

**Satakunnan ammattikorkeakoulu**

**Pia Aaltonen**

**KIRJANPITÄJÄSTÄ TALOUSHALLINNON KONSULTIKSI  
-TUTKIMUS SATAKUNTALAISTEN TILITOIMISTOJEN  
VALMIUKSISTA PALVELUIDEN MONIPUOLISTAMISEEN**

**Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto  
2006**

KIRJANPITÄJÄSTÄ TALOUSHALLINNON KONSULTIKSI  
-TUTKIMUS SATAKUNTALAISTEN TILITOIMISTOJEN VALMIUKSISTA  
PALVELUIDEN MONIPUOLISTAMISEEN

Aaltonen, Pia Krista  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalous, matkailu, tietojenkäsittely ja viestintä Pori  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto  
Joulukuu 2006  
Julienmaa, Marja-Liisa  
UDK: 657.1, 657.4  
Sivumäärä: 61  
Avainsanat: neuvontapalvelut, osaaminen, kirjanpitoalvelut

---

Tilitoimistot elävät voimakkaiden muutosten aikaa. Tilitoimistojen rooli on muuttumassa pelkästään lakisääteisten tehtävien hoidosta konsultoivampaan suuntaan. Tässä tutkimuksessa perehdyttiin satakuntalaisten tilitoimistojen näkymiin. Tutkimuskysymyksiä olivat: Mikä on satakuntalaisten tilitoimistojen palvelutarjonta nykyisin ja tulevaisuudessa? Mikä on näiden tilitoimistojen osaamistaso? Millaisia kehittämistarpeita on satakuntalaisissa taloushallinnon palveluissa? Tutkimuksen pohjaksi luotiin strukturoitu kyselytutkimus, joka lähetettiin 74 satakuntalaiseen tilitoimistoon. Vastausprosentti oli 57 %. Vastausten perusteella saatiin selville satakuntalaisten tilitoimistojen taustatietoja, palvelutarjonnan nykytilaa, kehityssuuntia ja osaamistasoa.

Tämän tutkimuksen perusteella havaittiin satakuntalaisten tilitoimistojen palveluiden olevan nykyisin painottunut lakisääteisten tehtävien hoitoon kuten kirjanpitoon, tilinpäätökseen ja palkanlaskentaan. Myös veroneuvonnan palvelutarjonta muodosti pääosan lähes puolessa satakuntalaisista tilitoimistoista. Erilaisten laskelmien kuten tilinpäätösanalyysit, kannattavuuslaskelmat, hinnoittelulaskelmat, kustannuspaikkalaskelmat, investointilaskelmat, budjetointi, rahoitussuunnittelu kuuluivat palvelutarjontaan vähän tai jonkin verran. Tutkituissa tilitoimistoissa arveltiin tulevaisuudessa lakisääteisten tehtävien palvelutarjonnan hieman vähenevän ja laskelmien palvelutarjonnan kasvavan. Eniten laskelmien palvelutarjonnasta kasvoivat budjetoinnit ja vähiten kustannuspaikkalaskenta.

Satakuntalaisten tilitoimistojen osaamistaso oli tilitoimistojen oman arvion mukaan lakisääteisten tehtävien (kirjanpito ja tilinpäätös) palkanlaskennan ja veroneuvonnan osalta vahvaa. Laskelmien (tilinpäätösanalyysit, kannattavuuslaskelmat, hinnoittelulaskelmat, kustannuspaikkalaskelmat, investointilaskelmat, budjetointi, rahoitussuunnittelu) osalta osaaminen oli melko vahvaa kolmannessa osassa satakuntalaisista tilitoimistoista. Tutkimuksen mukaan koulutuksista satakuntalaisissa tilitoimistoissa oltiin kiinnostuneita. Koulutuksella tarkoitettiin lyhytkestoista kurssimuotoista koulutusta. Kaikista erilaisten laskelmien koulutuksista oltiin kiinnostuneita, eritoten tilinpäätösanalyyseistä. Koulutusta pidettiin yleisesti tilitoimistoalalla tärkeänä, jotta pysytään ajantasalla erilaisten lakimuutosten vuoksi sekä tulevaisuuden uudistusten vuoksi. Erityisesti ongelmana oli osaamisen – tarjonnan kohtaaminen kysynnän kanssa. Miten saadaan tilitoimistot tarjoamaan osaamistaan erilaisten laskelmien tekemisen ja tulkitsemisen osalta alueen yritysille.

FROM ACCOUNTANT TO FINANCIAL ADMINISTRATION CONSULTANT  
-STUDY OF SATAKUNTA REGIONS ACCOUNTING FIRMS ABILITIES TO  
DIVERSIFY SERVICES

Aaltonen, Pia Krista

Satakunta University of Applied Sciences

School of Business, Tourism, Business Information Systems, Media and  
Communication, Pori

Degree Programme in Business and Administration

Financial Administration

December 2006

Jullenmaa, Marja-Liisa

UDK: 657.1, 657.4

Paces: 61

Key words: consultation, pragmatics, accounting services,

---

Accounting firms live through intensive time of changes. Role of accounting firms is to be changed merely from law based duties to more consulting way of acting. This study was based on the views of accounting firms in Satakunta region. Questions of this study are: What is the service supply of accounting firms in Satakunta region now and in the future? What is the level of know-how in these accounting firms? What sort of developing needs is found in the accounting services in Satakunta region? Base of the study was a developed structured questionnaire study, which was sent to 74 accounting firms in Satakunta region. Answering percent was 57. Based on the answers was found out the background information, present condition information, outlooks and level of know-how of accounting firms in Satakunta region.

Based on the study was to be observed that the services of accounting firms in Satakunta region are focused at the present time on law based duties as bookkeeping, final accounts and payroll computation. Also the service supply of tax counselling formed the main part in almost the half of the accounting firms in Satakunta region. Different calculations as final accounts analysis, profitability calculations, pricing bases, cost accountings, investment calculations, budgeting and financial planning are included in service supply just little or partly. In searched accountant firms are supposed that in the future law based duties service supply is to be slightly decreasing and calculation service supplies to be increased. Most of all in the field of calculation service supplies was increased budgeting and less the cost accountings.

Know-how in accounting firms in Satakunta region was strong in law based duties (i.e. bookkeeping and final accounts), payroll computation and in the field of tax counselling from their own estimation. In part of the calculations (i.e. financial statement analysis, profitability calculations, pricing bases, cost accountings, investment calculations, budgeting and financial planning) the know-how is quite strong in the third part of the accounting firms in Satakunta region. Based on the study the accounting firms in Satakunta region were interested in training. Training in here means short term course training. All the different trainings in the field of calculations were found interested, particularly final accounts analysis. Training were generally thought important in the field of accounting, because that way it is possible to stay updated with different changes in law and also for the future renewals. Mainly the problem was how to make the supply of know-how meet with the request. How the accounting firms are made to offer their know-how of doing and analysing the different calculations to the companies in the region.

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	5
2 TILITOIMISTOALAN NYKYTILA JA KEHITYSSUUNNAT.....	7
2.1 Tilitoimistoalan nykytila tutkimusten ja selvitysten mukaan.....	7
2.2 Tilitoimistoalan tulevaisuuden haasteet.....	11
2.3 SWOT-analyysi tilitoimistoalasta.....	18
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	19
3.1 Tutkimusmenetelmä ja aineisto.....	19
3.2 Aineiston keruu.....	20
3.2.1 Kyselylomakkeen laatiminen.....	20
3.2.2 Kyselyn lähettäminen.....	23
3.2.3 Kyselyn suorittaminen.....	24
4 TULOSTEN ANALYSOINTI.....	24
4.1 Tilitoimistojen taustatiedot.....	25
4.2 Tilitoimistojen kehityssuunnat.....	31
4.2.1 Tilitoimistojen palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa.....	31
4.2.2 Isojen ja pienten tilitoimistojen palvelutarjonnan eroavaisuuksia.....	37
4.3 Tilitoimistojen osaaminen .....	39
4.3.1 Tilitoimistojen osaamistaso.....	39
4.3.2 Tilitoimistojen osaamistason eroavaisuuksia.....	44
4.3.3 Tilitoimistojen koulutushalukkuus tulevaisuudessa.....	45
4.4 Tilitoimistojen esteet konsultoivampaan suuntaan siirtymisessä.....	47
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	48
LÄHTEET.....	51
LIITTEET	

# 1. JOHDANTO

Tilitoimistoalalla on jo käynnissä tai on käynnistymässä lähitulevaisuudessa suuriakin muutosprosesseja. Tulevaisuudessa tilitoimistojen rooli tulee muuttumaan pelkästään kirjanpitorutiineiden suorittamisesta enemmän konsultoivampaan suuntaan. Miten tulee muuttumaan kirjanpitäjä – asiakassuhde ja tilitoimisto – asiakassuhde? Onko tulevaisuudessa kirjanpitäjä sellainen henkilö, joka tietää kaikesta kaiken vai onko tilitoimiston sisällä useita henkilöitä, jotka hallitsevat eri osa-alueet hyvin ja pystyvät antamaan täydellistä konsultointipalvelua kokonaisuutena asiakasyrityksille?

Tilitoimistojen työnkuvaan, niin sanottuun perinteiseen kirjanpitoon, on tähän asti kuulunut tositteiden kerääminen, järjestäminen, mapittaminen, numerointi, lisäselvitysten hankkiminen, tiliöinti, kirjaaminen, raporttien tulostaminen ja lähettäminen sekä asiakasyrityksille että viranomaisille. Tähän työhön on kulunut valtavasti aikaa, joten halukkuuksia laskelmien ja analyysien tekemiseen ei ole aiemmin ollut tilitoimistoissa eikä halukkuutta laskelmien pyytämiseen ole ollut myöskään asiakasyrityksissä. Tietotekniikan kehittyessä ja antaessa lisää mahdollisuuksia tiedon helpompaan ja nopeampaan kulkuun asiakasyrityksiltä tilitoimistoihin, jää tilitoimistojen henkilökunnalle aikaa paneutua asiakasyrityksille lisäarvoa tuottaviin tietojen ja laskelmien tuottamiseen sekä kokonaisvaltaisten tietojen ja taitojen hyväksikäyttöön.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitkä ovat tällä hetkellä satakuntalaisten tilitoimistojen ja niiden henkilökunnan valmiudet tukea ja kehittää asiakasyritystensä liiketoiminnan ohjausta ja mitkä ovat tilitoimistojen valmiudet ottaa vastaan tulevaisuuden haasteet ja pysyä kehityksessä mukana ja ehkäpä hieman edelläkin. Kirjanpitoalalla vallitsee suurten muutosten aikakausi ja vain vahvimmat sekä kehityskykyisemmät ja – haluisimmat selviytyvät tulevaisuuden haasteista ja kilpailusta. Tilitoimistojen on pystyttävä palvelemaan asiakasyrityksiään monipuolisemmin ja kokonaisvaltaisemmin kuin ennen. Tutkimuksen tuloksena saadun tiedon perusteella pystytään suuntaamaan tarvittavaa lisäkoulutusta tilitoimistojen henkilökunnalle. Satakuntalaisille tilitoimistoille suunnatun koulutuksen suunnittelun pohjaksi kaivattiin yksityiskohtaisempaa tietoa kuin mitä jo aikaisemmin tehdyt tutkimukset aiheesta tarjosivat.

Tutkimuskysymyksiä ovat: Mikä on satakuntalaisten tilitoimistojen palvelutarjonta nykyisin ja tulevaisuudessa? Mikä on näiden tilitoimistojen osaamistaso? Millaisia kehittämistarpeita on satakuntalaisissa taloushallinnon palveluissa?

Tämä tutkimus on kvantitatiivinen empiirinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä on käytetty survey-kyselytutkimusta. Aineisto on kerätty satakuntalaisilta tilitoimistoilta Porin, Rauman, Kankaanpään ja Huittisten alueilta.

Tämä lopputyö liittyy osana laajempaa Pk-yritysten liiketoimintaohjauksen kehittämishanketta LIITO-projektia, joka on Satakunnan ammattikorkeakoulun (SAMK) ja Turun kauppakorkeakoulun (TuKKK) Porin yksikön yhteinen ESR-rahoitteinen hanke. LIITO-projektissa tuotetaan koulutusta, tutkimus- ja kehittämistyötä ja sen keskipisteessä ovat niin satakuntalaiset pk-yritykset kuin niille palveluja tuottavat tilitoimistot. LIITO-projektin tavoitteena on edesauttaa pk-yritysten liiketoiminnan ohjausta. Projektin tuloksena pk-yritykset saavat valmiuksia kehittää omaa taloushallintoaan liiketoiminnan ohjausta tukevaan suuntaan, tilitoimistot saavat valmiuksia laajentaa palvelutuotettaan liiketoiminnan ohjausta tukevaan suuntaan ja pk-yritysten johto kykenee hyödyntämään liikeloudellista tietoa aiempaa paremmin päätöksenteossään.

Tilitoimistokyselyn aineistosta on tekeillä tämän opinnäytteen lisäksi toinenkin työ joka tarkastelee asiaa toiselta näkökannalta. Sen tekivät Satakunnan ammattikorkeakoulun Rauman liikelouden yksikön opiskelijat Minna Eklöf ja Tarja Rautiainen 2006. Heidän opinnäytetyön nimi on Tilitoimistojen palvelutarjonnan ja asiakasyritysten kohtaaminen. Siinä päätutkimuskysymys oli: Miten Rauman talousalueella toimivien tilitoimistojen palvelutarjonta kohtaa asiakasyritysten tarpeet? Työssään Minna Eklöf ja Tarja Rautiainen tutkivat ongelmia sekä tilitoimistojen että asiakasyritysten näkökulmasta Rauman alueella.

Tämän johdanto kappaleen jälkeen kappaleessa kaksi tutustutaan tilitoimistoista jo aiemmin aiheesta tehtyihin tutkimuksiin ja selvityksiin ja väitöskirjoihin, sekä hyvin ajankohtaisena olevaan keskusteluun tilitoimistojen muutoksista ja muutospaineista, mitä käydään alan julkaisuissa. Kappaleessa kolme selvitetään tarkemmin tässä opinnäytetyössä käytettyä tutkimusmenetelmää ja sen toteuttamistapaa. Kappaleessa neljä on tutkimuksen analysointi, joka on tärkein osa tutkimuksen lopputuloksen

kannalta. Tulosten analysointi jakautuu selkeästi kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat tilitoimistojen kehityssuunnat, vahvuudet ja osaamisvaje. Kappaleessa viisi on yhteen-veto tilitoimistokyselyn tuloksista.

## 2. Tilitoimistoalan nykytila ja kehityssuunnat

Tilitoimistojen muutoskeskustelu on erittäin vilkasta tilitoimistoalalla. Siitä on tehty tutkimuksia, väitöskirjoja sekä siitä on jatkuvasti artikkeleita alan lehdissä. Tilitoimistoista on laajalti tutkimuksia eri kannalta katsottuna sekä Suomesta että muualta maailmalta. Tässä lopputyössä on otettu huomioon Suomessa, Norjassa ja Englannissa tehtyjä tutkimuksia ja niiden tuloksia. Nyt tapahtumassa olevat tilitoimistojen muutosprosessit ovat herättäneet tutkijat sekä analysoijat ja saamaan aikaan monia erilaisia tutkimuksia sekä artikkeleita aiheesta.

### 2.1 Tilitoimistoalan nykytila tutkimusten ja selvitysten mukaan

Toivonen (2005) on tehnyt KTM:n ja TE-keskusten toimeksiannosta toimialaraportin taloushallinnon palveluista 2005. Sen mukaan taloushallinto on vanha ja vakiintunut toimiala, joka on aiemmin keskittynyt lähinnä lakisääteisten tehtävien hoitoon. Taloushallintoala on aiemmin kehittynyt hitaasti ja on ollut vain osin ammatillistunutta. Viime vuosina ala on lähtenyt kehittymään nopeasti, palvelut ovat monipuolistuneet ja muuttuneet yhä enemmän asiakasyritysten liikkeenjohtoa tukeviksi neuvontapalveluiksi. Samanaikaisesti rutiinipalvelut ovat siirtymässä suurelta osin tietotekniikan avulla hoidettaviksi. Tilitoimistojen perustehtäviä ovat laskentatoimi ja verotukseen liittyvät tehtävät.

Suuremmat toimistot voivat tarjota laskentatoimen palveluita hyvinkin laajasti: kirjanpito, tilinpäätös, palkanlaskenta, reskontra, laskutuspalvelut, maksuliikenteen hoito. Lisäksi ne antavat veroneuvontaa ja osalla on taloushallinnon konsultointia mm.

yritysjärjestelyihin liittyen. Painopistettä on siirretty verottajaa vasten tehdyistä laskelmista johdon laskentatoimen kehittämiseen. (Toivonen 2005, 3-4.)

Tilitoimistojen Liitto Ry (10/2005 alkaen Taloushallintoliitto ry) on teettänyt tutkimuksen Tilitoimistojen asiakastyytyväisyys 2005. Tutkimus on laajin valtakunnallinen tutkimus, joka on tähän mennessä tehty tilitoimistojen asiakastyytyväisyydestä. Tutkimuksen mukaan yli 100.000:n suomalaisen yrityksen taloushallintoa hoitavien auktorisoitujen tilitoimistojen asiakastyytyväisyys on korkealla tasolla ja tilitoimistojen osaamiseen luotetaan asiakassuhteen alusta alkaen. Yksityiskohtaisempi analyysi paljastaa, että tietyt asiakasryhmät suhtautuvat kuitenkin varsin kriittisesti tilitoimistojensa palveluun. Erityisesti toimistoilta odotetaan nykyistä enemmän konsultoivaa tukea. Suurimmat asiakastyytyväisyyden haasteet liittyvät tutkimuksen mukaan tilitoimistojen konsultoivaan rooliin. Toimistoilta odotetaan nykyistä enemmän ohjeiden ja neuvojen antamista asiakkaan yritystoiminnan tueksi. Myös laki- ja muista muutoksista tiedottamiseen toivotaan lisää aktiivisuutta. Parannettavaa vastaajat löysivät myös tilitoimistojen sähköisistä palveluista sekä hintatietojen selkeydestä ja saatavuudesta. Tutkimus paljasti myös ristiriidan suhtautumisessa sähköisten palvelujen kehittämiseen. Vaikka sähköisiin palveluihin kohdistuu odotuksia, samanaikaisesti niihin tehtyjen investointien pelätään häiritsevän olennaisempia asioita kuten tilitoimiston konsultointikykyä tai hyvää hintalaatusuhdetta.

Tilitoimistojen Asiakastyytyväisyys 2005 tutkimukseen 2830 osallistuneista vastaajista 84 prosenttia olisi valmis suosittelemaan käyttämäänsä tilitoimistoa myös muille. Yrittäjäomistajat ovat keskimäärin tyytyväisempiä saamiinsa palveluihin kuin palkatut talouspäälliköt/-johtajat. Nuoret vastaajat antavat heikompia arvosanoja kuin vanhemmat. Pienempien yritysten edustajat arvioivat tilitoimistonsa keskimäärin paremmin arvosanoin kuin suurempien yritysten edustajat. Tyytyväisyys tilitoimiston palveluihin korostuu erityisesti yli viisi vuotta kestäneissä asiakkuuksissa. Kriittisin asiakkuuden vaihe sijoittuu tutkimuksen mukaan 2-5 vuotta kestäneeseen asiakkuuteen. Kriittisimpiä ovat nuoret asiakkaat. Joka neljäs alle 30-vuotias vastaaja ei ole tutkimuksen mukaan valmis suosittelemaan tilitoimistonsa palveluja muille. Kyse saattaa jossain määrin olla yksinkertaisesta sukupolvien välisestä kuilusta. Suuri osa tilitoimistojen yrittäjistä ja henkilöstöstä on huomattavasti näitä nuoria vastaajia vanhempia. Onkin tärkeää saada tilitoimistoalalle nuoria yrittäjiä ja kirjanpidon ammattilaisia, jotta tuo kuilu kapenisi.



Kirjanpitäjät saavat tasaisesti erittäin korkeita arvosanoja, heikoimmat tulokset liittyvät riittävään ohjeiden ja neuvojen antamiseen. Kokonaistyytyväisyydestä parhaimpia arvosanoja saavien tilitoimistojen strategia on konsultoiva. (Promenade Research 2005; Taloushallintoliitto 2006.)

Englannissa Ram & Carter (2001) tekemä tutkimus osoittaa että tilitoimistot ovat hyvin riippuvaisia kirjanpidosta saaduista tuloista, joka käy ilmi taulukosta 1. Sitä seuraavina tulevat henkilökohtainen verotus ja tilintarkastus. Tutkimus osoitti, että liiketoiminnan neuvonta ja johdon konsultointi tuovat yhteensä vain alle 10 % tuloista. Kvantitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksissa ACCA<sup>1</sup>:n kirjanpitäjien keskuudessa ilmeni, että epävirallinen neuvonta liikeasioissa on säännöllistä ainoastan etnisten vähemmistöjen keskuudessa. Kuitenkaan pienyritysten omistajat eivät yleisesti ottaen hae ulkopuolista neuvoa. Ram & Carterin tutkimuksen mukaan luottamus ja tilitoimistoasiakassuhteen laatu ovat tärkeässä asemassa, jotta uskotaan kirjanpitäjän voivan kehittää heidän liiketoimintaansa. (Martin 2005., 19)

**Taulukko 1. Tilitoimistojen tulojen jakautuminen Englannissa (Ram & Carter 2001, 29)**

Palvelut	%
Kirjanpito	46
Henkilökohtainen verotus	14
Tilintarkastus	13
Yritysverotus	5
ALV palautukset	5
Liiketoiminnan neuvonta	4
Johdon konsultointi	3
Muut palvelut	3
Asiakkaan edustus	2

Norjalaisen tilitoimistojen keskuudessa tehdyssä tutkimuksessa professorit Nordhaug ja Gooderham kartoittivat tilitoimistojen roolia yritysten kehittäjinä. Tutkimuksessa todetaan, että yritykset kehittyvät nopeasti varsinkin pk-sektorilla. Missä määrin tilitoimistojen keskuudessa tapahtuu vastaavaa kehitystä? Eri toimistojen välillä oli tässä suuria eroja. Ratkaisevaa oli oma-aloitteisten palveluiden ja osaamisen kehittämisen aste sekä asiakkaiden asettamat ulkoiset paineet palvelun ja osaamisen

---

<sup>1</sup>ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants): auktorisoitujen kirjanpitäjien yhdistys, joka on suurin ja nopeiten kasvava kansainvälinen kirjanpitoyhteisö toimien 170 maassa (the Association of Chartered Certified Accountants 2006).

kehittämislle. Kun nämä osa-alueet taulukoidaan ristiin, kuten kuviosta 1 havaitaan, saadaan neljä eri tilitoimistotyyppeä. (Ahvenniemi 2002, 59.)<sup>2</sup>

		Asiakkaan paine kehitykselle	
		Matala	Korkea
Oma-aloitteisuuden paine	Matala	Perinteiset toimistot	Herätetyt toimistot
	Korkea	Innovaatio-toimistot	Turbo-toimistot

**Kuvio 1. Ristiintaulukointi tilitoimistojen kehityksestä ja oma-aloitteisuudesta**

Perinteiset toimistot elävät elämäänsä, niin kuin aina ennenkin on eletty. Norjalasten tutkijoiden mukaan monet pienet toimistot kuuluvat tähän ryhmään. Näillä toimistoilla on hyvät mahdollisuudet menestyä, jos ne vain heräisivät. Toimistoilla, jotka ovat heränneet, on heti enemmän toivoa. Niille toimistoille tyypillistä on alhainen oma-aloitteinen kehitys, mutta asiakkaiden asettaessa paineita palveluja joudutaan kehittämään. Osa näistä kahdesta edellä mainitusta tilitoimistotyypistä korjaa suuntansa ajoissa, osa tulee putoamaan pois markkinoilta. Tämä tapahtuu usein luonnollista tietä eläkkeelle siirtymisen, toimiston myynnin tms. kautta.

Innovaatio toimistot; proaktiivisempia ovat ne toimistot, jotka itse käynnistävät kehitysprojektin ja lanseeraavat uusia tuotteita. Tutkimuksen tekijät kutsuvat näitä ”innovaatiotoimistoiksi”. Ne toimistot antavat kannattavuuteen ja sen kehittämiseen liittyviä neuvontapalveluita asiakkailleen. Innovaatiotoimistoille on tyypillistä, että niiden johtajat ovat voimakkaasti kehityssuuntautuneita tai että niissä on ammattimaisesti johdettuja ja sitoutuneita työryhmiä.

Turbo toimistot; oma-aloitteinen kehitystyö ja asiakkaiden paine on voimakasta. Asiakas ja toimisto työskentelevät yhdessä ja ottavat käyttöön uusia erityisosaamista

<sup>2</sup>Ahvenniemen kirjoitus perustuu ruotsalaisen tilitoimistojärjestön SRF:n toimitusjohtaja Mats Dahlbergin artikkeliin Redovisningskonsult-lehdessä 1/2002, jonka Juha Ahvenniemi on suomentanut ja muokannut joiltakin osin tekstiä suomalaiset erityispiirteet huomioiviksi.

vaativia tuotteita ja konsepteja. Voidaan puhua oppivasta organisaatiosta. Toimistojen sisäinen käyttövoima on vahva toimialan kehittämisen ja laajentumisen alueella. Myös asiakkaat ovat oivaltaneet, kuinka tilitoimiston osaamista pitää hyödyntää, jotta kannattavuus paranisi. Tässä yhteydessä tarkoitetaan palveluita, joiden osaamisvaatimukset ovat aivan toiset kuin ”perinnetoimistoissa”.

Herätetyt toimistot; tutkijat päätyivät lopputulokseen, että monet nukkujat tulevat heräämään. Tilitoimiston johtajan on oivallettava tarve kehittää toimiston toiminta-alaa, mutta myös osaavaa henkilöstöä tarvitaan. Tutkijoiden mukaan on välttämätöntä suunnitella toimiston osaamisen lisäämistä. Harvat kyselyyn osallistujat tekivät tätä aktiivisesti.

Norjalainen tutkimus vahvisti käsitystä, että tilitoimistoilla on olennaisen ratkaiseva merkitys pk-sektorin kehittymiselle. Tutkimuksen mukaan tämä rooli on tiliammattilaisen keskuudessa vielä liian usein aliarvostettu ja kätketty. (Ahvenniemi 2002, 58–59.)

## 2.2 Tilitoimistoalan tulevaisuuden haasteet

Virtuaalinen taloushallinto on suurin taloushallinnossa koskaan tapahtunut vallankumous. Se johtaa taloushallinnon toimintoja ulkoistamiseen isoissakin yrityksissä ja antaa pienille yrityksille maantieteellisestä sijainnista huolimatta mahdollisuuden tehokkaaseen ja joustavaan taloushallintoon. (Vahtera 1999, 5.)

Jos sähköistyminen viedään niin pitkälle kuin se nyt olisi mahdollista, tilitoimiston työ muuttuu radikaalisti. Entisistä rutiinistöistä jää jäljelle vain murto-osa. Yrittäjien on kehiteltävä poistuneen työn tilalle uusia palveluita, ennen kaikkea tiedon jalostamista siihen muotoon, jota asiakas kulloinkin tarvitsee. Kirjanpitäjästä tulee uudessa roolissaan talouspäällikkö, konsultti tai yrittäjän oikea käsi. (Katajamäki 2005, 15.)<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Katajamäen kirjoitus perustuu Benita Gullkvistin väitöskirjaan.

Tilitoimistoalalla tehdyn tutkimuksen mukaan tilitoimistojen keskeisimpiä kehityssuuntia ovat:

- painopiste perinteisestä kirjanpidosta johdon laskentatoimen kehittämiseen
- tietotekniikan kehitys: paperiton kirjanpito, internetin kautta tarjottavat palvelupaketit, taloushallinnon järjestelmien vuokrauspalvelut (ASP), tositehotellit
- alan polarisoituminen<sup>4</sup>, pienten toimistojen epävarma asema
- suurten yritysten taloushallinnon ulkoistaminen ja siihen liittyvät edistyneimpien tilitoimistojen uudet kasvumahdollisuudet
- kilpailu tilintarkastustoimistojen kanssa taloushallinnon konsultoinnin alueella
- tulevaisuuskirjanpidon kehittyminen yritysten ennakointitilanteiden tueksi.

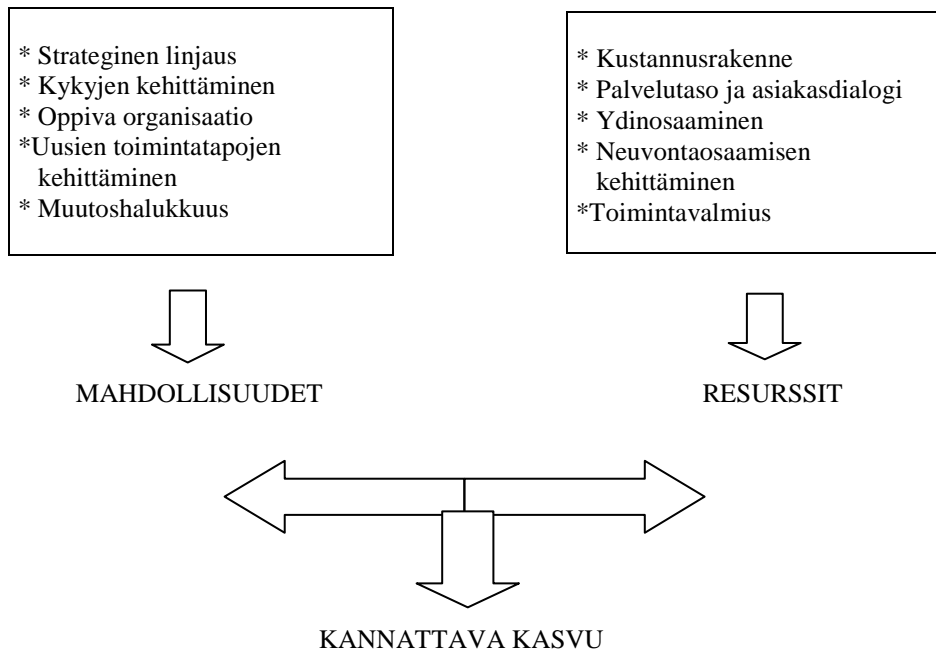
(Toivonen 2001, 95.)

Norjassa tehdyn tutkimuksen mukaan<sup>5</sup> uusi teknologia mahdollistaa entistä tehokkaamman peruslaskentatoimen hoidon. Sekä asiakkaat että yritysten laskentatoimen vastuuhenkilöt uskovat, että tietotekniikka korvaa kirjanpitäjän lähitulevaisuudessa. Asiakas voi hoitaa monet tehtävät itse. Tieto siirretään verkkojen välityksellä ja tarve tapahtumien uudelleen syöttämiseen häviää. Kirjanpitoalan on siirryttävä teknisestä peruskirjanpidon hoidosta asiakasorientoituneeseen neuvontaan, konsultointiin ja palveluun. Tällä hetkellä kirjanpitotoimistoilla ei kuitenkaan ole palvelun edellyttämää aikaa tai pätevyyttä. Siksi toimistojen on omaksuttava uusi rooli ja aktiivisesti ryhdyttävä muuttamaan sekä toimitapojaan että kehitettävä monipuolista osaamista. Sekä asenteellinen uusiutuminen että uudelleen organisoituminen ovat välttämättömyys, kuten kuvioista 2 näkyy.

---

<sup>4</sup> polaroitua: etäännyä toisistaan, jakautua jyrkästi kahtia (Kielitoimiston Sanakirja 2006).

<sup>5</sup> NARF eli Norges Autoriserte Regnskapsføreres Forening on norjalainen vastine Kirjanpitotoimistojen Liitolle. Narf teetätti 1998 haastattelututkimuksen, jossa selvitettiin kirjanpitoalan tulevaisuuden haasteita ja vaatimuksia.



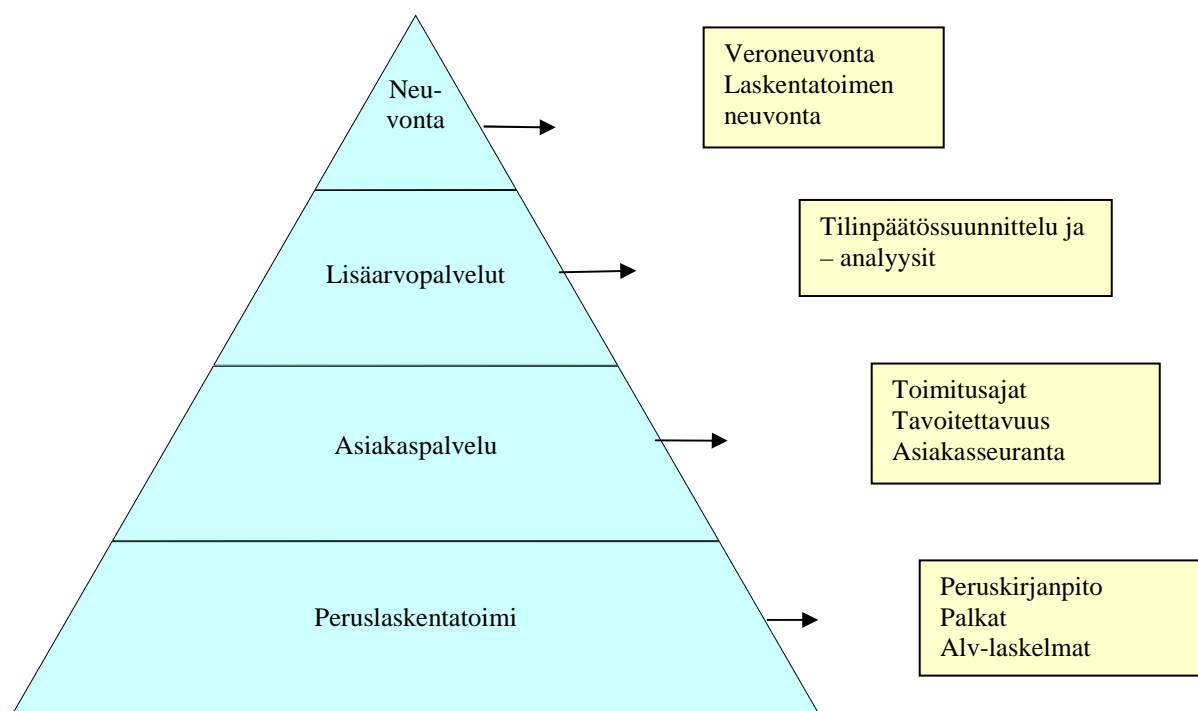
**Kuvio 2. Tilitoimistojen asenteellinen uusiutuminen ja uudelleen organisoituminen (Öhman 2000, 50)**

Asiakkaat kaipaavat enemmän tukea kirjanpidon tuottamien lukujen tulkintaan ja ymmärtämiseen eikä asiakkailla ole pätevyyttä arvioida kirjanpidon laskentateknistä toteutusta ja oikeellisuutta. Neuvonta- ja konsultointipalveluiden tarve kasvaa luonnollisesti asiakasyrityksen koon kasvaessa. Suuremmat yritykset tiedostavat myös helpommin neuvontapalveluiden rahallisen arvon. Tässä kohderyhmässä neuvonta- ja konsultointipalveluiden tarve kohdistuu seuraaviin alueisiin:

- veroneuvonta
- tilinpäätössuunnittelu
- tilinpäätösanalyysit
- tiedottaminen lakien ja säännösten muutoksista ja vaikutuksista
- kannattavuuden kehittäminen
- investointianalyysi ja investointineuvonta.

(Öhman 2000, 49–51.)

Kehittämällä ydinosaamistaan ja ratkaisemalla asiakaspalveluun liittyvät ongelmat kirjanpito toimisto voi edetä seuraavalla sivulla kuviossa 3 esitetyllä palvelupyramidilla.



**Kuvio 3. Palvelupyramidi (Öhman 2000, 51)**

Kirjanpitoimistojen tulee entistä enemmän kehittää palvelujaan lähtien asiakkaiden tarpeista. Tilintarkastus- ja viranomaisraportointi syntyy muun toiminnan oheistuotteena. Peruslaskentatoimen käsittely on tehokasta ja hyvin suunniteltua. Tilitoimistojen palvelun painopiste on neuvonnassa ja konsultoinnissa. Asiakkaan ja tilitoimiston välillä vallitsee jatkuva vuoropuhelu. (Öhman 2000, 51.)

Kirjanpitäjä perehtyy yrityksen asioihin tuottaessaan lakisäätteisten materiaalien lisäksi raportteja yrityksen johdolle ja omistajille. Kirjanpitäjä on silloin perehtynyt yrityksen taloutta kuvaaviin lukuihin, yrityksen solmimiin sopimuksiin, yrityksen hallinnon asiakirjoihin ja omistajien näkemykseen yrityksen tulevaisuudesta ja siihen vaikuttavista seikoista. Kirjanpitäjä on silloin päässyt käsiksi kaikkeen siihen tietoon, mikä on pohjana yrityksen riskikartoitukselle. Kirjanpitäjän tulisi käydä yrityksen kanssa läpi havaitsemiaan riskejä. Kirjanpitäjän tulisi saamansa tiedon valossa myös aktiivisesti tarkastella yrityksen toiminnan riskimahdollisuuksia. Kyseessä on yrityksen verkostoi-tumisprosessi, joka on edelleen paljolti hyödyntämättä, koska kirjanpitäjän aika valtaosaltaan kuluu rutiinitöiden hoitamiseen. (Ikkala 2000, 62.)

Tilitoimistoilla on tulevaisuudessa useita haasteita, jotka tulevat vaikuttamaan tilitoimistojen muutostarpeeseen. Suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtyminen tulee tulevina vuosina näkymään myös tilitoimistojen asiakaskannassa. Yrittäjät, jotka ovat harjoittaneet yritystoimintaansa mahdollisesti jo useamman vuosikymmenen ajan, ovat tilitoimistoille yleensä juuri sitä varmaa ja pysyvää työkantaa. Sukupolvenvaihdos tai yrityksen myyminen katkaisee yleensä pitkän yhteistyön toiminnan jatkajan aloittaessa toimintaa uusilla toimintatavoilla. Uudet aloittavat yritykset muodostavat tilitoimistoille haasteen, koska uusien yrittäjien koulutustaso ja tietojenhankintamenetelmät ovat huomattavasti paremmat kuin niin sanotuilla vanhan sukupolven yrittäjillä. Tänä päivänä käytännössä törmää myös siihen, että asiakkaalla voi olla parempi laskenta-toimen koulutus kuin tilitoimistojen kirjanpitäjillä. Oma haasteensa tilitoimistoille on tulla sinuiksi tänä päivänä käytettävissä olevan tekniikan kanssa. Se antaa mahdollisuuden rutiinien vähentämiseen ja lisäpalveluiden tuottamiseen, mutta edellyttää myös työmenetelmien uudelleen tarkastelua ja muutosta tarvittavilta osin. (Ikkala 2000, 59.)

Tilitoimistot erilaistuvat yhä voimakkaammin toimintaympäristönsä, -tapojensa, hinnoittelunsa ja osaamisensa perusteella. Vastaava kehitys on tapahtunut esimerkiksi Englannissa jo paljon aiemmin. Pelkällä hinnalla kilpaileva tilitoimisto ei kykene hankkimaan tai pitämään parasta työvoimaa, parhaita työvälineitä eikä siten houkuttelemaan vaativimpia asiakkaita. Korkeampaan kustannustasoon sitoutuva tilitoimisto ei pärjää hintakilpailussa, vaan kilpailee asiakkaistaan muilla kriteereillä. (Salo 2002, 42.)

Taloushallinnon ammattilaisten työnkuva on muuttumassa staattisen taloustiedon hallitsijasta koko liiketoimintaa kuvaavan tiedon tuottajaksi. Lisäksi liiketoiminnan kehityksen tukeminen on jatkossa taloushallinnon ammattilaisten yksi päätehtävä. Taloushallinnon roolin painopiste on muuttunut vuosien varrella lukujen kerääjästä aktiiviseksi yrityksen varsinaisen liiketoiminnan suunnittelijaksi ja toteuttajaksi. Toimintaympäristöt ovat entistä monimutkaisempia; paikallisuuden lisänä ovat globaalit markkinat ja markkinavoimat, internet muuttaa liiketoimintaprosesseja, organisaatio-rakenteet ovat moniulotteisia ja muutosvauhti kiihtyy. Nämä trendit luovat laskentatoimelle aivan uusia ulottuvuuksia ja haasteita. Peruseriaate – kannattavuuden hallinta – ei kuitenkaan muutu. Suurimmat muutokset näkyvätkin siinä, että kannatta-

vuotta tarkastellaan mitä moninaisimmista näkökulmista. (Lauslahti & Alhola 2003, 56–57.)

Asiantuntijuuden keskeinen osa on kyky toimia vuorovaikutteisesti asiantuntijuuden pohjalta. Taloushallinnon arvoketjussa suurempaa lisäarvoa tuottaessa keskeiseen asemaan nousee asiantuntijan henkilökohtainen taito viestiä tavalla, jossa talouden tieto toimii rakennusaineena, josta asiakkaan kanssa yhteisymmärryksessä tuotetaan tulkintoja asiakkaan käyttöön. Asiakkaiden tarpeiden selvittäminen ja asiantuntijapalveluiden laadukas tuottaminen edellyttää laadullisesti ja määrällisesti riittävää vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Sen avulla voidaan kartoittaa asiakkaan tarpeita ja todellisuutta sekä tuottaa palveluja, jotka johtavat asiakkaan puolelta ymmärtämyksen kasvuun sekä oman toiminnan muuttamiseen. Vain ohjaamalla asiakasta johtopäätöksiin ja selvittämällä asioiden merkityksiä saadaan aikaan lisäarvoa tuottavia muutoksia asiakkaan toiminnassa. Tässä on yhä enemmän kysymys vuoropuhelusta asiakkaan kanssa, jossa asiantuntija osaa kääntää mutkikkaat asiat viestimällä selkokielisiksi samalla osaten kuunnella, mitä asiakkaalla on sanottavana ja ymmärtääkö hän asiantuntijan viestin vai ei. Asiakas tarvitsee taloudellisen tiedon tuottamaa lisäarvoa, jotta osaisi ohjata toimintaansa oikeaan suuntaan. Se joka tuottaa ja jalostaa tietoa haluaa tuottaa suurempaa lisäarvoa saadakseen tyytyväisempiä asiakkaita. Mitä suurempaa lisäarvoa tavoitellaan sitä kiinteämmäksi, vahvemmakeksi, luottamuksellisemmaksi ja arvokkaammaksi asiantuntijan ja asiakkaan suhde muodostuu.

(Ahvenniemi 2003, 3.)

Matka kirjanpitäjästä konsultiksi ei ole aivan niin pitkä kuin yleisesti luullaan. Helpointa on luottamuksen saavuttaminen talousammattilaisen ja yritysjohtajan välillä, sillä se on yleensä jo saavutettu. Muutoin kirjanpitäjä tuskin olisi yrityksen kirjanpitäjä. Vaikeinta kirjanpitäjälle on unohtaa aina tarvittaessa hetkeksi kirjanpitäjän vuorosanat tässä näytelmässä ja opetella konsultin rooli. Konsultin roolin oppiminen ei ole vaikeata. Siinä, missä ulkoisen laskentatoimen ammattilaisen käytännöllisesti katsoen kaikki vuorosanat eli tiedot ja taidot tulevat ulkoa, sisäisen laskennan ammattilainen eli talouskonsultti löytää lähes kaiken johdon palvelemisessa tarvittavan ammattitaidon lopulta itsestään, sisältään. Talousammattilaisen ja hänen asiakkaansa välinen luottamus syvenee vuorovaikutuksesta ja huolenpidosta. (Partanen, Haapaniemi, Lehtinen, Piispanen & Partanen, 2005, 48.)



Monessa suhteessa on eroja perinteisen kirjanpitäjän/tilitoimiston ja kehittyneen kirjanpitäjä /tilitoimiston välillä. Taulukossa 2 on havainnollisestettu perinteisen ja kehittyneen kirjanpitäjien/tilitoimistojen selkeimmät erot.

**Taulukko 2. perinteisen kirjanpitäjän/tilitoimiston ja kehittyneen kirjanpitäjä/tilitoimiston välisistä eroista (Jaatinen 2005)**

	<b>perinteinen kirjanpitäjä/tilitoimisto</b>	<b>kehittynyt kirjanpitäjä/tilitoimisto</b>
<b>Kirjanpityö</b>	paperien pyörittäminen helppoa rutiinityötä	valvonta rutiinityö automatisoituu uusia töitä ja asiakkaita
<b>Työvälineet</b>	tietokone, vanhat ohjelmat paperitositteet mappeja paperiarkistot	tietokone ja internet yhteys sähköiset tallenteet CD sähköinen arkisto
<b>Työaika</b>	työt ruuhkaantuvat ylitöitä tilinpäätöskiireet	töiden tasainen jakautuminen inhimilliset talvet ja lomat lisääntynyt vapaa-aika
<b>Tilinpäätös</b>	työllistävä	nappia painamalla
<b>Veroilmoitukset</b>	manuaalinen täyttö	sähköiset ilmoitukset
<b>Asiakaspalvelu</b>	työlähtöinen ajattelu peruskirjanpito, raportit palkanlaskenta alv-ilmoitukset	asiakaslähtöinen ajattelu neuvonta konsultointi asiantuntijapalvelut
<b>Työpaikka</b>	kiinteä työpaikka	kiinteä työpaikka etätö mahdollista
<b>Kirjanpitäjän työ</b>	rutiinityö muototarkkaa	konsultti
<b>Työvoiman tarve</b>	paljon työvoimaa	vähemmän väkeä ratkaisee työvoimapulan
<b>Työn tehokkuus</b>	hidasta	tehokasta
<b>Kustannukset</b>	tulee kalliiksi	huomattavia kustannussäästöjä
<b>Hinnoittelu</b>	alhainen hintatas	hintaa ei merkittävä
<b>Arvostus</b>	arvostettua rutiinien hoitoa	arvostettua liikkeenjohdon konsultointia

### 2.2.3 SWOT-analyysi tilitoimistoalasta

Erityisesti vahvuuksia taloushallintoalalla ovat kuvion 3 mukaan hyvä taloushallinnon perusosaaminen sekä kirjanpidon lakisääteisyys ja sitä kautta myös varmuus jatkuvuudesta tulevaisuudessakin. Taloushallinnon merkitys asiakkaille on hyvin tärkeä ja tulevaisuudessa se muodostuu yhä vain tärkeämmäksi. Tulevaisuuden mahdollisuudet erottuvat selkeästi neuvonta-, konsultointipalveluiden lisäyksenä ja erikoistumisena asiakaskohtaisesti.

**Taulukko 3. SWOT-analyysi kuvaa nykytilan ja tulevaisuuden tilan yhteenvedona taloushallintoalan vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia (Toivonen 2005, 38)**

Nykytila	Tulevaisuus
<b>Vahvuudet</b>	<b>Mahdollisuudet</b>
toiminnan lakisääteisyys ja siihen liittyvä kysynnän jatkuvuus	ammattimaisen toiminnon osuuden lisäys
tärkeä ja kasvava merkitys asiakasyritysten liiketoiminnalle	neuvontapalveluiden lisääminen ja monipuolistaminen
vahva osaaminen toiminnan perusalueilla: laskenta, säädökset	asiakasryhmäkohtainen erikoistuminen
yritysten suhteellisen vakaa taloudellinen tilanne	kansainvälisiin kysymyksiin liittyvän osaamisen kehittäminen
	verkostoituminen
	suurten yritysten taloushallinnon ulkoistaminen
<b>Heikkoudet</b>	<b>Uhat</b>
traditionaalisuus, kehityksen hitaus	keskittymiskehitys, polarisoituminen, pienten toimistojen vaikea asema
amatillistumisen keskeneräisyys, maallikkotoiminta, sivutoimisuus	tietotekniikan kehitykseen liittyvät mahdollisuudet toiminnan siirtymisestä muille toimialoille (pankit, ohjelmistotalot)
yhden henkilön yritysten suuri määrä erityisesti tilitoimistoalalla	työvoiman puute, rekrytointiongelmät, ikärakenne
yritysneuvontataitojen puutteellisuus	asiakkaiden asenteet ja osaamisen puute: taloushallinnon palvelut nähdään pakkona, ei liikkeenjohdon apuvälineenä; valmiudet sähköisten palvelujen käyttöön vielä monilta osin heikot
markkinointitaitojen puutteellisuus	

Jarruina tulevalle kehitykselle nähdään olevan tilitoimistojen perinteellisyys ja kehityksen hitaus. Tilitoimistojen henkilökunnan ikärakenne voi myös olla kehitykselle este tai hidaste. Tilitoimistoalalla työskentelevien henkilöiden keski-ikä on melko korkea.

### 3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

#### 3.1 Tutkimusmenetelmä ja aineisto

Kyselytutkimus tehtiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä survey tutkimuksella. Englanninkielinen termi survey tarkoittaa kyselyn, haastattelun ja havainnoinnin muotoja, joissa aineisto kerätään standardoidusti ja joissa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997,182).

Survey-tutkimuksessa kerätään tietoa standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä. Tyypillisiä piirteitä ovat, että tietystä ihmisjoukosta poimitaan otos yksilöitä ja kerätään aineisto jokaiselta yksilöltä strukturoidussa muodossa. Tavallisesti käytetään kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiötä. (Robson 1995, 40; Hirsjärvi ym. 1997, 125.)

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena ovat erikokoisten ja eri paikkakunnilta valittujen satakuntalaisten tilitoimistojen omistajat/johtajat. Tutkimus on tehty kyselylomakkeella, joka on ollut kaikille täysin samanlainen. Kysely lähetettiin etukäteen tilitoimistoille. Sen jälkeen tilitoimistoihin soitettiin noin viikon kuluttua kyselyn lähettämisestä ja sovittiin haastattelu-aika. Sovittuna ajankohtana käytiin suorittamassa haastattelu henkilökohtaisesti tai joissakin tapauksissa haastattelu suoritettiin puhelimitse. Tällä tavalla saatiin kyselyn vastausprosentti nousemaan sekä järjestettiin opiskelijoille projektityötä ja oppimiskokemusta.

Aineiston valinta tapahtui kaupungin kokoluokan ja tietenkin myös käytettävissä olevien resurssien eli tilitoimistojen määrän perusteella. Kaikilla paikkakunnilla ei ole

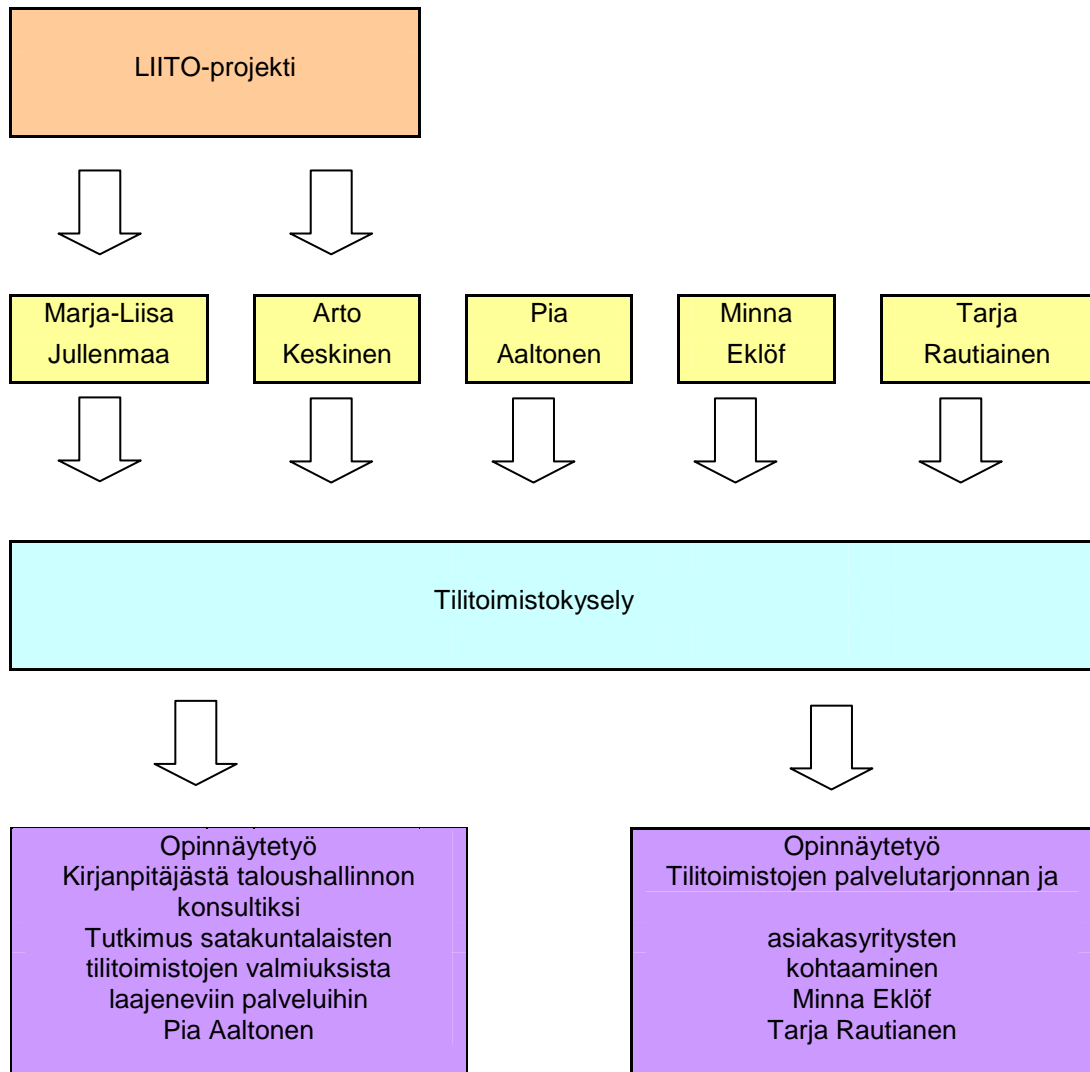
tilitoimistoja, joten valittiin ensin paikkakunnat joilta tilitoimisto löytyi. Sitten teimme jaon paikkakuntien koon mukaan. Eli Porin alue oli suurin kokoluokassa, joten sieltä poimimme eniten tilitoimistoja. Sitten tuli Rauman alue, Kankaanpään alue ja Huittisten alue. Jos jostakin paikkakunnalta emme saaneet ajateltua määrää tilitoimistoja kokoon, niin korvasimme ne lisäämällä muiden saatavilla olevien alueiden tilitoimistoita. Valitut tilitoimistot olivat erilaisia, erikokoisia, erityyppisiä ja yhtiömuodoltaan erilaisia. Kuten myöhemmin tutkimuksessa tullaan huomaamaan.

### 3.2. Aineiston keruu

Aineiston keruu jakaantuu selvästi kolmeen eri vaiheeseen: lomakkeen laatiminen, kyselyn lähettäminen ja haastatteluiden suorittaminen. Näitä kolmesta lomakkeen laatiminen oli kaikkein vaativin ja aikaa vievin tehtävä. Siihen kului kaikenkaikkiaan aikaa noin kolme kuukautta. Lomakkeiden lähettäminen ajoittui kahteen päivään ja kyselyt suoritettiin reilun kuukauden aikana.

#### 3.2.1 Kyselylomakkeen laatiminen

Kyselylomakkeen laatimistyö lähti alkuun 17.2.2005 kysymysten miettimisellä. Kysymyksiä oli tuolloin itseni lisäksi miettimässä opettaja Marja-Liisa Jullenmaa. Ensin piti miettiä mitä tutkimuksessa oikein haluttiin saada selville? Mietittiin mitkä tulisivat olemaan kysymysten aihealueet. Kun kysymysten aiheet olivat selvillä, sen jälkeen laadittiin kysymykset. Sen jälkeen mietittiin kysymysten muotoa ja asettelua siten, että niihin olisi mahdollisimman helppo ja yksinkertainen vastata. Kun kyselylomakkeen pohja oli saatu valmiiksi, piti sitä alkaa toden teolla hiomaan lopulliseen muotoonsa.



**Kuvio 4. Tiltoimistokyselyn organisaatiokaavio**

Kyselylomakkeen tekemisessä oli mukana viisi henkilöä, eli tiimi (kuvio 4). Tiimin jäseniä olivat:

- Marja-Liisa Jullenmaa, opettaja, Satakunnan ammattikorkeakoulu, Pori, LIITO-projektin projektipäällikkö
- Arto Keskinen, lehtori, Satakunnan ammattikorkeakoulu, Rauma, LIITO-projektin kouluttaja tiltoimistoille järjestettävissä koulutuksissa
- Pia Aaltonen, opinnäytetyöntekijä, Satakunnan ammattikorkeakoulu, Pori
- Minna Eklöf, opinnäytetyöntekijä, Satakunnan ammattikorkeakoulu, Rauma
- Tarja Rautiainen, opinnäytetyöntekijä, Satakunnan ammattikorkeakoulu, Rauma.

Tiimi kokoontui Raumalle 14.4.2005. Raumalla paneuduimme kyselylomakkeen pohjaan. Mitkä kysymykset olivat todellista tarvetta tukevia? Miten kysymykset asetellaan, jotta vastaaja ymmärtäisi ne oikein. Lisäksi kysymysten tulisi olla riittävän spesifisiä<sup>6</sup>. Myös kysymysten pitäisi olla lyhyitä ja selkeitä, jotta väärinymmärryksiä ei tulisi. Miten kysymyksiin olisi helppo vastata? Vastausvaihtoehtoja tulisi olla tarpeeksi. Vastausten tulisi olla myös helposti analysoitavissa. Kysymysten järjestystä ja asetelua aihealueittain piti erityisesti tarkastella. Lomakkeen ulkonäköön piti myös kiinnittää erityistä huomiota, jotta se olisi vaikutelmaltaan siisti ja huoliteltu sekä myös ammattimaisesti tehty. Raumalta saatujen ratkaisuiden perusteella Minna Eklöf ja Tarja Rautianen tekivät muutokset kyselylomakepohjaan. Tämän jälkeen käytiin vielä useaan otteeseen sähköpostikeskustelua tiimin kanssa kysymyksistä, niiden asetelusta, vastausvaihtoehtoista, lomakkeen helppolukuisuudesta ja lomakkeen ulkonäöstä. Kyselylomakkeen tekeminen alkoi helmikuussa ja valmistui toukokuussa. Eli kyselylomakkeen suunnittelu, kysymysten miettiminen, kysymysten moneen kertaan muokkaaminen ja vihdoinkin lopulliseen asuun päätyminen oli aikaa vievää työtä. Ennenkuin kyselylomake lähetettiin tilitoimistoihin, sitä testattiin ensin LIITO-projektin ohjausryhmässä mukana olevassa tilitoimistossa. Lopullinen kyselylomake saatekirjeineen on liitteessä 1.

Kyselylomakkeeseen otettiin mukaan neljää erityyppistä kysymysmuotoa. Monivalintakysymykset, joissa tutkija on laatinut valmiit, numeroidut vastausvaihtoehdot ja vastaaja rengastaa lomakkeesta valmiin vastausvaihtoehdon tai useampia vastausvaihtoehtoja, jos sellainen ohje on annettu (Hirsjärvi ym. 2005, 188). Tätä kysymystyyppiä käytettiin helposti vastattavissa kysymyksissä kuten asiakkaiden lukumäärä, jossa vastaukset olivat valmiiksi luokiteltuja.

Toisena kysymystyyppinä käytettiin jo strukturoidun ja avoimen kysymyksen välimuotoa, jossa valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen esitetään avoin kysymys. Avoimen vaihtoehdon avulla ajatellaan saatavan esiin näkökulmia, joita tutkija ei ole etukäteen osannut ajatella. (Hirsjärvi ym. 2005, 188.) Tällainen kysymys oli esimerkiksi tilitoimiston veloituserusteen kysymys, jossa valmiiksi annettujen vastausten lisäksi tilitoimisto voi itse lisätä jonkin muun vaihtoehdon.

---

<sup>6</sup>spesifinen: erityinen, ominainen (Kielitoimiston sanakirja 2006).

Kolmas kysymystyyppi on asteikkoihin eli skaaloihin perustuva kysymystyyppi, jossa esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee niistä sen miten voimakkaasti hän on samaa mieltä tai eri mieltä kuin esitetty väittämä (Hirsjärvi, ym. 2005,189). Tällaisia kysymystyyppisiä olivat kysymykset jossa selvitettiin tilitoimistojen palvelun tarjontaa nykyään ja tulevaisuudessa sekä tilitoimistojen osaamistasoa.

Neljäs kysymystyyppi oli avoimet kysymykset, joissa esitetään vain kysymys ja jätetään tyhjä tila vastausta varten (Hirsjärvi ym. 2005, 187). Tällaisia kysymyksiä olivat kysymykset 20 ja 21, joissa annettiin vastaajan itse kertoa näkemyksiään omin sanoin.

### 3.2.2 Kyselylomakkeen lähettäminen

Varsinaisen kyselyn suorittamisen ajankohdaksi valittiin toukokuu. Tilitoimistoilla on todella kiireistä ja työntäyteistä aikaa alkuvuodesta maaliskuun loppuun tilinpäätösten ja veroilmoitusten vuoksi. Halusimme, että tilitoimistoissa on rauhoitettu ja palattu normaaliin työjärjestykseen ja – aikaan, ennen kuin lähetämme kyselyt tilitoimistoihin. Kyselyt haluttiin saada tehdyksi myös ennen kesälomien alkua, koska silloin kyselyyn vastaaja ei välttämättä olisi ollut paikalla. Samoin kyselyiden analysoinnit piti saada tehtyä hyvissä ajoin ennen kuin LIITO-projektiin liittyvä tilitoimistoille suunnattu koulutus oli määrä alkaa syksyllä 2005.

Kyselylomake saatekirjeineen lähetettiin tilitoimistoihin keskitetysti 10.5.2005 Satakunnan ammattikorkeakoulusta Porista. Kyselyitä lähetettiin 74 kappaletta Satakunnan alueen tilitoimistoille. Satakunnan alue oli jaettu osa-alueisiin, jotka olivat Pori, Rauma, Kankaanpää ja Huittinen. Porin alueeseen kuului Pori, Ulvila, Noormarkku ja Luvia. Rauman alueeseen kuului Rauma, Eurajoki, Eura ja Lappi Tl. Kankaanpään alueeseen kuului Kankaanpää, Lavia, Jämijärvi ja Siikainen. Huittisten alueeseen kuului Huittinen, Harjavalta, Kokemäki, Säskylä ja Vampula. Kyselylomakkeiden lähettäminen jakautui alueittain seuraavasti: Porin alueelle 27 kpl, Rauman alueelle 21 kpl, Kankaanpään alueelle 14 kpl ja Huittisten alueelle 12 kpl. Sähköisessä muodossa kysely lähetettiin niihin tilitoimistoihin joiden sähköpostiosoite oli tiedossa eli 26 tilitoimistoon ja loput lähetettiin postitse 48 tilitoimistoon.

### 3.2.3 Kyselyn suorittaminen

Käytännön aineistonkeruutyön suorittivat Satakunnan ammattikorkeakoulun viisi opiskelijaa. Itse haastattelin Porin alueen tilitoimistoja, Tarja Rautiainen ja Minna Eklöf haastattelivat Rauman alueen tilitoimistoja, Miina Aaltola haastatteli Kankaanpään alueen tilitoimistoja ja Niina Silvennoinen haastatteli Huittisten alueen tilitoimistoja. Miina Aaltola ja Niina Silvennoinen tekivät tilitoimistokyselyn projektityönä saaden opintoviikkoja palkkioksi tehdystä työstä. Kukin oppilas hoiti itsenäisesti yhteydenotot tilitoimistoihin ja sopi haastattelutavan ja – ajan. Haastattelut tehtiin pääosin henkilökohtaisina haastatteluina tilitoimistoissa paikanpäällä. Osa haastatteluista tehtiin myös puhelinhaastatteluina, koska joissain tapauksissa välimatkat olivat kohtuuttoman pitkiä. Muutama vastasi kyselyyn oma-aloitteisesti itse ja palautti kyselyn koululle.

Kyselyn lähettämisen jälkeen (10.5.2005) tilitoimistojen annettiin tutustua kyselyyn viikon ajan. Sen jälkeen otettiin puhelimitse yhteyttä ja sovittiin haastattelun ajankohta. Osa tilitoimistoista oli niin kiireisiä, ettei heille löytynyt vapaata ajankohtaa haastattelun tekemiselle. Suurimmalle osalle kuitenkin sopiva ajankohta löytyi ja saimme sovittua haastatteluajan. Haastattelun suorittamiseen meni ajallisesti noin puoli tuntia, mutta monissa tilitoimistoissa kyselyn suorittaja otettiin mielekkäästi vastaan ja heillä oli aikaa kertoa auliisti kaikkiin kysymyksiin tunnin verran, joissakin aikaa vierähti jopa kaksikin tuntia.

## 4. TULOSTEN ANALYSOINTI

Tulosten analysointi alkoi sillä että kysymyksistä tehtiin Excel taulukko, johon vastaukset oli helppo kirjata. Sen jälkeen kyselylomakkeen tiedot, jotka olivat Word dokumenttina, kirjattiin Excel muotoon. Näin vastauksista oli helppo tehdä yhteenlaskuja ja prosentuaalisia laskutoimituksia sekä kuvioita ja kaavioita. Taulukosta 4 näkyvät hyvin tilitoimistojen eri alueiden vastausprosentit ja niiden eroavaisuudet ja alueelliset erot. Koko kyselyn vastausprosentti oli 57 %. Selvästi oli havaittavissa eroja eri alueiden vastausinnossa. Porin alueella vastausprosentti oli kaikkein suurin eli 74 %.



Porin alueella oltiin halukkaita vastaamaan kyselyyn ja otettiin haastattelija vastaan mielellään. Vain ihan muutama yritys kieltäytyi ottamasta haastattelijaa vastaan ja vastaamasta kyselyyn. Syitä tähän oli muutaman tilitoimiston lopettaminen sekä ajankohdan kiireellisyys. Huittisten alueella oli selvästi havaittavissa haluttomuutta kyselyyn vastaamiseen. Siellä vastausprosentti jäi kaikkein alhaisimmaksi.

**Taulukko 4. Tilitoimistokyselyyn vastanneiden tilitoimistojen alueellinen jakautuminen**

Alue	Lähetetyt kpl	Vastaukset kpl	Kyselyn vastaus% alueittain	Vastausten jakautuminen alueittain
Pori	27	20	74	48
Rauma	21	11	52	26
Kankaanpää	14	8	57	19
Huittinen	12	3	25	7
	Yht. 74	Yht. 42	Kokonaisvastaus% 57	Yht. 100

Haastattelijan sitoutuneisuus saattoi vaikuttaa vastausprosenttiin ja myös vastauksiin. Me jotka teimme lopputyötämme aiheesta, olimme ehkä sitoutuneempia työhön ja sen tuottamaan tulokseen kuin ne jotka tekivät työtä työnä ja saivat siitä palkkioksi opintoviikkoja. Samoin vastauksissa on eroavaisuuksia jos tehtiin haastattelu puhelimitse tai henkilökohtaisesti paikan päällä. Paikanpäällä ollessa sai paremmin kontaktin vastaajaan ja sai ”lypsettyä” vastauksen. Esimerkiksi kysymykset joissa kysyttiin sähköisiä palveluita ja niiden osuuksia palvelutarjonnasta. Monikaan ei ymmärtänyt, että esimerkiksi sähköpostin käyttäminen on sähköistä palvelua. Joten vastausten mukaan on tilitoimistoja, joilla ei ole sähköpostia, vaikka todellisuudessa heillä varmaankin sellainen on. Kun asian pystyi selittämään haastateltavalle, hän ymmärsi mitä kysymyksellä tarkoitetaan. Väärinymmärryksistä johtuen jätin nämä osiot vällän analysoimatta. Tulin siihen tulokseen, että tältä osin kyselylomake ei toiminut, koska kaikki vastaanottajat eivät ymmärtäneet kysymyksiä oikealla tavalla tai eivät ymmärtäneet kysymystä ollenkaan.

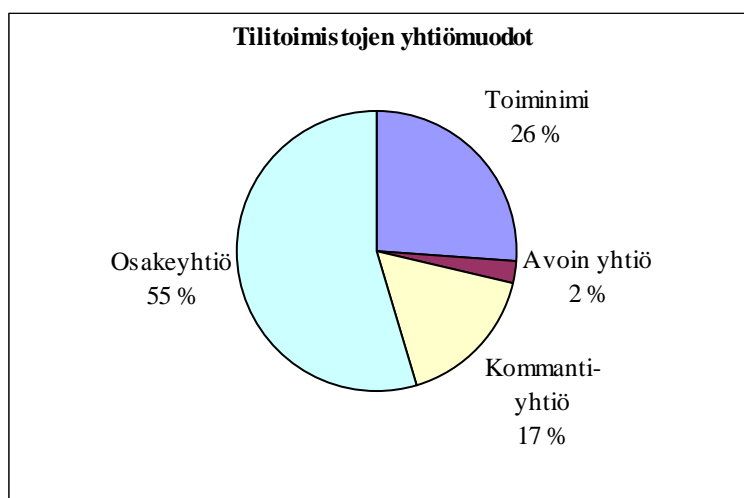
#### 4.1. Tilitoimistojen taustatiedot

Tilitoimistot on jaettu tuloksia tarkasteltaessa kokoluokittain kahteen ryhmään, isot tilitoimistot ja pienet tilitoimistot. Isoissa tilitoimistoissa on asiakasyrityksiä vähintään 100 tai enemmän. Pienissä tilitoimistoissa asiakasyrityksiä on alle sata. Tilitoimistot

jakautuvat prosentuaalisesti siten, että pieniä tilitoimistoja on hieman enemmän eli 55 % ja isoja tilitoimistoja loput 45 %.

Suurin osa eli 75 % tilitoimistoista keskustelelee asiakkaidensa kanssa kuukausittain. Viikoittain asiakkaiden kanssa keskustelelee 17 % tilitoimistoista. Päivittäin asiakkaiden kanssa keskustelevia tilitoimistoja on muutama. On myös asiakkaita, joiden kanssa keskustellaan harvemmin, esimerkiksi puolivuositain tai vuosittain.

Kaikki asiakkaat saavat kuukausittain raportteja tilitoimistoista. Raportit sisältävät aina tuloslaskelman ja taseen. Lähes kaikista (98 %) tilitoimistoista annetaan asiakkaille alv-laskelma ja yli 80 % tilitoimistoista antaa myös työnantajasuorituslaskelman. Tili-erittelyn asiakkaat saavat joka neljännessä tilitoimistosta. Raportit sisältyvät vakio-hintaan liki 90 % tilitoimistoista.

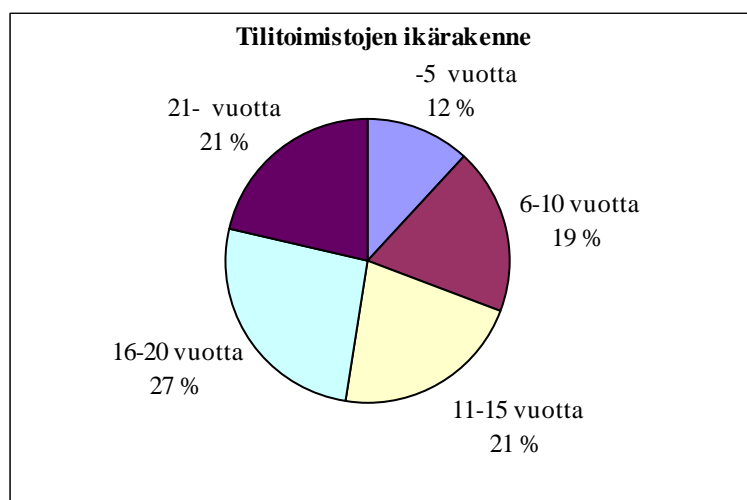


**Kuvio 5. Tilitoimistojen yhtiömuodot (n=42)**

Yli puolet kyselyyn vastanneista satakuntalaisista tilitoimistoista on yhtiömuodoltaan osakeyhtiöitä, kuten kuvio 5 voidaan havaita. Tarkasteltaessa tarkemmin osakeyhtiöistä 61 % on isoja tilitoimistoja eli niillä on yli sata asiakasyritystä. Ikärakeenteeltaan kolmasosa osakeyhtiöistä ovat 16–20 vuotta toimineita yrityksiä.

Toiminimien prosentuaalinen osuus on myös melko korkea, yli neljännes tilitoimistoista. Se on yksinkertaisin tapa aloittaa yritystoiminta. Tarkemmin tarkasteltaessa toiminimet ovat kaikki pieniä tilitoimistoja eli asiakkaita on alle 100.

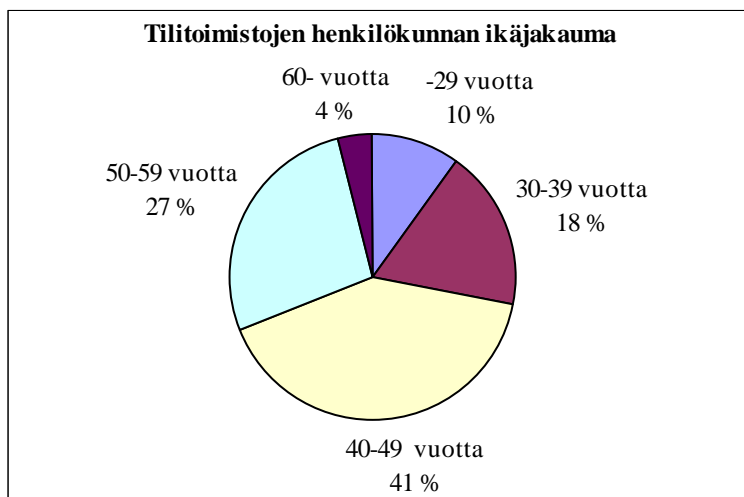
Suurimmalla osalla toiminimistä on 50–69 asiakasyritystä. Toiminimistä alalla toimineista tilitoimistoista on toiminut 6–10 vuotta.



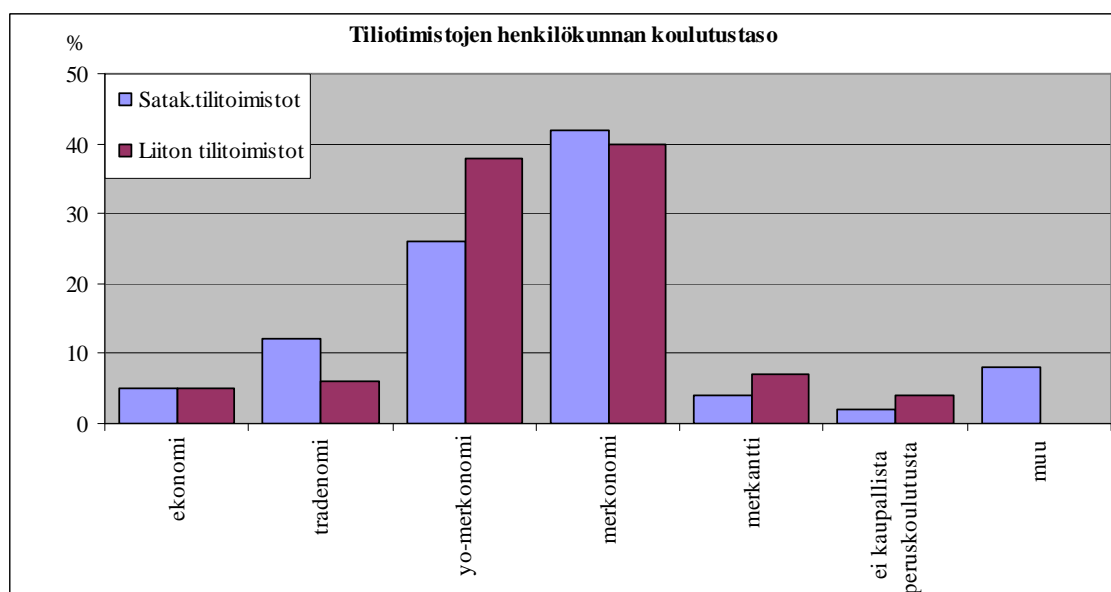
**Kuvio 6. Satakuntalaisten tilitoimistojen ikäjakauma (n= 42 )**

Kuviosta 6 käy ilmi, että reilu neljännes tilitoimistoista on ollut alalla jo hyvinkin pitkään, jopa 16–20 vuotta. Monissa 16 vuotta tai sitä kauemmin toimineissa tilitoimistoissa on jo toisen tai jopa kolmannen polven yrittäjiä. Alle 5 vuotta toimineissa tilitoimistoissa on myös mukana sellaisia yrityksiä jotka ovat olleet olemassa jo pitkäänkin, mutta yritysston tai muun sulautumisen kautta ovat nyt ns. ”uusia” tilitoimistoja. Satakunnan alueella on myös muutama maanlaajuinen tilitoimisto, jotka ovat ostaneet paikallisia pienehköjä tilitoimistoja ja perustaneet paikallisyksikön. Myös paikallistasoista yhteenliittymistä on tapahtunut siten että tilitoimisto on ostanut toisen tilitoimiston. Täten on saatu kasvatettua yrityskokoa ja sen myötä myös uskottavuutta.

Kuviosta 7 havaitaan, että suurin osa Satakuntalaisten tilitoimistojen työntekijöistä on 40–49 vuotiaita. Ikäjakaumassa 40–59 vuotiaita on koko tilitoimiston henkilökunnasta yli kaksi kolmasosaa eli 68 %. Tilitoimistojen keski-ikä on siis melko korkea ja henkilökunta on ikääntyvää. Tästä seurauksena on muutaman vuoden kuluessa suurten ikäluokkien vanheneminen ja eläkeelle siirtyminen. Ongelma tulee olemaankin, että mistä saadaan lisää ammattitaitoista työvoimaa alalle. Nuoria eli 29 vuotta tai sen alle on satakuntalaisten tilitoimistojen henkilökunnasta vain 10 %.



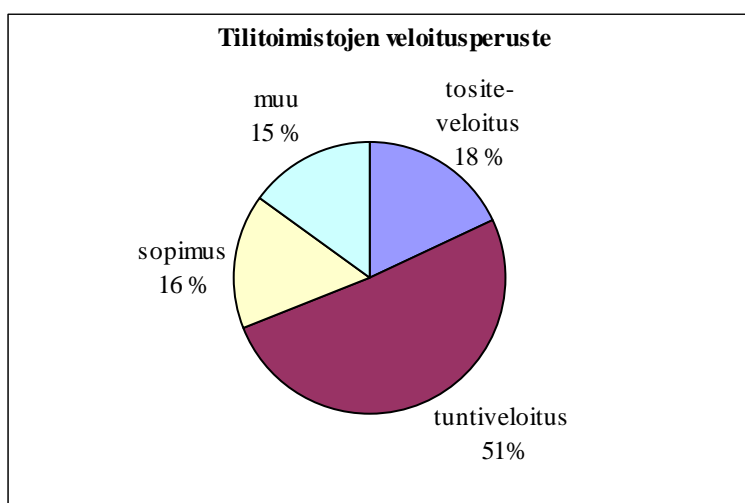
**Kuvio 7. Tutkittujen tiltoimistojen henkilöstön ikäjakauma (n= 209)**



**Kuvio 8. Tiltoimistojen henkilökunnan koulutusaso**

Tutkinuksessa mukana olleiden satakuntalaisten tiltoimistojen henkilökunnan koulutusaso vertaillaan Suomen Taloushallintoliitto ry:n jäsenten koulutussoon kuviossa 8. Satakunnan alueen tiltoimistojen koulutusaso vastaa Suomen Taloushallintoliitto ry jäsenten koulutussoa. Suurimmalta osalta tiltoimistojen työntekijät ovat merkonomeja sekä yo-merkonomeja. Tutkimuksessa mukana olleissa satakuntalaisissa tiltoimistoissa merkonomien yhteenlaskettu määrä kaikista työntekijöistä on 68 % ja Suomen Taloushallintoliitto ry:n jäsenten tiltoimistoissa 78 %. Suomen Taloushallintoliitto ry:n jäsenistä tradenomeja on kuusi prosenttia. Satakunnan alueen tiltoimistoissa tradenomeja työskentelee kaksi kertaa sen verran eli 12 % työntekijöistä. Satakunnassa toimii neljä liiketalouteen keskittynyttä ammattikorkeakoulua. Tällä on

varmasti osuutta tradenomien korkeampaan määrään. Satakunnan alueen tilitoimistoihin lähetetyissä kyselyissä oli vaihtoehtona vielä muu koulutus. Muita koulutuksia ovat esimerkiksi: gradua vaillaoleva, diplomi-insinööri, taloushallinnon ammattitutkintoa suorittava, datanomi, ylioppilas, oppisopimus, atk-kirjanpitolukkurssilainen, kauppateiden ylioppilas, talousrikostutkija, insinööri, KLT<sup>7</sup>-tutkinnon suorittanut. Satakuntalaisissa tilitoimistoissa työskentelee varsin kirjavan koulutustaustan ja ammattinimikkeen omaavaa työntekijää. Muu vaihtoehto - ei ollut Suomen Taloushallintoliitto ry:n järjestämässä kyselyssä.



**Kuvio 9. Tilitoimistojen veloitusperuste (n=74)**

Kuviosta 9 voidaan havaita, että suurin osa tilitoimistoista käyttää veloitusperusteenaan tuntiveloitusta. Veloitetaan asiakkaalta tämän asioidenhoitoon kuluneen ajan perusteella, eli minkä verran on mennyt aikaa kirjanpitoon, laskelmien tekoon, konsultointiin jne. Tämä on hyvin selkeä veloitusperuste. Tosin ongelmaa saattaa ilmentyä tuntiannon määräytymisessä. Millä perusteella määritellään eri työt ja miten asiakas suhtautuu veloitusperusteen määräytymiseen.

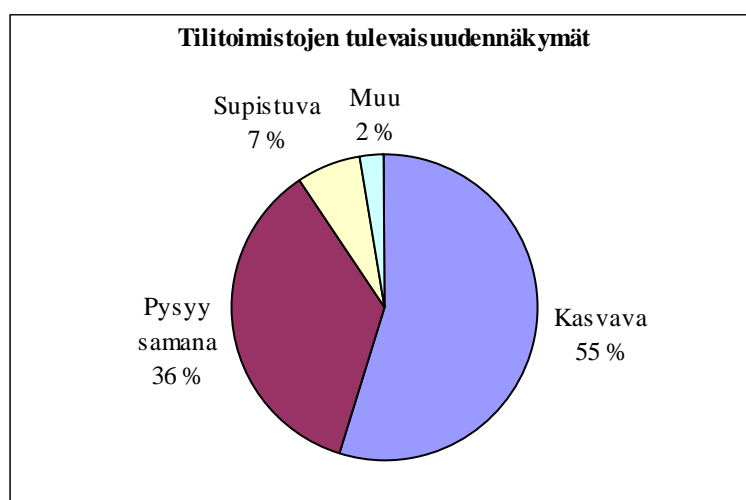
Tositeveloitusta käyttävät eivät ole vielä ajatelleet konsultoinnin sisältyvän palveluihinsa. Koska tosive-loituksessa huomioidaan kirjanpidon tositemäärät ja täten

<sup>7</sup>Kirjanpidon ja laskentatoimen tutkinto (KLT) on tarkoitettu tilitoimistoalan ammattilaisille, joilla on kaupallinen tutkinto ja usean vuoden käytännön kokemus taloushallinnon tehtävissä. Opiskelu on itseopiskelua ja se päättyy tenttipäivään. Tutkinnon järjestää Tili-instituuttisäätiö yhdessä Taloushallintoliiton kanssa. (Taloushallintoliitto 2006.)

määräytyy asiakkaalta veloittava loppusumma. Missään vaiheessa ei oleteta tehtävän muuta työtä kuin kirjauksia. Kuitenkin normaaliinkin kirjanpitytyöhön kuuluu selvittelyä, tarkistelua, ym. ylimääräistä työtä, johon kulutettua aikaa ei tositem-  
veloitukseen perustuen näy asiakkaan laskussa.

Sopimus- sekä muut veloituserusteet ovat ehkä parhaimmat veloituserusteet ajateltaessa siirtymistä konsultoivampaan suuntaan. Tällöin voidaan asiakkaan kanssa sopia erikseen tehtävien töiden hinnoittelusta ja niiden määrästä ja ajankäytöstä. Näin pystytään määrittelemään kirjanpitoon sovellettava hinnoittelukäytäntö ja samoin selvittelyihin ja ylimääräisiin töihin käytetyn ajan hinnoittelu ja lisäksi erikseen vielä konsultointiin käytetyn ajan hinnoittelukäytäntö.

Hinnoittelujärjestelmän muutos edellyttää tilitoimistoilta muutoksia sekä nykyisiin toimintatapoihin että järjestelmiin (Rytsy 2006, 51). Uusi palveluympäristö edellyttää tapahtuma- ja tuntiveloituksista luopumista. Nykyiset laskutuserusteet ovat vääriä maailmassa, jossa rutiinien tekemiseen pitäisi mennä vähän ja jatkuvaan opiskeluun sekä verkoston ylläpitämiseen paljon aikaa. Lisäarvolaskutus on välttämätöntä, kun halutaan kannattavaa ja laadukasta toimintaa, joka on motivoivaa sekä asiakkaille että henkilökunnalle. (Vahtera 2001, 50.)



**Kuvio 10. Tilitoimistojen tulevaisuudennäkymät (n=42) (tilitoimistokysely)**

Tilitoimistojen tulevaisuudennäkymät seuraavan viiden vuoden aikana ovat yli puolessa satakuntalaisista tilitoimistoista kasvavat kuten kuviosta 10 käy ilmi.

Yritykset kasvattavat kokoansa palkkaamalla uutta henkilökuntaa sekä yritysostojen avulla. Satakunnan alueellakin on suuria tilitoimistoja, jotka ovat yritysostojen avulla kasvattaneet kokoansa ja tietenkin markkinaosuuttaan. Muutama tilitoimisto suunnitteli joko lopettavansa tai myyvänsä yrityksen. Joissakin tilitoimistoissa on tulevaisuudessa tulossa sukupolvenvaihdos.

Kauppa- ja teollisuusministeriön syksyllä 2004 tekemässä PK-yritysten toimialaympäristöä ja kehitysnäkymiä kartoittavan selvityksen mukaan 20 % kirjanpito-yrityksistä on lisännyt henkilöstöään viimeksi kuluneen vuoden aikana, 79 %:lla henkilöstömäärä oli säilynyt ennallaan, ja vain 1 %:lla supistunut (Toivonen 2005, 5).

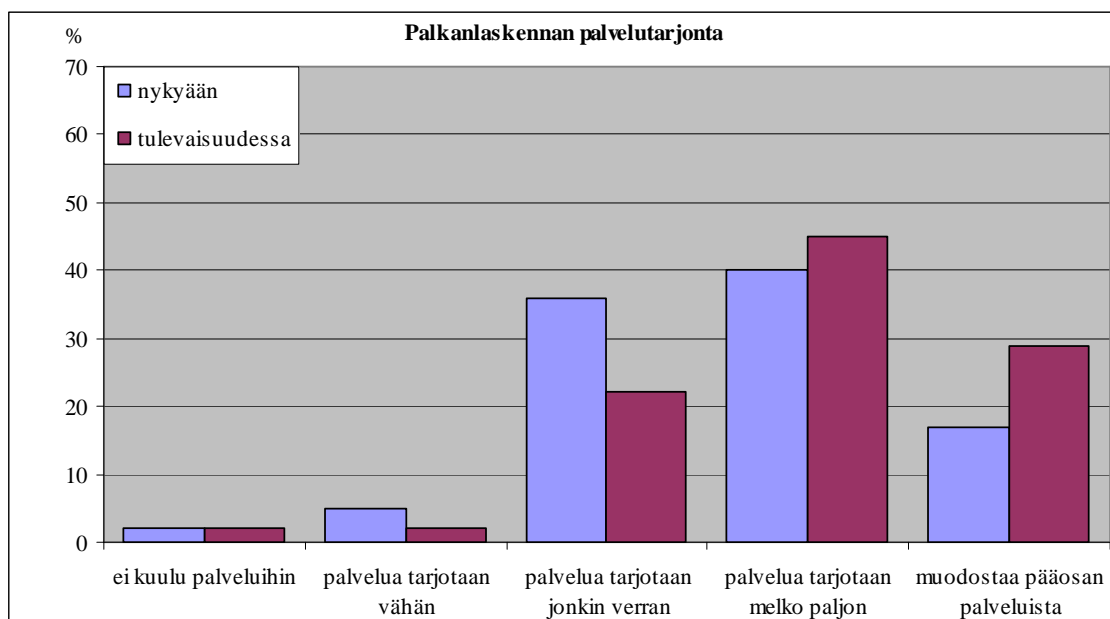
## 4.2 Tilitoimistojen kehityssuunta

Tässä kappaleessa perehdytään satakuntalaisten tilitoimistojen tämänhetkiseen palvelutarjontaan ja siihen mihin suuntaan palvelutarjonta tulee muuttumaan tai oletetaan muuttuvan seuraavan viiden vuoden ajanjaksolla tilitoimistokyselyn mukaan.

### 4.2.1 Tilitoimistojen palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa

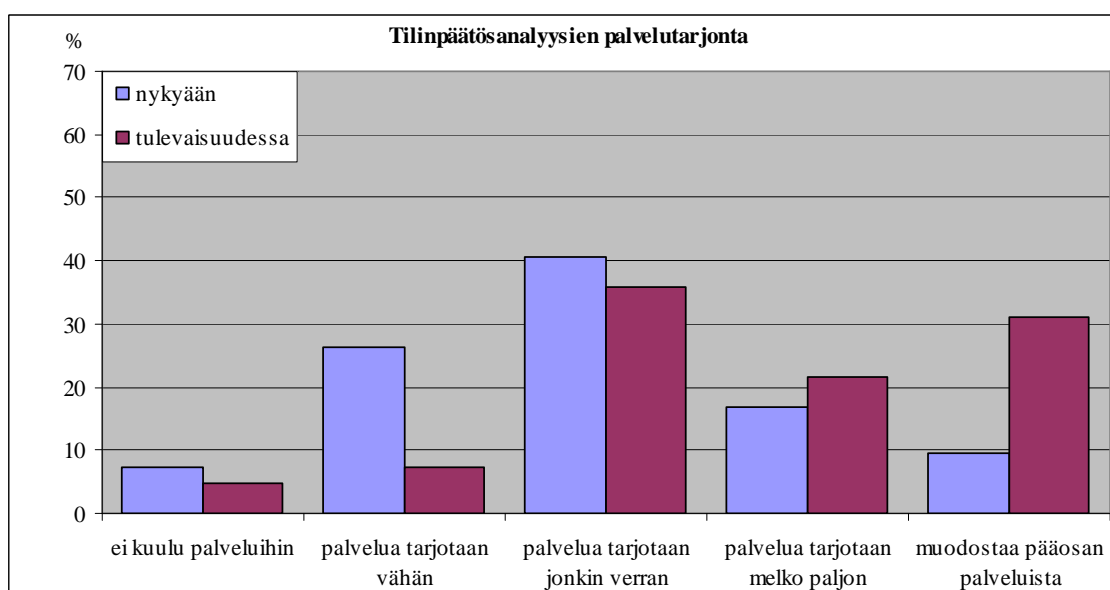
Tilitoimistojen palvelutarjonta koostuu pääosin kirjanpidosta. Se on niin sanottu yritysten kivijalka. Tilitoimistoista lähes kaikilla kirjanpito muodostaa heidän palvelutarjonnastaan pääosan nykyään sekä tulevaisuudessa. Tämä on sitä osaa tilitoimistojen arkirutiineista, jotka ovat ja pysyvät vaikka tietotekniikka kehittyy ja automatisointia alkaa tulevaisuudessa olla entistä enemmän.

Tilinpäätös kuuluu myös yhtenä osana yritysten kivijalkaan. Tämä on ns. kirjanpidon oheistuote. Nykyisin ja tulevaisuudessakin tilinpäätökset kuuluvat yrityksen palvelutarjontaan pääosin. Tilinpäätöksen palvelutarjonnan kartoituksessa ei ole erikseen otettu huomioon välitilinpäätösten merkitystä eikä niiden palvelutarjonnan määrää nykyisin eikä tulevaisuudessa.



**Kuvio 11. Palkanlaskennan palvelutarjonnan osuus nyt ja tulevaisuudessa tilitoimistoissa (n=42)**

Kuviosta 11 ilmenee, että 40 % tilitoimistoissa palkanlaskennan palvelutarjontaa on melko paljon tällä hetkellä. Palkanlaskennan osuus on oletettavasti kasvussa tulevaisuuden palvelutarjonnassa. Monen tilitoimiston haastattelun perusteella asiakasyritykset tulevat lähitulevaisuudessa ulkoistamaan palkanlaskentaansa. Haastatelluista tilitoimistoista 10 % oli sitä mieltä, että yritykset tulevat seuraavien vuosien aikana ulkoistamaan taloushallintoaan sekä palkanlaskentaansa. Tämäkin johtuu varmasti tiedonsiirron helpottumisesta asiakasyritysten ja tilitoimistojen välillä.

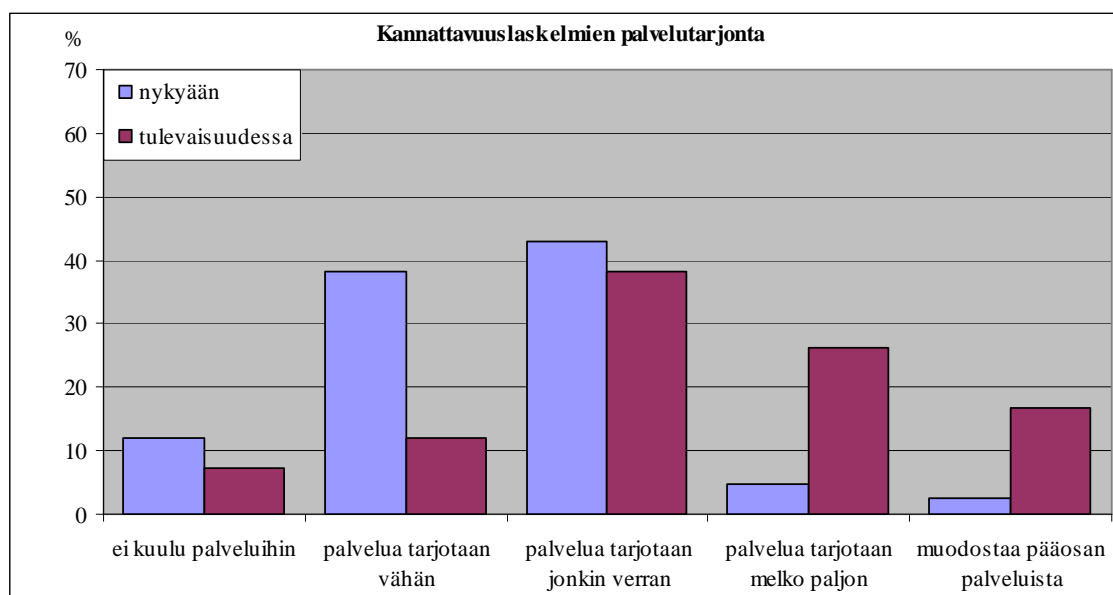


**Kuvio 12. Tilinpäätösanalyysien osuus palvelutarjonnasta nyt ja tulevaisuudessa (n=42)**

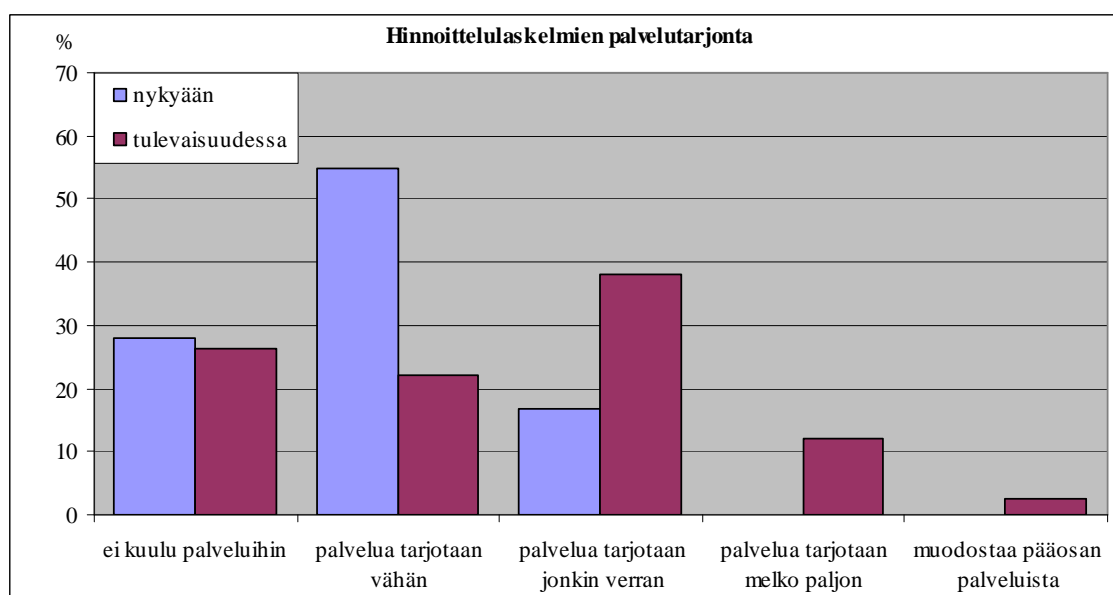


Kuviosta 12 havaitaan, että tilinpäätösanalyysien palvelua tarjoaa nykyisin jonkin verran 40 % tilitoimistoista. Tulevaisuudessa palvelutarjonta tulee lisääntymään siten, että yli puolet tilitoimistoista tarjoaa tilinpäätösanalyysien palvelua melko paljon tai sitten että se muodostaa pääosan palvelutarjonnasta.

Kannattavuuslaskelmien palvelutarjontaa on tällä hetkellä ainakin vähän tai jonkin verran 80 % tilitoimistoista (kuvio 13). Tulevaisuudessa palvelutarjonta tulee lisääntymään selkeästi.

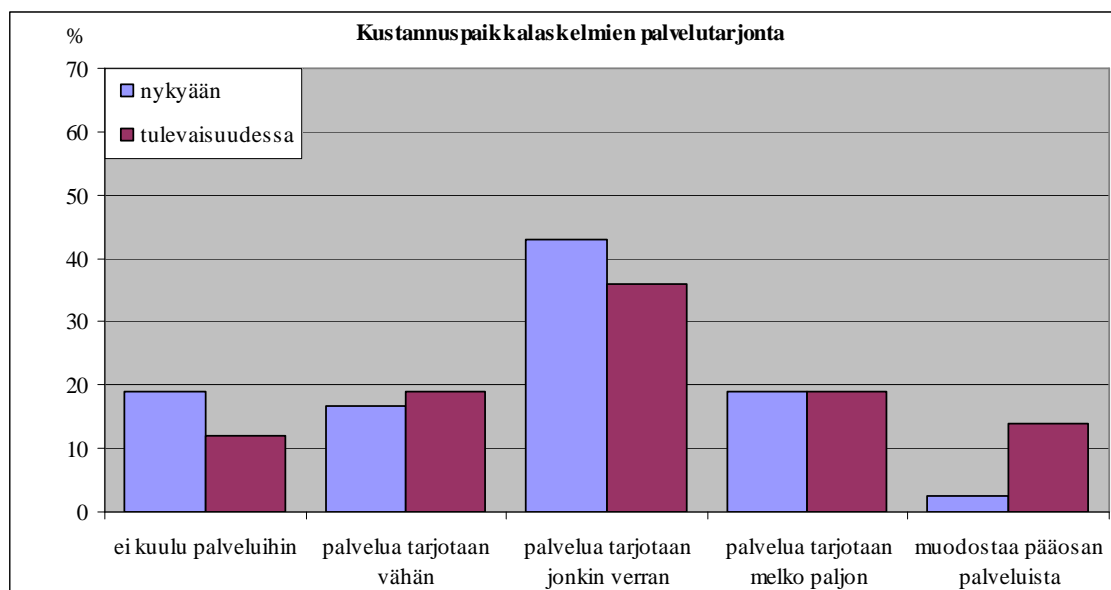


Kuvio 13. Kannattavuuslaskelmien palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa tilitoimistoissa (n=42)



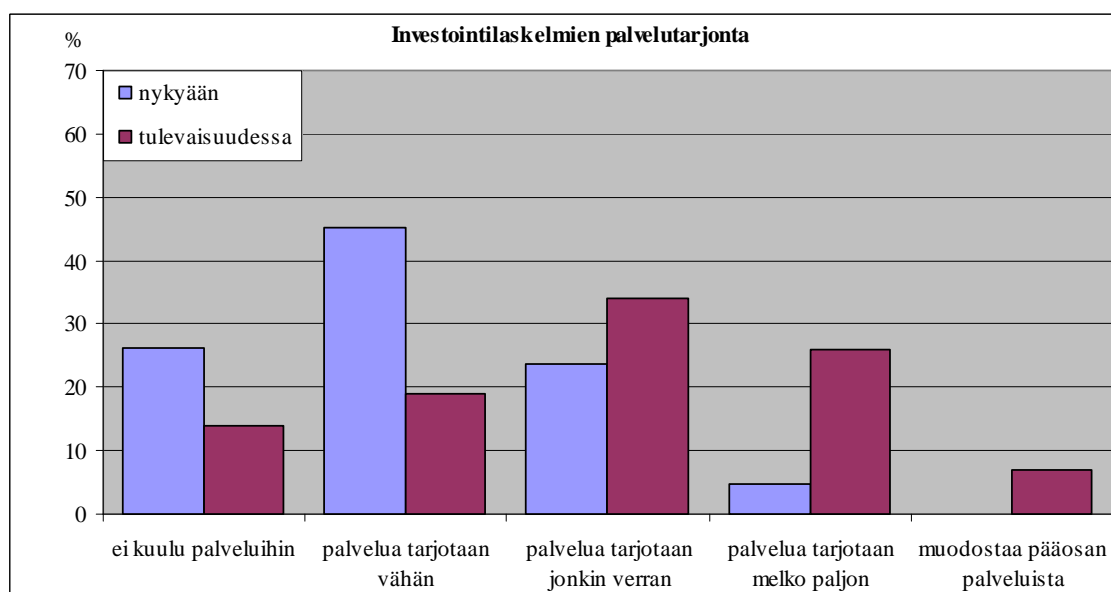
Kuvio 14. Hinnoittelulaskelmien palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa (n=42)

Hinnoittelulaskelmien teko ei kuulu tilitoimistojen palvelutarjontaan tällä hetkellä eikä tulevaisuudessakaan kuvion 14 mukaan.



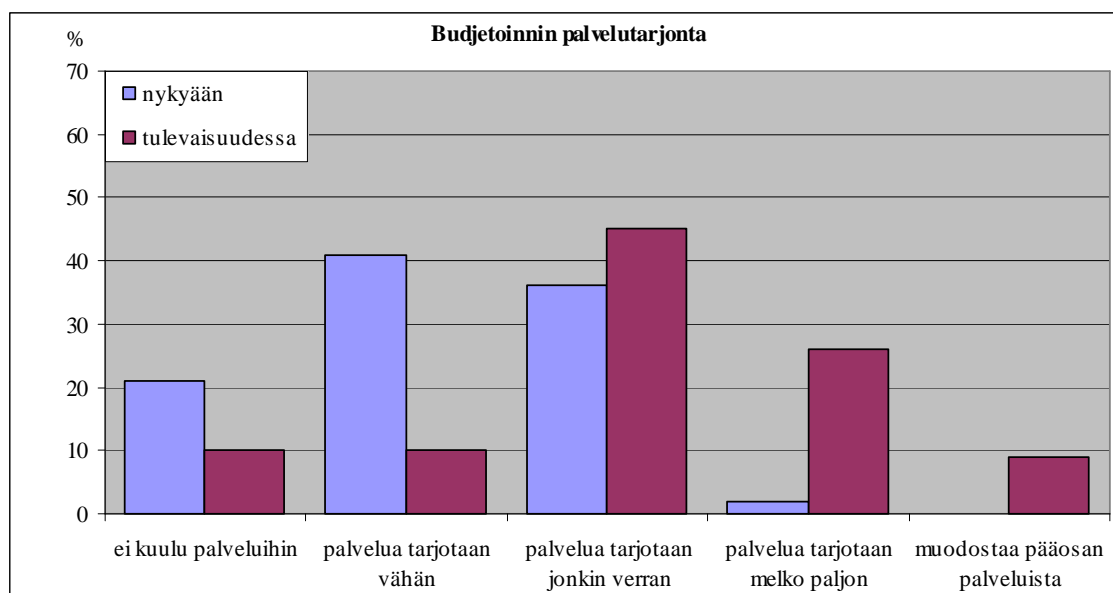
**Kuvio 15. Kustannuspaikkalaskelmien palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa tilitoimistoissa (n=42)**

Noin 40 % tilitoimistoista tarjoaa jonkin verran kustannuspaikkalaskelmien tekoa kuvion 15 mukaan. Yli puolet tilitoimistoista tarjoaa kustannuspaikkalaskelmia tulevaisuudessa jonkin verran tai melko paljon.



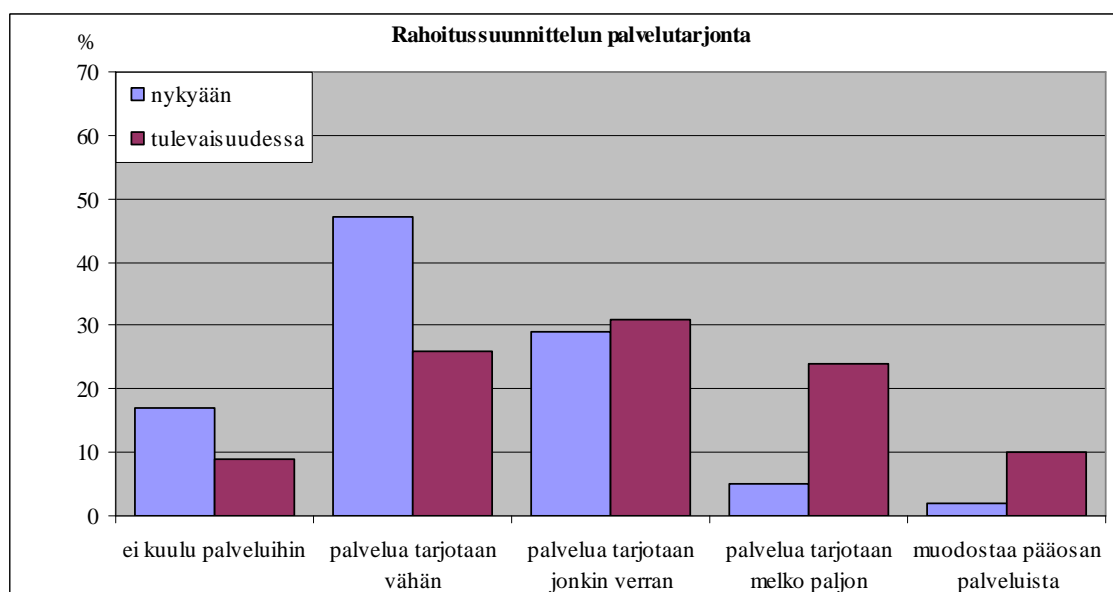
**Kuvio 16. Investointilaskelmien palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa (n=42)**

Investointilaskelmien palvelua tarjotaan nykyisin melkein puolessa tilitoimistoista vähän. Kuviosta 16 ilmenee, että palvelutarjonta tulee kasvamaan jonkin verran. Tulevaisuudessa 60 % tilitoimistoista tarjoaa investointilaskelmia jonkin verran tai melko paljon.



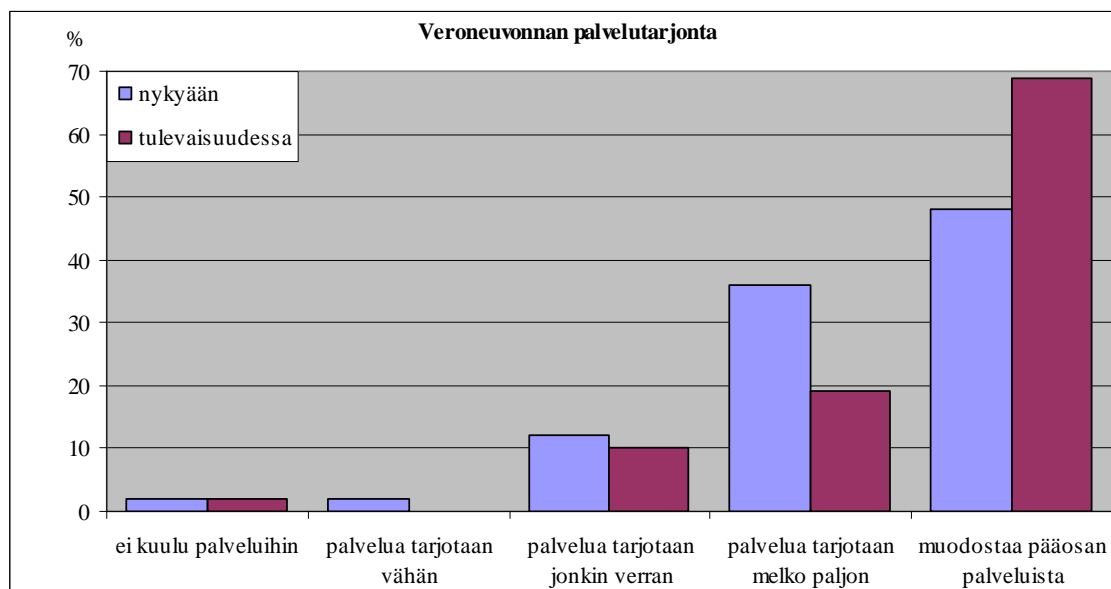
**Kuvio 17. Budjetoinnin palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa tilitoimistoissa (n=42)**

Budjettien tekeminen kuuluu melkein 80 % tilitoimistoista palvelutarjontaan vähän tai jonkin verran, kuten kuviosta 17 voidaan havaita. Tulevaisuudessa melkein puolet tilitoimistoista tarjoaa palvelua jonkin verran ja neljännes tilitoimistoista tarjoaa melko paljon. Tulevaisuudessa 10 % tilitoimistoista budjetointi muodostaa pääosan palveluista.



**Kuvio 18. Rahoitussuunnittelun palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa (n=42)**

Rahoituslaskelmia tarjotaan tällä hetkellä vähän noin puolessa tilitoimistoista, joka näkyy kuviosta 18. Tulevaisuudessa rahoitussuunnittelun palvelutarjonta tulee lisääntymään. Yli puolet tilitoimistoista tulee tarjoamaan rahoituslaskelmien palvelutarjontaa jonkin verran tai melko paljon.



**Kuvio 19. Veroneuvonnan palvelutarjonta nyt ja tulevaisuudessa tilitoimistoissa (n=42)**

Veroneuvonta muodostaa pääosan palveluista liki puolessa tilitoimistoista, kuten kuviosta 19 käy ilmi. Veroneuvonta on tärkeää tällä hetkellä ja tulee tulevaisuudessa yhä tärkeämmäksi.

Tilitoimistojen haastattelujen perusteella yhteenvedona voidaan todeta, että satakuntalaisilla tilitoimistoilla on valmiuksia tarjota palveluitaan kaikilla edellä mainituilla osa-alueilla. Tarjonta on toki riippuvaista kysynnästä. Moni asiakas ei laskelmia pyydä eikä halua ehkä siksi, että ei katso niiden olevan tarpeellisia tai pelätään kustannusten nousevan entisestään. Isommat asiakasyritykset ovat erilaisten laskelmien tarpeen jo havainneetkin. Ja ovat valmiit uhraamaan siitä aiheutuvan kustannuksen. Koska se kaikki laskelmista saatava tieto on hyödyllistä tietoa ja jota tarvitaan yrityksen jatkumisen ja suunnitelmien tekemisen kannalta tulevaisuudessa. Laskelmista aiheutuva kustannus jää saavutettavaa hyötyä pienemmäksi.

#### 4.2.2 Isojen ja pienten tilitoimistojen palvelutarjonnan eroavaisuuksia

Seuraavassa on verrattu isojen tilitoimistojen ja pienten tilitoimistojen eroavaisuuksia erilaisten laskelmien, tilinpäätösanalyysit, kannattavuuslaskelmat, hinnoittelulaskelmat, kustannuspaikkalaskelmat, investointilaskelmat, budjetoinnit ja rahoitussuunnittelulaskelmat, tarjonnan osalta sekä nykyisin että tulevaisuudessa. Sekä miten eroavat toisistaan isot ja pienet tilitoimistot. Perinteisesti vahvat alueet, kuten kirjanpito, palkanlaskenta, tilinpäätös ja veroneuvonta on jätetty pois vertailusta. Tulevaisuuden kasvavat osa-alueet on vain otettu huomioon.

**Taulukko 5. Pienten ja isojen tilitoimistojen vertailu nykyisten palvelujen tarjonnan eroista asteikolla 1 – 5 (n=42)**

	Tilin- päätös- analyysi	Kannat- tavuus- laskelmat	Hinnoit- telu- laskelmat	Kustannus- paikka- laskelmat	Investointi- laskelmat	Budjetointi	Rahoitus- suunnittelu- laskelmat
pienet tilitoimistot < 100 asiakasta	2,8	2,2	1,9	2,4	2,0	1,9	2,2
isot tilitoimistot > 100 asiakasta	3,2	2,8	1,9	3,0	2,2	2,5	2,4

**Asteikon palvelutasot olivat seuraavat: 1 = ei kuulu palveluihin, 2 = palvelua tarjotaan vähän, 3 = palvelua tarjotaan jonkin verran, 4 = palvelua tarjotaan melko paljon, 5 = muodostaa pääosan palveluista**

Selvästi on havaittavissa eroja pienten ja isojen tilitoimistojen nykyisten palvelutarjontojen välillä, mikä voidaan havaita taulukosta 5. Isot tilitoimistot tarjoavat keskimäärin tilinpäätösanalyysien, kannattavuuslaskelmien, kustannuspaikkalaskelmien, investointilaskelmien, budjetoinnin ja rahoituslaskelmien palveluita enemmän kuin keskimäärin pienet tilitoimistot. Hinnoittelulaskelmia tarjoavat keskimäärin niin pienet kuin isotkin tilitoimistot saman verran. Suurimmat, jopa 0,6 yksikön, erot keskimäärin ovat kannattavuuslaskelmien, kustannuspaikkalaskelmien ja budjetointien palvelutarjonnassa. Erot pienten ja isojen tilitoimiston palvelutarjonnassa johtuvat todennäköisesti asiakasyrityksistä ja niiden suuruusluokasta. Asiakaskunta on ehkä jakautunut siten että suurimmat yritykset ovat suurempien tilitoimistojen asiakkaita ja pienemmät yritykset pienempien tilitoimistojen asiakkaita. Isommat

asiakkaat osaavat jo vaatia erilaisia palveluita tilitoimistoilta, muun muassa erilaisten laskelmien tekemisiä ja seuraamisia. Kun tilitoimisto on isompi, niin oletetaan sieltä saatavan enemmän palveluita ja siellä on enemmän henkilökuntaa ja myös sen mukana enemmän tietotaitoa. Isommissa tilitoimistoissa on tilitoimistokyselyn mukaan keskimäärin yhdeksän työntekijää ja pienissä tilitoimistoissa on vain keskimäärin kaksi työntekijää.

Tulevaisuudessakin on havaittavissa selvästi eroja pienten ja isojen tilitoimistojen palvelutarjonnan välillä, ilmenee taulukosta 6. Isommilla tilitoimistoilla on palvelutarjontaa keskimäärin enemmän kaikilla osa-alueilla kuin pienillä tilitoimistoilla. Suurin ero keskimäärin on tilinpäätösanalyysien palvelutarjonnalla jossa on jopa 0,8 yksikön ero pienten tilitoimistojen ja isojen tilitoimistojen välillä. Kannattavuuslaskelmien ja kustannuspaikkalaskelmien eroavaisuudet keskimäärin ovat 0,7 yksikköä isojen tilitoimistojen ja pienten tilitoimistojen välillä. Pienin ero keskimäärin on investointilaskelmissa, joissa on vain 0,1 yksikön ero pienten ja isojen tilitoimistojen välillä.

**Taulukko 6. Pienten ja isojen tilitoimistojen vertailu tulevaisuuden palveluiden tarjonnan eroista asteikolla 1 – 5 (n=42)**

	Tilin- päätös- analyysi	Kannat- tavuus- laskelmat	Hinnoit- telu- laskelmat	Kustannus- paikka- laskelmat	Investointi- laskelmat	Budjetointi	Rahoitus- suunnittelu- laskelmat
pienet tilitoimistot < 100 asiakasta	3,3	3,0	2,2	2,7	2,9	3,0	2,9
isot tilitoimistot > 100 asiakasta	4,1	3,7	2,7	3,4	3,0	3,3	3,1

**Asteikon palvelutasot olivat seuraavat: 1 = ei kuulu palveluihin, 2 = palvelua tarjotaan vähän, 3 = palvelua tarjotaan jonkin verran, 4 = palvelua tarjotaan melko paljon, 5 = muodostaa pääosan palveluista**

Tulevaisuuden palvelutarjonnassa on taulukko 7 havaittavissa tarjonnan kasvua niin pienissä kuin isoissakin tilitoimistoissa. Suurin palvelutarjonnan kasvaminen keskimäärin on huomattavissa pienten tilitoimistojen budjetointien tarjonnassa, joka tulee

tilitoimistojen mielestä nousemaan jopa 1,1 yksikköä. Keskimäärin palvelutarjonta nousi pienillä tilitoimistoilla 0,7 yksikköä ja isoissa tilitoimistoissa 0,8 yksikköä.

**Taulukko 7. Isojen ja pienten tilitoimistojen nykyisten ja tulevaisuuden palvelutarjonnan kasvusuhteet (n=42)**

	Tilin- pää- tös- analyysi	Kannat- tavuus- laskelmat	Hinnoit- telu- laskelmat	Kustannus- paikka- laskelmat	Investointi- laskelmat	Budjetointi	Rahoitus- suunnittelu- laskelmat
pienet tilitoimistot < 100 asiakasta	+ 0,5	+0,8	+ 0,3	+0,3	+ 0,9	+1,1	+0,7
isot tilitoimistot > 100 asiakasta	+0,9	+ 0,9	+ 0,8	+ 0,4	+ 0,8	+ 0,8	+0,7

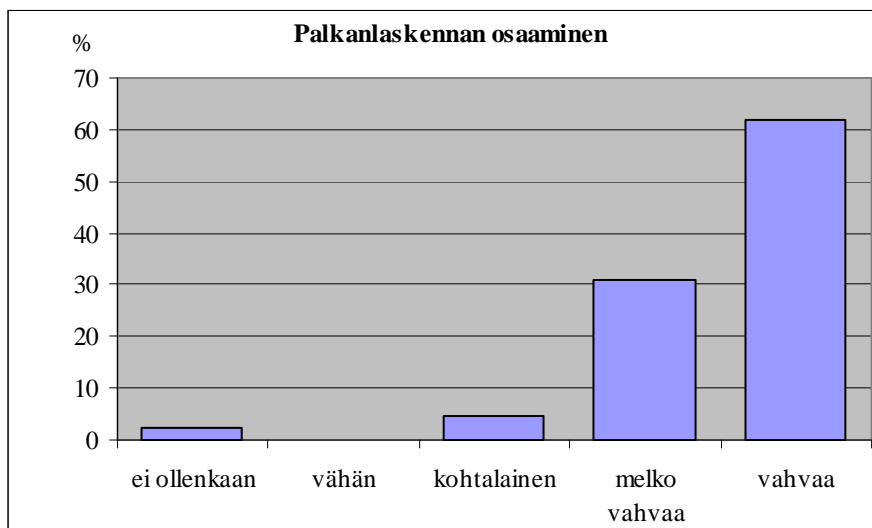
Vähiten tarjonnan nousua keskimäärin on odotettavissa pienissä tilitoimistoissa hinnoittelulaskelmien ja kustannuspaikkalaskelmien palvelutarjonnassa. Isoissa tilitoimistoissa on myös vähiten tarjonnan nousua odotettavissa kustannuspaikkalaskelmien palvelutarjonnassa. Syitä tähän on ehkä asiakasyritysten vähäinen määrä alku- ja jatkojalostuksen alueilla tai niiden yritysten pieni koko.

### 4.3 Tilitoimistojen osaaminen

Tässä kappaleessa perehdytään satakuntalaisten tilitoimistojen osaamistasoon eri tehtäväalueilla heidän oman arvionsa mukaan. Sekä verrataan myös minkälaisia eroavaisuuksia on isojen tilitoimistojen että pienten tilitoimistojen osaamistason välillä.

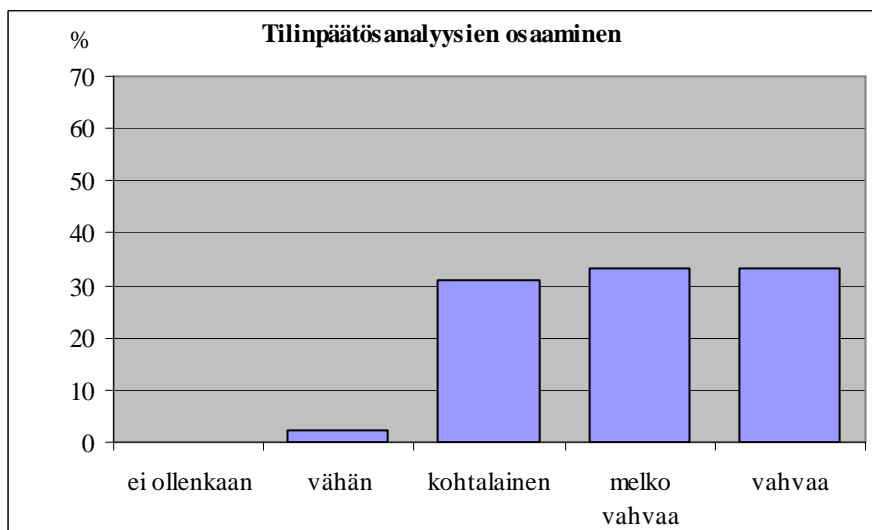
#### 4.3.1 Tilitoimistojen osaamistaso

Tilitoimistojen henkilökunnalla on vahva osaaminen kirjanpidossa ja tilinpäätöksissä. Kirjanpidon osaaminen on vahvaa lähes 100 % tilitoimistoista ja tilinpäätöksen osaaminen on vahvaa lähes 90 % tilitoimistoista. Kirjanpito kuuluu tilitoimistojen päivittäiseen työnkuvaan. Sen osaaminen on syytäkin olla vahvaa, jotta tilitoimisto voi pitää itseään asiakkaiden arvoisena.



**Kuvio 20. Palkanlaskennan osaaminen tilitoimistoissa**

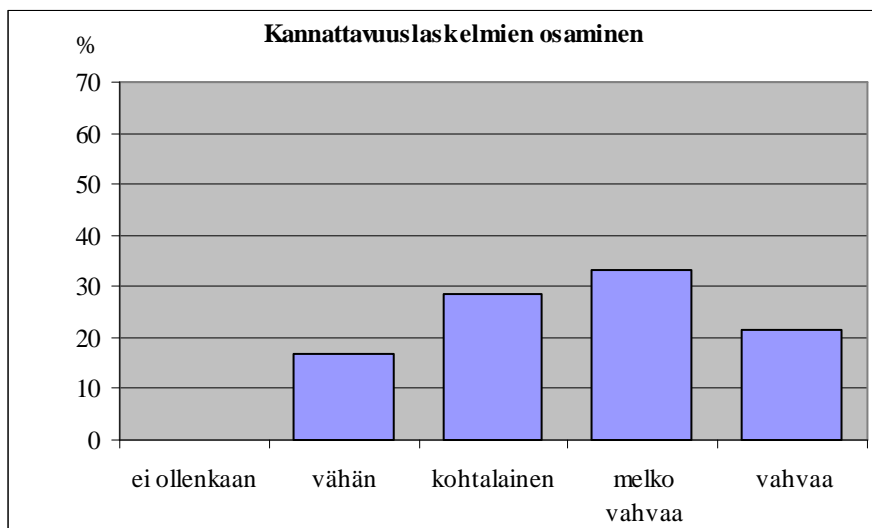
Palkanlaskennan osaaminen on yli 60 % tilitoimistoista vahvaa, kuten kuviosta 20 voidaan nähdä. Kaikissa tilitoimistoissa ei välttämättä tehdä palkanlaskentaa ollenkaan. Monissa tilitoimistoissa on henkilö/henkilöt erikseen, jotka ovat keskittyneet palkanlaskentaan. Se onkin varsin monimutkainen osaamisalue kaikkine eri liittoineen ja sopimuksineen. Tässä on hyvä pohja sille oletukselle, että yritykset tulevat tulevaisuudessa ulkoistamaan palkkahallintoaan.



**Kuvio 21. Tilinpäätösanalyysien osaaminen**

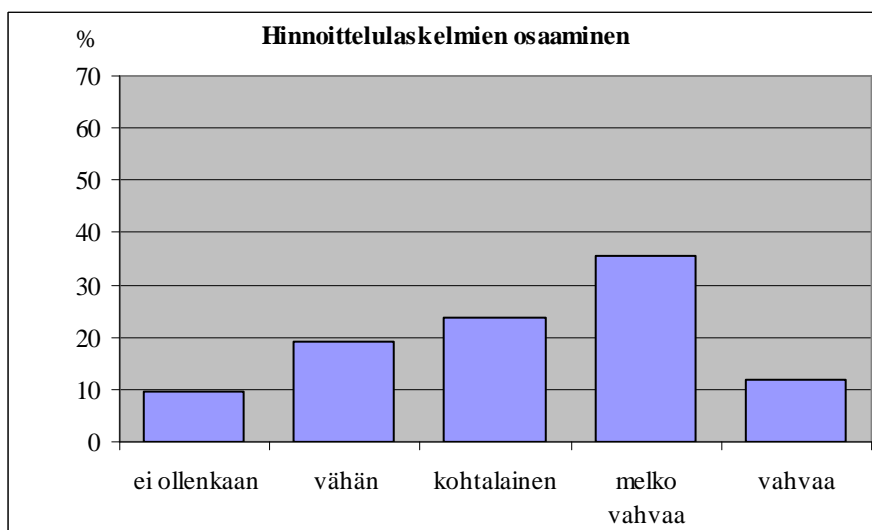
Tilinpäätösanalyysien tekemisen osaamistaso on tilitoimistoissa jakautunut tasaisesti kohtalaisen, melko vahvaan ja vahvaan osaamiseen, kuten kuvio 21 asian ilmentää. Kun tulevaisuudessa tilinpäätösanalyysijä tullaan tekemään entistä enemmän, on niiden tekemiseen osaamista oltava tilitoimistoissa.





**Kuvio 22. Kannattavuuslaskelmien osaaminen**

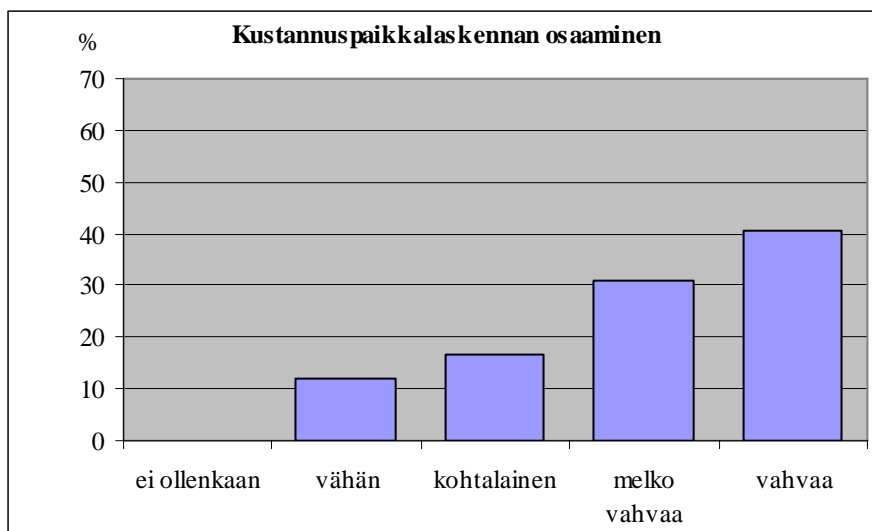
Kuviosta 22 havaitaan, että kannattavuuslaskelmien osaaminen on yli puolessa tilitoimistoista melko vahvaa tai vahvaa. Vajaassa kolmasosassa tilitoimistoista osaaminen on vain kohtalaista. Kannattavuuslaskelmien tulevaisuudennäkymät ovat kasvussa, joten on hyvä että osaamista on tilitoimistoissa.



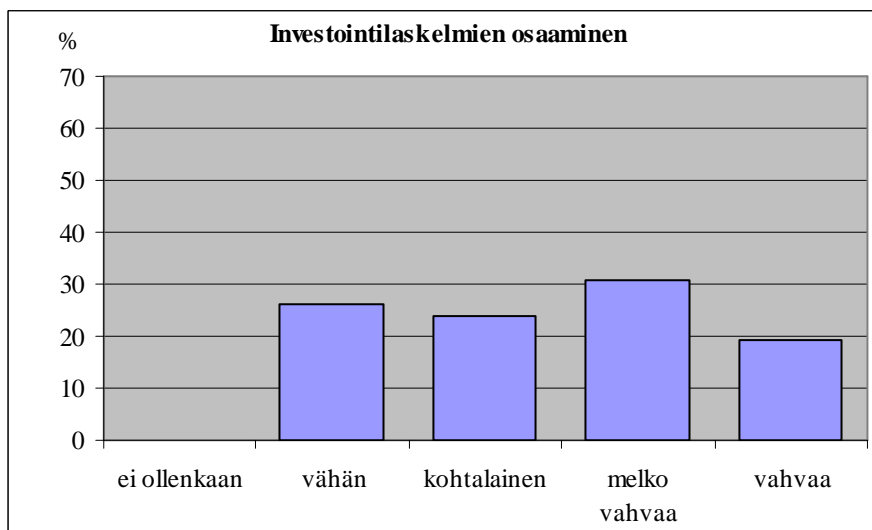
**Kuvio 23. Hinnoittelulaskelmien osaaminen**

Kuviosta 23 käy ilmi, että hinnoittelulaskelmien osaaminen on yli kolmasosassa tilitoimistoista melko vahvaa. Yllättävää kuitenkin on, että jopa 10 % tilitoimistoista ei osaa ollenkaan tehdä hinnoittelulaskelmia. Tosin hinnoittelulaskelmat eivät merkittävässä määrin kuulu tilitoimistojen palvelutarjontaan nykyisin eivätkä tulevaisuudessakaan.

Kustannuspaikkalaskennan osaaminen on tilitoimistoissa yllättävän vahvaa. Jopa 70 % tilitoimistoista osaaminen on vahvaa tai melko vahvaa, kuten kuviosta 24 voidaan havaita. Kustannuspaikkalaskennan palvelutarjontaa on nykyään jonkin verran tilitoimistoissa. Tulevaisuudessa sen palvelutarjonta on hieman kasvussa. Yllättävää on, että tilitoimistoissa olisi kustannuspaikkalaskennan osaamista, mutta tarjontaa ei ole paljoakaan.

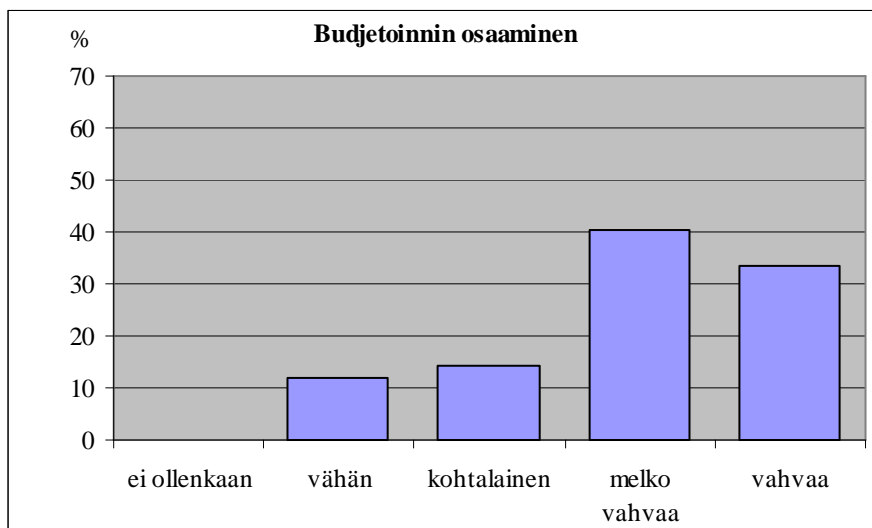


**Kuvio 24. Kustannuspaikkalaskelmien osaaminen**



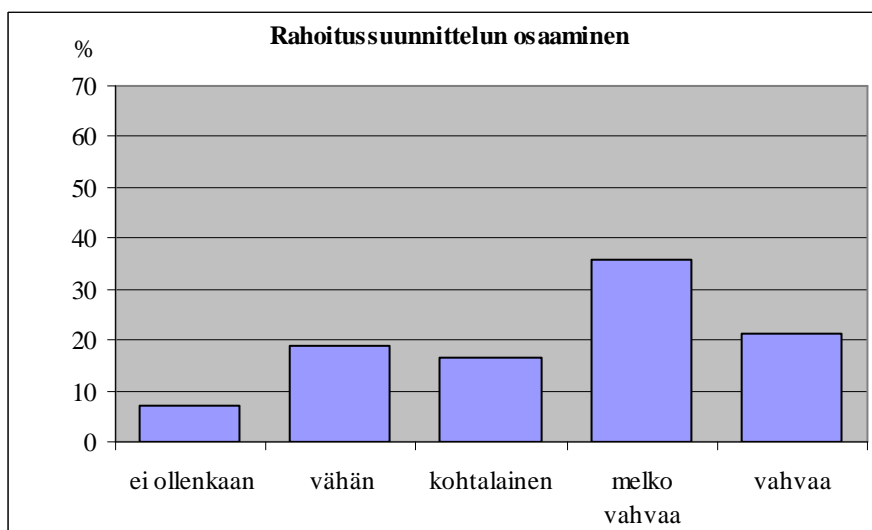
**Kuvio 25. Investointilaskelmien osaaminen**

Kuviosta 25 ilmenee, että investointilaskelmien osaamistaso on puolessa tilitoimistoista melko vahvaa tai vahvaa. Investointilaskelmat kuuluvat tilitoimistojen palvelutarjontaan vähän tällä hetkellä. Palvelutarjonnan kasvua on odotettavissa tulevaisuudessa, joten osaaminen on tältä osin kohdillaan.



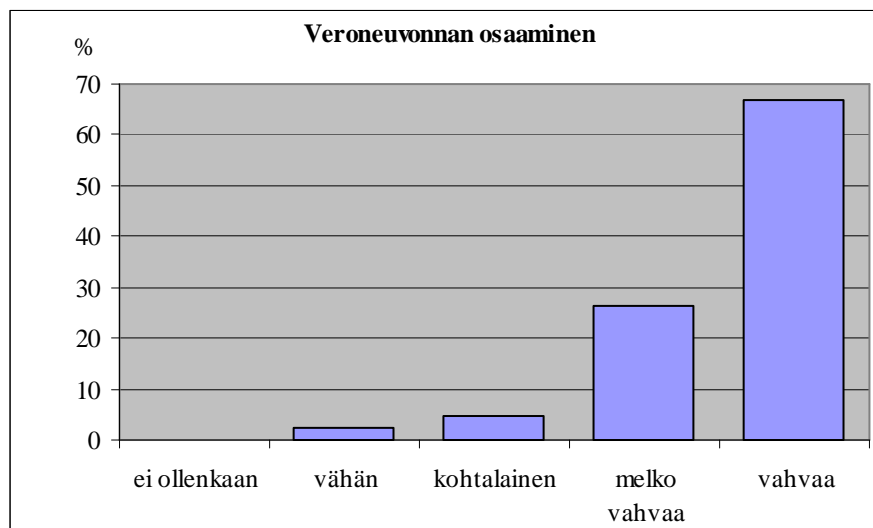
**Kuvio 26. Budjetoinnin osaaminen**

Budjetointi on vahvaa osaamisaluetta tilitoimistoissa. Se on vahvaa tai melko vahvaa 70 % tilitoimistoista, kuten kuviosta 26 käy ilmi. Nykyisin budjetoinnin palvelutarjontaa tilitoimistoissa on vähän, mutta tulevaisuudessa sitä on odotettavissa jonkin verran tai melko paljon. Tältä osin osaaminen budjetoinnissa on hyvällä mallilla.



**Kuvio 27. Rahoitussuunnittelun osaaminen**

Kuviosta 27 havaitaan, että rahoitussuunnittelun osaaminen on kolmasosassa tilitoimistoista melko vahvaa. Tilitoimistoista 7 % ei oman mielipiteensä mukaan osaa ollenkaan rahoitussuunnittelua. Tämänhetkinen palvelutarjonta tilitoimistoissa rahoituslaskelmissa on vähän. Palvelutarjontaa tullaan lisäämään tulevaisuudessa jonkin verran.



**Kuvio 28. Veroneuvonnan osaaminen**

Veroneuvonnan osaaminen on vahvaa liki 70 % tilitoimistoista, kuten kuviosta 28 näkyy. Veroneuvonta liittyy oleellisesti kirjanpitoon ja tilinpäätökseen. Ja kun kirjanpitoa ja tilinpäätöksiä tehdään tilitoimistoissa pääsääntöisesti ja ne osataan hyvin, niin myös veroneuvontaa tehdään pääsääntöisesti ja sekin osataan hyvin.

Tilitoimistojen oman mielipiteen mukaan kaikissa laskelmissa osaamistaso on vähintäänkin melko vahvaa ja joissakin jopa vahvaa. Tämä ei oikein käy yksiin palvelutarjonnan kanssa. Ainoastaan veroneuvonnan palvelutarjonta muodostaa pääosan palvelutarjonnasta nyt puolessa tilitoimistoista ja tulevaisuudessa 70 % tilitoimistoista. Muiden laskelmien osalta nykyisin tarjontaa on vähän suurimmassa osassa tilitoimistoista ja tulevaisuudessa jonkin verran suurimmassa osassa tilitoimistoista. Kuitenkin osaamista tilitoimistoista löytyy jokaisen laskelmatyyppin tekemiseen. Osaamistaso on keskimäärin melko vahvaa suurimmassa osassa tilitoimistoja. Onkohan niin, että tilitoimistoissa ei osata tarpeeksi markkinoida erilaisten laskelmien palvelutarjontaa vai eikö osata painottaa erilaisten laskelmien tarpeellisuutta asiakasyrityksille.

#### 4.3.2 Tilitoimistojen osaamistason eroavaisuuksia

Taulukosta 8 huomataan, että varsin tasaista on eri alueiden osaaminen keskimäärin pienissä kuin isoissakin tilitoimistoissa. Kaikki satakuntalaiset tilitoimistoimistot kokevat oman osaamisen keskimäärin vähintäänkin kohtalaisena, osa melko vahvana. Tasaista eroa on verrattaessa pieniä ja isoja tilitoimistoja keskenään. Isojen

tilitoimistojen osaaminen on keskimäärin 0,2 yksikköä parempaa verrattuna pieniin tilitoimistoihin. Kustannuspaikkalaskennan osaamistason ero keskimäärin on kaikkein suurin pienten ja suurten tilitoimistojen välillä, jopa 0,5 yksikköä. Investointilaskelmien ja rahoitussuunnittelun osaamisen välillä isot ja pienet tilitoimistot eroavat osaamiseltaan keskimäärin vain 0,1 yksikköä, joten näillä osaamiseroilla ei ole juurikaan eroa.

**Taulukko 8. Tilitoimistojen keskimääräinen osaamistaso asteikolla 1 – 5 (n=42)**

	Tilin- pää- tös- analyysi	Kannat- tavuus- laskelmat	Hinnoit- telu- laskelmat	Kustannus- paikka- laskelmat	Investointi- laskelmat	Budjetointi	Rahoitus- suunnittelu- laskelmat
pienet tilitoimistot < 100 asiakasta	3,9	3,5	3,1	3,8	3,4	3,9	3,4
isot tilitoimistot > 100 asiakasta	4,1	3,7	3,3	4,3	3,5	4,1	3,5

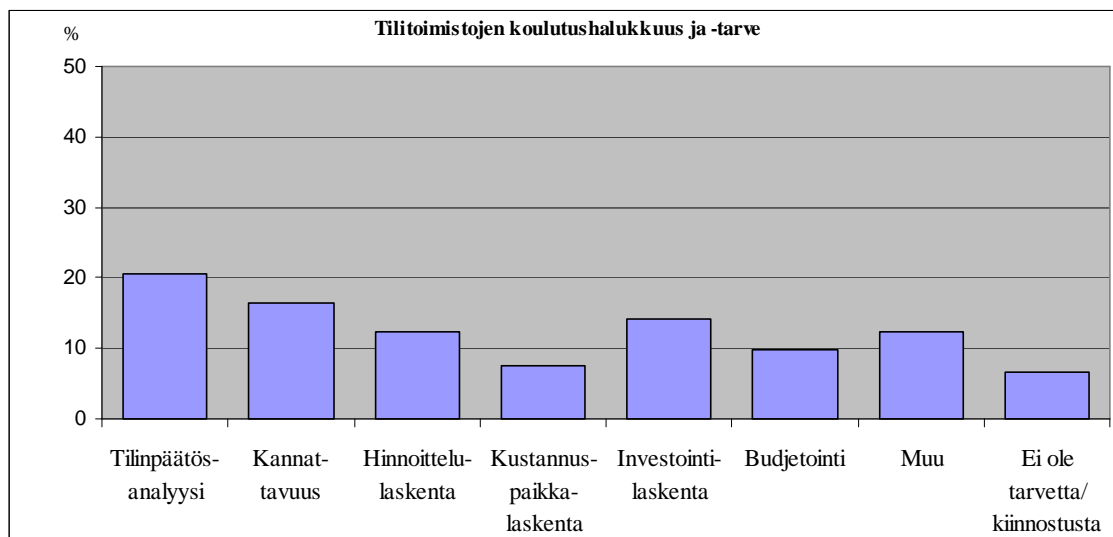
**Asteikon osaamistasot olivat seuraavat: 1 = ei ollenkaan, 2 = vähän, 3 = kohtalainen, 4 = melko vahvaa, 5 = vahvaa**

#### 4.3.3. Tilitoimistojen koulutushalukkuus ja -tarve tulevaisuudessa

Tilitoimistoilta kysyttiin heidän koulutushalukkuudestaan ja koulutustarpeestaan tulevaisuudessa. Vaihtoehtoiksi olimme valmiiksi antaneet erilaisten laskelmien tekemiseen suuntaavan koulutuksen sekä heidän oman mielipiteensä. Koulutuksilla tarkoitettiin lyhytkestoisia koulutusjaksoja lähinnä täsmäkoulutusta.

Kuten kuviosta 29 käy ilmi, tilitoimistoilla on halukkuutta ja tarvetta koulutukseen. Tilitoimistoista jopa 93 % on sitä mieltä että tarvetta koulutukseen olisi ja 7 % tilitoimistoista ei pidä koulutusta tarpeellisena tai ei ole koulutuksesta kiinnostunut. Eniten koulutusta katsottiin tarvittavan tilinpäätösanalyysissä ja kannattavuuslaskelmissa. Koulutuksen toiveita nähtiin olevan myös seuraavilla osa-alueilla kuten: lainsäädännön muutokset, sähköinen viestintä ja sen hyödyntäminen, verosuunnittelu, laskutusraportoinnin analysoinnin toteuttaminen, alv-erikoistapaukset (käytetty tavara),

palkkahallinto, kirjanpidon erikoistapaukset, eri lait, lakien muutokset ja niiden tulkinta, verotus, veroneuvonta, verotus ja sen tulkinta, kirjanpidon muutokset, yhtiöoikeus, alv, rakennuspuolen kirjanpito ja gryndaus<sup>8</sup> + alv, sähköinen koulutus ja henkilöstöhallinto suhteuttaen sen tilitoimiston kokoon.



**Kuvio 29. Tilitoimistojen koulutushalukkuus ja -tarve eri aihealueilla**

Kustannuspaikkalaskennan koulutuksesta oltaisiin kiinnostuneita kaikkein vähiten. Vaikka tilitoimistojen oman mielipiteen mukaan kustannuspaikkalaskennan osuus tulee hieman kasvamaan palvelutarjonnassa.

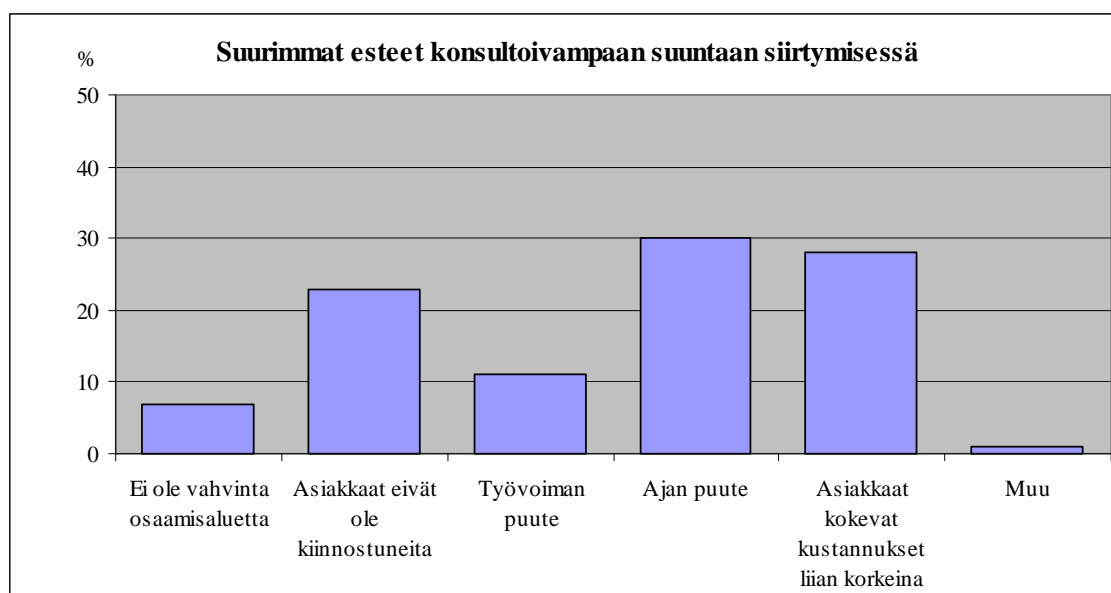
Kun tilitoimistoilta kysyttiin, miten he itse toivoisivat voivansa valmistautua tulevaisuuden muutoksiin, jopa yli puolet vastaajista oli sitä mieltä että koulutuksella ja kouluttautumisella. Tarkoittaen kurssimuotoista lyhytkestoista kouluttautumista, ei niinkään kirjautumista johonkin oppilaitokseen opiskelijaksi.

Tilitoimistoväelle elinikäinen oppiminen on itsestään selvä asia. Vanhoilla tiedoilla ei kauan asiakkaita palvella. Valtiovallan taholta tulee jatkuvasti pienempiä ja isompia lakimuutoksia, jotka täytyy ottaa huomioon asiakasyritysten kirjanpidossa. Suurimmat asiakastyytyväisyyden haasteet liittyvät tutkimuksen mukaan tilitoimistojen konsultoivaan rooliin. Toimistoilta odotetaan nykyistä enemmän ohjeiden ja neuvojen antamista asiakkaan yritystoiminnan tueksi. Myös laki- ja muista muutoksista tiedot-

<sup>8</sup>gryndaus: vrt. grynderi. (keinotteleva) itsenäinen asuntojen rakennuttaja ja myyjä (Kielitoimiston sanakirja).

tamiseen toivotaan lisää aktiivisuutta. (Helin 2006.) Tilitoimistojen osaamistaso ei kaikilta osin ole hyvällä mallilla Satakunnassa. Osaamistaso tulee tulevaisuudessa varmasti ehkä nousemaa kokemuksen myötä, mikäli neuvontaan liittyviä työtehtäviä tullaan tekemään entistä enemmän.

#### 4.4. Tilitoimistojen esteet konsultoivampaan suuntaan siirtymisessä



**Kuvio 30. Tilitoimistojen suurimmat esteet konsultoivampaan suuntaan siirryttäessä (n=74)**

Tilitoimistojen mielestä suurin este konsultoivampaan suuntaan siirtymisessä on tilitoimistohenkilökunnan ajan puute, kuten ilmenee kuviosta 30. Tilitoimistojen siirtymistä konsultoivampaan suuntaan seuraavan viiden vuoden kuluessa piti todennäköisenä vain 19 % vastaajista.

Nykyisin suurin osa ajasta menee jokaisessa tilitoimistossa pelkästään rutiinitöiden hoitamiseen. Tilitoimistoilla kuten muillakin toimialoilla on rajallinen aika tehtävien hoitamiseen. Eli tilitoimistojen henkilökunta ei nykyisin ehdi hoitamaan työpäivät täyttävien rutiinitöiden lisäksi vielä konsultointia.

Toisena syynä konsultoivampaan siirtymisen esteenä on että tilitoimistojen mukaan asiakkaat kokevat kustannukset liian korkeina. Kustannukset koetaan korkeina juuri siitä syystä, että tällä hetkellä suurin osa asiakkaan laskusta koostuu aikaa vievien rutiinitöiden hoitamiseen. Asiakkaat eivät ehkä ole halukkaita maksamaan tili-

toimistojen nykyisenlaisista palveluista paljoakaan, eivätkä ainakaan enempää kuin tällä hetkellä. Asiakkaat eivät ehkä ole myös aivan sisäistäneet konsultoinnista saatavaa hyötysuhdetta yritystoiminnalleen.

Kolmantena suurena esteenä konsultoivampaan suuntaan siirtymisessä oli, että asiakkaat eivät ole kiinnostuneita. Tämä johtuu ehkä asiakkaiden tietämättömyydestä, miten mahdollisesti heidän toimintansa voisi tätä kautta parantua ja keskittyä ydinalueeseen.

Jokunen tilitoimisto vielä lisäksi piti työvoiman puutetta syynä siirtymiseen konsultoivampaan suuntaan. Tämä syy on verrattavissa ajanpuutteeseen tilitoimistoissa. Ajanpuute tarkoittaa myös toisaalta työvoiman puutetta. Jos tilitoimistoilla ei ole tarpeeksi henkilökuntaa tekemässä tehtäviä, niin silloin ei varmaan tilitoimistolla ole pakollisten tehtävien hoidon jälkeen ole aikaa tehdä konsultointia.

Edellä mainitut suurimmat syyt konsultoivampaan suuntaan siirtymisen esteistä pitävät varmasti paikkansa tällä hetkellä. Huomioon on tietenkin otettava tekniikan kehittyminen ja se, että tulevaisuudessa tiedot siirtyvät entistä helpommin asiakasyrityksiltä tilitoimistoihin. Tässä täytyisi ottaa huomioon tulevat kehitykset tilitoimistoissa ja varsinkin tietotekniikan ja sähköisten toimintojen mukaan tuleminen enenemissä määrin. Eli kun asiakasyrityksiltä siirtyvät tiedot sähköisesti tilitoimistoihin, niistä jää aikaa laajeneviin / uusiin / neuvontaan liittyviin työtehtäviin. Tästä johtuen tilitoimistojen työntekijöiden työtaakka ja rutiinit vähenevät ja tilalle voisi tulla mahdollisuus konsultoivaan toimintaan.

## JOHTOPÄÄTÖKSET

Tilitoimistoissa on odotettavissa suuriakin muutoksia tulevaisuudessa. Muutokset liittyvät työvälineiden muuttumiseen eli tietotekniikan kehittymiseen sekä juuri edellä mainitusta syystä johtuen kirjanpitäjien työnkuvan muutokseen. Tekniikan kehittyessä tiedonsiirrot nopeutuvat ja siitä johtuen aikaa ei kulu rutiinitöihin enää niin paljon kuin



ennen. Tilalle on siis tultava jotakin muuta tärkeätä työtä kuten esimerkiksi asiakasyritysten konsultointi. Lisäksi osa tilitoimistojen asiakkaista ymmärtää jo nyt erilaisten laskelmien teon tärkeyden, mutta tulevaisuudessa niitä tullaan tekemään entistä enemmän. Perinteisten osa-alueiden, kuten kirjanpito, tilinpäätös, palkanlaskenta ja veroneuvonta, lisäksi tulee uusia osa-alueita mm. erilaisten laskelmien palvelutarjonta ja konsultointi.

Satakuntalaisia tilitoimistoja työllistävät selkeästi eniten kirjanpitoa ja tilinpäätökset. Tulevaisuuden osalta tilanne on myös sama, joskin lievää vähenemistä on tapahtumassa kummankin suhteen. Ei siksi, että kirjanpito tai tilinpäätökset jotenkin häviäisivät pois, vaan siksi että työvaiheisiin ei kulu jatkossa niin paljon aikaa kuin tähän asti. Palkanlaskennan tilitoimistoissa uskotaan lisääntyvän jonkin verran tulevaisuudessa. Asiakasyritykset tulevat yhä enemmän ulkoistamaan nimenomaan palkkahallintoaan. Tilinpäätösanalyysit, kannattavuuslaskelmat, hinnoittelulaskelmat, kustannuspaikkalaskelmat, investointilaskelmat, budjetointi, rahoitussuunnittelu ja veroneuvonta ovat kaikki työtehtäviä, jotka tulevat tulevaisuudessa lisääntymään tilitoimistoissa.

Osaamistaso tilitoimistoissa on vahvaa kirjanpidossa, tilinpäätöksessä sekä palkanlaskennassa, eli perinteisillä tilitoimiston osa-alueilla. Samoin vahvaa osaamistasoa ovat kustannuspaikkalaskenta ja veroneuvonta. Tilinpäätösanalyysien osaaminen jakautuu tasan melko vahvan ja vahvan osaamistason välille. Melko vahvaa osaamista on kannattavuuslaskelmissa, hinnoittelulaskelmissa, investointilaskelmissa, budjetoinnissa ja rahoitussuunnittelussa.

Kehittämistarpeita satakuntalaisissa tilitoimistoissa on palvelutarjonnan saamiseksi samanvertaiseksi osaamistasoon nähden. Osaamistaso on tilitoimistojen oman mielipiteen mukaan kaikissa laskelmissa keskimäärin melko vahvaa ja joissakin jopa vahvaa. Laskelmien osalta nykyisin tarjontaa on vähän ja tulevaisuudessa jonkin verran suurimmassa osassa tilitoimistoista. Kaikki laskelmatyypit eivät edes kuuluneet joidenkin tilitoimistojen palvelutarjontaan. Osasyynä tähän on varmasti markkinoinnin puuttuminen kokonaan tai ainakin markkinoinnin vajavuus. Tilitoimistot eivät ole vielä saaneet asiakkaitaan vakuuttuneiksi erilaisten laskelmien tärkeydestä ja merkityksestä asiakasyrityksilleen ja niiden liiketoiminnan kannattavuuteen ja kehittämiseen.

Koulutushalukkuutta ja -tarvetta löytyi hyvin paljon tilitoimistoissa. Jopa 93 % tilitoimistoista olisi kiinnostunut lyhytmuotoisesta täsmäkoulutuksesta. Vain 7 % ei ollut ollenkaan kiinnostunut koulutuksesta tai ei ollut tarvetta koulutukseen. Eniten kiinnostusta koulutukseen herätti budjetoinnin, tilinpäätösanalyysien, kannattavuuden ja investointilaskelmien alueilta. Vähiten kiinnostusta herätti kustannuspaikkalaskenta.

Aiheen tutkiminen herätti jatkokysymyksiä. Tutkia voisi esimerkiksi miten tämän tutkimuksen perusteella tilitoimistoille suunnattu koulutus on vaikuttanut tilitoimistojen osaamistasoon ja palveluntarjontaan.



Katajamäki, M. 2005. Sähköinen taloushallinto luo uusia mahdollisuuksia. Tilisanomat 3, 15.

Kauppa- ja teollisuusministeriö, 2004. PK-yritysten toimialaympäristö ja kehitysnäkymät.

Kielitoimiston sanakirja 2006. [online]. Pori: Satakunnan ammattikorkeakoulu. [Viitattu 8.12.2006]. Saatavissa:  
<http://mot.kielikone.fi.lillukka.samk.fi/mot/satakunnanamk/netmot.exe>

Lauslahti, S. & Alhola, K. 2003. Balanced Scorecard kannattavuuden johtamisen välineenä. Tilisanomat 3, 56–57.

Martin, C. 2005. Accountancy practices and provision of ownership succession advice. Research report no. 85. Certified Accountants Educational Trust. London.

Partanen U., Haapaniemi K., Lehtinen R., Piispanen R., & Partanen V. 2005. Yhteistyön iloa talousammattilaisen arkeen. Helsinki: Operaria Ulla Oy.

Promenade Research 2005. Tilitoimistojen Asiakastyytyväisyys 2005. Tutkimustuloksia. Julkistamaton Kirjanpitoimistojen Liiton tutkimus.

Ram, M. & Carter, S. 2001. Smaller practices in profile. Acca Research report No. 71. Certified Accountants Educational Trust. London.

Robson, C. 1995. Real world research. A resource for social scientists and practitioner-researchers. Oxford: Blackwell

Rytsy, A. 2006. Uuden osaamisen aika. Tilisanomat 5, 51.

Salo, U. 2002. Ympäristön muutos luo kehityspaineita tilitoimistoille. Tilisanomat 4, 42.

Taloushallintoliitto 2005. Tilitoimistoilta odotetaan konsultoivampaa otetta. [online]. [Viitattu 11.11.2006] saatavissa:

<http://www.taloushallintoliitto.fi/ajankohtaista/?num=36299>

Taloushallintoliitto 2006. KLT. [online]. [Viitattu 1.12.2006]. Saatavissa:

<http://www.taloushallintoliitto.fi/kl/>

Toivonen, M. 2001. Osaamisintensiivisten liike-elämän palvelujen tulevaisuuden näkymät. ESR-julkaisut 83/01. Helsinki.

Toivonen, M. 2005. Taloushallinnon palvelut. Toimialaraportti. KTM:n ja TE-keskusten julkaisu.

Vahtera, P. 1999. Uudet taloushallinnon tietojärjestelmät. Luentomoniste. Kirjanpito-toimistojen Liitto. Talous ja veropäivät 1999.

Vahtera, P. 2001. Olemme ammattitaitoinen ja ystävällinen, ulkoistettuja talous-hallintopalveluita tarjoava arvostettu tilitoimisto. Tilisanomat 1, 50.

Öhman, L. 2000. Kirjanpitoalan tulevaisuuden haasteet – tutkimustuloksia Norjasta. Tilisanomat 2, 49 – 51.



LIITE 1

10.5.2005

## Arvoisa tilioimistoammattilainen

Satakunnan ammattikorkeakoulussa (SAMK) on tekeillä kaksi opinnäytetyötä, joiden aihealueena on tilioimistojen asiantuntijapalvelut. Opinnäytteisiin liittyy olennaisena tilioimistoihin suunnattava kysely, jonka kyselylomake on ohessa tutustumistanne varten. Selvityksen tavoitteena on kartoittaa sekä tilioimistojen nykykäytäntöjä että tulevaisuuden haasteita. Tietoa tullaan jatkossa hyödyntämään tilioimistoille tarjottavien koulutustuotteiden, kuten erikoistumisopintojen, suunnittelussa.

Opiskelijamme tulevat ottamaan Teihin lähiaikoina yhteyttä ja kysymään suostumustanne puhelimitse tai henkilökohtaisesti tehtävän haastattelun tekemiseen. Toivomme Teiltä myönteistä suhtautumista asiaan. Haastatteluja tekevät Pia Aaltonen, Minna Eklöf, Tanja Rautiainen, Nina Silvennoinen ja Miina Aaltola. Vastauksia tullaan käsittelemään ehdottoman luottamuksellisesti eikä yksittäisten yritysten vastaukset tule raporteissa missään vaiheessa esille.

Nyt tehtävät opinnäytteet liittyvät osana laajempaa Pk-yritysten liiketoimintaohjauksen kehittämishanketta LIITO –projektia, joka on SAMKn ja Turun kauppakorkeakoulun (Tukkk) Porin yksikön yhteinen ESR-rahoitteinen hanke. LIITO –projektissa tuotetaan koulutusta, tutkimus- ja kehittämistyötä ja sen keskipisteessä ovat niin satakuntalaiset pk-yritykset kuin niille palveluja tuottavat tilioimistot.

Lisätietoa kyselystä ja LIITO –projektista:

Marja-Liisa Jullemaa

Puhelin: (02) 620 3377, 044 710 3377

Sähköposti: [marja-liisa.jullemaa@samk.fi](mailto:marja-liisa.jullemaa@samk.fi)

[www.samk.fi/lmtv](http://www.samk.fi/lmtv)

## Yhteistyöterveisin

**Arto Keskinen**  
Lehtori  
SAMK, Liiketalous

**Marja-Liisa Jullemaa**  
Projektipäällikkö, LIITO- projekti  
SAMK, Liiketalous

**Meri-Maija Marva**  
Koulutuspäällikkö  
SAMK,  
Täydennyskoulutuskeskus



## Tilitoimistokysely 2005

### Taustatiedot tilitoimistosta

#### 1. Yrityksen perustiedot

Nimi: \_\_\_\_\_  
Omistaja: \_\_\_\_\_  
Yhtiömuoto: \_\_\_\_\_  
Osoite: \_\_\_\_\_  
Puhelinnumero: \_\_\_\_\_  
Sähköposti: \_\_\_\_\_

#### 2. Miten pitkään tilitoimisto on toiminut? Ympyröi oikea vaihtoehto

1. – 5 vuotta
2. 6 – 10 vuotta
3. 11 – 15 vuotta
4. 16 – 20 vuotta
5. 20 – vuotta

#### 3. Onko tilitoimisto Kirjanpitotoimistojen Liiton jäsen? Ympyröi oikea vaihtoehto

1. Kyllä
2. Ei

#### 4. Asiakkaiden lukumäärä? Ympyröi oikea vaihtoehto

1. – 9
2. 10 – 29
3. 30 – 49
4. 50 – 69
5. 70 – 99
6. 100–

5. Tilitoimiston veloitusperuste? Ympyröi oikea vaihtoehto

1. Tositeveloitus
2. Tuntivoitus
3. Sopimus/kiinteä veloitus
4. Muu, mikä \_\_\_\_\_

**Taustatiedot tilitoimiston henkilökunnasta**

7. Ikäjakausma? (esim. 30–39 4 hlöä)

1. – 29 \_\_\_\_\_
2. 30 – 39 \_\_\_\_\_
3. 40 – 49 \_\_\_\_\_
4. 50 – 59 \_\_\_\_\_
5. 60 – \_\_\_\_\_

8. Koulutustaso? (esim. tradenomi 2 hlöä)?

1. Ekonomi \_\_\_\_\_
2. Tradenomi \_\_\_\_\_
3. Yo-merkonomi \_\_\_\_\_
4. Merkonomi \_\_\_\_\_
5. Merkantti \_\_\_\_\_
6. Ei kaupallista peruskoulutusta \_\_\_\_\_
7. Muu, mikä \_\_\_\_\_

9. Millaiset ovat yrityksenne työntekijöiden toimenkuvat? Ympyröi oikea(t) vaihtoehto.

1. Jokaisella asiakkaalla oma vastuhenkilö tilitoimistossa, joka vastaa pääsääntöisesti yksin kyseisen asiakkaan palveluista
2. Kiertävä toiminta, jokainen tutustuu useaan asiakkaaseen
3. Jokaisella osa-alueella oma asiantuntija
4. Muu, mikä \_\_\_\_\_



## Tilitoimiston palvelutarjonta

10. Mistä tilitoimiston nykyiset palvelut koostuvat? Ympyröi parhaiten todellisuutta kuvastavat arvot.

	Ei kuulu palveluihin				Pääosa palveluista			
1. Kirjanpito	1	2	3	4	5	6	7	
2. Palkanlaskenta	1	2	3	4	5	6	7	
3. Tilinpäätös	1	2	3	4	5	6	7	
4. Tilinpäätösanalyysi	1	2	3	4	5	6	7	
5. Kannattavuuslaskelmat	1	2	3	4	5	6	7	
6. Hinnoittelulaskelmat	1	2	3	4	5	6	7	
7. Kustannuspaikkalaskenta	1	2	3	4	5	6	7	
8. Investointilaskelmat	1	2	3	4	5	6	7	
9. Budjetointi	1	2	3	4	5	6	7	
10. Rahoitussuunnittelu	1	2	3	4	5	6	7	
11. Veroneuvonta	1	2	3	4	5	6	7	
12. Sijoitusneuvonta	1	2	3	4	5	6	7	
13. Sähköiset palvelut	1	2	3	4	5	6	7	
14. Muu, mikä _____ _____	1	2	3	4	5	6	7	

11. Mistä tilitoimiston **tulevaisuuden** palvelut koostuvat? Ympyröi parhaiten tulevaisuuden tilannetta kuvaavat vaihtoehdot.

	Ei kuulu palveluihin				Pääosa palveluista			
1. Kirjanpito	1	2	3	4	5	6	7	
2. Palkanlaskenta	1	2	3	4	5	6	7	
3. Tilinpäätös	1	2	3	4	5	6	7	
4. Tilinpäätösanalyysi	1	2	3	4	5	6	7	
5. Kannattavuuslaskelmat	1	2	3	4	5	6	7	
6. Hinnoittelulaskelmat	1	2	3	4	5	6	7	
7. Kustannuspaikkalaskenta	1	2	3	4	5	6	7	
8. Investointilaskelmat	1	2	3	4	5	6	7	
9. Budjetointi	1	2	3	4	5	6	7	
10. Rahoitussuunnittelu	1	2	3	4	5	6	7	
11. Veroneuvonta	1	2	3	4	5	6	7	
12. Sijoitusneuvonta	1	2	3	4	5	6	7	
13. Sähköiset palvelut	1	2	3	4	5	6	7	
14. Muu, mikä _____	1	2	3	4	5	6	7	
_____	1	2	3	4	5	6	7	

12. Miten arvioisit omaa **osaamistanne** seuraavilla alueilla? Ympyröi oikeat vaihtoehdot

	Ei vahvinta osaamista					Vahva osaaminen	
1. Kirjanpito	1	2	3	4	5	6	7
2. Palkanlaskenta	1	2	3	4	5	6	7
3. Tilinpäätös	1	2	3	4	5	6	7
4. Tilinpäätösanalyysi	1	2	3	4	5	6	7
5. Kannattavuuslaskelmat	1	2	3	4	5	6	7
6. Hinnoittelulaskelmat	1	2	3	4	5	6	7
7. Kustannuspaikkalaskenta	1	2	3	4	5	6	7
8. Investointilaskelmat	1	2	3	4	5	6	7
9. Budjetointi	1	2	3	4	5	6	7
10. Rahoitussuunnittelu	1	2	3	4	5	6	7
11. Veroneuvonta	1	2	3	4	5	6	7
12. Sijoitusneuvonta	1	2	3	4	5	6	7
13. Sähköiset palvelut	1	2	3	4	5	6	7
14. Muu, mikä _____ _____	1	2	3	4	5	6	7

13. Tilitoimistonne kasvunäkymät ovat seuraavan 5 vuoden aikana? Ympyröi oikea vaihtoehto

1. Kasvava
2. Pysyy samana
3. Supistuva
4. Muu, mikä \_\_\_\_\_

14. Mitkä ovat **suurimmat esteet** tilitoimiston siirtymisessä konsultoivampaan suuntaan? Ympyröi enintään 3 asiaa eniten vaikuttavaa tekijää.

1. Ei ole vahvinta osaamisaluetta
2. Asiakkaat eivät ole kiinnostuneita
3. Työvoiman puute
4. Ajan puute
5. Asiakkaat kokevat kustannukset liian korkeina
6. Muu, mikä \_\_\_\_\_

## Tilitoimiston yhteydenpito asiakasyrityksiin

15. Miten usein tilitoimisto keskustelee asiakkaan kanssa? Ympyröi oikea vaihtoehto (Keskustele asiakasyritykseen liittyvistä asioista, tuloksesta, investoinneista tai muista yrityksen toimintaan liittyvistä asioista)

1. Päivittäin
2. Viikoittain
3. Kuukausittain
4. Vuosittain
5. Ei ollenkaan

16. Saako asiakas kuukausittain raportteja? Sähköisesti / paperilla, ympyröi oikeat vaihtoehdot

1. Kyllä
  - a. tulos ja tase
  - b. tilierittelyt
  - c. alv-laskelma
  - d. työnantajasuorituslaskelma
  - e. rahoituslaskelma
  - f. tunnusluvut
  - g. kiertonopeus
  - h. nettokäyttöpääoma
  - i. muu, mikä \_\_\_\_\_
2. Ei

17. Veloitetaanko asiakkaalta kuukausittaisista raporteista? Ympyröi oikea vaihtoehto.

1. Vakio (sisältyy palveluihin)
2. Lisämaksusta
3. Asiakas ei saa raportteja kuukausittain
4. Muu, mikä \_\_\_\_\_

18. Sisältävätkö raportit tulkintaosan ts. analysoidaanko raportteja asiakkaalle?

1. Raportit sisältävät aina kirjallisen ja suullisen tulkinnan
2. Raportit sisältävät vain kirjallisen tulkinnan
3. Raportit sisältävät vain suullisen tulkinnan
4. Raportit eivät sisällä tulkintaosaa
5. Muu, mikä \_\_\_\_\_

19. Onko tilitoimistossa tarvetta ja kiinnostusta koulutukseen seuraavilla osa-alueilla?  
Ympyröi vaihtoehdot, jotka ovat osa lähitulevaisuuden koulutustanne.

1. Tilinpäätösanalyysi
2. Kannattavuus
3. Hinnoittelulaskenta
4. Kustannuspaikkalaskenta
5. Investointilaskenta
6. Budjetointi
7. Muu, mikä \_\_\_\_\_
8. Ei ole tarvetta / kiinnostusta tällä hetkellä

20. Miten itse näet tilitoimistoalan kehittyvän seuraavien 1-5 vuoden ajan jaksolla?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

21. Miten itse toivoisit voivasi valmistautua tuleviin muutoksiin?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---