaluokitus 2008. Luettavissa: [https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/toimiala\\_1\\_20080101/code/6920/](https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/toimiala_1_20080101/code/6920/). Luettu: 16.4.2023.

Tuomi, J. & Sarajärvi, S. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5.päivitetty painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Värrä, J. s.a. Yrityksen talouden raportointi auttaa päätöksenteossa. Luettavissa: <https://galant.fi/tietoa-ja-tarinoita/blogit/yrityksen-talouden-raportointi-auttaa-paatoksenteossa>. Luettu 18.8.2023.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelupyyntö

27.11.2022

## Pienten tilitoimistojen asema ja tulevaisuudennäkymät tilitoimistojättien jaloissa

Otsikko on työnimi opinnäytetyölleni. Olen raha ja talous suuntautumislinjan tradenomiopiskelija Haaga-Helia ammattikorkeakoulusta, ja tarkoitukseni on selvittää miten pienten tilitoimistojen yrittäjät kokevat tämän päivän tilanteen suurten tilitoimistoketjujen vallatessa markkinoita. Aihe kiinnostaa minua omakohtaisten kokemusten perusteella. Aloitin kirjanpitäjänä opiskelun ohella suuressa tilitoimistossa tammikuussa 2020 ja tänä keväänä vaihdoin pienempään, enemmän omalta tuntuvaan työympäristöön

Teen aiheesta haastattelututkimuksen ja aihetta käydään keskustellen läpi kysymysrungon avulla. Haastatteluun on hyvä varata 30–45 minuuttia. Tulen mielelläni tapaamaan sinua henkilökohtaisesti mutta tarvittaessa haastattelu voidaan järjestää myös etäyhteyden kautta Teamsin välityksellä.

Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti sekä nimettömänä ja tulokset esitetään yleisellä tasolla. Ketään ei voida tunnistaa tuloksista. Sopiiko haastattelu sinulle? Soitan lähiaikoina ja voit silloin kysyä lisää asiasta.

Suuret kiitokset jo etukäteen ja mukavia lumisia talvipäiviä!

Ystävällisin terveisin,

*Stina Theqvist*

Opiskelija, Haaga Helia

+358 40 558 1518

stina.theqvist@myy.haaga-helia.fi

Osoitelähde: Alma Median osoiterekisteri

## Liite 2. Haastattelurunko

Haastateltavan tausta, tarkistus omista tiedoista

- Kuinka kauan ollut yrittäjänä
- liikevaihto, työntekijät
- onko KLT-asiantuntijoita, auktorisointi

1. Mikä on oman tilitoimiston kilpailuvaltti?

2. Mitkä tekijät kokee suurimmiksi uhkiksi tai riskeiksi?

3. Miten digitalisaatio ja tekoäly näkyy omissa toiminnoissa?

- Voisiko hyödyntää enemmän?
- Riittääkö oma osaaminen?
- Mitä haasteita / hyötyä digitalisaatio on tuonut?
- Mitkä ohjelmistot käytössä?

4. Onko tukiverkostoa? Miten Verkostoituu?

- Mitä tukiverkosto tuo mukanaan,
- Mitä kaipaa lisää?

5. Onko harkinnut myyntiä, ketjuuntumista tai muuten toiminnasta luopumista kokonaan tai osittain?

- Mikä on vaikuttanut siihen mitä on ajatellut?
- Mitä pitäisi tapahtua, että myisi?
- Mitä pitäisi tapahtua, että jatkaisi
- Mitä pitäisi tapahtua, verkostoituisi/kumppanuus

6. Onko liiketoiminta taloudellisesti kannattavaa?

- mikä tekee toiminnasta kannattavaa/ kannattamatonta nyt
- näkemys tulevaisuudesta
- digitalisoitumisen vaikutus

7. Miten kokee sopeutuneensa nykytilanteeseen?

- digitalisoitumisen kannalta
- konsolidoitumisen kannalta

8. Vapaa sana?