

Susanna Onnela

Tilitoimiston perustaminen vai ostaminen?

Opinnäytetyö

Syksy 2014

Liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Koulutusohjelma: Liiketalous

Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto

Tekijä: Susanna Onnela

Työn nimi: Tilitoimiston perustaminen/ostaminen

Ohjaaja: Kirsti Sorama

Vuosi: 2014

Sivumäärä: 37

Liitteiden lukumäärä: 0

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia tilitoimiston perustamisen ja ostamisen eroavaisuuksia ja kumpi tapa olisi parempi vaihtoehto. Työssä tutkitaan yrityksen perustamista ja omistajanvaihdosta omina otsikoina. Työssä ei kerrota lainkaan itse prosesseista vaan keskitytään tutkimaan markkinointia, asiakkaiden hankintaa/pitämistä, kilpailustrategiaa ja tilitoimistoalan tulevaisuutta. Lopuksi tarkoituksena on valita työn kirjoittajalle itselleen parempi tapa lähteä yrittäjäksi ja selvittää, kumpi on kannattavampaa tässä taloudellisessa tilanteessa.

Opinnäytetyö on kehittämishanke, ja sen teoriaosuus sisältää kuusi osiota. Ensimmäisessä osassa kerrotaan johdanto työhön ja mitä se tulee sisältämään. Toisessa osiossa pureudutaan yrityksen perustamiseen ja tutkitaan, miten uuden yrityksen markkinointi ja asiakkaiden hankinta pitäisi tehdä, ja myös SWOT-analyysi on oleellinen osa. Kolmannessa osiossa tutkitaan omistajanvaihdosta ja kuinka silloin kannattaa hoitaa markkinointi ja kuinka saa pidettyä asiakkaat. Osioon kuuluu myös SWOT-analyysi. Neljännessä osiossa pohditaan ja kerrotaan kilpailustrategioista ja kilpailueduista, kuinka saada oma yritys menestyväksi. Viidennessä osiossa tutkitaan tilitoimistoalan tulevaisuutta: mihin suuntaan ala on menossa, ja minkälainen kilpailu alalla on? Viimeisessä osiossa on vuorossa oma pohdinta ja päätös siitä, kumpi tapa olisi toimivampi. Lähteinä työssä käytettiin niin kirjallisia lähteitä kuin internetlähteitä.

Opinnäytetyön johtopäätöksinä voi pitää sitä, että perustaminen on tänä päivänä helpompaa mutta sisältää enemmän riskejä. Kuitenkin omistajanvaihdoksessa on omat ongelmansa ja se on vaikeampi tapa, sillä siihen ei ole saatavilla apua niin paljon ja oikean yrityksen löytäminen voi olla hyvinkin vaikeaa. Opinnäytetyön tarkoituksena on olla kattavana apuna tällaisessa tilanteessa olevalle henkilölle, joka saa työn avulla perspektiiviä kumpaankin toteuttamiseen. Työ on kattava ja hyödyllinen selvitys sekä tilitoimiston perustamisen että ostamisen eroista.

Avainsanat: yrityksen perustaminen, omistajanvaihdos

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business and Culture

Degree programme: Business Management

Specialisation: Accounting

Author/s: Susanna Onnela

Title of thesis: Establish or buy accounting firm

Supervisor(s): Kirsti Sorama

Year: 2014

Number of pages: 37

Number of appendices: 0

The purpose of this thesis is to study differences between establishing an accounting firm and buying one. The thesis studies the establishment of a company and business transfer under separate headings. The thesis does not contain information about how to establish a firm or to buy one. The idea is to focus on marketing, the acquisition and keeping of customers, competition strategy, and the future of the accounting sector. Finally, the purpose is to choose the best way for the author of the thesis herself to start as an entrepreneur and to define which one is the most profitable in the current economic situation.

The thesis is a development project, and the theory section contains six parts. The first part is an introduction to the thesis and its content. The second part relates to the establishment of the company and examines how a new company should implement their marketing and how they can get customers. The SWOT analysis also is an essential part. The third part is about business transfer and how marketing should be taken care of during it and how it is possible to keep the customers. The part also includes a SWOT analysis. The fourth part is about competitive strategies and competitive advantages; how to make your own company successful. The fifth part is about the future of the accounting sector and how much competition there is. The last part is all about the author's own speculation and decision-making.

The fact that the establishment is easier today but involves more risks can be considered as a conclusion of the thesis. However, business transfer has its own problems and it is more difficult because there is not so much help available and it can be very difficult to find the right company. The purpose of the thesis is to be comprehensive help for someone is in the same situation, to whom the thesis gives a perspective to both options. The thesis is a comprehensive and useful report on the differences between the establishment and the acquisition of an accounting firm.

Keywords: establishment of a business, business transfer

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	5
Käytetyt termit ja lyhenteet	6
1 JOHDANTO	1
1.1 Tavoite ja lähteet.....	1
1.2 Rakenne.....	1
2 YRITYKSEN PERUSTAMINEN	3
2.1 Markkinointi.....	4
2.2 Asiakkaiden hankinta	7
2.3 SWOT-analyysi	9
3 OMISTAJANVAIHDOS	12
3.1 Markkinointi.....	13
3.2 Asiakkaiden pitäminen	14
3.3 SWOT-analyysi	16
4 KILPAILUSTRATEGIA JA KILPAILUETU	19
4.1 Kilpailuetu	22
5 TILITOIMISTOALAN TULEVAISUUS.....	25
6 OMA POHDINTA JA PÄÄTÖS.....	31
7 MARKKINAT OMALLE YRITYKSELLE	34
LÄHTEET.....	36

Kuvio- ja taulukkuuettelo

Taulukko 1 SWOT-analyysi: Yrityksen perustaminen	9
Taulukko 2 SWOT-analyysi: Omistajanvaihdos	16

Käytetyt termit ja lyhenteet

Yrityksen perustaminen Yrityksen perustamisella tarkoitetaan oman yrityksen perustamista alusta asti. Paikoin käytetään myös tilitoimiston perustamista mutta tässä työssä niillä tarkoitetaan samaa asiaa.

Omistajanvaihdos Omistajanvaihdoksella tarkoitetaan samaa kuin yrityksen ostamisella. Näitä kahta termiä käytetään työssä sekkaisin mutta ne tarkoittavat samaa asiaa ja ovat toistensa synonyymejä.

1 JOHDANTO

Nykypäivänä tilitoimiston perustaminen on tehty tietyllä tapaa hyvin yksinkertaiseksi. Siihen on helppo ryhtyä ja saada bisnes aikaiseksi, mutta ei se silti ole ongelmaton-, eikä niin helppoa, kuin vaikuttaa. Vaikka perustaminen on arvostettua ja siihen kannustetaan, nousee kokoajan pikku hiljaa rinnalle yritysosto eli omistajanvaihdos. Omistajanvaihdos mielletään joissain tapauksissa helpoksi tavaksi tulla yrittäjäksi, mutta se ei pidä paikkaansa. Omistajanvaihdos on hyvin monimutkainen ja pitkä prosessi, mutta myös paljon antava.

1.1 Tavoite ja lähteet

Työn tavoitteena on selvittää tutkimalla sekä perustamista että ostamista, kumpi tapa olisi parempi lähdettäessä yrittäjäksi tilitoimistoalalle. Lopuksi tarkoituksena on selvittää ja tehdä päätös, kumpi tapa olisi minulle itselleni ominaisempi. Opinnäytetyössä ei tarkastella lainkaan kuinka perustaminen tai ostaminen tapahtuu. Tavoitteeseen olisi tarkoituksena päästä tutkimalla markkinointia ja asiakkaiden hankintaa/pitämistä molempien tapojen kannalta. Perustamisessa otetaan selvää tehokkaimmista markkinointikeinoista ja kuinka saada asiakkaita hyvin kilpailulla alalla. Omistajanvaihdoksessa taas tutkitaan, kuinka yritystä kannattaa uudelleen markkinoida vaihdoksen jälkeen ja millä keinoin asiakkaat saisi pysymään yrityksellä. Molemmista aiheista on myös tehty SWOT-analyysit helpottamaan tarkastelua. Opinnäytetyö on kirjoitettu yleisestä näkökulmasta käyttäen lähteinä niin kirjallisuutta kuin verkkolähteitäkin.

1.2 Rakenne

Opinnäytetyön rakenne on hyvin yksinkertainen ja selkeä. Opinnäytetyö koostuu kuudesta pääotsikosta. Johdannon jälkeen toisessa osassa tarkastellaan yrityksen perustamista ja kolmannessa omistajanvaihdosta. Näissä molemmissa on keskitytty vain omaan aiheeseen ja pyritty luomaan selvä kuva, kuinka kummassakin tapauk-

sessä olisi hyvä menetellä. Neljännessä osiossa käsitellään kilpailustrategiaa ja kilpailuetua, kuinka näiden avulla pystyy luomaan menestyneen yrityksen. Viidennessä luvussa käsitellään tilitoimistoalan tulevaisuutta ja sitä kuinka se mahdollisesti vaikuttaa kumpaakin tilanteeseen, on kyse sitten tilitoimiston perustamisesta tai ostamisesta. Viimeisessä eli kuudennessa osiossa on vuorossa kirjoittajan omaa pohdintaa ja loppupäätökset.

2 YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Tilitoimiston perustaminen on tänä päivänä jopa todella helppoa. Ei vaadita välttämättä alan kokemusta, eikä suuria investointeja, koska tänä päivänä, sähköinen taloushallinto on nousussa ja periaatteessa tarvitaan vain tietokone, tulostin, kirjanpito-ohjelma ja puhelin. Kuitenkin Jylhän, Paasion ja Strömmerin (1997, 29–31) mukaan yrityksen perustamisen lähtökohtana on liikeidea, jonka perusteella tehdään liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman avulla pystytään hankkimaan muun muassa rahoitusta ja vakuutuksia (Raatikainen 2011, 38). Sutinen ja Antikainen (1998, 69) painottavat myös liikeidean tärkeyttä. He sanovat vain kahden liikeidean kymmenestä olevan yleensä kannattavia. Liikeideaan kannattaa käyttää paljon aikaa ja suunnitella siitä valmiiksi toimiva. Kuitenkin näkisin, että tilitoimistoalalla perustettaessa on se etu, että periaatteessa kaikilla on sama liikeidea ja erot luodaan ammattitaidolla ja pienillä hienosäädöillä tuotteissa/palveluissa. Itse olen sitä mieltä, että yritystä perustaessa on tärkeää, että on tutustunut kyseiseen toimialaan, on ottanut selvää mitä vaaditaan, minkälaisia kilpailijoita on, kuinka paljon kilpailijoita on ja kuinka suuri vaihtuvuus alalla on. Kun yritystä lähtee perustamaan, on tärkeää saada alalla jo pitemmän aikaa olleelta samanlaiselta yritykseltä neuvoa. Raatikaisen (2011, 8) mukaan yrittäjyys on Suomessa hyvin arvostettua ja siihen panostetaan paljon. Muun muassa verkosta löytyy erilaisia verkkosivuja, joista saa tietoja ja apua perustamisprosessissa.

Tilitoimistoa perustaessa tiedon ja avun hakeminen toiselta samanlaiselta yritykseltä on helppoa, sillä niitä on yleensä ottaen joka kaupungissa useampi toiminnassa oleva. Jo alalla olevat yrittäjät pystyvät antamaan paljon sellaista tietoa, mitä järjestöt eivät pysty ja jopa ehkä vinkkejä, mitä kannattaa tehdä toisin kuin he ovat tehneet. Kuten aikaisemmassa kappaleessa jo mainitsinkin, on haaste luoda uudesta tilitoimistosta ainutlaatuinen, sillä palveluita muokatessa täytyy ottaa huomioon myös taloushallintoon liittyvät lait, jotka tällöin luovat lisähaasteita uudenlaisen konseptin ja palveluiden luomiselle. Näkisin, että varsinkin tässä tilanteessa toisen yrittäjän vinkit olisivat varsinkin avuksi, että tietää mihin suuntaan kannattaa lähteä oman yrityksen kanssa. Itse olen sitä mieltä, että alalla pärjätäkseen täytyy olla myös kokemusta alalla työskentelemisestä. Ei tilitoimiston työtehtäviä pysty suorittamaan, jos ei ole käytännön kokemusta siitä, miten työt tehdään. Täytyy myös olla

halu alkaa yrittäjäksi (Sutinen & Antikainen 1998, 26). Yrittäjäksi tuleminen halu juontaa usein miten juurensa siitä, että lähisuvussa on yrittäjiä.

Yritystä perustettaessa on suuri etu siinä, kun lähtee nollasta voi tehdä juuri sellaisen, kun on suunnitellutkin. Perustamisoppaan (2014, 7–10) mukaan mitä vanhempi ala kuten tiloimistoalakin sitä varmemmat mahdollisuudet on onnistua sillä ei tarvitse tuoda markkinoille mitään uutta. Täytyy vain osata markkinoida omaa yritystä oikein, että tulee huomatuksi ja pääsee mukaan markkinoille. Haasteena on saada tehtyä niin hyvä markkinointisuunnitelma, että saa asiakkaita ja vakiinnuttaa asema alalla, jolla on paljon kilpailua. Tässä edussa piilee kuitenkin suuri vaarakin, sillä kun ala on vanha ja suosittu, on siellä myös paljon kilpailijoita ja kilpailutilanne yleensä pakottaa yrittäjät laittamaan alhaiset hinnat, mikä johtaa todennäköisesti siihen, että ei pysty tekemään niin paljon tuottoa.

2.1 Markkinointi

Raatikainen (2011, 46) kirjoittaa, että ennen kuin voi aloittaa markkinoinnin täytyy selvittää muun muassa, keitä asiakkaat tulee olemaan, miten heidät voisi tavoittaa, miten asiakkaat saa pidettyä (millaisilla keinoilla), pitää ottaa selvää muiden yritysten markkinointitavoista, tehdä kunnon suunnitelma vähän pitemmälle ajalle sekä muistaa uudistaa markkinointia aika-ajoin. Myös Hesso (2013, 102) on sitä mieltä, että markkinointia kannattaa suorittaa kahdella tapaa. Pitkällä aikavälillä ja kampanjan omaisesti tai puolivuositain. Suuri apu markkinointisuunnitelmaa tehdessä on markkinointitutkimuksista (Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 52). Tutkimuksien avulla pystyy selvittämään kohderyhmäksi valittujen asiakkaiden tarpeet ja minkälaisia tuotteita he haluavat. Markkinointia suunnitellessa on hyvä muistaa, että mainonta ei ole sama asia (Perustamisopas 2014, 17). Markkinoinnilla pyritään vaikuttamaan ostajien ja asiakkaiden käyttäytymiseen, ja mainonnalla tavoitteena on vaikuttaa ostopäätökseen ja asiakkaiden mielikuvaan tuotteesta/palvelusta. Mainonta ei saa sisältää väärää tietoa, vaan tiedon täytyy olla oikeaa ja ajantasaista, mikäli haluaa asiakkaan myös jatkossa pysyvän asiakkaana.

Hesson (2013, 100) mukaan markkinointi lähtee liikkeelle liiketoimintasuunnitelmasta, jossa on mietitty jo perusteet siihen kuinka yritystä ja palveluita/tuotteita lähdetään markkinoimaan. Täytyy olla hyvin pitkälle ja tarkasti mietityt tuotteet, kun yritystä lähtee perustamaan. Mielestäni on hyvin sanottu, että suurin osa toimitavoista ja markkinointisuunnitelmista on oltava valmiina jo perustettaessa sillä silloin, kun on hyvä suunnitelma pohjalla, on siitä helppo lähteä muokkaamaan, jos huomaa olevan tarvetta suunnitelmien muuttamiselle.

Yhtenä tärkeimmistä markkinoinnin vaiheista on markkinoiden ja myös asiakkaiden segmentointi, josta voi sitten tehdä valintoja miten edetä markkinoinnin kanssa (Koski & Virtanen 2005, 51–53). Tästä jatkuen pystyy myös katsomaan, että missä segmentissä on parhaat mahdollisuudet menestyä, missä on vähintään kilpailua sekä missä on suurin markkinapotentiaali. Kun segmentointi on tehty hyvin, pystyy yritys räätälöimään kaikille kohderyhmille omanlaisen mainonnan, joka toisi asiakkaita juuri siltä halutulta segmentiltä (Hesso 2013, 115). Markkinoiden segmentointi on kannattavaa varsinkin silloin, kun mahdollisia asiakkaita on paljon ja ne pystytään helposti luokittelemaan eri luokkiin (Perustamisopas 2014, 18). Markkinointi on tehokkainta silloin, kun pystyy markkinoimaan vain valituille segmenteille. Koski ja Virtanen (2005, 51–53) sanovat markkinoiden segmentoinnin tuovan jopa kilpailuetua yritykselle. Kilpailuedun saaminen perustuu tietyn segmentin tyydyttämiseen. He sanovat segmentointiin hyvänä perustana olevan samat tekijät kuin ympäristö-analyysin tekemisessä eli muun muassa taloudelliset, tekniset ja poliittiset tekijät. He kehottavat myös tutkimaan luodut segmentit myös niin, että sieltä löytyy se, missä on houkuttelevimmat asiakkaat, jotka pystyvät antamaan parhaimmat tuotot.

Jylhä ym. (1997, 51) sanoo, että jos kyseessä on asiakkaina yritykset ostavat ne organisaationsa käyttöön ja myyvän yrityksen olisi hyvä markkinoinnissa keskittyä niin siihen ostavaan yritykseen kuin ostavan yrityksen asiakkaisiinkin. Koski ja Virtanen (s. 51) neuvovat B-to-B:ssa eli yritykseltä yritykselle markkinoinnissa käyttämään vain muutamia segmentointikriteerejä, jotka ovat toimiala, yrityksen koko ja sijainti. Nämä segmenttikriteerit ovat varmasti hyvät ja tarpeelliset myös, kun haluaa lähteä laajentamaan yritystä, joka on mahdollista tulevaisuudessa sähköisen taloushallinnon avulla. Neuvo, jossa kannattaisi markkinoinnissa keskittyä myös asiakas-

yrittäjien asiakkaisiin, on pätevä neuvo, jos kyseessä olisi esimerkiksi jokin tukku-
liike, josta vähittäiskaupat ostavat ja myyvät kuluttajille. Tilitoimistopalveluita myytä-
essä ei ostavan yrityksen asiakkaat tiedä tästä mitään, eivätkä he varmastikaan vä-
litä miten taloushallinto hoidetaan, kunhan vain yritys on kannattava.

Jylhä ym. (1997, 70) ovat sitä mieltä, että eri markkinointitavat vaihtuvat usein ja
mikä on esimerkiksi tällä hetkellä hyvä tapa markkinoida, ei ole sitä välttämättä enää
puolen vuoden kuluttua. Markkinoinnissa pitää osata seurata niin sanotusti trendejä,
että osaa muuttaa myös omaa markkinointitapaa sellaiseksi mistä asiakkaat juuri
silloin kiinnostuvat ja mitkä ovat suosittuja tapoja markkinoida. Hesso (2013, 100)
on samaa mieltä ja lisää vielä markkinoinnin olevan tänä päivänä hyvin kustannus-
tehokasta ja monella eri kanavalla tapahtuvaa markkinointia. Markkinoinnilla pyri-
tään saamaan omat myyntitavoitteet toteutumaan sekä hankkimaan asiakkaita
(mts. 101). Markkinointi on myös yksi olennaisimmista osista strategian toteuttami-
sessa ja yrityksen tulevaisuuden kannalta.

Tänä päivänä suurimmaksi markkinointikikaksi muodostuu netin hakukoneet
(Hesso 2013, 118). Hakukoneiden avulla yritys voi päästä hyvinkin nopeaa suuren
joukon tietoisuuteen ainoastaan vain maksamalla siitä, että oma yritys tulee haku-
tuloksissa ensimmäiseksi tai, että mainos tulee näkyviin haettaessa saman alan yri-
tyksiä. Itse ainakin näkisin tämän hyvin potentiaalisena tapana saada asiakkaita,
sillä itse, kun lähdän tutkimaan uutta asiaa tai etsimään jotain yritystä ensimmäisenä
käytän internetin hakukoneita ja siitä sitten jatkan potentiaalisten vaihtoehtojen tut-
kimista. Toisena tärkeänä seikkana nykypäivänä Hesso mainitsee internetsivut. Jos
internetsivut ovat hyvin tehdyt, luo se heti asiakkaalle hyvän kuvan yrityksestä ja
mahdollisesti saavat mahdollisen asiakkaan tekemään päätöksen heti (mts. 2013,
120). Hyvien sivujen pitäisi olla yksinkertaiset, selkeät ja informatiiviset. Niiden tulisi
myös sisältää tietoa yrityksen historiasta, toimitavoista ja kyseisestä alasta. Myös
Perustamisopas (2014, 18–19) painottaa sähköisen kanavien käyttöä markkinoin-
nissa ja eritoten hakukoneita ja yrityksen omia internet sivuja. Hesson (2013, 122–
123) mielestä myös sosiaalinen media on hyvä mainontaväline ja vielä kaiken lisäksi
ilmainen. Sen avulla pystyisi mainostamaan monessa eri kanavassa ja tavoittamaan
paljon asiakkaita. Itse kuitenkin olen sitä mieltä, että tilitoimistoalalla sosiaalisen me-
dian käyttö ei ole niin suotavaa. Kyseessä on kuitenkin yritysten taloudelliset asiat,

enkä näe, että yritykset lähtisivät ensimmäisenä sosiaalisen median kautta hakemaan itselleen tilitoimistoa. Sosiaalinen media voisi tilitoimistoalalla antaa jopa epäpätevän kuvan yrityksestä. Itse hoitaisin oman tilitoimiston markkinoinnin muita keinoja käyttämällä.

2.2 Asiakkaiden hankinta

Jylhä, Paasio ja Strömmer (1997, 54) kirjoittavat asiakkaiden hankinnan alkavan segmentoinnista. Segmentointi antaa perustan, että pystyy tunnistamaan mitä asiakkaat haluavat ja oma yritys pystyy tarjoamaan juuri oikeaa palvelua valituille asiakkaille. Myös Hesso (2013, 88) sanoo segmentoinnin olevan paras työkalu asiakkaita hankkiessa. Perustamisoppaan (2014, 18) mukaan segmentoinnin avulla pystyy selvittämään myös sen asiakasryhmän, joka toisi eniten voittoa ja tulosta yritykselle ja johon näin ollen kannattaisi eniten panostaa. McKinsey ja Companyn (1999, 71) mielestä tärkeintä on segmentoinnin avulla löytää maksuvalmiit ja tavoitettavissa olevat asiakkaat, joista tietää minkälaisia palveluita/tuotetta he ovat valmiita ostamaan ja tarvitsevat. Jylhä, Paasio ja Strömmer (1997, 66) sanovat myös asiakaspalvelun laadun olevan merkittävä osa uusien asiakkaiden saamisessa. Kun yritys tarjoaa parempaa asiakaspalvelua kuin kilpailevat yritykset, lähtee siitä asiakkaiden mukana sana leviämään ja tämä tuo yritykselle aina lisää kyselyitä ja potentiaalisia asiakkaita. Muiden innostamana yritykselle tulleet asiakkaat ovat varmasti yritykselle hyviä asiakkaita, sillä he todennäköisesti ovat jo valmiiksi sitä mitä etsitään.

Yrityksen tarjoamien palveluiden/tuotteiden tulee olla sellaisia, että ne tarjoavat ratkaisuja markkinoilla oleviin ongelmiin ja että niillä on merkitystä asiakkaille (McKinsey & Company 1999, 33). Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen pitää osata kohdistaa palvelu/tuote oikein asiakkaille, jotta heille tulisi tunne, että se on heitä varten suunniteltu eikä vain kerrota kuinka hyviä ollaan. Tuodaan esille se mitä hyötyä siitä on asiakkaalle. Tämä antaa arvoa asiakkaalle ja helpottaa asiakkaiden saamista. McKinsey ja Company (s. 34) sanovat, että asiakkaan täytyy ymmärtää mitä tarjotaan ja mitä etua siitä on heille. Jos tätä ei ymmärretä, ei asiakas osta palveluita/tuotteita.

Toiseksi tärkeäksi seikaksi nousee se, ettei käytä samoja vanhoja myyntikikkoja vaan keksii täysin uuden ja oman, joka kiinnittää asiakkaiden huomion. Koska tili-toimisto tarjoaa kirjanpito palveluita pääasiassa, on silloin asiakkaatkin yrityksiä. Kulutus asiakkaiden ja yritysasiakkaiden välillä on se ero, että yritysasiakkaat eivät osta henkilökohtaiseen käyttöön ja tällöin täytyy taas miettiä oikea lähestymis- ja myyntitapa (Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 51). Kun ostetaan yritykselle, on ostoprosessi paljon monimuotoisempi ja siinä on mukana useita henkilöitä tekemässä ostopäätöstä. Näissä tilanteissa voi päätöksiin mennä pitkäkin aika, että yritys on varma löytäneensä juuri oikean palvelun. Jylhän ym. (s. 51) mukaan asiakkaiden mieltymysten ja tarpeiden selvittäminen on tärkeintä asiakkaiden saamisessa ja niiden pitämisessä. Myös Hesso (2013, 91) sanoo, että jos yritys löytää valikoidun segmentin oikeat tarpeet pystyy yritys vaikuttamaan suuriltakin osin asiakkaan ostopäätökseen.

Paras apu näiden selvittämiseen on pyytää asiakkaalta palautetta palvelusta, selvittää kilpailijoiden tilanne, minkälaisia asiakkaita heillä on ja minkälaisia palveluita he tarjoavat niille. Kun on kyse yrityksestä, joka myy toisille yritykselle palveluita, on silloin helpompaa tutkia mitä yritys mahdollisesti tarvitsee (Jylhä ym. 1997, 53). Yrityksistä pystyy onkimaan tietoa muun muassa internetistä, vieraillemalla yrityksessä ja tekemällä kyselyitä. Tällöin saa paremmin selville yrityksen toimintaympäristön, toiminnan laajuuden, mitä alaa harjoittaa ja sen jälkeen pystyy kohdentamaan oikeanlaisen palvelun juuri kyseiselle yritykselle.

2.3 SWOT-analyysi

<u>Vahvuudet</u>	<u>Heikkoudet</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Imago • Toimintastrategia • Perustamisen helppous 	<ul style="list-style-type: none"> • Ammattitaito • Varallisuus • Bisnesosaaminen
<u>Mahdollisuudet</u>	<u>Uhat</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Sähköinen taloushallinto • Markkinointi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kilpailu alalla • Markkina-aseman saaminen/luovuttaminen • Asiakkaiden saanti

Taulukko 1 SWOT-analyysi: Yrityksen perustaminen

SWOT-analyysin avulla pyrin selvittämään, minkälaiset näkymät olisivat tilitoimiston perustamiselle. SWOT-analyysi on aina erilainen riippuen tekijästä eikä siinä ole mahdollista saada samanlaisia analyysejä, vaikka kaikilla olisi samanlaiset tiedot. SWOT-analyysi antaa pohjan ja suuntaviivoja tulevaisuuteen. Sen avulla pyritään selvittämään miten vahvuudet saisi käytettyä hyväksi, miten heikkoudet voitaisiin muuttaa vahvuuksiksi, miten mahdollisuuksia hyödynnettäisiin ja miten uhat pystyttäisiin välttämään.

Vahvuuksia mielestäni perustettaessa on imago, toimintastrategia ja perustamisen helppous. Imagon luen vahvuuksiin siksi, että yritystä perustaessa pystyy luomaan sellaisen kuin itse haluaa. Ennen perustamista imago täytyy miettiä valmiiksi, että se on juuri oikeanlainen, kun lähdetään markkinoille. Jälkikäteen imagon muuttaminen on hyvin hankalaa, sillä ihmiset luovat hyvin nopeaa mielikuvan kaikesta uu-

desta. Hyvä imago on yksi avainasemassa olevista asioista, kun hankitaan asiakkaita. Toimintastrategiassa on hyvin samanlaiset perustelut kuin imagossa, mutta se ei vain näy niin paljon asiakkaille. Toimintastrategian ollessa hyvä, nykyaikainen ja toimiva on silloin helpompi lähteä rakentamaan omaa liiketoimintaa, kun tietää sen olevan ainutlaatuinen. Perustaessa omaa yritystä on hyvä tutustua muiden yritysten toimintastrategioihin, että pystyy tekemään omanlaisensa eikä vain kopioimaan kenenkään toisen ja tarjoamaan juuri samaa kuin muut. Tilitoimiston perustaminenhan on tänä päivänä helppoa, joten lasken sen vahvuudeksi. Kuitenkin juuri helppous tekee siitä myös uhan sillä kilpailu kasvaa, mutta itse näkisin sen enemmän vahvuutena. Sitä kautta on perustamisen kynnyks matala. Kun perustamiseen ei vaadita paljon toimenpiteitä, pystyy enemmän keskittymään muun muassa imagoon ja toimintastrategiaan ja kaikkeen muuhun ja tällöin on mahdollista saada entistä toimivampi kokonaisuus kasaan.

Heikkouksina yrityksen perustamisessa pidän ammattitaitoa, varallisuutta ja bisnesosaamista. Ammattitaito ei välttämättä normaalisti kuuluisi heikkouksiin, mutta tässä tilanteessa, kun kyseessä on yrityksen perustaminen ja ala jossa kilpailu on todella kova, on syytä muistaa, että täytyy olla kovan luokan ammattilainen, että selviytyy. Ei yritystä lähdetä perustamaan sillä mielellä, että haluan kokeilla tätä alaa, vaikka en siitä mitään tiedä. Kyllä täytyy olla alalle sopiva koulutus ja työkokemustakin alalta, sillä tänä päivänä pienimmät tilitoimistot ovat yhden hengen toimistoja, jolloin on helpoin saada voittoa aluksi, kun ei ole vielä muita kustannuksia niin paljon. Tällöin täytyy osata tehdä kaikki itse, eikä tämä onnistu ilman koulutusta tai työkokemusta. Samankaltainen on bisnesosaaminen. Sitä ei ole valmiina, vaan se täytyy oppia toisesta yrityksestä mielellään niin, että on ollut toisessa yrityksessä mukana sen pyörittämisessä ja että saa kuvan minkälaista yrityksen ylläpitäminen on. Bisnesosaamista ei suoda kaikille, mutta kovalla työllä sen pystyy kyllä oppimaan ja tulemaan itse huippuyrittäjäksi. Sekä ammattitaito kirjanpitäjänä että bisnesosaaminen yrityksen pyörittämisessä ovat molemmat avainasemassa yritystä perustaessa. Nämä kaksi heikkoutta, kun saa käännettyä vahvuudeksi, on jo puoli-matkassa menestykseen. Viimeisimpänä heikkoutena näen varallisuuden. Vaikka tilitoimiston perustamiseen ei tarvitse kovin paljon pääomaa pitää siihen silti osata varautua tulevaisuudessa. Usein voidaan ajatella, että kyllähän nyt yrityksen pystyn

perustamaan, kun ei tarvitse hankintoja ynnä muuta, mutta sitten ei ajatella tulevaisuutta ollenkaan ja sitä kuinka päästään ihmisten tietoisuuteen. Markkinointi esimerkiksi on suuri rahareikä ja jos osaa tähän varautua heti alussa pitäisi yrityksenkin olla kannattavampi heti alusta lähtien.

Mahdollisuuksia tilitoimiston perustamisessa ovat sähköinen taloushallinto ja markkinointi. Sähköinen taloushallinto on uuden tilitoimiston suurin voimavara. Sen avulla pystyy nostamaan oman yrityksen eri tasolle kuin muut ja tarjoamaan jotain uutta annettavaa asiakkaille. Sähköinen taloushallinto on valttikortti, jolla saa houkuteltua asiakkaita, jos vain osaa sen markkinoida oikein. Sähköinen taloushallinto on voimavara uudelle tilitoimistolle. Markkinointi taas on mahdollisuus, vaikka edellisessä kappaleessa mainitsinkin, että se on myös heikkous tavallaan. Kuitenkin, jos on toimiva markkinointisuunnitelma, ja tietää mitä kannattaa markkinoida, on se myös suuri voimavara yritykselle. Hyvä markkinointi voi kantaa yrityksen vaikka kuinka pitkälle ja auttaa laajentumisessa. Hyvän markkinoinnin ansiosta asiakkaat kiinnostuvat yrityksestä, vaikka eivät markkinoinnin perusteella tulisivatkaan lopulta asiakkaiksi, mutta sillä saadaan asiakkaiden huomio ja loppu on sitten kiinni muista asioista.

Viimeisimpänä analysoinnin kohteena ovat uhat. Näihin kuuluu kilpailu, markkina-aseman saaminen/luovuttaminen ja asiakkaiden saanti. Kuten myöhemmin opinäytetyössä tulee ilmi, on kilpailu tilitoimistoalalla hyvin kovaa. Nämä kaikki kolme uhkaa liittyvät juuri kilpailuun ja kuinka sen pystyisi välttämään. Koska kilpailu on kovaa, vaikeuttaa se asiakkaiden ja markkina-aseman saantia. Markkina-aseman saanti on todella tärkeää heti alussa, sillä tilitoimisto alalla on helppo luovuttaa ja lopettaa yrittäminen nimenomaan pienien alkukustannusten takia. Markkina-aseman saanti riippuu kaikista edellä mainituista seikoista. Kaikki pitää saada toimimaan kunnolla, että pystyisi kilpailemaan jo alalla olleiden yritysten kanssa, joilla on paikka markkinoilla. Ilman asiakkaita on taas luovuttaminen helpoin tie. Nämä kaikki uhat ovat siis vältettävissä, jos vain saa heikkoudet, vahvuudet ja mahdollisuudet toimimaan oikein.

3 OMISTAJANVAIHDOS

Immosen ja Lindgrenin (2013, 8) mukaan omistajanvaihdoksesta on kyse silloin kun ostetaan valmis yritys. Omistajanvaihdos on Sutisen ja Antikaisen (1998, 83) mukaan ollut suosituimmillaan 1980-luvun lopulla ja sen jälkeen hiipunut. Mutta tänä päivänä Varamäen ym. (2013, 11) kertomana omistajanvaihdokset ovat taas nousussa varsinkin mikro- ja pienien yritysten keskuudessa. Yleisesti ottaen myytäviä yrityksiä löytyy enemmän kuin ostavia yrityksille (Varamäki ym. 2013, 11). Sutinen ja Antikainen (s. 83) sanovat omistajanvaihdoksen olevan hyvin vaikea projekti ja suurimmat ongelmat ovat yleensä olleet asiakkaiden suhtautuminen, ongelmat henkilöstön kanssa ja kyseessä olevan alan yrityskulttuuri. He sanovat, että usein miten epäonnistuminen johtuisi siitä, että ei osata valita sellaista yritystä, jota pystyisi pyörittämään vaan valitaan liian suuri pala haukattavaksi ja näin ollen epäonnistutaan. Laitinen ym. (2011, 11) kertovat joka toisen yrityskaupan onnistuvan. Yritys-Suomi kuitenkin kannustaa uusia yrittäjiä yrityksen ostoon sillä he sanovat, että yrityksen ostaminen on jopa kolme kertaa turvallisempaa kuin kokonaan uuden perustaminen.

Omistajanvaihdoksen voi toteuttaa joko ostamalla pelkän liiketoiminnan tai ostamalla koko yrityksen. Omistajanvaihdos on kyseessä myös silloin, kun jatketaan suvun yritystä, tällöin yleensä vain puhutaan sukupolvenvaihdoksesta. Ostettaessa liiketoiminta sisältyy siihen ainoastaan liiketoiminta. Mukana ei tule mitään laitteistoa tai toimitiloja vaan ainoastaan liiketoiminta. Kun taas ostaa koko yrityksen, siirtyy siinä mukana kaikki mitä yrityksessä on, muun muassa laitteet, liikeidea ja toimitilat, uudelle omistajalle. Omistajanvaihdoksella pyritään nostamaan yrityksen arvoa asiakkaalle ja luomaan kilpailuetua yritykselle (Varamäki ym 2013, 19). Ohjeita ”bisneksen” ostajalle -julkaisussa (2012, 4) avataan omistajanvaihdosta eri näkökulmasta. Siinä sanotaan, että yrityksen ostossa on lopulta kyse siitä miten yrityksen ostaja pystyy parhaiten laittamaan toteuttamaan omat suunnitelmansa valmiissa yrityksessä. Vaikka omistajanvaihdos vaatii suunnittelua ja harkintaa, ei silti kannata liian kauan odotella ja pitkittää vaihdoksen tekemistä sillä, pahimmassa tapauksessa voi käydä niin, että myyjää ei enää kiinnostakaan, jos asioita ei aleta heti hoitamaan (Heinonen 2005, 28, 32).

Yrityksen ostamista suunniteltaessa kannattaa aloittaa ajoissa ostettavan yrityksen etsiminen. Varamäki ym. (2013, 19) kertoo, että ostajan on tärkeää valita sellainen yritys, joka vastaa mahdollisimman pitkälle omaa visiota siitä minkälaisen haluaa yrityksen tulevaisuudessa olevan. Vaihtoehtoisesti voi etsiä sellaisen, jossa on hyvät kehittämismahdollisuudet: pystyy kehittämään sekä tuotteita/palveluita että liiketoimintaa. Ohjeita ”bisneksen” ostajalle -opas (2012, 7) kertoo hyväksi tavaksi löytää yritys, on luoda itselle kriteereitä. Kriteereiden avulla ei niinkään löydä juuri sitä oikeaa yritystä, jonka voisi ostaa vaan niiden avulla pyritään karsimaan joukosta pois ne, jotka eivät missään nimessä tule kysymykseen. Omistajanvaihdosta ajatellaan usein helpompana tapana ruveta yrittäjäksi. Tätä se voi osaksi olla, mutta kyllä siinäkin on omat ongelmansa; se ei ole vain osto ja sillä selvä.

Varamäen ym. (2013, 19–20) mukaan omistajanvaihdokseen lähtiessä täytyy olla yhtäläillä tietoutta alasta kuin perustaessakin. Pitää tuntea ala mihin lähtee, olla mahdolliset perustiedot/taidot ja rahoitus kunnossa. Lisäksi ostaessa on hyvä olla kokemusta johtamisesta, mielellään alasta mille lähtee, mutta yleisesti ottaen johtamiskokemus on eduksi ostaessa yritystä. Heidän mukaan täytyy olla hyvä bisnessilmä sekä taito osata ennakoida taloudellisia ja juridisia ongelmia. He sanovat myös, että rahoitusta täytyy olla niin paljon, että tarvittaessa pystyy tekemään muutoksia ja kehittämään yritystä. Valitessa sellaisen alan, jonka tuntee ennestään ja osaa toimia alalla, on yrityksen osto riskittömämpää ja antaa paremmat mahdollisuudet onnistua (Ohjeita ”bisneksen” ostajalle 2012, 4).

3.1 Markkinointi

Omistajanvaihdostilanteessa on suositeltavaa aloittaa markkinointi tavalla tai toisella jo siinä vaiheessa, kun asiasta ilmoitetaan niin henkilöstölle kuin asiakkaillekin (Heinonen ym. 2005, 49). Tärkeää on aloittaa hyvin pienellä markkinoinnilla aluksi ja kun tärkeimmille sidosryhmille on saatu kerrottua, voi markkinoinnin näkyvyyttä ja laajuutta suurentaa. Omistajanvaihdoksen ja muidenkin muutosten ollessa koko ajan esillä, synnyttää se positiivisen mielikuvan tapahtumista. Heinonen ym (s. 55) painottavat kuitenkin markkinointisuunnitelman tärkeyttä myös jo ennen kuin itse omistajanvaihdos on tapahtunut. Markkinointisuunnitelma olisi hyvä tehdä erikseen

nykyisille asiakkaille ja uusille asiakkaille. Parhaimman markkinointisuunnitelman saa aikaiseksi, kun sen tekemisen perustaa yrityksen menneisyyteen ja on sieltä tutkinut miten aikaisemmin on markkinoitu ja mitä kannattaisi muuttaa uuteen markkinointisuunnitelmaan ja markkinointitapoihin, jotta saataisiin mahdollisimman suuri näkyvyys.

Heinonen ym. (2005, 43) sanovat hyväksi markkinointikeinoksi sen, kun nykyiset asiakkaat huomioidaan ja heille tehdään asiat helpoksi, antaa se markkinoinnille uutta arvoa, jollaista ei ole helppoa saada. Tällöin nykyiset asiakkaat alkavat mahdollisesti kertoa muille kuinka hyvin asiat on hoidettu, mikä madaltaa muiden kynnystä lähteä esimerkiksi vaihtamaan tilitoimistoa uuteen ja tutustumaan muihinkin vaihtoehtoihin. Itse miellän niin kutsutun puskaradion yhdeksi vahvimmista markkinointikeinoista. Kun ystävä kertoo jostakin, mitä on itse kokeillut ja on ollut tyytyväinen, miksi en lähtisi itse koittamaan sitä samaa. Tilitoimistoalalla se on tietenkin hiukan vaikeampaa, kun kyseessä on kuitenkin todennäköisesti pitkä asiakassuhde jonkun toisen tilitoimiston kanssa ja yhtäkkinen yrityksen kirjanpidon muuttaminen toiseen yritykseen ei ole välttämättä niin helppo asia. Tilitoimistoa ei vaihdeta vain koska tekee mieli. Siihen tarvitaan aina syy. Kuitenkin se antaa hyvän mielikuvan kaikille, kun kuulee positiivista toisesta yrityksestä ja jää varmasti mieleen. Jos joskus sitten sattuu tulemaan ongelmatilanne jostain syystä oman tilitoimiston kanssa, on silloin takaraivossa se eräs toinen, josta on kuullut positiivista.

3.2 Asiakkaiden pitäminen

Asiakkaat on hyvä ottaa huomioon jo silloin kun aletaan suunnitella omistajanvaihdosta (Heinonen ym. 2005, 43). Asiakkaiden suhteen täytyy olla hyvin varovainen ja asian ilmoittaminen suositellaan suunnittelemaan sekä ostajan, että vanhan omistajan kesken mikä olisi oikea tapa tuoda asia julki. Näkisin tämän hyvinkin tärkeänä osana asiakkaiden pitämisessä, sillä vanha omistaja tietää, mitä asiakkaat haluavat ja tuntee heidät, mutta sitten taas uusi omistaja tuo mukaan tuoreita ideoita ja uusia näkökulmia. Nämä yhdistäessä voi muodostua todella hyväkin kombinaatio, jolla saa asiakkaat kaikki pysymään asiakkaina. Heinonen ym. sanovat sen olevan

haastavinta ja kaikista eniten aikaa vievää, että uusi omistaja saa asiakkaiden luottamuksen ja heidät pidettyä yrityksellä myös vaihdoksen jälkeen. Omistajanvaihdon tilanteessa on tärkeä myös miettiä, että haluaako säilyttää kaikki jo yrityksellä olevat asiakkaat ja hankkia lisää vai tehdä radikaaleja muutoksia (Varamäki ym. 2013, 35). Heinonen ym. (2005, 42) on sitä mieltä, että haastavinta on juuri asiakassuhteiden siirtäminen seuraavalle omistajalle. Tämä vielä korostaa sitä, että katsotaan tarkkaan ovatko kaikki asiakkaat sellaisia, jotka halutaan myös tulevaisuudessa pitää asiakkaina. Voi esimerkiksi olla, että kaikki eivät edes halua pysyä asiakkaina ja tällöin taas mietitään haluaako yrittäjä yrittää saada heidät jäämään. Jylhä, Paasio ja Strömmer (1997, 67) kertovat uuden asiakkaan hankkimisen vievän varoja ainakin viisi kertaa enemmän kuin jo olevan asiakkaan pitäminen. Kuitenkin täytyy muistaa, että kaikki asiakkaat ovat yhtä tärkeitä, jos pystyy tarjoamaan heille juuri sen, mitä he tarvitsevat.

Heinonen ym. (2005, 42) näkee tärkeäksi seikaksi asiakkaiden tutkimisessa ja siirtämisessä sen, että sekä myyjä että ostaja muistavat vaihdoksen vaikuttavan moniin osapuoliin ja ryhmiin, muun muassa asiakkaisiin, henkilökuntaan, rahoittajiin ja kilpailijoihin. Heinonen ym. myös painottavat vanhan omistajan tärkeyttä omistajanvaihdoksessa. Vanhan omistajan avulla saa tärkeää tietoa asiakkaista, miten heidän kanssa on parasta toimia, kilpailijoista kuinka heihin kannattaisi suhtautua ja yleisesti ottaen koko yrityksestä mitä hyvää ja huonoa hän on huomannut omana omistaja-aikana. Tässä voi kuitenkin olla myös vaarana se, että vanha omistaja jää liiaksi mukaan toimintaan mikä jarruttaa omistajanvaihdoksen toteutumista ja uuden omistajan pääsyä johtoon. Heinonen ym. myös kannustavat uuden omistajan esittelemiseen ennakkoon asiakkaille, että he saavat aikaa totuttautua ajatukseen uudesta omistajasta ja tutustua. Näin he pystyvät luomaan luottamussuhteen mikä mahdollistaa sen, että he varmemmin jäävät vielä yrityksen asiakkaiksi (Heinonen ym. 2005, 43). He näkevät hyväksi keinoksi muun muassa esimerkiksi esittelytilaisuuden pitämisen, jossa asiakkailla on mahdollisuus myös päästä henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen uuden omistajan kanssa. Tämän jälkeen yrityksen kannattaa tuoda omistajanvaihdosta ja uutta omistajaa säännöllisesti esille. Itse ainakin olen sitä mieltä, että jos vanhalta omistajalta saa apua kaikissa näissä esille otetuissa asioissa, antaisi se yrittäjänä ja uutena omistajana sellaista turvallisuuden tunnetta ja uskoa onnistumiseen.

3.3 SWOT-analyysi

<p style="text-align: center;"><u>Vahvuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Valmis kilpailustrategia • Asiakaskunta • Markkina-asema 	<p style="text-align: center;"><u>Heikkoudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Löytääkö haluamansa • Onko vaihdos onnistunut • Bisnesosaaminen
<p style="text-align: center;"><u>Mahdollisuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sähköinen taloushallinto • Apu edelliseltä omistajalta 	<p style="text-align: center;"><u>Uhat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaat • Kilpailu • Sähköinen taloushallinto

Taulukko 2 SWOT-analyysi: Omistajanvaihdos

Omistajanvaihdoksessa tulee SWOT-analyysissä paljon eroja esiin, mutta kuitenkin paljon myös samaa on havaittavissa. Kun yrityksen perustamisessa vahvuudet kohdassa oli kilpailustrategia, on se omistajanvaihdoksessa myös mutta vain, se ero, että se on silloin valmis kilpailustrategia. Valmis kilpailustrategia antaa edun tutustua siihen ennalta ja oppia sen valmiiksi ennen kuin saa yritystoiminnan omaan halluunsa. Tällöin pystyy heti aloittamaan kunnolla, eikä tarvitse miettiä ja soveltaa strategiaa enää vaan voi alkaa heti toteuttamaan sitä. Kuitenkin strategia on hyvä ottaa tarkasteluun ja tehdä joitakin muutoksia mikä auttaa omistajan vaihduttua liisanäkyvyyden luomiseen. Vahvuutena on myös valmis asiakaskunta. Omistajanvaihdos tilanteessa on se etu, että on asiakkaat valmiina ja pystyy jatkamaan yritystoimintaa heti, ja pääsee tosi toimiin. Ei tarvitse hankkia asiakkaita, että saa liiketoiminnan käyntiin vaan tarvitsee vain saada pidettyä jo valmiina olevat asiakkaat ja pyrkiä hankkimaan lisää liiketoiminnan laajentamista varten. Jos osaa valita yrityk-

sen oikein, on tällöin sillä valmis ja tukeva markkina-asema. Markkina-aseman menetystä tapahtuu harvoin, jos vain asiat hoituvat ja jatkuvat samalla lailla ja asiakkaat huomaavat, että myös uusi omistaja on luotettava ja työnsä osaava.

Suurimmat heikkoudet omistajanvaihdostilanteessa ovat oikeanlaisen yrityksen löytäminen ja omistajanvaihdoksen onnistuminen. Ennen kuin lähtee tekemään omistajanvaihdosta, on tärkeää löytää, kuten jo aikaisemmin opinnäytetyössä on mainittu, oikeanlainen yritys, joka vastaa omia ajatuksia siitä minkälaisen haluaa yrityksen imagon, kilpailustrategian ja toiminnan olevan. Se, että löytää oikeanlaisen yrityksen, joka olisi mahdollisesti halukas myymään toimintansa, helpottaa uutta yrittäjää sillä silloin siellä on kaikki valmiina eikä muutoksia tarvitse juurikaan tehdä. Jos ei löydä juuri sopivaa, kaikki etuudet perustamiseen nähden katoavat ja silloin on samassa tilanteessa. Itse omistajanvaihdosprosessin onnistuminen vaikuttaa siihen, kuinka yrityksen toiminta jatkuu. Pysyvätkö asiakkaat, entä henkilökunta, tapahtuuko muutoksia, haluavatko kaikki jatkaa uuden omistajan alaisuudessa. Siinä paljon kohtia, jotka voivat mennä pieleen. Sen takia omistajanvaihdos kannattaakin hoitaa huolella ja ajan kanssa.

Kuten perustamistilanteessa niin omistajanvaihdostilanteessa on mahdollisuutena sähköinen taloushallinto. Toiseksi mahdollisuudeksi näkisin edellisen omistajan avun. Sähköinen taloushallinto voi olla omistajanvaihdoksessa sekä mahdollisuus että uhka, johon palaamme myöhemmin. Todennäköisesti tulee omistajanvaihdoksessa vastaan tilanne, jossa täytyy ruveta päivittämään ohjelmistoja ja toimitapoja. Varsinkin kun tänä päivänä useimmat yritykset, jotka haluavat myydä liiketoimintansa, ovat päätyneet siihen eläkeiän takia, jolloin on selvää, että yritys on vanha ja tarvitsee päivityksiä toimitapoihin. Tällöin se voi joko toimia yrittäjää vastaan tai puolesta. Tilanteessa on paljon etuja, pystyy hankkimaan asiakkaita laajemmalta alueelta, uusia erilaisia asiakkaita ja auttaa vähentämään kustannuksissa ja suurentamaan voittoa. Sähköinen taloushallinto myös voi näyttää niin yrityksen työntekijöille kuin asiakkaillekin, että kyseessä on toimiva muutos ja johdossa on yhä pätevä henkilö. Edellisen omistajan avulla tarkoitan sitä, että usein omistajanvaihdostilanteissa uusi omistaja on mukana kuvioissa pitemmän aikaa tutustumassa yritykseen ja näin ollen saa varmasti kullannarvoisia neuvoja vanhalta omistajalta. Se on etulyönti-

asema perustamiseen nähden, koska tällöin on tarvittavat tiedot miten toimia joissakin ongelma tilanteissa tai mitkä on parhaimmat toimintatavat juuri kyseiselle yritykselle.

Uhkina omistajanvaihdostilanteessa ovat asiakkaat, ja kuten perustamistilanteessa-kin kilpailu ja edellisessä kappaleessa jo mainittu sähköinen taloushallinto. Vaikka asiakkaat ovat jo valmiina, on se silti jollain tavalla uhka, koska asiakkaat voivat pelästyä uuden omistajan tuloa ja tulevia muutoksia ja tällöin eivät halua jatkaa enää yhteistyötä. Omistajanvaihdoksessa on oltava asiakkaiden suhteen hyvin varovainen ja antaa asiakkaiden tottua tilanteeseen ja tutustua uuteen omistajaan, jos vain mahdollista. Tällöin asiakkaat saisivat luotua luottamussuhteen, eivätkä välttämättä lopettaisi yhteistyötä omistajanvaihduttua. Aikaisemmin työssä on tullut ilmi, että tilitoimistoa ei vaihdeta usein, mikä voi lieventää asiakkaiden lähtemisen uhkaa. Kuitenkin näkisin sen silti vaarana, sillä omistajanvaihdostilanteessa tapahtuu toimitavoissa ja palveluissa aina jonkin asteisia muutoksia, mikä ei välttämättä sovi kaikille asiakkaille ja tällöin he eivät näe muuta vaihtoehtoa, kuin vaihtaa tilitoimistoa. Kilpailu on aina uhka näin kilpaillulla alalla, vaikka kyseessä onkin jo alalla ollut yritys. Samat asiat vaikuttavat aina, pitää suoriutua paremmin kuin kilpailevat yritykset ja vankistettua markkina-asemaa ja saada uusia asiakkaita. Viimeisimpänä tarkastelussa on sähköinen taloushallinto uhkana. Näkisin, että se on uhka varsinkin siinä, saako pidettyä kaikki asiakkaat. Monesti, jos kyseessä on vanha yritys, kuten omistajanvaihdoksessa todennäköisesti tulee olemaan, tällöin usein myös asiakkaat ovat olleet jo vuosikausia saman yrityksen kanssa yhteistyössä mikä voi vaikeuttaa sopeutumista uusiin tapoihin. Uusia tapoja on kuitenkin pakko ottaa käyttöön, että yrityksen tulevaisuus olisi valoisa vaikka siinä on uhkana joidenkin asiakkaiden menettäminen. Tämän uhan voi kuitenkin kääntää hyödyksi tutustuttamalla vanhat asiakkaat tarpeeksi ajoissa uusiin tapoihin ja kertoa mitä tulee tapahtumaan, eikä vain kertaheitolla tuo sitä heidän tietoon. Tätä asiaa käsitellään enemmän luvussa 5.

4 KILPAILUSTRATEGIA JA KILPAILUETU

Uutta yritystä perustaessa tärkeää on ottaa selvää alasta ja luoda toimiva kilpailustrategia (Porter 1984, 23). Kilpailustrategian perustana on alan rakenne ja on tärkeää osata suhteuttaa oma yritys oman alansa ympäristöön. Porterin (1984, 24) mukaan kaikkien toimialojen kilpailuun vaikuttavat aina samat tekijät, jotka ovat mahdolliset uudet yritykset, asiakkaat, kilpailevat yritykset, toimittajat ja vaihtoehtoiset tuotteet. Tilitoimistoalalla on hyvin paljon kilpailua, joten hyvä kilpailustrategia on enemmän kuin tarpeessa. Kilpailustrategian tarkoituksena on saada uudelle yritykselle sellainen asema alalla, että siitä on helppo puolustautua kilpailua vastaan ja säilyttää oma paikkansa (Porter 1984, 24).

Jotta voitaisiin saavuttaa pysyvä ja toimiva asema omalle yritykselle, täytyy aina tehdä tarkka kilpailija-analyysi (Porter 1984, 73). Kilpailija-analyysi on tällöin hyvin tärkeä osa kilpailustrategiaa, mutta se on myös yksi vaikeimmista osista. Kilpailija-analyysin tarkoituksena on selvittää muiden yritysten päämäärät, strategiat, mitä yritys olettaa itsestä ja muista, valmiudet ja yrityksen reaktioprofiili. Tämä olisi hyvä tehdä niin tuleville kuin alalla jo oleville yrityksille (Porter 1984, 75). Tällainen on melkein mahdotonta suorittaa niinkin isolla alalla kuin tilitoimistoala on. Näin tarkkaa analyysiä ei pysty ikinä tekemään kaikista oman alan yrityksistä, enkä usko sen olevan tarpeellista, sillä tilitoimistoalalla pystyy helposti selvittämään vain menemällä yrityksen internet sivuille, että kelle he tarjoavat palveluitaan ja mitä palveluita. Jo se antaa mielestäni tarpeeksi tietoa ja apua siihen minkälaisen yrityksen itse perustaisi ja kannattaisi perustaa.

Jotta pystyisi saavuttamaan parhaan mahdollisen aseman ja pystyisi puolustamaan sitä kilpailuvoimia vastaan, täytyy avuksi ottaa joku kolmesta Porterin mainitsemasta lähestymistavasta joko hyökkäävä tai puolustava toimi (s. 52), asemoituminen, tasapainoon vaikuttaminen tai muutoksen hyväksikäyttäminen. Näistä paras tilitoimistoalalle olisi muutoksen hyväksikäyttäminen. Muutoksen hyväksikäyttämisessä tarkoituksena on kartoittaa alan muuttuvuus ja kehitys ja tällöin pystyy perustamaan yrityksen heti käyttämällä nykyaikaisinta tekniikkaa, joka tällöin nostaisi jo valmiiksi uuden yrityksen markkina-arvoa (Porter 1984, 53). Kahta muuta tapaa en näkisi sopivana tilitoimistoalalle sillä asemoitumisessa on tarkoituksena sovittaa

oman yrityksen heikkoudet ja vahvuudet alan rakenteeseen ja tasapainoon vaikuttamisessa pyritään selviytymään kilpailuvoimista ja muuttamaan niiden syitä.

Edellisessä kappaleessa kävimme läpi sitä kuinka voi suojata omaa paikkaa kilpailuvoimia vastaan, nyt tarkastelussa on se, kuinka voimia apuna käyttäen pystyy ajamaan kilpailevia yrityksiä pois alalta. Porter (1984, 58–59) kertoo voimien kanssa käytettävistä perusstrategioista, joita on kolme; kustannusjohtajuus, tuotteiden differointi ja keskittyminen. Kun näistä kolmesta valitsee yhden käyttöön ja osaa soveltaa sitä oikein paranevat mahdollisuudet kilpailijoihin nähden huomattavasti. Porter (1984, 59) kertoo, että kustannusjohtajuudessa on yksinkertaisesti tarkoituksena saada alhaisin kustannustaso, kun taas tuotteiden differoinnissa tarkoituksena on luoda jotain uutta ja ainutlaatuista omalle alalle (s. 60) ja keskittymisessä pyritään keskittymään, että saadaan kohdistettua palvelut ja tuotteet tiettyyn asiakasryhmään (s. 61).

Jos lähtee miettimään, mikä näistä kolmesta sopisi tilitoimistoalalle, en näkisi kuin yhden vaihtoehdon. Kustannusjohtajuus ja tuotteiden differointi olisivat mielestäni pois suljettuja sillä tilitoimistoalalla ei kustannukset nouse niin korkealle, että niillä voisi alkaa pelaamaan ja tuotteiden differoinnissa ei juurikaan ole muokkausvaraa, vaan kaikilla on aina se perustuote/palvelu, jota myydään, sillä tilitoimistoalallakin on paljon lakeja, joita täytyy noudattaa. Ainostaan omalla työllä ja toimintatavoilla pystyy tuomaan mukaan jotain erilaista, enkä näkisi, että niillä saisi tuotua niin paljon ainutlaatuisuutta peliin, että tämä strategia olisi oikea valinta. Kolmas ja viimeinen jäljelle jäänyt strategia, keskittyminen, olisi mielestäni ainut järkevä ja toteuttavissa oleva strategia tilitoimistoalalle. Kuten aikaisemminkin on tullut ilmi, tärkeä vaihe tilitoimistoa perustaessa ja ostaessa on asiakkaiden segmentointi, että tietää mille asiakasryhmälle lähdetään palveluita myymään ja muokkaamaan.

Porter (1984, 25–26) kertoo rakenneanalyysin olevan paras työkalu, sillä sitä pystyy käyttämään perustana kaikkeen ja se on käyttökelpoinen jokaisessa maassa ja kaikilla aloilla. Apuna Porter käyttää viittä kilpailuvoimaa, jotka auttavat havaitsemaan sen, että onko alan kilpailu siirtynyt jopa oman alan ulkopuolelle ja onko havaittavissa ulkopuolisia toimijoita, jotka voivat uhata omaa yritystä. Nämä viisi kyseistä voimaa ovat samat kuin toimialan kilpailuun vaikuttavat tekijät ja lisäksi markkinoille

tulo. Näiden voimien avulla pyritään selvittämään alan kannattavuus ja kilpailun intensiivisyys. Vaikka yrityksellä olisi alan paras tuote ja huipputekniikka käytössä, se ei silti kerro, onko toimiala kannattava. Tämä selviää ainoastaan yrityksen rakenteesta (Porter 1985, 17).

Ostajat ovat yksi ehkä tärkeinkin osa yrityksen menestymisen kannalta. Porter (1984, 152) sanoo, että kannattaa ennen perustamista tarkkailla asiakkaita ja heidän ostokäyttäytymistä ja valita sen perusteella asiakkaat omalle yritykselle. Periaatteessa tämä on toimiva ajatus ja tämän avulla pystyisi lisäämään segmentointia ja löytää potentiaalisimmat asiakkaat. Kuitenkin näkisin, että tilitoimistoalalla asiakkaat ovat ennemminkin siinä tilanteessa, että he valitsevat tilitoimiston ammattitaidon ja ansioiden mukaan. Siinä on kuitenkin kyse asiakkaan yrityksen kirjanpidosta ja tärkeistä dokumenteista. Enemminkin tilitoimistot tarjoavat palveluita tietyille asiakasryhmille, mutta asiakkaat päättävät kehen he luottavat ja keiden kanssa haluavat työskennellä. Usein kuitenkin asiakassuhteet, jotka luodaan tilitoimiston kanssa, ovat pitkäikäisiä.

Yritystä perustaessa on aina esteitä ja Porter on selvittänyt nämä yleisimmät alalle pääsyn esteet. Suurimpana yleisesti on oman pääoman tarve, muita esteitä ovat vaihtokustannukset, kuinka päästä jakelukanaviin, alan taloudellinen koko, kustannusongelmat, jotka eivät riipu taloudellisesta koosta, politiikka, jota valtio noudattaa ja tuotedifferointi (Porter 1984, 30–31). Näistä ongelmista kuitenkin Porterin (s. 30) mukaan suurin ongelma tilitoimistoalalla on tuotedifferointi. Selvennyksen vuoksi tuotedifferointi tarkoittaa sitä, että jo alalla olevilla yrityksillä on jo markkina-asema ja asiakaskunta, jolloin ne pakottavat uudet yritykset käyttämään enemmän resursseja markkinointiin ja asiakkaiden hankintaan (Porter 1984, 29). Tästä johtuen aluksi yritykset tuottavat tappiollista tulosta ja voi mennä hyvin pitkäänkin ennen kuin yrityksen toiminta tasaantuu ja alkaa tuottaa voittoa. Toinen puoli on tietenkin, että tilanne ei tasaannu, jolloin yritys ei selviä ja joutuu lopettamaan. Porter (1984, 33) vielä mainitsee, että jos ei ole mitään kokemusta alasta mille on lähtemässä, on tällöin kustannuksetkin suuremmat kuin alalta kokemusta omaavalla.

Itse näkisin Porterin olevan oikeassa, sillä tilitoimistoalalla on kova kilpailu ja monet yritykset ovat sellaisia, jotka ovat olleet alalla jo kauan. Uusia tilitoimistoja peruste-

taan usein, mutta ne harvoin pärjäävät jo paikkakunnalla oleville yrityksille. Perustaessa pitäisi olla valmiina jo asiakaskuntaa, että saisi jalkaa oven väliin ja sanaa kiertämään ja tätä kautta vakituisen markkina-aseman. Olen sitä mieltä, että varsinkin tilitoimistoalalla on turha edes yrittää menestyä, jos ei tiedä asioista mitään. Kyllä tilitoimistoa perustaessa vaaditaan alan koulutus ja kokemusta alalla työskentelystä mielellään myös johtaja tehtävistä.

Porter (1984, 41–43) kertoo myös alalta pois pääsemisen esteistä. Jos nämä kyseessä olevat esteet ovat korkeat, alalta pois pääsemiseen vaikuttaa se koko alan kannattavuuteen. Tällöin yritykset eivät uskalla tai pysty luovuttamaan ja jäävät roikkumaan yritysmaailmaan ja laskevat siis koko alan kannattavuutta. Itse kyllä kuitenkin toisin esiin sellaisen seikan, että tilitoimistoja lopettaa melko paljon, eikä näin ollen vaikuta alan kannattavuuteen. Nämä Porterin mainitsemat alalta pois pääsemisen esteet ovat taloudelliset-, strategiset-, ja emotionaaliset esteet.

Kilpailustrategian soveltaminen omistajanvaihdostilanteessa on hyvin hankalaa, sillä silloin yrityksellä on aina valmiina jo tietty strategia, jota noudatetaan. Ostaessa strategian muutosta voi yrittää tehdä, mutta ainoastaan pienillä muutoksilla ja sillä varauksella, että pysyvätkö asiakkaat. Kuten Varamäki ym. (2013, 19) sanovat, pitää pyrkiä löytämään sellainen yritys, jossa olisi jo valmiina sellainen liiketoiminta ja strategia kuin itse haluaa sen olevan. Tällöin ei tarvitsisi tehdä strategisia suunnitelmia vaan voi keskittyä muihin tehtäviin.

4.1 Kilpailuetu

Porterin (1985, 13–15) mukaan myös kilpailuedun löytämisen perustana on kilpailustrategia. Kilpailuetu on asiakkaille tuotettu arvo, kunhan se on suurempi kuin siihen tarvittavat varat. Kilpailuetua on kahta erilaista kustannusjohtajuus/etu ja differentointi. Omaa kilpailuetua etsiessä ja luodessa olisi hyvä yrittää selvittää myös muiden yritysten kilpailuetu. Kilpailuetua on kuitenkin vaikea huomata, sillä se tarvitsee paljon analysointia niin toiminnoista kuin yrityksen vuorovaikutuksestakin. Tällaista analysoitaessa tärkeimpänä perusvälineenä on arvoketju (Porter 1985, 51). Arvoketju on summa yrityksen eri toimintoja, jotka tehdään tuotteen hyväksi ennen kuin se saadaan markkinoille eli arvoketju on kokonaisarvo (Porter 1985, 54–56).

Porterin (1985, 56) mukaan arvoketju sisältää arvotoiminnot ja katteen. Arvotoimintoja ovat kaikki yrityksen toiminnot ja kate on erotus kokonaisarvon ja valmistukseen menneiden toimintojen välillä. Tutkimalla muiden yritysten arvoketjua ja vertaamalla sitä oman yrityksen arvoketjuun, juuri näiden erojen avulla löytyy oma kilpailuetu (s. 57). Arvoketju jaetaan perustoimintoihin ja tukitoimintoihin. Perustoimia ovat tulo- ja lähtölogistiikka, operaatiot, huolto ja myynti. Porterin (1985, 58) mukaan näistä aina jokin nousee tärkeämpään rooliin omaa kilpailuetua etsiessä. Itse näkisin sen tilitoimistoalalla olevan myynti ja markkinointi. Tukitoimintoja ovat taas hankinta, tekniikan kehittäminen, voimavarojen hallinta ja yrityksen perusrakenne (Porter 1985, 59).

Miten sitten saa toisen kilpailueduista ja miten sen saa pysyväksi. Kustannusedun ideana on, että siinä kokonaiskustannukset ovat alhaisemmat kuin kilpailijoilla (Porter 1985, 125). Porterin (1985, 127) mukaan kustannusedun voi saavuttaa joko säätelemällä kustannustekijöitä tai uudistamalla arvoketjua tai jopa tekemällä näitä molempia. Tapa, jolla kustannusedusta saa pysyvän, liittyy alalle tulon esteisiin. Esteitä täytyy olla, että ne estävät muiden yritysten matkimisen, tällöin kustannusedusta saa pysyvän (Porter 1985, 142).

Porter (1985, 151) kertoo differoinnin tarkoittavan sitä, että yritys on ainutlaatuinen asiakkaan näkökulmasta jossakin asiassa. Jos yrityksen kilpailuetuna on differointi, antaa se silloin mahdollisuudet pyytää korkeampaa hintaa palveluista (s. 152). Differoinnissa huono puoli on, että sen toteuttaminen on todella kallista ja voi lopulta koitua yrityksen kohtaloksi. Jos haluaa olla ainutlaatuinen, on siitä maksettava kova hinta (s. 160). Porterin (1985, 195) mukaan differoinnista ainut keino saada pysyvä kustannusetu, on se, että asiakkaat ovat mieltäneet yrityksen arvokkaaksi jatkuvasti ja se ei ole muiden yritysten matkittavissa.

Näitä kilpailuetuja tarkastelemalla on aika vaikea nähdä kumpaakaan käytettävän tilitoimistoalalla. Kuten aikaisemminkin jo mainittu kustannukset alalla eivät ole suuret missään tilanteessa, ja tuotteet ovat hyvin samankaltaiset, olisi näiden kyseisten kilpailuetujen kanssa vaikea toimia. Kuitenkin itse soveltaisin kilpailuetuna differointia tilitoimistoalan tulevaisuutta ajatellen, jota käsitellään seuraavassa luvussa.

Porter (1985, 247–248) neuvoo, että aina ei kuitenkaan kannata yrittää olla kaikkia kilpailijoita parempi vaan etsiä niin sanottuja hyviä kilpailijoita, joiden kanssa voi so-
vussa jakaa markkinat ja yhdessä kilpailla niin sanottuja huonoja kilpailijoita vas-
taan.

5 TILITOIMISTOALAN TULEVAISUUS

Tilitoimistoala on hyvin suuri ja kilpailu on sillä kovaa. Esimerkiksi ainoastaan Helsingissä toiminnassa olevia tilitoimistoja vuonna 2009 oli 91 kappaletta ja vastaavasti Seinäjoella 11 kappaletta (Tilitoimistohaku, 2009). Ohjeita ”bisneksen” ostajalle (2012, 11) oppaassa kerrotaan tilitoimistoja vuonna 2011 olleen kokonaan 4000 kappaletta. Suomen virallisen tilaston (2013, 1) mukaan vuonna 2012 kaikkien alojen yrityksiä yhteensä Suomessa oli 322 184 kappaletta ja tästä määrästä Ammatilliseen, tieteelliseen ja tekniseen toimialaan kuului 33 700 yritystä, johon myös tilitoimistoala kuuluu. Prosentteina se olisi 11,8 % koko toimialan yrityksistä, jos tilitoimistoja olisi myös vuonna 2012 4000 kappaletta. Mielestäni se on suuri määrä prosentuaalisesti, ottaen huomioon minkälaisesta alasta on kysymys. Lahti ja Salminen (2014, 30) arvioivat, että sähköisen taloushallinnon vielä yleistyttyä noin puolet tilitoimistoista katoavat.

VISMAgazine (2014, 8) artikkelin mukaan tilitoimistoala on tällä hetkellä suuressa muutoksessa. Tilitoimistoala on muuttumassa kokoajan enemmän konsultoivaan suuntaan, mikä vähentää konkreettista kirjanpitoa ja kaikki muuttuu pikkuhiljaa sähköiseksi. Lahden ja Salmisen (2014, 20–22) mukaan sähköinen taloushallinto on tehnyt tuloaan jo 1990-luvun lopusta, mutta on kuitenkin noussut loppujen lopuksi yllättävän hitaasti. Lahti ja Salminen (2014, 28) kertovat myös, että aikaisemmin Suomea voitiin pitää edelläkävijänä sähköisessä taloushallinnossa, mutta nyt viime vuosina sähköinen taloushallinnon yleistyminen on hidastunut ja Suomi on vähän pudonnut kelkasta muuhun maailmaan nähden. Yksi selitys sille, miksi sähköinen taloushallinto ei ole noussut vielä niin suureksi kuin ennustettu, on hyvien taloushallintojärjestelmien vähyys (Lahti & Salminen, 30).

Asiakkaille ei riitä nykyään enää vain kirjanpito ja tilinpäätös, vaan he haluavat neuvoja muun muassa budjetoinnissa ja sijoituksissa (VISMAgazine 2014, 8.) Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola ja Siivola (2013, 13) kertovat, että sähköisen taloushallinnon mukaan tulo antaisi tilitoimistoille mahdollisuuden muutokseen. Sähköisen taloushallinnon avulla pystyy muuttamaan firmaa enemmän konsultoivaan suun-

taan, mitä asiakkaat nykyään haluavat myös. Helannon ym. (2013, 4) mukaan sähköinen taloushallinto myös helpottaisi työtaakkaa ja antaisi tehokkaan työtavan sekä parantaisi asiakkaan ja tilitoimiston yhteistyötä ja vuorovaikutusta.

Helanto ym. (2013, 12–14) lähtevät siitä ajatuksesta liikkeelle, että vanhoilla systeemeillä tehdessä joutuu käsittelemään samaa paperia useasti, josta koituu lisämaksua yritykselle sekä virheiden määrän lisääntyminen on todennäköistä. Sähköisen taloushallinnon avulla vähentyisi työmäärä, pystyisi tarjoamaan laadukkaampaa tuosta ja tekemään töitä tehokkaammin. He sanovat, että kaikessa säästyisi aikaa varsinkin ostolaskujen tekemisessä ja näiden lähettämisessä asiakkaille. Myös Kurki, Lahtinen ja Lindfors (2011, 18–20) painottavat sitä, että sähköisen taloushallinnon ohjelmat mahdollistavat tiedon automaattisen siirtymisen kaikissa tapauksissa, joka vähentää huomattavasti työmäärää ja työn teko nopeutuu. Sähköisen taloushallinnon myötä tulee eteen tilanne, jossa työntekijöiden tarve vähenee, koska monet toiminnot sujuvat sähköisessä taloushallinnossa automaattisesti (Lahti & Salminen 2011, 27–28). Itse näen tämän mahdollisuutena, jos tilitoimiston perustaisi. Ei tarvitse työntekijöitä ja kustannukset pienevät entisestään, mikä alentaisi kynnystä perustaa oman tilitoimiston.

Kurki ym. (2011, 20) sanovat myös arkistoinnin tulevan yksinkertaisemmaksi, kunhan vain siinä noudatetaan kirjanpitolain määräyksiä, että kaikki asiat menevät lain mukaan, eikä siitä tule ongelmia jatkossa. Arkistoinnissa sähköisessä taloushallinnossa pystyy säästämään paljon sillä laki määrää ainoastaan, että tasekirja täytyy löytyä myös paperisena versiona (Lahti & Salminen 2014, 200). Uskon, että näin osaksi myös on. Mutta jos itse olisin asiakkaana tai vaikka yrityksen omistajana olisin sitä mieltä, että kyllä pitää jotain perinteistäkin olla. Mielestäni kaikkea ei voi laittaa sähköisen taloushallinnon varaan. Vaikka nykyään pystyy tekemään varmuuskopioita moneen eri paikkaan, esimerkiksi muistitikuille- ja korteille haluaisin silti, että lapuista olisi heti saatavilla paperikopiot, jotka ovat sitten konkreettisesti saatavilla jonkun vian/ongelman sattuessa.

Helanto ym. (2013, 14–15) toteavat, että sähköisen taloushallinnon myötä myös työskentely muuttuu tasaisemmaksi. Ei tule enää työhuippuja esimerkiksi kuukausien loppupuolelle, kun kaikki laskut ja muut ilmoitukset kirjautuvat suoraan oikeille

osastoille, josta ne voidaan hoitaa saman tien eivätkä työt pääse kertymään. Kaikessa tässä on apuna kaikki internetissä toimivat pilvipalvelut, jotka helpottavat niin tilitoimiston ja asiakkaan yhteydenpitoa kuin työnjakoa tilitoimistossa. Näiden toimien myötä yritys saisi myös lisäarvoa, koska aikaa menee vähemmän sähköisen taloushallinnon avulla, joten pystyy lisäämään esimerkiksi asiantuntijapalveluita, joita asiakkaat tänä päivänä myös haluavat. Lisäarvoa asiakkaiden silmissä tuo myös se, että raportit on heti saatavilla pilvipalveluiden ansiosta, eikä tarvitse odotella toimistolla postin saapumista (Helanto ym. 2013, 13).

Viranomaisille lähetettävät pakolliset lomakkeet on helppo poimia ja lähettää, sillä sähköisessä taloushallinnossa ne muodostuvat automaattisesti valmiiksi kaikista lähetetyistä ja saapuneista tiedoista (Helanto ym. 2013, 30–32). Asiakkaalle tämä tarjoaa myös edun kehittää omaa yritystä, sillä kaikki tiedot ja dokumentit on heti näkyvissä ja ajan tasalla sekä yhteistyö asiakkaan ja tilitoimiston välillä helpottuu, kun voi esimerkiksi puhelimen tai sähköpostin välityksellä vain olla yhteydessä, kun molemmat pystyvät katsomaan saman tiedon samanaikaisesti.

Sähköisen taloushallinnon avulla pystyy laajentamaan asiakaskuntaa, kun ei tarvitse enää olla samalla paikkakunnalla tai lähialueella vaan voi ottaa asiakkaita eri puolelta Suomea (Helanto ym. 2013, 20–21). Muualta Suomesta asiakkaiden saaminen helpottuu sillä, että pystyy suoraan kertomaan, että tarjoaa ajan tasalla olevaa palvelua ja suurimpana myyntivalttina se, että sähköisen taloushallinnon avulla pystyy näkemään oman yrityksen kaikki tiedot ja tilan reaaliaikaisina. Nämä voivat tarjota vaikka kuinka suuret mahdollisuudet yrityksen laajentamiseen. Itse ainakin näkisin, että nimenomaan näillä myyntivalteilla saisi paljon asiakkaita.

Sähköisen taloushallinto on myös ekologinen ratkaisu (Helanto ym. 2013, 17). Ekologisuutta lisää se, että ei tarvitse matkustaa niin paljoa ja on eduksi myös yrittäjälle, että pystyy hoitamaan tarvittavat asiat missä vain kunhan on internet-yhteys. Toisaalta tämä on hyvä asia, yrittäjälle jää enemmän aikaa omaan elämään, mutta huonommassa tapauksessa taas tällöin vie helpommin töitä kotiin mikä taas mielestäni ei ole hyvä, yrittäjän oman terveyden ja hyvinvoinnin kannalta. Suurimmat vaikeudet mitä sähköiseen taloushallintoon siirtymisessä tulee esiin, on ohjelmistojen vaihto (Helanto ym. 2013, 17). Toimintatapojen muuttaminen on vaikeaa, jos on

tehty vuosikausia samalla lailla. Positiivista muutoksessa on kuitenkin, että vuoro-vaikutus asiakkaiden kanssa lisääntyy mikä tekee työstä mielekkäämpää. Mielestäni ei välttämättä ole huono asia, että työntekijät joutuvat opettelemaan uuden tavan tehdä työnsä sillä yrityksellä on varmasti myös asiakkaita, jotka eivät ole valmiita sähköiseen taloushallintoon vaan haluavat perinteisellä tavalla hoitaa oman taloushallintonsa.

Helanto ym. (2013, 18) kehottavat tutkimaan asiaa ennen kuin yritys päättää vaihtaa sähköiseen taloushallintoon, ovatko asiakkaat siihen valmiita sillä kaikki eivät halua vaihtaa toimintatapoja. Tällaisessa tilanteessa itse tekisin sillä tavalla, että pitäisin molemmat tavat jonkun aikaa. Osa uudelleen koulutettaisiin toimimaan sähköisen taloushallinnon parissa ja osa jäisi hoitamaan niitä asiakkaita, jotka haluavat perinteisen tavan. Tällainen tilanne kuitenkin tulee esiin vain omistajanvaihdostilanteessa, jossa pitää lähteä kehittämään yritystä tulevaisuutta ajatellen. Perustaessa taas saa heti alusta asti tuoda esille, että käytetään sähköistä taloushallintoa. Jos perustaisi, ei kannattaisikaan lähteä millään muulla liikkeelle kuin sähköisellä taloushallinnolla. Muuten tulee jo muutaman vuoden sisällä tilanne eteen, että laitteisto pitäisi uusida ja opetella uudet toimitavat. Kuten aiemminkin jo totesin, itse pidän tärkeänä, että tärkeistä asiakirjoista on saatavilla myös paperiset versiot kaiken varalta, pitäisi minun keksiä kompromissi näiden kahden tavan välillä miten saisin itselleni kaikista toimivimman ratkaisun.

Helanto ym. (2013, 37–38) painottavat erityisesti, että sähköisen taloushallinnon ansiosta tilitoimiston perustaminen ja ylläpitäminen on todella edullista. Siihen ei vaadita kalliita ja erilaisia koneita eikä ohjelmistoja. Yhdellä pärjää ja siitä maksetaan loppujen lopuksi vain siitä määrästä kuinka paljon sitä todella käytetään. Kuitenkaan ihan täysin ilman lisäkustannuksia, ei tässäkään pääse. Kun kyseessä on sähköinen toimintatapa ja varsinkin käytetään internetissä olevia pilvipalveluita, täytyy olla vi-rustorjunnat kunnossa ja näihin suositellaankin käytettävän paljon rahaa, että ne eivät vain pettäisi. Kuitenkin Lahti ja Salminen (2014, 49) painottavat sitä, että pilvipalveluiden avulla tilitoimistonkin pystyy pitämään toiminnassa hyvinkin pienillä varoilla.

Valmiilla tilitoimistolla on paljon mietittävää sähköisen taloushallinnon kokoajan tulle-ssa suosittumaksi. Helanto ym. (2013, 61) sanovat, että siirtymäajan pitäisi olla

tarpeeksi suuri. Täytyy ajoissa ilmoittaa, että on tarkoitus siirtyä käyttämään sähköistä taloushallintoa. Tällöin jo valmiina olevat asiakkaat pystyvät reagoimaan ja mahdollisesti ottamaan selvää mistä on kyse ja kysellä itse tilitoimistolta, kuinka tämä vaikuttaa kaikkeen. Mitä aikaisemmin asian tuo asiakkaille esille sitä pienempi on mahdollisuus, että heitä menettäisi. Näin asiakkaat pystyvät tekemään päätöksen jatkavatko samassa tilitoimistossa vai vaihtavatko. Tässä vaiheessa myös tilitoimisto voi ottaa asia käsiinsä siten, että kertoisi vaikka järjestävänsä koulutuksia sähköisestä taloushallinnosta asiakkaille ja näin saisi ehkä pidettyä heidät paremmin, kun saisivat konkreettista tietoa ja tutustua siihen (s. 55).

Asiakkaat, jotka haluavat sitten kuitenkin joka tapauksessa kaiken jälkeen vaihtaa tilitoimistoa, niin kannattaa miettiä, että kannattaako näitä asiakkaita edes saada jäämään vai alkaako etsiä uusia ja kehittää tilitoimistoa kokonaan uuteen suuntaan. (Varamäki ym. 2013, 35). Helanto ym (2013, 61) tuovat kuitenkin esille myös sen, että asiakkaita, jotka haluavat pitää vanhan tavan eikä siirtyä sähköiseen taloushallintoon myös heitä voidaan hoitaa. Toimintatavat ehkä hiukan muuttuvat, mutta kuitenkin periaatteessa kaiken pystyy hoitamaan samalla lailla kuin ennenkin.

Lahti ja Salminen (2014, 31) ovat sitä mieltä, että tilitoimistoista varsinkin pienet ovat pulassa, kun ei välttämättä pystytä tarjoamaan niin nykyaikaista palvelua kuin isommat toimistot, joilla on suuremmat resurssit toteuttaa muutoksia yrityksessä. Kuitenkin pienempiä tilitoimistoja tarvitaan hoitamaan pienien yritysten kirjanpitoa. Suuret tilitoimistot eivät halua esimerkiksi ammatinharjoittajia vaan etsivät vain suuria yrityksiä, jolloin pienet tilitoimistot palvelevat pienempiä asiakasyrityksiä. He kuitenkin toteavat myös, että toisaalta taas yrityksiä lopettaa vähemmän, kun sähköinen taloushallinto tulee, jos pienikin yritys pystyy vähentämään työntekijöitä, jolloin kustannukset siltä osalta vähenisi ja pystyisi panostamaan nykyaikaisempiin menetelmiin toimia. Tämä tilanne kuitenkin olisi edessä, jos ostaisi yrityksen. Kaikesta tästä, sähköisen taloushallinnon tulemisesta herää itselle kysymys, että kuinka kauan tilitoimistoja enää tarvitsee. Periaatteessahan yritykset voivat palkata itselleen vain ammattitaitoisen kirjanpitäjän, ostaa sähköisen taloushallinnon ohjelmiston ja antaa hänen tehdä työnsä eikä mitään palveluita tarvitse ulkoistaa ja säästää siinä ja ehkä saada sitä kautta lisävoittoa kulujen pienemisen kautta. Yritystä perustettaessa ja

ostaessa kannattaa miettiä mihin suuntaan lähtee toimintaansa kehittämään. Alkaako tarjoamaan enemmän konsultointi palveluita kirjanpidon lisäksi, vai pitäytyykö pelkässä kirjanpidon tekemisessä. Kuten aikaisemmin on tullut jo ilmi, on konsultointi tänä päivänä kysyttyä ja sitä halutaan tilitoimistoilta yhä enemmän. Ei ole pois suljettu vaihtoehto perustaa ainoastaan konsultointiyritystä, joka olisi ainoastaan neuvonantajana apua tarvitseville yrityksille. Silloin olisi hyvin nykyaikainen yritys tilitoimistoalalla.

6 OMA POHDINTA JA PÄÄTÖS

Olen aina ajatellut, että en ikinä tule olemaan yrittäjä. Jotenkin se ei ole tuntunut minulle sopivalta eikä oikealta. Nyt kuitenkin opiskelujen edetessä ajatus yrittäjyydestä on kypsynyt ja tulevaisuudessa voisi hyvinkin olla mahdollinen tapa päästä työelämään. Ala minulle oli heti selvä kun ensimmäisen kerran yrittäjyyttä edes ajattelin. Tämän opinnäytetyön kirjoittaminen oli minulle itselle hyvin tärkeää, että saisin kuvan siitä mitä mahdollisesti olisi edessä ja mitä kannattaisi tehdä jos tielle lähtisi.

En ollut juurikaan ajatellut toisen yrityksen ostamista vaan olin aina sillä ajatuksella liikkeellä, että jos joskus niin silloin kyllä perustaisin. Työtä tehdessä olen huomannut sekä perustamisella että ostamisella olevan todella paljon eroavaisuuksia, mutta kuitenkin ne ovat jollain tavalla hyvin samankaltaisia. Perustaminen antaisi lähtökohdat toteuttaa itseään heti alusta asti ja antaisi vapauden tehdä ihan niin kuin haluaisi. Ostamisessa taas olisi jollain tapaa sidottu sen yrityksen imagoon, toimintapoihin ja muihin oleellisiin asioihin. Minulle olisi kuitenkin tärkeää saada toteuttaa itseäni ja saada kokeilla omia ideoita. Kun ostaa yrityksen onhan siinäkin mahdollisuus laittaa kaikki uusiksi tuotteita, palveluita ja asiakkaita myöten, mutta en näe siinä järkeä. Kuitenkin pohjalla on toimiva yritystoiminta, jos on osannut valita ostettavan yrityksen oikein niin miksi sitä sitten lähtisi muuttamaan toisenlaiseksi.

Tietenkin yritystä ostaessa aina täytyy jotain muutoksia tehdä mutta ne ovat siinä vaiheessa lähinnä hienosäätöä ja yrityksen muokkaamista tulevaisuutta silmällä pitäen toimivammaksi. Kun yrityksen perustaa, on siinä paljon suuria kompastuskiviä, joita voi tulla eteen ja tätä varten pitää olla hyvin valmistautunut, omata hyvä tukiverkosto ja oma henkilökohtainen kokemus pitäisi myös löytyä. Kuten opinnäytetyössä on aiemmin todettu toisen yrityksen ostaminen ja sen jatkaminen on paljon turvallisempaa kuin kokonaan uuden perustaminen. Itseäni ajatus yrityksen ostamisesta pelottaa ja tuntuu hyvin kaukaiselta, sillä olen nuori enkä koe olevani valmis niin isoihin haasteisiin vielä. Toisaalta kuitenkin tulevaisuutta ajatellen se tuntuu taas paremmalta vaihtoehdolta perustamiseen nähden, jos on vain saanut hankittua tarvittavan kokemuksen ja tietotaidon.

Ensimmäisenä pohdin perustamista omana valintanani. Kun ajattelee pelkkinä käsitteinä perustamista ja ostamista, tuntuu perustaminen itselle paljon kiinnostavammalta. Siinä saisi toteuttaa itseään ja jollain tapaa myös antaa itselle enemmän haasteita. Perustaminen tuntuisi senkin kannalta paremmalta, että silloin ei olisi pääoman tarve niin suuri eikä tarvitsi välttämättä ottaa lainaa tai muuta rahoitusta. Perustamisessa olisi kyllä paljon tarvetta avulle, sillä vaikka siitä on käsitys miten se tapahtuu ja periaatteessa tietää mitä tehdä, vaatii se silti ammattilaisten apua niin markkinoinnissa kuin itse perustamisessakin. Perustamisessa eniten minua houkuttaisi se, että saisi suunnitella ja panostaa siihen mitä asiakkaat näkevät ja tulevat saamaan. Pidän tärkeimpänä sitä, että asiakkaat saisivat hyvää palvelua ja olisivat valmiita suosittelemaan silloin myös muille. Jos ajattelee tulevaisuuden kannalta tilitoimistoa, näkisin perustamisen varmempana vaihtoehtona. Tilitoimistoala on nyt suuressa muutoksessa ja sähköinen taloushallinto asettaa haasteita varsinkin tilitoimiston ostamiseen. Itse kuitenkin kokisin melkein olevani valmis perustamaan tilitoimiston ja koittamaan miltä yrittäjän elämä tuntuu, mutta vielä sitä en voisi tehdä sillä ensin täytyy hankkia edes jonkinlaista työkokemusta alalta.

Ostaminen vaihtoehtona on mielenkiintoinen. Siihen tarvitsisi ihan erilaisen ajattelutavan ja valmiudet. Ostamisessa pitäisi ottaa huomioon niin monta erilaista muutujaa. Ostaminen tuntuu hyvältä vaihtoehdolta varsinkin siinä mielessä, että silloin olisi jo alalla ja pystyisi melkeinpä suoraan vain hyödyntämään ammattitaitoaan ja tekemään työtä mitä haluaa. Suurin huolen aiheeni ostamisessa on kuitenkin tilitoimistoalan tulevaisuus. Yleensä ottaen yritykset, joita voi ostaa, ovat vanhoja varsinkin tänä päivänä, kun suuret ikäluokat ovat jäämässä eläkkeelle. Tällöin edessä olisi väistämättä yrityksen uudistaminen ja sen tuomat ongelmat. Toisena huolena olisi rahoitus. Olisinko valmis ottamaan niin suuria summia lainaa ja muuta rahoitusta, että saisin ostettua valmiin yrityksen. Kuitenkin ostoa ajatellessa tulee turvallisempi olo.

Loppujen lopuksi uskoisin, että näillä tiedoilla ja työn tekemisen jälkeen valitsisin kuitenkin perustamisen. Perustaminen tuntuu itselle varmemmalta vaihtoehdolta, eikä tarvitsisi niin paljon huolehtia rahoitusasioista. Saisi luoda alkujaan sellaisen imagon ja toimitavat kuin itse haluaa, eikä sopeutua toisen omiin. Suurimpana vaikuttajana on kuitenkin tilitoimistoalan tulevaisuus. Näkisin tilitoimistoalan muutoksen

lopulta suurimpana markkinointivalttina sillä silloin pystyy luomaan yrityksen, joka voi toimia jopa koko suomen alueella ja sillä pystyy tarjoamaan nopeaa, täsmällistä ja tarkkaa kirjanpitoa. Sen avulla uskoisin, että saa yrityksen kannattamaan ja kaa-
vittua itselleni hyvän markkina-aseman, jossa sitten pysyisin. Pidän myös tärkeänä, että kun itse perustaa, saa myös valita omat työntekijät, jos niille on tarvetta ja näin saa sellaisen henkilökunnan kuin itse haluaa ja joiden kanssa on hyvä tehdä töitä.

7 MARKKINAT OMALLE YRITYKSELLE

Omaa yritystä perustettaessa lähtisin liikkeelle ensin omalta paikkakunnalta, josta sitten toiminnan vakaannuttua voisi lähteä laajentamaan ensin lähikuntiin ja lopulta jopa ympäri suomea. Finder.fi (2013) sivuston avulla Ilmajoelta löytyi 14 tilitoimistoa ja niiden kaikkien päätoimiala on kirjanpito ja toiminta on siihen painottunut. Yrityksiä joiden päätoimena on konsultointi, löytyi Ilmajoelta kaikkiaan viisi kappaletta. Melkein kaikissa kyseisissä yrityksissä on työntekijöiden määrä 1-4 henkilöä, joten kyseessä on aika pieniä yrityksiä. Kaikista yrityksistä ei liikevaihtoa löytynyt, mutta niistä joista löytyi, oli se kaikissa välillä 0.0-.0.4 miljoonaa euroa. Vaikka Ilmajoella on paljon tilitoimistoja, olisin silti valmis perustamaan oman tiitoimistoni ensimmäisenä sinne. Kuntien avainluvussa Ilmajoella (2014) oli kaiken kaikkiaan 961 yritystä vuonna 2012, tähän on tietysti laskettu mukaan myös tilitoimistoalan yritykset. Kuitenkin yritysten määrä paikkakunnan kokoon nähden on mielestäni suuri ja tänä päivänä Ilmajoki on kasvava kunta, joten yrityksiä tulee kokoajan lisää.

Koska etsintöjen perusteella tilitoimistoalan yritykset ovat joko pelkästään kirjanpitoa tai konsultointia, lähtisin itse perustamaan yrityksen, joka tarjoaisi kumpaakin sopivassa suhteessa. Ajattelisin, että etsisin itselleni kumppanin, jonka kanssa pystyisi toteuttamaan suunnitelman. Toimivimpana ideana näkisin sen, että toinen hoitaisi konsultoinnit ja toinen kirjanpidon näin pystyisi tarjoamaan monelle eri yritykselle palveluita. Yrityksen markkinointi olisi helppo pohjata tähän monipuoliseen palvelutarjontaan. Kohderyhmäksi ottaisin Ilmajoen yrityksistä pienimpiä ja kaikkein viimeisimpinä perustettuja. Mitä vähemmän aikaa yritys on ollut pystyssä sen helpompi on vielä vaihtaa tilitoimistoa. Koska kilpailu on kovaa, panostaisin markkinoinnissa ensimmäisenä, omiin internetsivuihin. Internetsivut tulisivat olemaan hyvin informoivat ja kertoisi tarkan kuvauksen siitä mitä palveluita tarjotaan ja hinnat. Koska kyseessä olisi kuitenkin suhteellisen pieni paikkakunta, näkisin hyväksi tavaksi myös lehtisillä mainostamisen ja esimerkiksi kauppoihin laitettavat mainokset ja ilmoitukset. Myös paikallislehteen laitettavan ilmoituksen avulla saisi varmasti yritysten huomion. Lehtimainontaa kannattaa kuitenkin käyttää harkiten sillä kyseessä on asiantuntijapalvelut, jolloin on tärkeintä henkilökohtainen myyntityö ja tuoda esille omaa ammattitaitoa. Tärkeintä markkinoinnissa olisi tuoda esille ammattitaito, ny-

kyaikaiset toimintatavat ja tarjottavien palveluiden laajuus. Ilmajoella olevien yritysten määrä tuo haastetta saada markkina-asemaa mutta ei kuitenkaan ole mahdollista. Kuten aikaisemmin mainitsin, on Ilmajoki kasvava kunta ja uusia yrityksiä perustetaan kokoajan. Kun kohderyhmäksi valitsee uudet yritykset, näkisin siinä onnistumisen mahdollisuuden. Tietysti kauemmin alalla olleilla yrityksillä on etulyöntiasema kokemuksen puolesta, mutta itse näkisin sen kuitenkin etuna, että on uusi ja raikas yritys, joka pystyy tarjoamaan hyvinkin nykyaikaista ja kuitenkin ammattitaitoista palvelua. Kuitenkin jos kohderyhmäksi ottaa pääasiassa uudet yritykset, ovat nekin nykyaikaisia ja varmasti haluavat myös muiden osa-alueiden toimivan uusimilla mahdollisilla toimitavoilla. Lisäksi uuden yrityksen asiakkaaksi saamista helpottaa se, että pystyisi tarjoamaan aluksi konsultointiapua yrityksen alkuvaiheissa. Kun yritys on päässyt vauhtiin uskon, että jatkossa markkinointiin riittäisi ainoastaan omien internetsivujen kunnossa pitäminen ja omien asiakkaiden kertomat kokemukset muille. Tietenkin jatkossa on aina välillä hyvä tehdä näkyviä markkinointikampanjoita ja näin nostaa näkyvyyttä aina välillä.

LÄHTEET

- Finder.fi. 2013. [Verkkosivusto]. Helsinki: Fonecta Oy. [Viitattu 23.9.2014]. Saatavana: <http://finder.fi/>
- Heinonen, J., Malinen, P., Ossa, J., Stenholm, P. & Kostia, K. 2005. Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto.NYT. 1.painos. Espoo: ProCountor International Oy.
- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.
- Immonen, R. & Lindgren, J. 2013. Onnistunut sukupolvenvaihdos. 4., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Jylhä, E., Paasio, A. & Strömmer, R. 1997. Menestyvä yritys. 1. painos. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. 1. painos. Helsinki: Otava.
- Kuntien avainluvut: Ilmajoki. 2014. [Verkkosivu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 23.9.2014]. Saatavana: <http://tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/145.html>
- Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors H. 2011. Verkkolasku käyttöön!. Helsinki: Kauppakamari.
- Lahti, S., Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laitinen, E, K., Varamäki, E., Tall, J., Heikkilä, T., Sorama, K. 2011. Omistajanvaihdokset Etelä-Pohjanmaalla 2006-2010 – ostajayritysten ja ostokohteiden profiilit ja taloudellinen tilanne. Seinäjoki: Seinäjoen Ammattikorkeakoulu. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 48.
- McKinsey & Company. 1999. Ideasta kasvuyritykseksi: käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Suomentaja Maarit Tillman. Helsinki: WSOY.
- Ohjeita "bisneksen ostajalle: Ohjeita yritysostoa suunnitteleville uusille yrityksille. 2012. [Verkkójulkaisu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) - Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi. [Viitattu 16.5.2014]. Saatavana: http://www.ely-keskus.fi/documents/10191/45001/Ostajan+opas_FI_Ohjeita_bisneksen_ostajalle.pdf/707f11e3-ee53-49b1-b5f3-1392d988dfef

- Perustamisopas 2014. 2014. [Verkkójulkaisu]. Helsinki. Suomen Uusyrityskeskukset ry. [Viitattu 13.8.2014]. Saatavana: http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/Perustamisopas_2014_web.pdf
- Porter, M, E. Strategia kilpailutilanteessa. 1984. Suomentaja Tuula Väisänen. Helsinki: Oy Rastor Ab.
- Porter, M, E. Kilpailuetu. 1985. Suomentaja Maarit Tillman. Espoo: Amer-Yhtymä Oy
- Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Yritysrekisterin vuositilasto [verkkójulkaisu]. 2012. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 16.5.2014]. Saatavana: http://www.stat.fi/til/syr/2012/syr_2012_2013-11-28_tie_001_fi.html
- Sutinen, M., Antikainen, A. 1998. Pk-yrittäjän käsikirja. Helsinki: Kauppakaari Oy.
- Tilitoimistohaku. 2009. [Verkkosivu]. Helsinki: Suomen Taloushallintoliitto ry. [Viitattu 13.5.2014]. Saatavana: <http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/tilitoimistohaku/>
- Varamäki, E., Heikkilä, T., Tall, J., Länsiluoto, A. & Viljamaa, A. 2012. Ostajien näkemykset omistajanvaihdoksen toteuttamisesta ja onnistumisesta. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 61.
- Varamäki, E., Tall, J., Viljamaa, A., Sorama, K., Länsiluoto, A, Petäjä, E. & Laitinen, E, K. 2013. Omistajanvaihdos osana liiketoiminnan kehittämistä ja kasvua: tulokset, johtopäätökset ja toimenpide ehdotukset. Seinäjoki: Seinäjoen Ammattikorkeakoulu. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun julkaisusarja. B. Raportteja ja selvityksiä 76.
- VISMAgazine. 26.3.2014. Tietojen kirjauksesta neuvontaan. [Verkkolehtiartikkeli]. Visma. [Viitattu 22.5.2014]. Saatavana: http://issuu.com/visma/docs/vismagazine_1_2014_fi/9?e=5338495/6862008
- Yritys-Suomi. Ei päiväystä. Yrityksen ostajalle. [Verkkosivu]. Yritys-Suomi. [Viitattu 7.9.2014]. Saatavana: <http://www.yrityssuomi.fi/fi/web/guest/yrityksen-ostajalle>