



**ULKOISTETUN TALOUSPÄÄLLIK-
KÖ-PALVELUN TUOTTEISTAMI-
NEN JA MYYMINEN PIENYRITYK-
SILLE**

Tili Vuorenpää Oy

Harri Vuorenpää

Opinnäytetyö
Joulukuu 2014
Yrittäjyyden ja liiketoimin-
taosaamisen koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

VUORENPÄÄ, HARRI:

Ulkoistetun talouspäällikkö-palvelun tuotteistaminen ja myyminen pienyrityksille

Opinnäytetyö 50 sivua, joista liitteitä 7 sivua
Joulukuu 2014

Suomalaisella pienyrittäjällä on nykyään alati kasvava ongelma: hänen pitäisi olla monen alan asiantuntija, mutta todellisuudessa hän on asiantuntija ainoastaan omassa työssään. Miten hän huolehtii yrittäjyyden mukanaan tuomista velvoitteista, esimerkiksi taloushallinnosta? Tähän vaihtoehtona yrittäjä voisi harkita ulkoistettua talouspäällikköpalvelua.

Työn taustalla on nimenomaan tämä pienyrittäjän tarve keskittyä omaan työhönsä ja ulkoistaa muut yrityksensä velvoitteet. Työn toimeksiantajana on Tili Vuorenpää Oy ja työn tavoitteena on kartoittaa ulkoistetun talouspäällikköpalvelun mahdollisuudet yhtiön tarjoamana palveluna ja analysoida etenemisehdotukset tuotteen suhteen.

Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen, myyminen ja markkinointi ovat keskiössä uuden asiantuntijapalvelun luomisessa. Asiantuntijapalvelun tuotteistamisessa tärkeintä on luoda tuote joka myy. Myymisen ja markkinoinnin suurimpana haasteena on vakuuttaa pienyrittäjät palvelun ja sen mukanaan tuoman lisäkustannuksen hyödyistä ja tarpeellisuudesta.

Pienen asiantuntijayrityksen kohdalla uusien palveluinnovaatioiden kehittäminen tuo mukanaan myös tarpeen tarkastella yhtiön strategiaa, liiketoimintamalleja sekä johtamista uudelleen kohti muuttuvan maailman uudistuvia tarpeita. Myös palveluliiketoiminnan uusien trendien tunnistaminen on ensiarvoisen tärkeää.

Palvelutuotteen luominen on kaikkein tehokkainta ja mielekkäintä yhteistyössä asiakkaiden kanssa, joten keskeinen malli tutkimuksen toteuttamisessa on vapaamuotoiset haastattelut valikoiduilta luottoasiakkailta. Haastattelujen pohjalta voitiin tehdä useita hyödyllisiä havaintoja, mutta tärkein havainto oli varmasti se, että kysyntä tällaiselle asiantuntijapalvelulle on olemassa.

On sekä yhteiskunnan että tämän maan yrittäjien yhteinen etu, että yrittäjille luodaan toimintaedellytykset, joissa he pystyvät tuottamaan sitä palvelua tai tuotetta joihin he ovat erikoistuneet. Trendi kaiken muun ulkoistamiseen on selvästi kasvussa ja markkinat ulkoistetuille palveluille on asiantuntijayritykselle selkeästi potentiaaliset. Näin ollen Tili Vuorenpää Oy:n onkin syytä jatkaa ko. palvelun tuotteistamista, markkinointia ja myymistä sekä tulevaisuudessa entistä enemmän siirtää toimintansa painopistettä uusien asiakkaiden toimintaa tukevien palveluinnovaatioiden suuntaan.

Asiasanat: taloushallinto, asiantuntijapalvelu, ulkoistaminen, tuotteistaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence
Master's Degree

VUORENPÄÄ HARRI:

Productization and Selling of an Outsourced Controller Service to Small Companies

Master's thesis 50 pages, appendices 7 pages
December 2014

An entrepreneur with a small company in Finland has a growing problem: he needs to be an expert in various different areas of business but in reality he is an expert only in his own field of work. But how is he able to deal with all the obligations that are required of him as an entrepreneur, for example financial management? One of the options for him is to outsource the financial management of his company to a professional controller.

The background of this thesis is precisely this need of entrepreneurs to focus on their core work and outsource everything else. This thesis was commissioned by Tili Vuorenpää Ltd; the objectives were to survey the business potential for an outsourced controller service as a product, and to analyze the possible courses of action for developing this product.

Productization, selling and marketing of an expert service are the key ingredients in creating a new service product. The most important thing in productization of an expert service is to create a service that actually sells. The most important thing in selling and marketing such a product is the ability to present customers with all the benefits, and convince them that they need the product, regardless of cost.

When talking about new service innovations made by a small company providing expert services, one must also re-examine the strategy, business model and leadership of that company in order to meet the demands of a constantly changing world of business. It is also vitally important to be able to recognize all the new trends emerging from the sector of expert services.

Creating a new service product is most efficient and sensible when doing it in collaboration with one's customers. Therefore, the main method of research in this thesis is informal interviews with a few selected customers. Based on these interviews, a few significant conclusions can be drawn, but probably the most vital is the conclusion that the demand for this kind of outsourced controller service does exist. It is to the advantage of both the society and the entrepreneur that the conditions exist in which entrepreneurs can concentrate on those business activities in which they excel. Therefore, the demand for outsourced services is a growing trend and it is very recommendable for Tili Vuorenpää Ltd to continue the productization, selling and marketing of this new service product.

Key words: financial management, expert service, outsourcing, productization

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Työn tausta.....	6
1.2	Työn toimeksiantaja.....	7
1.3	Työn tavoite	7
1.4	Työn tarkoitus	9
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	10
2.1	Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen	10
2.1.1	Mitä on tuotteistaminen?.....	10
2.1.2	Tuotteistamisen sudenkuopat	11
2.1.3	Tuotteistaminen tarinan muodossa.....	13
2.1.4	Tuotteistajan 10 käskyä.....	14
2.2	Asiantuntijapalveluiden myyminen ja markkinointi.....	15
2.2.1	Myyminen haasteena.....	15
2.2.2	Asiantuntijapalvelun myynti ja markkinointi.....	18
2.2.3	Asiantuntijabrändi osana myyntiä.....	19
2.3	Yhtiön kilpailukyvyn parantaminen uusilla palveluinnovaatioilla.....	20
2.3.1	Yhtiön strategian kehittäminen uusien palvelutuotteiden myötä.....	20
2.3.2	Liiketoimintamallin kehittäminen uusien palvelutuotteiden myötä.....	22
2.3.3	Johtajuuden merkitys asiantuntijapalveluyrityksen kannattavuudessa	23
2.4	Talouden trendien vaikutus palveluliiketoimintaan.....	25
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	29
3.1	Lähestymistapa	29
3.2	Käytettävät menetelmät	29
3.3	Menetelmien avulla saadut tulokset.....	31
3.3.1	Havainnointi yrityksissä.....	31
3.3.2	Alustava esite palvelutuotteesta (Liite 1).....	31
3.3.3	Haastattelu Romppanen Antti, Cab Coatings Finland Oy (liite 2).....	32
3.3.4	Haastattelu Koskinen Ville, Calibrant Oy (liite 3).....	33
3.3.5	Haastattelu Lehtonen Marko, ML-Urakat Oy (liite 4).....	35
3.4	Tulosten analysointi	37
4	POHDINTA.....	39
4.1	Johtopäätökset.....	39
4.2	Etenemisehdotukset	41
4.2.1	Palvelun markkinoinnin jatkaminen olemassa olevien asiakkaiden kanssa	41

4.2.2	Palvelun jatkuva tuotteistaminen yhteistyössä ”luottoasiakkaiden” kanssa	41
4.2.3	Ulkoistetun talouspäällikkö-palvelun ottaminen yhtiön markkinoinnin keihäänkärjeksi.....	41
	LÄHTEET.....	42
	LIITTEET	44
	Liite 1. Esitevedos palvelutuotteesta	44
	Liite 2. Haastattelu Romppanen Antti, yrittäjä/toimitusjohtaja, Cab Coatings Finland Oy, 22.8.2014	45
	Liite 3. Haastattelu Koskinen Ville, hallituksen puheenjohtaja/yrittäjä, Calibrant Oy, 1.9.2014.....	47
	Liite 4. Haastattelu Lehtonen Marko, toimitusjohtaja/yrittäjä, ML-Urakat Oy, 24.9.2014	49

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Suomalaisella pienyrittäjällä on alati kasvava ongelma: hänen pitäisi olla monen eri alan asiantuntija. Hänen pitäisi tietää yrittäjyydestä kaiken. Taloushallinnon laskelmat sekä alati muuttuvat lait ja säädökset tulisivat olla hänelle tuttuja. Puhumattakaan yrittäjän oman alan erikoissäädöksistä tai lupamenettelyistä. Totuus on kuitenkin se, että suuri osa pienyrittäjistä ei välttämättä tiedä näistä asioista juuri mitään. He ovat asiantuntijoita ja ammattilaisia siinä mitä he tekevät ja myyvät.

Kysymys kuuluukin pitäisikö tämän riittää? Pitäisikö pienyrittäjän pystyä toimimaan menestyksekkäästi yritystoiminnassaan pelkästään oman alansa asiantuntemuksella? Kyllähän sen, että yrittäjä pystyisi keskittymään vain olennaiseen, luulisi olevan hyödyllistä sekä yrittäjälle että sitä myöten suomalaiselle yrityskulttuurille.

Miten tällaiseen optimaaliseen tilanteeseen sitten päästäisiin? Yrittäjä on joka tapauksessa velvollinen hoitamaan tietyt lakisääteiset velvoitteet joten ei niitä voi hoitamattaan jättää. Vastaus on tietenkin ulkoistaminen. Ulkoistamisella yrittäjä mahdollistaa sen, että hän tekee itse enää ainoastaan oman työnsä. Tämän myötä ulkoistetut asiat tulevat hoidetuksi omien alojensa asiantuntijoilla ja yrittäjän oma aika pystytään käyttämään joko omaan työhön tai vastaavasti yrittäjän vapaa-aikaan. Muun muassa nykyteknologia tuo jo paljon helpottavia palveluita yrittäjien arkeen ja ulkoistamisen trendi on mitä todennäköisimmin kasvava.

Pienyrityksiksi Suomessa luokitellaan yritykset, jotka työllistävät alle 50 henkilöä. Alle 10 henkilöä työllistävät yritykset ovat jo mikroyrityksiä. Pien- ja mikroyrityksiä Suomesta löytyy lähes 270 000 yritystä eli tämänkokoiset yritykset ovat laaja kohderyhmä tämäntyyppiselle palvelulle. (Suomen yrittäjät 2014)

1.2 Työn toimeksiantaja

Kehittämistehtävän toimeksiantaja on Tili Vuorenpää Oy. Tili Vuorenpää Oy on tamperelainen tilitoimisto joka perustettiin alkuvuonna 2012 yhdistämällä kaksi olemassa olevaa tilitoimistoa, Tili ja Isännöinti Vuorenpää sekä Mountain Accounting. Toimistojen yhdistäminen mahdollisti sen, että asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin pystyttiin vastaamaan entistäkin tehokkaammin ja tuomaan asiakkaille kokonaisvaltaisempia taloushallinnon palveluratkaisuja. Henkilökuntaa yrityksessä on 3 vakituista työntekijää sekä tarpeen mukaan osa-aikaisia.

1.3 Työn tavoite

Yksi pienyrityksen luontevimmin ulkoistettavista asioista on yrityksen taloushallinto. Lakisääteiset kirjanpitovelvoitteet ovatkin jo nykyään lähes aina ulkoistettu, mutta yhtiön taloushallintoon kuuluu myös paljon muuta yritykselle tarpeellista tai hyödyllistä. Näihin tarpeisiin pienyrittäjä voisi harkita ulkoistettua talouspäällikköpalvelua.

PK-yritysten tilinpäätöksistä on jo pitemmän aikaa voinut todeta huomattavan monen yhtiön kohdalla kustannuksia, jotka olisi voitu välttää. Pienissä yrityksissä talouden johtaminen ja kontrollointi jäävät hyvin usein melko puutteelliseksi. Syitä löytyy useampia:

1. Yrittäjän tiedot ja taidot talouden alalta ovat vähäiset.
2. Yrittäjän motivaatio talouden hoitoon on heikko.
3. Yrittäjän aika ei yksinkertaisesti riitä talousasioiden ajatteluun.
4. Harvalla pienellä yrityksellä on tänä päivänä varaa palkata täysipäiväistä talouspäällikköä.

Palkkakustannus täysipäiväisen talouspäällikön palkkaamisesta on helposti 4000–5000 euroa kuukaudessa sivukuluineen. Tämä on huomattava kulu varsinkin sellaisesta toimesta, joka hyvin usein katsotaan olevan ns. tuottamatonta työtä eli siis työtä, josta on todella vaikea laskea sen rahallista hyötyä. Voidaan myös pitää kyseenalaisena sitä,

riittääkö pienen yrityksen talouden hoidossa töitä 40 tuntia viikossa ympäri vuoden. Näin ollen ainoat taloushallinnon raportit, joita pienyrittäjät näkevät, ovat hyvin usein ainoastaan suppea tuloslaskelma sekä mahdollisesti jonkinasteinen budjettivertailu. Eli toisin sanoen pelkkiä ”menneen ajan” laskelmia.

On kuitenkin melko helposti todennettavissa, että laadukas talouden suunnittelu sekä kontrollointi nimenomaan etupainotteisesti voi säästää huomattavia summia jopa pienyrittäjiltä. Monesti yrittäjät karsastavat kaikenlaisia ”ylimääräisiä” kuluja, mutta asenne varmasti muuttuu, kun yrittäjälle pystytään näyttämään ”mustaa valkoisella” siitä, että palvelun tuomasta lisäkustannuksesta huolimatta hän tulee talouden suunnittelun ja tehostamisen myötä itse asiassa säästämään rahaa.

Ideana palvelussa on se, että tilitoimisto tarjoaa pienyrittäjille perinteisten kirjanpito- palveluiden lisäksi ns. talouspäällikkö-palvelua. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että tilitoimiston palkkalistoilla oleva talouden ammattilainen ottaisi asiakasyrityksen talouden hallintaansa aivan niin kuin palkattu talouspäällikkö. Eli hänen vastuullaan olisi asiakasyrityksen päivittäinen rahaliikenne, reskontrien hallinta, laskutus, perintä, sisäisten laskelmaraporttien laadinta ja seuranta (budjetit, rahavirtalaskelmat jne.), alustava kirjanpito jne. Tehtävät tietenkin räätälöitäisiin asiakaskohtaisesti sen mukaan kuinka paljon yrittäjä haluaa itse osallistua taloutensa hoitoon.

Kannattavan toimintamallin tästä tekisi se, että jokaisella tilitoimiston työntekijällä, joka kyseessä olevia palveluita hoitaisi, olisi hoidossaan noin 3-5 asiakasyritystä. Nykyaikaiset tietokone-ohjelmien mobiili- ja etäkäyttöratkaisut mahdollistaisivat sen, että usean yrityksen kontrollointi kävisi vaivattomasti. Määrä tietenkin määräytyisi sen mukaan, kuinka paljon kullakin asiakkaista on palvelun osa-alueita käytössään. Jos tietyn työntekijän asiakkaat ovat pieniä yrityksiä, voi näitä hänellä olla jopa toistakymmentä. Näin ollen kustannus, joka asiakasyritykselle syntyisi, olisi murto-osa siitä mitä palkattu talouspäällikkö kustantaisi, mutta hyödyt olisivat samat.

Tärkeätä palvelun markkinoimisessa on palvelun räätälöitävyys. Eli asiakas voisi luoda itselleen sellaisen palvelukokonaisuuden kuin itse haluaa. Palvelun tarjoaminen ns. palakerrallaan voi useammassa tapauksessa olla se toimivin etenemistapa. Eli aloitetaan yhteistyö muutamalla osa-alueella (esim. laskutus ja perintä) ja asiakkaan luottamuksen myötä tarjotaan lisää pikku hiljaa.

Vastaavanlaisia palveluita on toki jo olemassa, mutta niiden sisältö poikkeaa edellä mainitusta toiminnasta melko lailla. Talouden suunnittelua tarjoavat yritykset ovat hyvin usein isoja konsulttiyrityksiä, joita varsinkin pienyrittäjät karsastavat jo pelkästään kokonsa puolesta. Lisäksi heidän tarjoamansa palvelut ovat hyvin usein ns. projektiluontoisia eli asiakasyrityksen taloudesta tehdään analyysit ja niiden pohjalta toimintasuunnitelmat. Suunnitelmien toteuttaminen ja seuranta jääkin hyvin usein asiakkaan omalle vastuulle eli huonoimmassa tapauksessa toimintasuunnitelma ei näe ikinä käytännön toteutusta. Tässä työssä käsitellyssä mallissa yhteistyö tehtäisiin nimenomaan pitkän aikavälin tähtäimellä sekä jatkuvaksi kanssakäymiseksi. Tilitoimiston vastuuhenkilöstä tulisi asiakasyrityksen tuki ja turva koko yrityksen elinkaaren ajaksi.

Näin ollen työn tavoitteena on tuoda työn toimeksiantajalle lisää tietoa tavoitteidensa tueksi, jotta he pystyisivät tekemään hyvin perusteltuja ratkaisuja nimenomaan kyseessä olevan palvelutuotteen tulevaisuuden osalta.

1.4 Työn tarkoitus

Tämän työn tarkoituksena yhteistyössä valittujen yrittäjien alustavasti tuotteistaa kyseinen palvelu ja analysoida minkälaisella myynnin lähestymistavalla tuotteella olisi mahdollisuuksia menestyä. On tarkoitus tutustua tuotteistamisen ja myynnin teoriaan nimenomaan palvelutuotteen näkökulmasta. Tähän osviittana pohditaan myös sitä, mitenkä palvelutuotteiden rooli yritysmaailmassa muuttuu tulevaisuudessa ja sitä miten se tulisi palvelutuotteita kauppaavan yrityksen liiketoimintamalleissa, strategiassa johtamisessa ja toiminnassa muutenkin huomioida. Nämäkin yrityksen osa-alueet kehittyvät jatkuvasti ja yrittäjän on hyvä olla kehityksessä mukana.

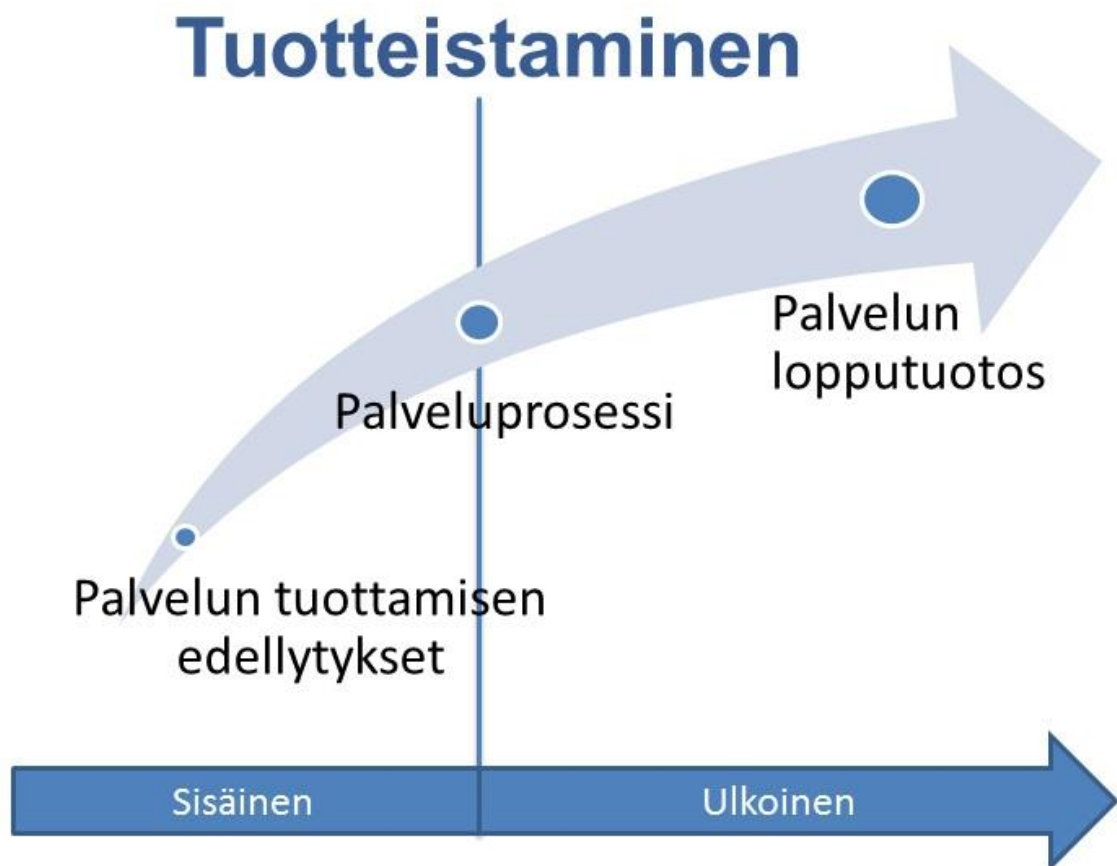
Lopputuloksena pitäisi syntyä raportti Tili Vuorenpää Oy:lle siitä, kuinka tulisi kyseessä olevan uuden asiantuntijapalvelun kohdalla edetä, eli toisin sanoen selkeät ehdotukset siitä kuinka tuotteesta voitaisiin saada uusi ja menestyvä palvelutuote Tili Vuorenpää Oy:n tuotevalikoimaan tai vastaavasti tulisiko hanke lopettaa toimimattomana.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

2.1.1 Mitä on tuotteistaminen?

”Asiantuntijapalvelun tuotteistus on asiakkaalle tarjottavan palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista ja tuottamista siten, että palvelun asiakashyödyt maksimoituvat ja asiantuntijayrityksen tulostavoitteet saavutetaan.” (Lehtinen & Niinimäki, 2005, 12)



KUVA 1. Tuotteistaminen (Vähämäki 2012)

Miksi tuotteistaminen on niin tärkeää? Useimmiten palveluja tarjoavassa yhtiössä ei olla tuotteiden suunnittelua ja tuotteistamista toteutettu millään tavalla järjestelmällisesti. Tuotteistaminen voidaan myös ymmärtää monella eri tavalla. Yksi lähtökohta on se, että ”... tuotteistaminen tarkoittaa kuitenkin sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi.”

(Parantainen 2011, 11) Eli sanalla sanoen, miten teet palvelutuotteestasi sellaisen, että se myy. (Parantainen 2011, 11)

Hyvin myyvän palvelutuotteen saa periaatteessa vetoamalla ihmisten muutamaankantaiseen vaistoon. Ihmiset ovat ahneita, joten he haluavat tehdä mahdollisimman paljon rahaa. Ihmiset ovat myös kärsimättömiä, minkä takia he haluavat säästää aikaa aina kun voivat. Näiden lisäksi ihmiset ovat laiskoja. Kaikki mikä helpottaa elämää, on tervetullutta. Kun tuote vastaa näihin perustarpeisiin, on sen menestys takuuvarma. (Parantainen 2011, 154)

Hyvä tuotteistaminen itse asiassa auttaa yritystä räätälöimään paremmin. Kun ”perustuote” on tarpeeksi hyvin tuotteistettu, on siihen helppo lisätä räätälöityjä yksityiskohtia. Tämän myötä tuote näyttää asiakkaan silmin hänelle räätälöidyltä ja asiakas kokee tulensa hyvin palvelluksi. (Sipilä 1995, 16-17)

Yksi tuotteistamisen tärkeimmistä elementeistä on tuotekokonaisuuden dokumentointi. Tämä tarkoittaa sitä, että koko konsepti olisi niin hyvin dokumentoitu, ettei idean alkuperäisen isän tarvitsisi enää millään tavalla puuttua uusien ihmisten koulutukseen vaan he pystyisivät ottamaan konseptin omakseen dokumentaation avulla. Dokumentaatiota voi olla mm. ohjekirjat, dokumentit, tarkistuslistat, prosessikuvaukset jne. Tästä päästään tuotteistamisen toiseen tärkeään ominaisuuteen eli monistettavuuteen. Hyvä merkki siitä, että palvelu on hyvin tuotteistettu ja dokumentoitu on se, että konsepti on helposti ja tehokkaasti kopioitavissa toiseen organisaatioon. (Parantainen 2011, 17-18)

2.1.2 Tuotteistamisen sudenkuopat

Minkälainen on sitten huonosti tuotteistettu palvelu? Huonosti tuotteistetun palvelun ominaisuuksia ovat mm. palvelusisällön epäselvyys, hinnan epäselvyys, tietämättömyys vastuuhenkilöistä jne. Yksi mielenkiintoisimmista huonon tuotteistuksen merkeistä on se, kun tuotekonsepti ei ole tarpeeksi hyvin kohdennettu. Eli toisin sanoen yritetään miellyttää kaikkia ja lopputulos on, ettei miellytetä ketään. Esimerkkinä voidaan tarkastella mm. ravintoloita. Menestyvät ravintolat ovat poikkeuksetta profiloituneet jonkin tietyn tyylin mestariksi esim. meksikolainen ruoka, thai-ruoka jne. Ravintola, joka yrittää tarjota kaikkien makuun sopivaa ruokaa, tulee kaatumaan omaan mahdottomuutensa. Tämä ajattelutapa sopii mielestäni kaikkiin palvelukonsepteihin. Pitää pystyä päät-

tämään, ketkä ovat asiakkaamme ja keille palvelu on suunnattu. (Parantainen 2011, 25-27)

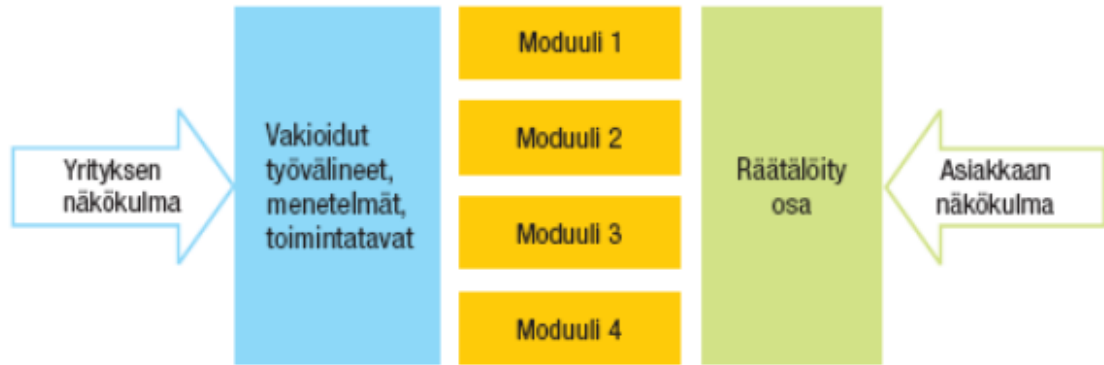
Tuotteistajan seitsemän perisyntiä:

1. Asiantuntijan ei ikinä pitäisi piilotella omaa osaamistaan tai asiantuntemustaan.
2. Tuoteryhmä pitäisi valita perustellusti ja sen jälkeen pysyä siinä.
3. Tuotteistajan on uskottava oman tuotteistamisen hyötyihin.
4. Tuotteistaja ei voi päättää asiakkaan puolesta asiakkaan tarpeista.
5. Ei pidä keskittyä sellaisiin teknisiin ratkaisuihin, joita asiakas ei arvosta.
6. Ratkaistavan ongelman tulee olla polttava eli sellainen joka vaatii välittömän ratkaisun.
7. Tuotteistajan ei pidä aliarvioida oman työnsä määrää ja kustannuksia.

(Parantainen 2011, 28)

Vaikka ylenpalttista räätälöintiä pitäisikin välttää, olisi kuitenkin hyvä pilkkoa palvelukonsepti moduuleihin. Tämä mahdollistaa sen, että pystyt tarjoamaan hyvinkin räätälöidyn näköistä ja tuntuista palvelua asiakkaalle vaikka todellisuudessa tarjoat standardimoduuleja (Parantainen 2011, 92)

Mielenkiintoinen näkökulma on myös se kuinka palvelu pitäisi myydä ensin ja vasta sen jälkeen kehittää. Suomalaisilla on monesti ollut se ongelma, että palvelukonseptia hiotaan loputtomiin kohti näennäistä täydellisyyttä, ennen kuin se päästetään markkinoille. Hyvin usein lopputulos on se, että konsepti ei ollut lähelläkään sitä mitä olisi pitänyt. Näin ollen on huomattavasti tuloksekkaampaa heittää ”raakilekonsepti” markkinoille ja viilata se kuntoon ns. ”lennosta”. Näin varmistutaan myös siitä, että tuote todellakin on sitä mitä markkinat haluavat. (Parantainen 2011, 33-35)



Kuva 12. Esimerkki modulaarisen palvelun rakenteesta¹⁴

KUVA 2. Palvelun modulointi (Ortju: 2011)

2.1.3 Tuotteistaminen tarinan muodossa

Yksi tärkeimmistä asioista myös palvelutuotetta suunniteltaessa on se, miten saadaan tuote sellaiseksi, että voidaan ”myydä tarinaa” pelkän tuotteen myynnin sijaan. Eli asiakas ei osta tuotetta vaan tuotteen mukanaan tuoman olotilan, tunteen, halun jne. (Parantainen 2011, 79-80)

Tilitoimistonkin tulisi mielestäni sen sijaan, että markkinoidaan kirjanpitoa ja taloudenhallintaa, markkinoida mielenrauhaa ja vapaa-aikaa yrittäjille. Eli kun yrittäjän kirjanpito ja taloudenhallinta on ammattilaisen käsissä, saa hän enemmän vapaa-aikaa itselleen ja mielenrauhan taloutensa hoitamisesta. Tällaiset tunteet puhuttelisivat asiakasta huomattavasti enemmän ja tavallaan liippaisivat ihmisen ”alkukantaisiin” tarpeisiin eli mm. omaan vapauteen.

Palvelun myynnissä on usein haasteena sen epäkonkreettisuus. Eli ihmiset ostavat mieluummin konkreettisia asioita. Eli asioita joita he voivat kokeilla ja käsitellä ennen ostopäätöstä. Näin ollen olisikin suotavaa, että palvelu saataisiin tuotteistettua niin konkreettiseen muotoon kuin mahdollista. Esimerkiksi tuotteen markkinointimateriaalit pitää olla kunnossa. (Parantainen 2011, 53)

2.1.4 Tuotteistajan 10 käskyä

Tuotteistajan 10 käskyä:

1. Myy aina ensin oma asiantuntemuksesi

- Kun asiakas vakuuttuu asiantuntemuksestasi, myymiesi palveluiden arvo nousee asiakkaan silmissä

2. Auta asiakastasi päättämään tekemällä konkreettinen ehdotus

- Asiakkaalle ei kannata tarjota liian laajaa valikoimaa. Tarjoa sen sijaan muutamia kärkituotteita.

3. Tee itsestäsi auktoriteetti asiakkaan silmissä

- Asiakkaat haluavat ammattilaisen ohjausta asioissa joita he eivät itse osaa. Ole siis asiakkaallesi auktoriteetti mitä hän odottaa.

4. Asiakkaalle ei pidä kertoa suoraan mitä hänen tulisi tehdä

- Asiakkaalle kannattaa kertoa mitä muut asiakkaan kanssa samanlaiset yhtiöt ovat tehneet.

5. Tee asiakas alusta saakka kiitollisuudenvelkaiseksi

- Kun teet asiakkaasi kiitollisuudenvelkaiseksi lahjoittamalla omaa osaamistasi, sitoutuu hän sinun maksullisiin palveluihisi huomattavasti paremmin.

6. Tee asiakas tyytyväiseksi imartelemalla häntä

- Yleensä ihmiset eivät voi vastustaa myyjää, joka osaa imarrella heitä menemättä mauttomuuksiin.

7. Toimi itse niin kuin odotat asiakkaasi toimivan

- Kun toimit itse tavalla, jota yrität asiakkaallesi myydä, annat parhaan mahdollisen esimerkin asiakkaallesi.

8. Syvennä suhdettasi

- Syvennä suhdettasi asiakkaasi kanssa keskustelemalla liiketoiminnan ulkopuolisista yhteisistä intresseistä. Älä kuitenkaan ala asiakkaan ystäväksi.

9. Älä suostu kaikkeen mahdolliseen

- Luo tarjoamillesi palveluille eksklusiivinen maine, jota ei kelle tahansa myydä. Näin asiakkaasi haluaa sitä vieläkin enemmän.

10. Kerro tuotteestasi tarinan muodossa

- Kaikista parhaiten myyt tuotettasi, kun myyt sitä kiinnostavan tarinan muodossa.

2.2 Asiantuntijapalveluiden myyminen ja markkinointi

2.2.1 Myyminen haasteena

Vaikka monelle ihmiselle esiintyminen tai puhuminen suurelle yleisölle ei tuota vaikeuksia, voi jonkun asian myyminen kuitenkin olla huomattavasti hankalampaa. Eräänlaisena ”asiantuntijan helmasyntinä” voidaankin pitää haluttomuutta oman asiantuntijuuden mainostamiseen tai myymiseen, koska sitä pidetään alentavana ja tyrkyttävänä. Tämä ei ole tietenkään asiantuntijayritykselle hyvä asia, koska myynti on heille yhtä elintärkeää kuin muillekin yrityksille. (Hernberg 2013, 18-19)

Voisiko kuitenkin myymisen ja palvelun nähdä samana asiana? Jos yritys ei pysty täyttämään asiakkaansa tarpeita, tämä on selkeästi asiakkaan mielestä huonoa palvelua. Toisaalta jos yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalle palvelun jota asiakas tarvitsee, asiakas kokee tulleen hyvin palvelluksi. Näin ollen yrityksen myynti ja asiakkaan tyytyväisyys saavutettiin molemmat. Asiakkaan palveleminen on tavoite, johon pitäisi pyrkiä kaikkea myyntiä tehdessä. (Hämäläinen 1999, 101-102)

Kuinka paljon asiantuntijatyö on muuttunut vuosien saatossa? Nykypäivänä ei enää riitä, että asiantuntija työskentelee suljettujen ovien takana ja aina silloin tällöin tulee ihmisten ilmoille esittelemään aikaansaannoksiaan. Aikaisemmin asiantuntijoiden yhteydet ulkomaailmaan olivat seminaarit, luennot ja lehtiartikkelit. Eli toisin sanoen hyvinkin yhdensuuntaista tiedonkulkua, kosketuspintaa asiantuntijan ”asiakkaisiin” oli vähän. Nykyään asiantuntijalta edellytetään sosiaalisen median osaamista, ulospäin suuntautuneisuutta, mukaansatempaavia luentoja sekä haastatteluja median edessä. Työelämässä asiakassuhteet ovat aina vain enemmän ja enemmän muuttuneet pikemminkin kumppanuuksiksi eli asiakkaan kanssa ollaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa. (Hernberg 2013, 19)



KUVA 3. Mistä hyvä myyminen koostuu? (Hernberg 2013, 89)

Yksi mielenkiintoinen uusi trendi on asiantuntijuuden markkinoinnin muuttuminen. Ennen oli vallalla käsitys, että asiantuntijat tulitiin hakemaan ongelmia ratkaisemaan ja suorastaan pyydettiin heidän viisauttaan. Nykyään kukaan ei hae ketään vaan jokaisen on itse tehtävä itsensä ja omat palvelunsa näkyväksi. Muuten katoaa kartalta hyvinkin nopeasti. Asiantuntijan olisi ymmärrettävä, ettei itsensä markkinoiminen ole omaa arvoa alentavaa vaan halukkuutta ratkaista asiakkaan ongelma. Kukaan tuskin pitää ongelman ratkaisemista tyrkyttämisenä. (Hernberg 2013, 19)

Yhä vähemmän on millään toimialalla tarvetta tai tilausta sellaiselle työlle, jota tehdään yksin omissa oloissa muista välittämättä keskittyen pelkästään omaan kapeaan erityisosaamiseen. Ihmisten kanssa toimiminen on nykyään välttämättömyys. (Hernberg 2013, 43-44)

Miksi myyminen sitten koetaan niin negatiivisena asiana? Vastaushan on mitä ilmeisimmin mielikuvat myymisestä. Myyminen nähdään perinteisenä imurikauppiaina tai ärsyttävänä puhelinmyyjänä. Myymistä pidetään sellaisen asian tyrkyttämisenä, jota asiakas ei oikeasti edes tarvitse. Mutta nämä ajatuksethan ovat yleensä vain ja ainoastaan ihmisen pääkopan sisällä. Myyminen ei ole tyrkyttämistä vaan ongelmien ratkai-

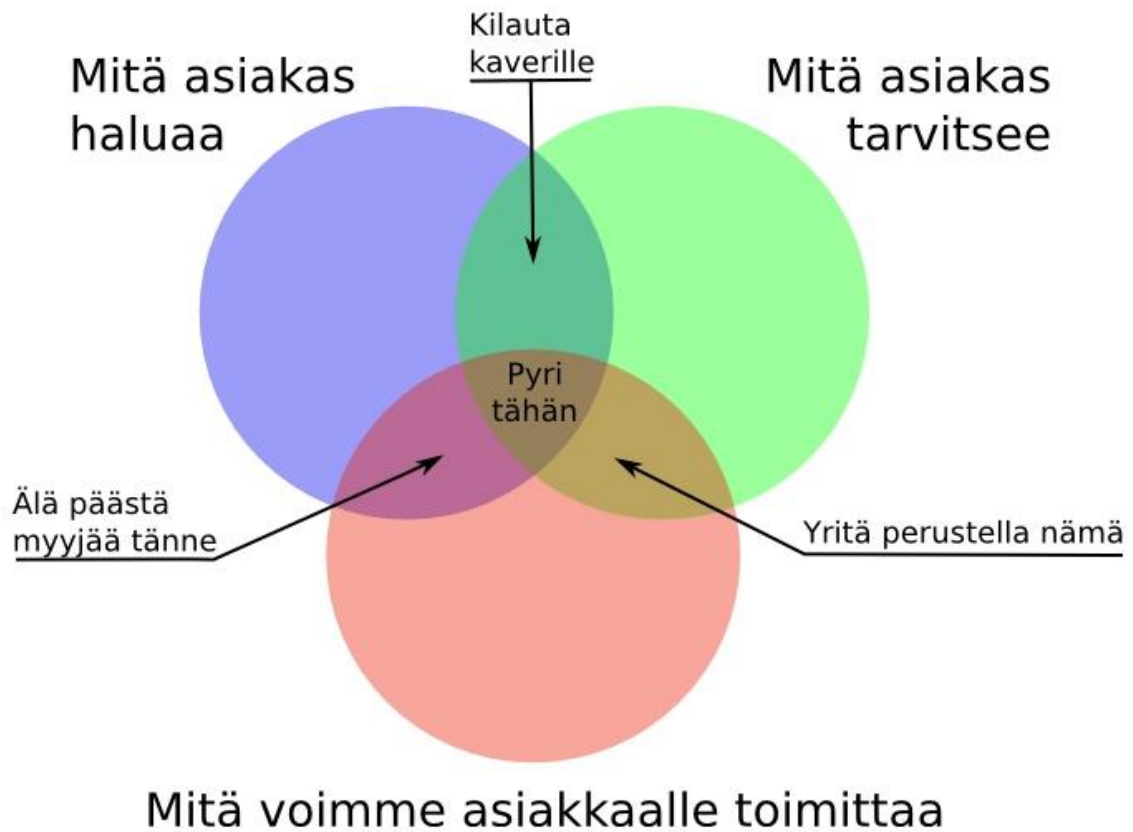
semista ja yhteisen edun etsimistä. Toisin sanoen ei sinällään tarvitse edes miettiä ”myymistä”, kun voi ainoastaan miettiä sellaisen palveluratkaisun kehittämistä, mikä on sekä myyjän että ostajan etujen mukainen. Tämän kun tekee yhdessä asiakkaan kanssa, ja pääsee molempia osapuolia tyydyttävään ratkaisuun, on myyntityö tehty ja palvelu myyty. Avainasemassa on nimenomaan kommunikointi asiakkaan kanssa. Eli siis kannata miettiä päätänsä puhki, onko asiakas tyytyväinen palveluun vai haluaako hän jotain muuta, kun asiaa voi yksinkertaisesti kysyä häneltä. (Hernberg 2013, 55-58)

Useimmiten käytetyt selitykset tuotteesta kieltäytymiseen:

1. Asiakkaalla on jo kaikki hoidettu.
2. Tuotteen hinta on liian kallis.
3. Asiakkaalla ei tällä hetkellä ole aikaa.
4. Asiakas haluaa tehdä kyseisen asian itse.

(Parantainen 2011, 185)

Kun ei ajattele myyntityötä ”myyntinä” vaan ratkaisujen hakemisena, tajuaa sen, että sitähan tulee tehtyä melkein päivittäin luonnollisena osana asiakkaiden kanssa juttellessa. Tokihan aina kaikkein haastavinta on muuttaa kehittäelytyö rahaksi pankkitilille, mutta ilman kehittäelyä sitä ei sinne ikinä tule. Ja totta on myös se, että jos ei itse usko tarjoamansa palvelun hyödyllisyyteen, mitä järkeä sitä on yrittää muille vakuuttaa. (Hernberg 2013, 67-72)



KUVA 4. Asiakkaan tarpeet (Kivekäs 2010)

Myyntiä tehtäessä on hyvä muistaa, että usein aikaa vaikutuksen tekemiseen ei ole kuin muutama kymmenen sekuntia. Näin ollen viesti pitää olla ytimekäs ja mieleen jäävä. Näin ollen myyntityö on vähän kuin uutisotsikoiden laadinta. (Hernberg 2005, 48)

2.2.2 Asiantuntijapalvelun myynti ja markkinointi

Markkinointia aloitettaessa on strategian valinta olennaisen tärkeä. Kirjassa Tietoisesti Paras puhutaan osuvasti ”luodeista” ja ”tykinammuksista”. Näillä tarkoitetaan sitä, että luoti on pieni ja hyvin tähdätty laukaus, jolla koitetaan mitä osuessa tapahtuu. Tykinammus on iso ja kallis ”sinne päin” ammuttu laukaus joka osuessaan tekee isoa jälkeä, mutta osumatarkkuus ei ole välttämättä häävi. Usein yritykset tekevät sen virheen, että he ampuvat suoraan tykillä. Eli kokeilivat uutta liiketoimintamallia, liiketoimintaa aluetta jne. heti saman tien massiivisella ponnistuksella joka epäonnistuessaan tekee ison loven yhtiön kassaan. Kun taasen menestyvät yritykset harjoittivat periaatetta ”ensin luoteja, sitten tykillä”, eli he kokeilevat ensiksi pienessä mittakaavassa uuden jutun toimivuutta ja vasta sitten ”ampuivat tykillä”. Tämä mahdollistaa sen, että heillä oli varaa ampua useita eri luoteja useisiin eri suuntiin ilman isoa riskiä. Näin voidaan todeta,

etteivät menestyvät yritykset ole sen parempia ennustamaan tulevaisuutta kuin kilpailijansa, heillä oli vaan huomattavasti enemmän kokemusperäistä materiaalia johon tukeutua päätöksissä. (Collins & Hansen 2013, 86-93)

Asiantuntijapalvelua markkinoitaessa varmasti yksi tehokkaimpia markkinointikeinoja on ns. puskaradio. ”...tutun ja luotettavan ihmisen suositus on uskottavampi kuin mikään markkinointiviesti, ja juuri siksi markkinointiviestinnässä pyritään edesauttamaan suosittelua.” (Hernberg 2005, 128) Tämä on erityisen totta kun puhutaan palvelusta, jonka sisältöä asiakas ei välttämättä itse täysin ymmärrä vaan hän joutuu luottamaan asiantuntijan osaamiseen. Asiakas joutuu myös luottamaan siihen, että asiantuntija tekee asiat oikein ja ilman ikäviä jälkiseuraamuksia. Näin ollen ihminen, johon laitetaan näin suuri luottamus, täytyy olla luotettava. Ja jos on luotettava muiden mielestä jotka ovat kauemmin kyseisen ihmisen kanssa toimineet, on helpompi itsekin luottaa.

2.2.3 Asiantuntijabrändi osana myyntiä

Asiantuntijabrändi on myös asia, mikä muuttuu jatkuvasti. ”..., hyvän brändin rakennusaineita ovat erottuminen, merkityksellisyys, arvostus ja tunnettuus.” (Hernberg 2005, 122) Nykyään on suhteellisen helppo ilmoittautua ”asiantuntijaksi” ja antaa tyhjää täynnä olevia lausuntoja ympäri sosiaalista mediaa. Näin ollen oikean asiantuntijuuden löytäminen on entistä vaikeampaa. Tämä johtaa siihen, että tunnettu nimi on entistä useimmin asiantuntijuuden takeena. Kun tunnetaan piireissä, sanaan luotetaan. Eri asia onkin sitten se, kuinka voi nimeä muodostaa tietyissä piireissä. Monet sanovat, että tärkeintä on olla jatkuvasti esillä ja ns. kaikkien huulilla, mutta kyllä se naamakin jossain vaiheessa kuluu. (Hernberg 2013, 119-139)

Taloudenkin saralla on jo olemassa asiantuntijoita, joiden osaaminen ja status on jo sellaisella tasolla, että he voivat itse valita omat asiakkaansa. Tämän lisäksi kukaan ei ikinä kysy heiltä heidän palveluiden hintaa, lasku voi olla mitä tahansa. Tällaisen statuksen omaavia ihmisiä on ollut jo pitkään esimerkiksi viihdeteollisuudessa, mutta perinteisillä palvelualoilla trendi on vasta alkamassa. Huomionarvoista tässä on se, ettei kenenkään tulisi aliarvostaa omaa asiantuntemustaan. Monesti asiakas pitää asiantuntijaa juuri niin pätevänä kuin asiantuntija pitää itseään. (Hernberg 2013, 30)

2.3 Yhtiön kilpailukyvyyn parantaminen uusilla palveluinnovaatioilla

2.3.1 Yhtiön strategian kehittäminen uusien palvelutuotteiden myötä

Teos Sinisen meren strategia käsittelee liikkeenjohdon strategiaa täysin eri lähtökohdasta kuin perinteiset strategia-mallit. Perinteisesti on keskitytty siihen miten erottaudutaan saman alan kilpailijoista ja näin luodaan itselle etua heihin nähden asiakkaan silmissä. Eli sanalla sanoen siihen miten peittoat olemassa olevat kilpailijasi, jotta saat haalittua maksimaalisen määrän olemassa olevista asiakkaista itsellesi. Sinisen meren strategia ei edes yritä vastata näihin kysymyksiin vaan asettaa nappulat uudelleen pelilaudalle. Sinisen meren strategia pyrkii siihen, että kilpailijoiden kanssa kilpailun sijaan yritys luo aivan uuden markkinan eli sinisen meren, ja tekee näin kilpailun tarpeettomaksi. Eli hylätään ko. toimialan perinteiset uskomukset ja tarjotaan asiakkaille jotain sellaista mitä kukaan muu toimialalla ei tarjoa ja tässä samassa luodaan myös aivan uusi asiakaskunta perinteisen rinnalle. Tällaisen strategian luominen ei ole millään tavalla sidottu mihinkään tiettyyn toimialaan vaan sen on mahdollista lähestulkoon missä tahansa toimialalla ja usein myös eri toimialoja yhdistelemällä. (Chan & Mauborgne 2005, 23-30)

Sinisen meren strategian luomisessa suurin kulmakivi on arvoinnovaation luominen. Tämä tarkoittaa sitä, että on ensisijaisen tärkeää luoda jotain uutta, mikä samalla antaa asiakkaalle sellaista lisäarvoa, jota muut ei pysty antamaan. Ja tämä kaikki tulisi vielä kaiken lisäksi pystyä tekemään pienemmillä kustannuksilla. Strategian luominen alkaa strategiaprofiilin teolla. Tämä tarkoittaa sitä, että luodaan sekä itsestä että kilpailijoista profiilit siitä, mihin kukin liiketoiminnassaan panostaa ja keskittyy. Yleensä saman toimialan yhtiöillä on hyvinkin identtiset profiilit ja tämä on se minkä takia omaa profiilia tulee muokata. On mietittävä neljää asiaa:

1. Mitä pitäisi toiminnasta poistaa?
2. Mitä toimintaa olisi hyvä supistaa?
3. Mitä pitäisi luoda lisää tai uutta?
4. Mitä tulisi toiminnassa korostaa?

Sen jälkeen kun on näihin kysymyksiin vastannut, pitäisi vastausten pohjalta saada muokattua oma profiili erilaiseksi kuin kilpailijoilla ja pyrittävä keskittymään niihin

osa-alueisiin, joille joko olemassa oleva asiakaskunta tai potentiaalinen asiakaskunta antaa arvoa. Profiilissa tulisi myös näkyä selkeä painopiste mihin yhtiö uudella strategiallaan eritoten tähtää. Näiden lisäksi kirjassa painotetaan mieleenpainuvan moton tärkeyttä: eli keksi eräänlainen tiivistetty johtosäntö, johon sekä asiakkaat että oma henkilökuntasi voi samaistua. (Chan & Mauborgne 2005, 33-39)

Yksi oleellisin asia sinisen meren strategiassa on uusien asiakasryhmien löytäminen. Eli ajattelutapa, jossa mietitään kuinka yhtiön tarjoamaa tuotetta voitaisiin tarjota sellaiselle asiakasryhmälle jolle kukaan muu ei ole kyseistä tuotetta huomannut tarjota. Eli eräällä tavalla luodaan uusi tarve jollekin ihmisryhmälle, joka saa tuotteestasi sellaista lisäarvoa, jota he eivät ole välttämättä edes älynneet aikaisemmin kysyä. Tärkeää on myös koko organisaation mukaan saaminen uuteen strategiaan. Yhä edelleen moni yritysjohtaja aliarvioi motivoituneen henkilökunnan arvon verrattuna ei-motivoituneeseen tai peräti leipiintyneeseen henkilökuntaan. Ja ainoa tapa saada henkilökunta tuntemaan uudistukset ”omakseen” on ottaa heidät uudistuksiin mukaan jo alkuvaiheessa. (Chan & Mauborgne 2005, 40)

Tili Vuorenpää Oy:n näkökulmasta pidän sinisen meren strategia-ajattelua äärimmäisen mielenkiintoisena. Tilitoimisto-ala on jo pitkään ollut hyvin stabiili ja muuttumaton ala, ehkäpä jopa tavallaan tylsä. Kirjanpitoa sinällään on vaikea ajatella mihinkään muuhun muottiin kuin nykyiseen vakiintuneeseen, koska se on niin pitkälti lakien ja asetusten sanelemaa. Sitä vastoin sisäinen laskenta ja talouden hallinta/suunnittelu (budjetit, rahavirtaraportit, kannattavuuslaskelmat jne.) ovat hyvinkin mielenkiintoisia tästä kulmasta. Sisäistä laskentaa hiukka ylenkatsotaan jopa yritysten silmissä. Useimmiten juuri sen takia, koska sen hyötyjä on vaikea laskea euromääräisesti sekä sen ulkoiset vaikutukset yhtiön imagoon ovat huomattavasti vähäisemmät kuin esimerkiksi markkinoinnilla. On toisin sanoen mukavampi laittaa rahaa räiskyvään tv-mainokseen kuin pinoon talousraportteja. Mutta itse uskon, että sisäisen laskennan ylenkatsominen johtuu pääasiassa yrittäjien tietämättömydestä. Eli siis he eivät yksinkertaisesti tiedä mitä raporteissa olevat luvut tarkoittavat ja näin ollen heittävät ne syrjään. Tämä on se väli mihin tilitoimistoyrittäjän pitäisi ”iskeä”. Eli joko tekemällä yhtiön tarvitsemat raportit niin selväkielisiksi, että jokainen tajuaa niiden hyödyt tai vastaavasti olemalla yhtiön ”kumppani” ja käydä kädestä pitäen ne selittämässä. Parhaassa tapauksessa tämä voisi johtaa siihen, että asiakas toteaisi olevan hyödyllisempää ”antaa koko taloudenhoito ammattilaisen käsiin”, jonka jälkeen tilitoimisto vastaisi kaikesta ja asiakas keskittyisi omaan ydin-

osaamiseensa. Tilitoimistoalalla siis kirjanpito on selkeä punainen meri ja sisäinen las-kenta sekä asiakkaan talouden kokonaisvaltainen hallinta sininen meri. (Chan & Mau-borgne 2005, 33-39)

2.3.2 Liiketoimintamallin kehittäminen uusien palvelutuotteiden myötä

Mitä sitten ovat liiketoimintamallit? Hyvin usein liiketoimintamalli sekoitetaan yhtiön strategiaan. Näillä kahdella on kuitenkin selkeä ero. Liiketoimintamalli kertoo kaiken yrityksen toiminnasta, (mitä tehdään? kelle tehdään? miksi tehdään? jne.) paitsi sen kuinka yhtiö suhtautuu kilpailuun ja kilpailijoihin. Se on strategian tehtävä. Kiteytettynä liiketoimintamallia voidaan pitää tarinana, joka kertoo miten yhtiö toimii. (Magretta 2002)

Jos haluaa yrittää kehittää omaa liiketoimintamalliaan tehokkaammaksi, on ensimmäi-nen askel ottaa selvää mikä on yhtiön nykyinen malli. Liiketoimintamalli koostuu nel-jästä osatekijästä:

1. CVP= customer value proposition

Mikä on se asiakkaan perustavaa laatua oleva ongelma mikä pitäisi ratkaista ja minkä-laisella ratkaisulla se pystyttäisiin parhaiten hoitamaan.

2. Profit formula

Miten yhtiö pystyy tuottamaan arvoa (tulosta) itselleen mahdollisella ratkaisulla samalla kun se tuottaa arvoa asiakkaalleen.

3. Key resources

Mitkä ovat ne ratkaisevat resurssit, joilla ratkaisu pystytään saavuttamaan esim. ihmiset, koneet, ohjelmat, tilat jne.

4. Key processes

Mitä ovat ne yhtiön prosessit, joilla ratkaisu saavutetaan ja pystytään ratkaisu tuotta-maan toistuvasti ja tehokkaasti

Nämä neljä osatekijää muodostavat kokonaisuuden, jolla lopulliseen tavoitteeseen päästään. On huomattava, että edellä mainitut osatekijät voivat myös vaikuttaa toisiinsa eli niiden välisten suhteiden tarkastelu on myös välttämätöntä. (Johnson ym. 2008)

Uutta liiketoimintamallia harkitessa tulee pohtia sitä, onko vaihdoksesta hyötyä yhtiölle vai ei. Uuden ”tarinan” tulee olla vakuuttavampi kuin vanhan. Mallin vaihtoon ei pidä ikinä lähteä kevyesti, vaan on tarkasti punnittava vaihtoehdot. On myös hyvä huomata, ettei liiketoimintamallin kokonaisvaltainen vaihtaminen ole aina tarpeellista. Uusi malli tai uudet tekijät voivat myös joissain tapauksissa tukea vanhaa liiketoimintamallia. (Johnson ym. 2008)

Yksi merkittävä ominaisuus, mitä tehokas liiketoimintamalli mahdollistaa, on liiketoiminnan kohdentaminen. Eli pystytään keskittymään niihin asiakkaisiin, jotka tuovat ”leivän pöytään”, ja karsimaan ”turhat” asiakkaat. Yritys joka yrittää ”miellyttää kaikkia”, huomaa hyvin pian, ettei miellytä ketään. Ei varsinkaan niitä A-asiakkaita, joita yrityksen tulisi palvella. (Johnson ym. 2008)

On myös hyvä muistaa, ettei toimivaa liiketoimintamallia täydy välttämättä saada kerralla kuntoon vaan sitä voi hioa ja muuttaa matkan varrella tarpeen mukaan. Tärkeintä on se, että jokainen päätös ja muutos johtavat yhtiötä kohti parempaa tulosta ja sitä myöden parempaa kannattavuutta. (Johnson ym. 2008)

2.3.3 Johtajuuden merkitys asiantuntijapalveluyrityksen kannattavuudessa

Minkä takia jotkut johtajat ja yritykset tuntuvat pärjäävän paremmin epävarmuuden ja maailmassa tapahtuvien sattumusten keskellä kuin heidän näennäisesti hyvin samanlaiset kilpailijansa? Eli siis mitkä ovat niitä erottavia tekijöitä, jotka erottavat toimialan pitkäaikaiset voittajat häviäjistä? Kirjassa Tietoisesti Paras käsitellään aihetta kattavasti. Kirjan pohjaksi tekijät ovat tehneet massiivisen tutkimuksen jossa he ovat valinneet huikeasta määrästä yrityksiä muutamat, joita he käyttävät. Ajatuksena on ollut muodostaa verrokkipareja yrityksistä, jotka ovat kaikin puolin ulkoisesti samanlaisia, samalla toimialalla ja lähtevät samoista lähtökohdista, toimivat samoissa olosuhteissa, mutta vain toinen niistä on menestynyt pitkässä juoksussa. (Collins & Hansen 2013, 25-30)

Sellaisten yritysten johtajia, jotka ovat menestyneet ulkoisista tekijöistä huolimatta, kirja kutsuu 10x-johtajiksi, koska heidän yrityksensä ylittivät omien toimialojensa tulostulot ja saavutukset vähintään kymmenkertaisesti. 10x-johtajat ovat ihmisiä, jotka hyväksyvät sen tosiasian, että mitä vaan voi tapahtua ja mikään ei ole varmaa. Tästä huolimatta he ovat vahvasti sitä mieltä, että mikään ulkoinen tekijä ei ratkaise heidän onnistumistaan tai epäonnistumistaan vaan vain ja ainoastaan heidän omat tekonsa. 10x-johtajilla on kolme keskeistä käyttäytymispiirrettä: tinkimätön kurinalaisuus, kokemuslähtöinen luovuus sekä rakentava vainoharhaisuus. Tinkimättömällä kurinalaisuudella tarkoitetaan sitä, että he pitävät tinkimättömästi kiinni asetetuista tavoitteista ja toimintatavoista joilla niihin päästään eivätkä anna muiden sekaantua siihen. Kokemuslähtöisellä luovuudella tarkoitetaan sitä, että aina epävarmoissa tilanteissa he tekevät päätöksensä perustuen kokemukseen todistettuun aineistoon sen sijaan, että luottaisivat ihmisiin tai perinteisiin. Rakentavalla vainoharhaisuudella tarkoitetaan sitä, että he yrittävät aina olla mahdollisimman hyvin varautuneita kaikkeen mitä ikinä vaan voikaan sattua. Näiden kolmen ominaisuuden lisäksi heillä on palava himo tehdä omasta yhtiöstään parempi. (Collins & Hansen 2013, 31-46)

Pitkässä juoksussa menestyksekkäimmältä yhtiön kasvustrategialta kirjan tutkimuksen mukaan vaikutti menestyjäyritysten noudattama ns. 30 kilometrin marssi. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrityksen on parempi vuodesta toiseen tehdä tasaista ja hyvin ennakoitua kasvua sen sijaan, että tehtäisiin räjähdysmäistä ja aggressiivista kasvua. Tämä perustuu siihen, että aggressiivisen kasvun vauhdissa on huomattavasti haasteellisempaa varautua odottamattomaan ja näin ollen ollaan huomattavasti haavoittuneempia kuin yritys joka vuosi toisensa perään ottaa tarkasti ennakoitua askelen. Näin olen lyhyessä juoksussa isoja harppauksia ottava yritys saattaa hetkellisesti näyttää kannattavammalta, mutta pitkässä juoksussa he saavat enemmän tai myöhemmin näpeilleen höttyilystään ja tasaisen varman suorittaja pyyhältää ohi. (Collins & Hansen 2013, 49-74)

Talouhallintoalaa pohtiessa ensimmäisenä tulee mieleen 30 kilometrin marssi-periaate. Tilitoimistot myyvät palvelua ja näin ollen yhtiön ylivoimaisesti suurin kuluerä on henkilöstön palkat. Tasaisella kasvuvauhdilla on mahdollista pitää myös henkilöstökulut tasapainossa. Aggressiivisessa kasvussa on selkeänä riskinä yllätysmäisen liikevaihdon romahduksen myötä ylisuuret palkat, jotka johtavat väistämättä pakkolomautuksiin ja jopa irtisanomisiin. (Collins & Hansen 2013, 49-74)

2.4 Talouden trendien vaikutus palveluliiketoimintaan

Taloushallintoalan yritystä tietenkin kiinnostaa, kuinka taloushallinnon tulevaisuus tulee maailmassa kehittymään. Se mikä on tietysti rohkaisevaa, on tieto palvelujen nousevasta tarpeesta. Eli ajatus siitä, että ns. teolliset rutiinihommat tulevat jatkuvasti enemmän ja enemmän automatisoitumaan ja kysyntä siirtyy palvelualoille, jotka joko tuottavat jotain elämyksellistä tai hyödyllistä. Taloushallintoa tuskin kukaan voi kutsua kauhean ”elämykselliseksi” edes tulevaisuudessa, mutta mitä enemmän ihmisillä on varallisuutta, sitä enemmän todennäköisesti tarve niiden järkevään ja suunnitelmalliseen käyttöön kasvaa. Näin voidaan olettaa, ettei yleinen yhteiskuntarakenteen muutos ainakaan uhkaa taloushallintoa. (Aaltonen & Jensen 2012, 67-74)

Kuinka sitten teollisuuden ja palveluiden tuotanto tulee tulevaisuudessa muuttumaan? Tärkeimpiä kehityssuuntia ovat brändäämisen tärkeys, tuotteen muokattavuus asiakkaan mukaan sekä pienten yritysten joustavuus. Nämä ovat kaikki mielestäni hyvä uutisia taloushallintoalalle. Harva taloushallintoon erikoistuva yhtiö on millään tavalla globaali yritys vaan pääsääntöisesti hyvinkin pieniä. Tämän lisäksi on ollut jo jonkin aikaa nähtävissä trendi taloushallinnon alalla, että ihmiset luottavat jopa enemmän pieniin taloushallinnon yrityksiin kuin isoihin. Tämä johtuu pääosin isojen taloushallinnon yritysten ns. ”kasvottomasta” palvelusta eli pienemmän yhtiön kanssa asiakas tuntee olonsa tärkeämmäksi ja sitä myöten palvelummaksi. Ja jos ei oteta huomioon peruskirjanpitoa, jonka tekeminen hyvin pitkälti menee lain ja asetusten mukaan, taloushallinnon palvelut ovat hyvinkin helposti ja tehokkaasti personoitavissa eri asiakkaille. Mikä on tietysti hyvä asia, koska jo tällä hetkellä voi sanoa, että eri asiakkaille on aina eri tarpeet. Ja todennäköisesti tämä suuntaus tulee vain lisääntymään tulevaisuudessa eli haasteena tilitoimistoille tulee olemaan se kuinka hyvin he pystyvät uusia taloushallinnon palveluita tarjoamaan ja markkinoimaan asiakkailleen. (Aaltonen & Jensen 2012)

Maailma ja eritoten länsimaat tulevat siirtymään ns. jälkimaterialistiseen yhteiskuntaan eli toisin sanoen elämykset, onnellisuus ja tunteiden tärkeys tulevat olemaan asioita, jotka ovat tärkeitä ihmisille ja näin ollen myyvät. Taloushallinto tulee varmasti tulevaisuudessakin olemaan ns. asiantuntijapalvelua eli ei sellaista mitä asiakas haluaa vaan pikemmin tarvitsee. Eli taloushallinto tulee edelleen olemaan ns. pakollinen paha, mitä

tuskin kukaan edes yrittää markkinoida henkisen hyvinvoinnin ylläpitäjänä. (Aaltonen & Jensen 2012, 136-140)

Johtajuus tulee olennaisesti muuttamaan muotoaan siitä, mitä se joskus on ollut. Päämuuttajat ovat mielestäni hierarkia sekä suhtautuminen työntekijään. Eli johtaja ei ole enää korkeammalla istuva ”valvoja” vaan vierellä istuva ”ohjaaja”. Työntekijöille annetaan enemmän vastuuta hoitaa työnsä niin kuin itse parhaaksi katsovat eli lopputulos on ratkaiseva eikä se miten siihen päästään. Eli annetaan työntekijälle työkalut ja tavoitteen, mutta ei kahlita sitä miten tavoitteisiin päästään. Vapauden mukana tulee tietenkin myös vastuu, joten tuloksia pitää syntyä. Haasteellisinta tässä ”vapautta ja vastuuta”-mallissa on oikeanlaisten henkilöiden löytäminen. Koska yhä edelleen on paljon ihmisiä, jotka eivät yksinkertaisesti pysty työskentelemään itseohjautuvasti vaan he ovat tottuneet siihen, että joka päivä ”potkaistaan vauhtiin” johonkin suuntaan. Taloushallinnon palveluita tuottaessa tämä ”vapautta ja vastuuta” malli on kuitenkin mitä todennäköisimmin ainoa oikea. Tuleva trendi tilitoimistoilla on mielestäni se, että nykyisestä henkilö- tai osa-aluemallista tullaan siirtymään henkilö- tai asiakasmalliin. Eli tilitoimiston työntekijä ei tee kymmenelle eri asiakkaalle esimerkiksi palkanlaskentaa ja joku muu näille samoille asiakkaille kirjanpitoa. Sen sijaan jokaisella asiakkaalla on vastuuhenkilö joka vastaa kaikesta asiakkaan taloushallintoon liittyvästä. Tämä tuo mukanaan sen, että kyseessä olevan työntekijän on hallittava kokonaisuuksia ja osattava itse organisoida työnsä parhaaksi katsomallaan tavalla. Näin ollen yhtiön johto ei voi jatkuvasti seurata työntekijän toimia vaan johto arvio hänen työskentelyään uusilla mittareilla esim. asiakastyytyvyydellä. Globalisaatio ei uskoakseni tule näyttelemään suurtakaan roolia taloushallinnon alalla. Pikemminkin ehkä päinvastoin: paikallisuus tulee olemaan positiivisempi tekijä asiakkaan silmissä. (Aaltonen & Jensen 2012, 155-180)

Tiedon saatavuus on myös yksi huomattava tekijä. Eli nykypäivän ongelma ei ole tiedon saatavuus vaan oikean tiedon erottaminen väärän tiedon seasta. En usko, että taloushallintoa palvelualana uhkaa millään lailla se, että myös taloushallinnosta on paljon enemmän tietoa saatavilla kuin aikaisemmin esimerkiksi netissä. Tämä on epätodennäköistä sen takia, koska taloushallinnon luonteen vuoksi laskelmien soveltaminen sekä analysoiminen ovat huomattavan paljon tärkeämpää kuin laskelmat itsessään. Eli vaikka joku osaisi jonkun laskelman tehdä netistä saaduilla tiedoilla, tarvitsee hän silti edelleen taloushallinnon ammattilaista kertomaan hänelle mitä saadut tulokset kertovat ja mitä asialle pitäisi tehdä. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 136-141)

On myös hyvä huomata, että talouden huono tilanne ei välttämättä ole kulutuskäyttämisen näkökulmasta huono asia. Jopa taantumassa tulee olemaan omat kysynnän kasvut tuotteilla, jotka koetaan aikakauden luonteeseen sopiviksi eli säästäväiseksi, taloudelliseksi, tehokkaaksi jne. Markkinoijan haasteeksi tulee se miten ja missä valossa hän oman tuotteen tuottaa esille. Eli on tärkeää huomata se, että nousukauden ”luksustuote” saattaa myydä laskukautenakin kun se vaan myydään toisissa ”kuorissa”. Taloushallinnon palveluiden kanssa on myös huomionarvoista se, että usein niiden kysyntä jopa kasvaa ns. huonoina aikoina. Tämä korreloi sitä, että huonoina aikoina pitää olla entistäkin tarkempi ja suunnitelmallisempi rahojen kanssa kuin hyvinä aikoina. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 58-60)

Työnteon luonteen muuttuminen muun muassa teknologian kehityksen seurauksena on myös merkittävä tekijä kulutuskäyttämisyksessä. Etätyön mahdollisuus on yksi parhaita esimerkkejä siitä, miten teknologia tulee muuttamaan ja helpottamaan ihmisten työnteoa. Työtä helpottavilla ja tehostavilla tuotteilla ja palveluilla tulee tulevaisuudessa todennäköisesti olemaan kova kysyntä. Tämä on eritoten totta taloushallinnon alalla. Taloushallinnon ammattilainen ei tule enää olemaan toimistossa nuhjaava kirjanpitäjä vaan ennemminkin palveluammattilainen, joka kiertää asiakkaidensa luona kuin yhteistyökumppani. Tällä teknologialla on myös negatiivinen puolensa sillä se hämärtää sitä, milloin ja missä ihminen on vapaalla ja milloin ja missä hän on töissä. Tämä kehitys on jo nyt selkeästi nähtävissä ja sen kansanterveydelliset seuraamukset saattavat valitettavasti olla melko vakavat pitkässä juoksussa. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 103-104)

Ihmislunteen muuttumisesta esittää Douglas Adams mielenkiintoisen ajatuksen teoksessaan Dilbertin tulevaisuus; typerysten marssi 2000-luvulle. Adamsin pääteesi on se, että ihmislunteeissa on kolme muuttumatonta tekijää, jotka kestävät ajasta toiseen: typerys, itsekkyyt sekä kiimaisuus. Tällä hän mielestään hakee yksinkertaisesti sitä, että ihmisen perusluonne ei muutu trendien mukaan, vaan trendit muuttuvat sen mukaan, miten tehokkaasti kulloinkin pystytään näitä peruselementtejä palvelemaan. (Adams 1999, 17)

Adams korostaa myös teknologian kehityksenmerkitystä ja puhuu siitä, milloin tulee vastaan aika, jolloin aikaa säästävää tarkoitettu teknologia itse asiassa vie enemmän

aikaa kuin alkuperäinen toimi. Joku voisi väittää, että näin on osittain jo tapahtunut. (Adams 1999, 63)

Taloushallintoon teknologian kehitys on tuonut paljon uusia mahdollisuuksia tehostaa tekemistä esim. etäyhteydet ja pilvipalvelut ovat mahdollistaneet sen, että työnteko ei ole enää paikkaan sidottua. Samoin raportointi asiakkaalle on paljon reaaliaikaisempaa sähköisten raporttien tultua mahdolliseksi. Toki myös taloushallinnossa on nähtävissä riski siitä, että kaiken siirryttyä pilveen ja sähköiseksi, tärkein asia eli asiakkaan henkilökohtainen palveleminen unohtuu. Mielestäni tätä asiaa ei teknologia pysty ikinä korvaamaan vaan se tulee olemaan tärkeä myyntivaltti myös tulevaisuudessa. (Adams 1999, 63)

Myös töiden ulkoistamiseen Adams ottaa samanlaisen linjan kuin teknologian kehitykseen. Eli trendi jatkuu niin kauan kunnes joku ymmärtää sen kehityksen siirtyneen järjestelmälle tasolle. Tärkeimpänä asiana voidaan tässäkin asiassa pitää em. ”ihmisen” ja ”asiakaspalvelijan” poistumista ja sen mukanaan tuomia negatiivisia vaikutuksia. Samoin pelkona on ns. ammatti-ihmisten poistuminen. Eli kun koneet tekevät kaiken ja ihminen on ainoastaan koneen ”valvoja”, on tietenkin kysyttävä mitä tapahtuu sitten kun kone menee rikki? Tämä on myös taloushallinnossa merkittävä kysymys. Monesti saatetaan esim. kirjanpitoa tehdä koneella ns. rutiininomaisesti tajuamatta mitä oikeasti tehdäänkään. Eli kyllä esimerkiksi kirjanpidon perusteet pitäisi opetella ensin manuaalisesti ”sulkakynällä” ennen kuin aletaan tehdä tietokoneohjelmilla. (Adams 1999, 153-158)

Tulevaisuuden ammateista Adams on samoilla linjoilla monen muun kanssa siitä, että asiantuntijuutta vaativat palvelualat ovat tulevaisuudessa ns. vakavaraisimpia ammatteja. Ylipäättänsä työmarkkinoista tulee hänen mukaansa epästabiilimmat eli ihminen ei enää pysty olemaan yhden työnantajan palveluksessa koko ikäänsä eikä edes välttämättä samalla alalla vaan joutuu opettelemaan useamman ammatin. Mielestäni tästä on jo nyt yhteiskunnassamme viitteitä. (Adams 1999, 183-199)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Lähestymistapa

Pääasiallinen lähestymistapa työssä tulee olemaan konstrukttiivinen tutkimus. Tämä johtuen siitä, että tarkoituksena on luoda käytännön ongelmaan uudenlainen ratkaisu, joka pystytään tuotteistamaan uudeksi tuotteeksi. Tuotteen tavoitteena on ratkaista asiakkaan ongelma ja sitä myöden luoda lisäarvoa kohdeyrityksen tarjoamille palveluille. Ja tätä myötä tuoda tietenkin lisämyyntiä. (Ojasalo ym. 2009)

Osittain voidaan myös soveltaa innovaatioiden tuottaminen – lähestymistapaa, koska kyseessä on ainakin osittain uudelle kohderyhmälle tarjottava uudenlainen palvelu, jolla tuotetaan hyötyä. Tuotetta voidaan pitää vähittäisin muutoksin syntyvänä innovaationa, joka kehitetään nimenomaan yhteistyössä kohdeasiakkaiden kanssa. (Ojasalo ym. 2009)

3.2 Käytettävät menetelmät

Työssä käytettiin seuraavaa menetelmää: vapaamuotoisia haastatteluja eli yhteisöllistä ideointimenetelmää.

Haastatteluihin valittiin kolme eri yrittäjää, jotka ovat olleet joko pitkäaikaisessa liiketoimintasuhteessa tai pitkäaikaisessa henkilökohtaisessa suhteessa toimeksiantajan tai yrittäjän kanssa:

- Antti Romppanen, toimitusjohtaja/yrittäjä, Cab Coatings Finland Oy
- Ville Koskinen, Hallituksen puheenjohtaja/yrittäjä, Calibrant Oy
- Marko Lehtonen, toimitusjohtaja/yrittäjä, ML-Urakat Oy

Edellä mainituilla yrittäjillä on kaikilla erilaiset lähtökohdat palvelun hankkimiseen. Eli yhdellä on käytännössä jo ko. palvelu käytössään, yksi on peruskirjanpitoasiakas ja yksi

ei ole asiakassuhteessa ollenkaan. Näin ollen vastauksiin saadaan toivottavasti erilaista näkökulmaa.

Työssä käytettiin myös havainnointia etukäteen valittujen asiakkaiden luona heidän nykyisistä toimintatavoistaan eli kartoitettiin alustavasti olemassa olevien asiakassuhteiden perusteella miten asiakasyritykset nyt hoitavat ne työt, joita ko. palvelutuotteella olisi tarkoitus hoitaa jatkossa heidän puolestaan. Haetaan vastauksia kysymyksiin ”Kuinka suuri tarve tuotteelle on?”, ”Kuinka paljon tuotteesta voisi olla asiakkaalle hyötyä?”, ”Olisiko asiakas valmis maksamaan ko. palvelusta?”

Käytettävillä menetelmillä oli tarkoitus tuottaa pääasiassa laadullista aineistoa, koska tavoitteena oli alustavasti tuotteistaa kyseessä oleva palvelutuote ja sitä myöden valita alustava myyntistrategia tuotteelle. (Ojasalo ym. 2009)

3.3 Menetelmien avulla saadut tulokset

3.3.1 Havainnointi yrityksissä

Etukäteen havainnointi suoritettiin kahdessa yrityksessä: ML-Urakat Oy sekä Cab Coatings Finland Oy. Havainnointi suoritettiin säännöllisen asiakastapaamisen yhteydessä, jossa keskusteltiin asiakkaan liiketoiminnan kehittämistä kokonaisuutena.

Molemmissa yhtiöissä tehtiin muutamia hyvin samankaltaisia havaintoja. Ensinnäkin kaikista oli aistittavissa, ettei taloushallinto ja muut hallinnon rutiinityöt olleet millään tavalla prioriteetti yrittäjän omassa ajattelussa yhtiön kehittämisessä. Tämä siitäkin huolimatta, että taloushallinnon tärkeys kuitenkin tunnustettiin. Eli toisin sanoen yrittäjän ajatukset ja tavoitteet olivat ymmärrettävästi sellaisissa asioissa, joita hän itse ymmärsi paremmin, kuten esimerkiksi myyminen ja liiketoiminnan kehittäminen. Tästä johtuen taloushallinnon tehtävät jäisivät tulevaisuudessakin yhtä vähällä huomiolla kuin tähän saakka, mikä ei varmasti tulisi olemaan asiakkaan yhtiönsä etu.

Havainnoinnista voitiin siis vetää johtopäätös, että mahdollinen tarve ulkoistetulle palvelulle olisi olemassa. Yrittäjät tiedostivat taloushallinnon tärkeyden, mutta eivät itse henkilökohtaisesti olleet valmiita uhraamaan työtuntejaan siihen kuin välttämättömän.

3.3.2 Alustava esite palvelutuotteesta (Liite 1)

Haastatteluja varten päätettiin laatia alustava esite tarjottavasta palvelusta, jotta yrittäjille tulisi parempi kuva siitä mitä ollaan tarjoamassa. Konkreettinen esite luo valmiin kuvan tuotteesta yrittäjän silmissä.

Esite jaettiin useampaan osioon. Kansilehtisen tekstillä pyrittiin vaikuttamaan yrittäjän tunteisiin, jotta hän lukisi esitteen tarkemmin. Sisäsivuilla asiaa syvennettiin tarkemmillä lupauksilla. Tämän jälkeen laadittiin palvelukuvaus tuotteesta, jossa tuotteen osat alueita selostettiin jo melko yksityiskohtaisesti ja tuotiin esille palvelun jako moduuleihin. Viimeisenä osiona esitteen sisäsivulla tehtiin kuvitteellinen esimerkki palvelun hinnasta ja verrattiin sitä yrittäjän mahdollisiin tämänhetkisiin kuluihin ilman kyseistä palvelua. Näin ollen palvelulle saatiin kaksi vetovoimatekijää: yrittäjän halu vapautua itse

kyseisistä töistä sekä taloudellinen kannattavuus. Esitteen takasivuille lisättiin referenssisuosituksia sekä yhteistiedot.

3.3.3 Haastattelu Romppanen Antti, Cab Coatings Finland Oy (liite 2)

Ensimmäinen haastateltava oli Antti Romppanen, Cab Coatings Finland Oy:n toimitusjohtaja. Cab Coatings Finland Oy valmistaa ja myy uistimien pintakäsittelyyn tarkoitettuja maaleja ja lakkoja. Tällä hetkellä yrityksellä on myyntiä pääasiassa kotimaassa, mutta myös jonkin verran vientiä Pohjoismaihin, Baltian maihin sekä Venäjälle. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

Yhtiön taloushallintoon kuuluu tällä hetkellä netissä toimiva taloushallintaohjelma Verkkolaskut.fi, jonka kautta hoidetaan tilauslähetteet, laskutus, maksukehotukset sekä myyntisuoritusten hallinta. Näiden lisäksi yhtiön taloushallintoon kuuluu kirjanpito sekä erilaiset talouden seurantalaskelmat. Muista taloushallinnon tarpeista Romppanen mainitsee talouskonsultaation tarpeen yrityksen talouteen liittyvissä asioissa. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

Tällä hetkellä edellä mainituista tehtävistä Romppanen hoitaa itse myyntilaskutuksen sekä ostolaskujen vastaanoton ja tarkistamisen. Kirjanpito, rahaliikenteen kokonaisvaltainen hoito, myyntisuoritusten kirjaaminen, maksukehotusten lähettäminen sekä viranomaisilmoitukset on ulkoistettu Tili Vuorenpää Oy:lle. Romppasella menee itse hoidettaviin töihinsä n. 0,5- 1 tuntia päivässä. Tämä aika on pois Romppasen muista töistä kuten esimerkiksi tilauskannan hallinnasta, markkinoinnin suunnittelusta sekä tuotekehittelystä. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

Nykyinen järjestely, jossa suuri osa taloushallinnon töistä on ulkoistettu tilitoimistolle, on Romppasen mielestä toimiva. Ulkoistamisen myötä Romppasen ajankäyttö on tehostunut ja hän on pystynyt tekemään enemmän ns. tuottavia töitä. Tyytyväisyyttä on myös tuonut se, että taloushallinnon ollessa ammattitaitoisissa käsissä, voi yrittäjä paremmin luottaa lopputulosten oikeellisuuteen. Ostolaskujen käsittelyä ei ole hänen mielestään mielekäästä ulkoistaa tilitoimistolle, koska niiden myötä Romppanen pysyy itse paremmin kartalla esim. yhtiön raaka-aineiden kustannustasosta sekä siitä, että ne ovat sovitut. Muita ongelmia ei hänen mukaansa järjestelystä ole ilmennyt. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

Mistään muualta ei Romppasen mukaan ole ikinä vastaavaa palvelua tarjottu. Hän ei näe ongelmana minkään taloushallinnon työn ulkoistamista, jos se vaan on käytännön kannalta mielekäästä. Tärkeimmät tilitoimiston tuottamat raportit ovat Romppasen mukaan rahavirtalaskelma sekä budjetti seuranta, jotka hän haluaa nähdä kuukausittain. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

Palvelun kustannus voi Romppasen mukaan olla enemmän kuin voitettun työajan kustannus, koska hänen näkökulmastaan yrittäjä ostaa ennen kaikkea mielenrauhaa ja siitä maksaa mielellään. Hän pitää myös luontevana sitä, että kaikki taloushallinnon palvelut tulevat yhdeltä palveluntarjoajalta eikä jaeta kokonaisuutta useammalle yhtiölle. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

Palvelusta kertova esitevedos (liite x) on Romppasen mielestä pääasiassa hyvä ja ymmärrettävä. Hän toivoi, että yhteystiedot olisivat selkeämmin esillä. Tämän lisäksi hän huomautti, että esite toimii palvelukuvauksena, muttei välttämättä mainoksena, joka tulisi olla yksinkertaisempi. Romppanen olisi kuitenkin valmis suosittelemaan taloushallinnon ulkoistettuja palveluita vedoten omiin tähänastisiin kokemuksiin. (Romppanen 22.8.2014, haastattelu)

3.3.4 Haastattelu Koskinen Ville, Calibrant Oy (liite 3)

Toinen haastateltava yrittäjä oli Calibrant Oy:n hallituksen puheenjohtaja Ville Koskinen. Calibrant Oy:n toimialaan kuuluu terveydenhuoltoon liittyvien laitteiden ja tarvikkeiden myyminen kotimaan markkinoilla. (Koskinen 1.9.2014, haastattelu)

Yhtiön taloushallintoon kuuluu laskutus, ostolaskujen käsittely sekä kirjanpito. Calibrant Oy ja Tili Vuorenpää Oy ei ole asiakassuhteessa ollenkaan tällä hetkellä, eli em. tehtävät tekee yhtiön oma väki ja kilpaileva tilitoimisto. Edellä mainittujen tehtävien lisäksi yhtiöllä olisi Koskisen mukaan tarvetta erityisesti veroneuvonnalle, taloussuunnittelulle sekä yrittäjän yksityistalouden konsultaatiolle. Myös yhtiön rahaliikenteen hoidon ulkoistaminen voisi olla ajankohtaista. (Koskinen 1.9.2014, haastattelu)

Tällä hetkellä yhtiön päivittäisistä taloushallinnon rutiineista, eli laskutuksesta sekä ostolaskujen käsittelystä ja maksatuksesta, vastaa yhtiön toimitusjohtaja. Aikaa näiden

tehtävien hoitamiseen hänellä menee keskimäärin kaksi tuntia päivässä, joka on Koskisen mukaan pois hänen ensisijaisten tehtävien hoitamisesta. Yhtiössä ei olla tyytyväisiä nykyiseen toimintamalliin, koska yhtiön näkemyksen mukaan toimitusjohtajan aikaa pitäisi pystyä käyttämään myymiseen ja asiakashallintaan, joka on ns. tuottavaa työtä. (Koskinen 1.9.2014, haastattelu)

Taloushallinnon rutiinitöiden ulkoistamista Koskinen pitää täysin mahdollisena, kunhan se vaan on taloudellisesti järkevää ja mahdollista. Koskisen mukaan yhtiön havitteleman kasvun myötä ulkoistaminen tulisi olemaan entistä ajankohtaisempaa. Tällä hetkellä yhtiön myynnin tehostaminen ja lisääminen on prioriteetti, johon tulisi pystyä panostamaan myös ajallisesti enemmän. Ulkoistamisen mahdollisia ongelmia ei Koskinen ainkaan etukäteen pysty nimeämään. (Koskinen 1.9.2014, haastattelu)

Calibrant Oy:lle on aikaisemmin Administer Oy tarjonnut vastaavanlaisia palveluita, mutta ne eivät Koskisen mukaan olleet sopivia. Tarjottujen palveluiden hintaa hän ei pysty enää muistamaan. Yhtiölle toiminnalle tärkeitä raportteja Koskinen haluaisi seuraavia: Kerran viikossa tiivistelmän yrityksen tärkeistä luvuista sähköpostiin (myynti, erääntyneet ostot, tilin saldo) sekä kerran kuussa kassavirtalaskelman, varaston arvon sekä kuukausimyynnin.

Ulkoistetun palvelun kustannusten osalta Koskinen toteaa, että olennaisinta olisi asiantuntijuuden lisääntyminen yhtiön sisäisissä prosesseissa. Eli toisin sanoen ”mutu-tuntumalla” tekeminen vähentyisi ja yhtiöllä olisi käytettävissään uskottavampaa tietoa päätöksenteossaan. Tällaisesta lisäarvosta voisi kohtuullisen lisäkustannuksen kärsiä hyvinkin. Kaikki taloushallinnon palvelut tulisi myös saada yhdestä paikasta, koska yhteistyö tilitoimiston kanssa haluttaisiin ennen kaikkea nähdä kumppanuussuhteena, ei niinkään asiakassuhteena. Tärkeätä Koskisen mukaan olisi myös yhden yhteyshenkilön käyttäminen, eli toisin sanoen aina tietäisi kenelle soittaa. (Koskinen 1.9.2014, haastattelu)

Palvelusta kertova esitevedos oli Koskisen mielestä selkeä ja ytimekäs. Perustuen esitteeseen sekä aikaisempaan tuntemukseen Tili Vuorenpää Oy:n omistajista olisi hän valmis suosittelemaan palvelua muille yrittäjille. (Koskinen 1.9.2014, haastattelu)

3.3.5 Haastattelu Lehtonen Marko, ML-Urakat Oy (liite 4)

Kolmas haastateltava yrittäjä oli ML-Urakat Oy:n toimitusjohtaja Marko Lehtonen. ML-urakat Oy toimii rakennusalalla eli pääasiassa tekevät pihojen kunnostus- ja korjaustöitä, mutta myös pienimuotoisia rakennustöitä. (Lehtonen 24.9.2014, haastattelu)

Yhtiön taloushallintoon kuuluu Lehtosen mukaan myyntilaskutus, ostolaskut, pankkiohjelmat, palkanlaskenta sekä kirjanpito. Näistä töistä ainoastaan kirjanpito on ulkoistettu tilitoimistolle eli Tili Vuorenpää Oy:lle. Uusista taloushallinnon palveluista Lehtonen kaipaileisi eritoten talouden etukäteispainotteista suunnittelua, joka tällä hetkellä on lähes olematonta. Kirjanpitoa lukuun ottamatta taloushallinnon rutiinityöt tekee yrittäjä itse pääasiassa työpäivien jälkeen eli omalla vapaa-ajallaan. Aikaa kyseisiin töihin menee melkoisen paljon eli n. 7-10 tuntia viikossa. Tämä aika ei ole pois yrittäjän muista töistä, koska työn olemuksen sanelemana yrittäjällä ei ole ”perustyöpäivän” aikana mahdollisuutta niitä tehdä. Tämä nykyinen systeemi näin ollen kuormittaa melkoisesti yrittäjää itseään, koska vapaa-aika saattaa jäädä todella minimiin. Lehtosen mukaan, myös virheiden määrä kasvaa, kun hallintotyöt joutuu tekemään väsyneenä yömyöhään. Nämä asiat eivät tietenkään ole hyväksi yhtiön toiminnalle. (Lehtonen 24.9.2014, haastattelu)

Taloushallinnon töiden ulkoistaminen kuulostaa Lehtosesta houkuttelevalta, jos kustannus ei ole kohtuuton. Myyntilaskutuksen ulkoistamisessa voi hänen mukaansa tulla ongelma, koska laskutus vaatii työmaakohtaista tietoa ja ammattitaitoa, jotta laskut menevät oikein. Näin ollen herää kysymys pystyykö tilitoimiston ulkoistettu työntekijä niitä hoitamaan. Lehtonen kuitenkin tähdentää, että kaikkein kalleimmaksi yhtiölle tulisi, jos yrittäjä palaisi loppuun ja näin ollen vaihtoehtoisia ratkaisuja tulisi löytää tulevaisuutta silmällä pitäen. (Lehtonen 24.9.2014, haastattelu)

Vastaavanlaisia palveluita ei ole tarjottu aikaisemmin yhtiölle. Lähtökohtaisesti Lehtonen olisi valmis minkä tahansa taloushallinnon työn ulkoistamaan, mutta harkinta siitä pitäisi aina tehdä tapauskohtaisesti. Yhtiölle tärkeistä raporteista Lehtonen mainitsee viikoittaisen kassavirtaraportin tärkeyden. Palvelun kustannus ei saisi Lehtosen mielestä olla kohtuuton, mutta vaakakupissa toisella puolella painava yrittäjän oma jaksaminen tekee lisäkustannuksen harkitsemisen arvoiseksi. Tärkeintä olisi hyvän hinta- ja laatusuhteen toteutuminen. (Lehtonen 24.9.2014, haastattelu)

Lehtosen mielestä olisi myös tärkeää, että kaikki taloushallinnon palvelut tulisivat samalta palveluntarjoajalta, jotta sekaannuksilta vältyttäisiin. Esitevedos hänen mukaansa kyllä herättää mielenkiinnon, mutta vaatii ”selittämistä”, jotta idea aukeaa yrittäjälle ja hyödyt ovat vakuuttavampia. (Lehtonen 24.9.2014, haastattelu)

3.4 Tulosten analysointi

Haastattelujen pohjalta voidaan tehdä muutamia esille tulevia havaintoja, jotka voivat olla hyödyllisiä tulevaisuuden päätöksissä palvelun käyttöönoton suhteen.

1. Taloudellisen konsultaation tarve

Jokainen kolmesta haastateltavasta yrittäjästä mainitsi taloushallinnon lisäpalveluista kysyttäessä tarpeen taloudelliselle konsultaatiolle. Eli siis nimenomaan etukäteispainotteiselle talouden suunnittelulle. Tällä hetkellä yrittäjät näkevät oikeastaan ainoastaan mennessä laskelmia ja tämän myötä heillä on selkeästi tarve päästä kontrolloimaan paremmin nimenomaan tulevia tapahtumia. Esiinnousseita tarpeita ovat esim. rahavirtalaskelmat, veroneuvonta, talouden kokonaisvaltainen suunnittelu sekä yrittäjän henkilökohtaisen talouden konsultaatio.

2. Tuottavaan työhön käytetyn ajan maksimoiminen

Jokaisen haastateltavan yrittäjän yhtiön kohdalla taloushallinnon rutiinitoimiin käytettiin suunnilleen samanlainen aika, eli noin 5-10 tuntia viikossa. Kahden haastateltavan kohdalla tämä aika oli suoraan pois heidän muista ns. tuottavista töistä. Yhden yrittäjän kohdalla aika oli pois hänen vapaa-ajastaan, eli kaikkien kohdalla oli havaittavissa selkeä tarve ajan käyttämiseen johonkin muuhun. Kun ajatellaan paljonko tällainen tuntimäärä on vuositasolla, puhutaan jo todella merkittävästä määrästä eli noin 250–500 tunnista. Kun asiaa katsotaan yrittäjän näkökulmasta, herää välittömästi kysymys, mitä jos tämä tuntimäärä pystyttäisiin edes joltain osin käyttämään yhtiön liiketoimintaan ja sen kehittämiseen. Tulokset olisivat varmasti merkittäviä.

3. Ulkoistamisen myötä vastuun siirtäminen

Yksi merkittävä ulkoistamista puoltava tekijä oli yrittäjien mielestä myös oman mielenrauhan lisääminen vastuuta ulkoistamalla. Eli kun ulkoistetaan taloushallinnon töitä taloushallinnon ammattilaiselle, tietää niiden tulevan hoidetuksi sellaisella tavalla kuin laki ja asetukset vaativat. Näin ollen yrittäjä ei itse joudu

olemaan kartalla oman alan lainsäädännön lisäksi taloushallinnon alati muuttuvan lakien ja asetusten kanssa. Nykypäivän kiristyvätahtisessa yritysmaailmassa mielenrauhan ostamista ja vastuun ulkoistamista voidaan pitää yrittäjien mielestä perusteltavana kuluna.

4. Kumppanuussuhteen luominen

Kaikkien haastateltavien mielestä lähtökohtaisesti voitaisiin ulkoistaa mitkä taloushallinnon osa-alueet vaan, mutta jokaisen mielestä on olennaista, että palvelut tulevat yhdeltä toimittajalta. Yrittäjillä on selvä halu mennä kohti ns. kumppanuussuhdetta toimittajiensa kanssa ja taloushallintopalveluiden toimittajan kohdalla ei ole poikkeusta. Näin ollen olisi hyvä asia sekä asiakkaan, että tilitoimiston kannalta, että taloushallintopalvelut olisivat kokonaisuudessaan tai ainakin mahdollisimman paljon ulkoistettu tilitoimistolle.

5. Tarve palvelulle on olemassa!

Jokainen haastateltava yrittäjä oli kiinnostunut ulkoistetusta talouspääällikköpalvelusta, ja valmiita suosittelemaan sitä myös muille yrittäjille. Pienyrittäjän yksi suurimpia haasteita tämän päivän yritysmaailmassa on nimenomaan ajankäytön maksimaalinen tehostaminen. Kun yrittäjä käyttää aikansa optimaalisesti ja nimenomaan tuottavaan työhön, eli omaan liiketoimintaansa ja sen kehittämiseen, on yritykselläkin huomattavan paljon paremmat edellytykset menestyä.

Ei sovi unohtaa myös yrittäjän hyvinvointia. Aina on kiire ja kymmeniä täysin erilaisia asioita hoidettavana. Liian ankaraa työtahtia ei kukaan pysty loputtomiin ylläpitämään, ei edes motivoitunut yrittäjä. Näin ollen on ensiarvoisen tärkeää, että yrittäjällä on riittävästi vapaa-aikaa sekä mahdollisuus keskittyä yrityksen kannalta tärkeisiin asioihin.

Edellä mainitut asiat ovat sellaisia, jotka varmasti herättävät kiinnostuksen yrittäjässä kuin yrittäjässä, kunhan ne vaan selkeästi heille argumentoidaan. Näin ollen uskon, että kyseisellä palvelulla löytyisi varmasti kysyntää, kunhan se vaan harkitusti ja tehokkaasti osataan yrittäjille markkinoida.

4 POHDINTA

4.1 Johtopäätökset

Pienyrityksen arkeen kohdistuu jatkuvasti enenevässä määrin ns. aikasyöppöjä, jotka vievät yrittäjän ja mahdollisesti myös työntekijöiden aikaa ns. tuottavista töistä. Tämä on suuri ongelma jo kansantaloudellisestikin eli yrittäjien tulostehokkuus kärsii, koska he eivät pysty täysipainoisesti keskittymään työhönsä. Tämä saattaa hyvinkin näkyä pitkällä aikavälillä esimerkiksi valtion verotulokertymissä. ”Aikasyöppöjä” yrittäjällä on varmasti monia, mutta yksi selkeimmistä on taloushallinnon velvoitteet. On paljon lain sanelemia asioita, jotka yrittäjän täytyy hoitaa kuntoon valvovaa viranomaista tyydyttävällä tavalla.

Sen lisäksi, että taloushallinto vie aikaa pakollisten velvoitteiden muodossa, moni yrittäjä kokee tarpeelliseksi taloushallinnon hyödyntämisen oman yrityksensä taloudensuunnittelussa. Tällä hetkellä tilanne on se, että todennäköisesti suuri osa yrittäjistä näkee ainoastaan ns. menneen ajan laskelmia ja tulevaisuus on hämärän peitossa, koska oma ammattitaito ei etupainotteiseen talouden suunnitteluun ole riittävä.

Näin ollen voidaan päätellä, että tämän maan pienyrittäjät tarvitsevat apua. He tarvitsevat apua talouden ammattilaiselta, joka pystyy tekemään vaadittavat laskelmat, mutta kuitenkin sellaisella hinnalla mihin pienyrittäjällä on varaa. Vaikka yrittäjät itse kyllä tiedostavat tarpeen, on tästä huolimatta jokainen lisäkulu yhtiön tuloslaskelmassa heidän mielestä liikaa. Eli suurin ongelma on vakuuttaa yrittäjät siitä, että varsinkin pitkällä aikavälillä talouden suunnittelu taatusti palauttaa palveluun käytetyt eurot. Asia täytyy yksinkertaisesti perustella sellaisella kielellä, kuin jokainen yksittäinen yrittäjä asian ymmärtää. Esimerkiksi kalliita koneita käyttävälle yrittäjälle on luonnollista ostaa laadukas ja hieman kalliimpi kone, koska pitkällä aikavälillä se tulee halvemmaksi kuin halpa kone, joka kestää huomattavasti vähemmän ja käyttökin on epäkäytännöllisempää. Jos talouden suunnittelun käytettävän investoinnin pystyy yrittäjälle rinnastamaan laadukkaamman työkoneneen investoimiseen, on vastaanotto varmasti parempi ja hyötyajattelu selkeämpi.

Yksi merkittävä puheenaihe nyky-yhteiskunnan pienyrittäjyydestä puhuttaessa on myös yrittäjien jaksaminen. Suomalaiseen mentaliteettiin kuuluu asiassa kuin asiassa ns. sisulla eteenpäin puskeminen eli väsymystä ei valiteta ja työntekoa jatketaan niin kauan kunnes ”jalat pettää alta”. Tämä ei tietenkään ole millään tavalla hyvä asia, ei yhteiskunnan saati yrittäjän kannalta. Yrittäjien työtahtia pitäisi saada kohtuullistettua ja ennen kaikkea tehostettua. Paras lääke yrittäjän työn tehostamiseen on tietenkin se, että hän pystyisi vain ja ainoastaan harjoittamaan omaa liiketoimintaansa. Hän on oman alansa ammattilainen, joka todennäköisesti osaa oman työnsä missä tilanteessa tahansa. Mutta hyvin harvoin hän on yrittäjyyden tai talouden ammattilainen. Näin ollen mitä enemmän yritystoiminnan harjoittamiseen liittyvistä asiantuntemusta vaativista tehtävistä hän pystyisi ulkoistamaan itseltään pois, sen parempi se olisi sekä yrittäjälle että hänen yhtiölleen. Haasteen tähän tuo yrittäjän vakuuttaminen oman vapaa-ajan tärkeydestä. Hyvin usein edes yrittäjän omat läheiset eivät häntä pysty vakuuttamaan, joten on sanomattakin selvää, että ulkoistetun palvelun tarjoajalla on melkoinen ”vuori kiivettävänä”.

On kuitenkin nähtävissä, että ulkoistetut palvelut alkavat pikkuhiljaa lyödä itseään läpi myös pienyrittäjien keskuudessa. Osasyynä tähän on melko varmasti sähköisten palveluiden lisääntyminen ja kehittyminen niin, että ne ovat kaikkien saatavilla kohtuullista korvausta vastaan. Tämä on se väli, mihin taloushallinnon ulkoistamistakin pitää kaupata: nykyteknologian kehityksen myötä yrittäjän elämä voidaan tehdä helpommaksi. Hänen ei tarvitse olla asiantuntija missään muussa asiassa kuin omassa työssään. Suurten pörssiyritysten irtisanomisten myötä Suomeen kasvaa jatkuvasti hyödyntämättömän ammattitaidon reservi. Nämä ihmiset ovat kaikki potentiaalisia yrittäjiä, jotka saattaisivat pystyä työllistämään sekä itsensä että parhaassa tapauksessa muutaman muun. Eli nyt pitäisi yrittäjyydestä tehdä ”niin helppoa kuin mahdollista”. Pitäisi luoda mielikuva, että riittää kun osaat oman hommasi, kaiken muut voit ulkoistaa.

Kaikkiin edellisiin argumentteihin vedoten tullaan vääjäämättömästi siihen lopputulokseen, että kaikilla yrittäjän arkea helpottavilla palveluilla on tulevaisuudessa nousevat markkinat. Näin ollen niihin panostaminen palveluntarjoajana on ainoa oikea vaihtoehto. Tilitoimistot ovat siinä mielessä paremmassa asemassa kuin monet muut palveluntarjoajat, että osa tilitoimiston tarjoamista palveluista on laissa säädettyjä pakollisia velvoitteita. Näin ollen tilitoimistolla on tavallaan jo ”jalka oven välissä” asiakkaan suun-

taan, koska asiakas haluaa lisäpalvelunsa todennäköisesti samalta palveluntarjoajalta, johon hän on oppinut luottamaan.

4.2 Etenemisehdotukset

4.2.1 Palvelun markkinoinnin jatkaminen olemassa olevien asiakkaiden kanssa

Tili Vuorenpää Oy:n tulisi käyttää hyväkseen jo syntyneitä luottamuksellisia suhteita asiakkaisiinsa ja jatkaa tuotteen markkinointia yhteistyössä heidän kanssaan. Palvelua myytäessä on ensiarvoisen tärkeää myydä nimenomaan mielikuvia luomalla yrittäjille pakollisten velvoitteiden lisäksi ”säästöjä ja vapaa-aikaa”.

4.2.2 Palvelun jatkuva tuotteistaminen yhteistyössä ”luottoasiakkaiden” kanssa

Asiakkaiden kanssa yhteistyössä palvelun tuotteistaminen on kaikista tehokkain ja varmin keino päästä lopputulokseen, joka oikeasti myy ja on sellainen kuin yrittäjät haluavat. Tätä työtä ei pidä missään vaiheessa lopettaa vaan tehdä sitä asiakkaiden kanssa yhteistyössä jatkuvasti ja säännöllisesti. Asiakkaiden sitoutuminen tuotteeseen tulee myös varmasti olemaan vahvempi, kun he ovat itse päässeet vaikuttamaan lopputulokseen.

4.2.3 Ulkoistetun talouspäällikkö-palvelun ottaminen yhtiön markkinoinnin kehännäköiseksi.

Taloushallintoalalla uusasiakashankinta on melko haastavaa, koska kirjanpitäjää vaihdetaan melko harvoin. Näin ollen uusasiakashankinnassa on tärkeitä olla erottavia tekijöitä, joihin asiakas jää ”koukkuun”. Ulkoistettu talouspäällikköpalvelu voisi hyvin olla tällainen tekijä tulevaisuuden uusasiakashankinnassa. Näin ollen Tili Vuorenpää Oy:n pitäisi kaikessa markkinoinnissaan tuoda näkyvästi esille eritoten juuri tätä palvelua.

LÄHTEET

- Aaltonen, M., Jensen, R. 2012. Mr & Mrs Future ja 5 suurta kysymystä. Helsinki: Talentum.
- Adams, S. 1999. Dilbertin tulevaisuus; typerysten marssi 2000-luvulle. Helsinki: Otava.
- Apunen, A., Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen 2; tuotteistajan 10 psykologista vipua. Helsinki: Talentum.
- Chan Kim, W., Mauborgne, R. 2005. Sinisen meren strategia. Helsinki: Talentum
- Collins, J., Hansen, M. 2013. Tietoisesti Paras. Helsinki: Talentum.
- Hernberg, K. 2013. Asiantuntija epä mukavuusalueella; kirja sinulle joka inhoat myymistä. Helsinki: Talentum.
- Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu: Kohtele asiakasta kuin itseäsi. Kuopio: Luma Oy.
- Johnson, M., Christensen, C., Kagermann, H. 2008. Reinventing Your Business Model. Harvard Business Review 12/2008.
- Kivekäs, O. 2010. Myynnin tuki. Luettu 24.9.2014.
<http://blog.codento.com/2010/09/myynnin-tuki/>
- Koskinen, Ville. Calibrant Oy, hallituksen puheenjohtaja. Haastattelu 1.9.2014. Pirkkala
- Lampikoski, K., Lampikoski, T. 2000. Kuluttajavisiot – näköaloja kuluttajakäyttäytymisen tulevaisuuteen. Porvoo: WSOY
- Lehtinen, U., Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut; tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki. WSOY.
- Lehtonen, Marko. ML-Urakat Oy, toimitusjohtaja. Haastattelu 24.9.2014. Kangasala.
- Magretta, J. 2002. Why Business Models Matter. Harvard Business Review 5/2002.
- Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Porvoo: WSOY.
- Ortju, J. 2011. Näin tuotteistat palveluja matkailualalla OSA II. Luettu 21.9.2014.
<http://www.liiketoiminta.info/nain-tuotteistat-palveluja-matkailualalla-osa-ii-vieraileva-kirjoittaja-jouni-ortju/>
- Parantainen, J. 2008 Tuotteistajan pikaopas 3.0. Luettu 24.10.2014.
http://tiimiakatemia.files.wordpress.com/2009/10/tuotteistajan_pikaopas3.pdf
- Parantainen, J. 2011. Tuotteistaminen; rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Romppanen, Antti. Cab Coatings Finland Oy, toimitusjohtaja. Haastattelu 22.8.2014. Tampere.

Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.

Suomen yrittäjät. 2014. Yrittäjyys Suomessa. Luettu 22.11.2014.
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyys Suomessa/>

Vähämäki, I. 2012. Maaseutumatkailua ja kokonaisvaltaista tuotteistamista. Luettu 22.9.2014.
<http://maaseutumatkailu.blogspot.fi/2012/01/toimiiko-homma-jos-yrityksen-strategia.html>

LIITTEET

Liite 1. Esitevedos palvelutuotteesta

Ulkoista toimisto- ja taloushallinnon työsi meille!

Miksi? Koska,

- saat rauhassa keskittyä omaan liiketoimintaasi ja sen kehittämiseen ts. tuottavaan työhön.
- et stressaa tekemättömistä toimituksista, koska tiedät niiden olevan hoidossa.
- tekemättömät toimisto- ja taloushallintotyöt aiheuttavat pahimmillaan merkittäviä lisäkustannuksia.
- saat halutessasi sovittui väliajoin tiivistetyn raportin talutesi tilasta eli ts. vain ne tiedot, joita oikeasti tarvitset.
- kirjanpitoaineistosi on jo valmiiksi meillä eli sinun ei tarvitse sitä meille erikseen toimittaa.
- voit käyttää vapaa-aikasi johonkin muuhun kuin toimitustöihin.

Palvelukuvaus

Voit valita tarpeesi mukaan neljän osa-alueen kokonaisuuden tai vaikka vain yhden!

- 1. Ostolaskujen käsittely**
 - Sinun ei tarvitse käsitellä ostolaskupostiasi ollenkaan, kun ne tulevat suoraan meille.
 - Me tallennamme ostolaskusi pankkiohjelmaasi ja huolehdimme, että ne maksetaan ajallaan.
 - Me arkistomme ostolaskusi niin, ettei yksikään lasku unohdu "pöydän kummalle".
- 2. Myyntilaskutus ja perintä**
 - Me laadimme laskut asiakkaillesi ja postitamme ne puolestasi, sinun ei tarvitse muuta kuin kertoa mitä laskutetaan ja keneltä.
 - Me seuramme asiakkaidesi maksuurtuksia ja lähetämme heille puuttavasta suoritteesta välittömästi maksukehoituksen.
- 3. Palkanlaskenta ja maksatus**
 - Me laskemme työntekijöidesi palkat ja maksamme ne sovittuna maksupäivänä.
 - Sinun ei tarvitse olla perillä jatkuvasti muuttuvista palkanlaskentaan liittyvistä työnantajavelvoitteista.
- 4. Taloudellinen raportointi**
 - Me laadimme sinulle sovittui väliajoin ne taloutesi luvut, joita sinä tarvitset liiketoimintasi johtamiseen. Ei enempää, ei vähempää.

Säästät tuhansia euroja vuodessa!

Esimerkki

Huom! Esimerkin hinnat ovat suuntaa-antavia. Todelliset hinnat määräytyvät aina asiakkoittain.

- Tyhössäsi on 2 työntekijää
- Ostolaskuja tulee yhteensä n. 20 kpl/kk
- Myyntilaskuja lähetät n. 10 kpl/kk
- Maksukehoituksia lähetät n. 2 kpl/kk

Teet itse toimitustyösi eli:

- Ostolaskujen käsittely ja maksatus
- Myyntilaskutus ja perintä
- Palkanlaskenta ja maksatus

Käytät toimitustöihin n. 20 tuntia/kk
Tuntiveloituksesi omista palveluistasi on 40 €/tunti
Tekemäsi toimitustöiden "hinta" = 800 €/kk

Tämän lisäksi ei ole ehtinyt hoitamaan kaikkia toimitustöitä ajallaan, joten sinulle tulee lisäkustannuksia (korot, veronkorotukset, perintämaksut jne.) = 300 €/vuosi

**Kustannus = 9 900 €/vuosi
+menetetty vapaa-aika**

Ulkoistat em. työt meille


Me veloitamme sinulta:

- Ostolaskujen käsittely = 150 €/kk
- Myyntilaskutus ja perintä = 120 €/kk
- Palkanlaskenta ja maksatus = 100 €/kk
- Raportti kerran viikossa (esim. tilin saldo, sen hetkinen myynti, maksamattomat ostolaskut) = 180 €/kk

Kustannus 550 €/kk
Kustannus 6 600 €/vuosi

**Säästäsi vuodessa = 3 300 €
+erittäin paljon vapaa-aikaa**


Yhteystiedot



Harri Vuorenpää
P. 040 7257 128
harri.vuorenpaa@tilivuorenpaa.fi

www.tilivuorenpaa.fi

Ota yhteyttä niin laadimme juuri sinun yhtiöllesi räätälöidyn kokonaisuuden!



Tili Vuorenpää Oy

Yrittäjä, haluaisitko keskittyä olennaiseen eli omaan työhösi?

Haluaisitko lisää vapaa-aikaa ja mahdollisesti myös säästää rahaa?

Me kerromme miten!

"Tili Vuorenpää Oy pystyi ottamaan hallintaansa yhden talouden heidän kokonaisuudessaan niin, ettei asiakkaan tarvitse itse kantaa siitä huolta. Tällä konseptilla olemme saavuttaneet sekä taloudellista tehokkuutta että konkreettisia säästöjä ja olemme voineet luottaa siihen, että hommat hoituvat."

Antti Romppanen, yrittäjä/toimitusjohtaja
Cab Coatings Finland Oy

"Tili Vuorenpää Oy:n asiakkaana kirjanpito- ja muut talouteen liittyvät asiat hoituvat aina vaivattomasti ja viivyttelemättä. Asiakkaan taloussiasta pidetään kokonaisvaltaisesti huolta, jolloin asiakas pystyy keskittymään omiin töihinsä luottavaisin mielin."

Marko Lehtonen, yrittäjä/toimitusjohtaja
ML-urakat Oy

Liite 2. Haastattelu Romppanen Antti, yrittäjä/toimitusjohtaja, Cab Coatings Finland Oy, 22.8.2014

1 (2)

1. **Mitä kuuluu yrityksenne taloushallintoon?**
 - Verkkolaskut.fi netissä toimiva taloudenhallintaohjelma, johon kuuluu tilauslähetteet, laskutus, maksukehotusten hallinta, sekä myyntisuoritusten hallinta
 - Kirjanpito ja talouden seurantalaskelmat
2. **Onko teillä mielestänne tarvetta muihin taloushallinnon palveluihin?**
 - Silloin tällöin on tarvetta saada konsultaatiota talouden ammattilaiselta yrityksen talouteen liittyvissä kysymyksissä.
3. **Kuka yrityksessänne vastaa taloushallinnon päivittäisistä rutiineista?**
 - Myyntilaskutus sekä ostolaskujen vastaanotto ja tarkistaminen, hoitaa toimitusjohtaja Antti Romppanen
 - Kirjanpidon, rahaliikenteen hoidon molempiin suuntiin, myyntisuoritusten kirjaamisen, maksukehotusten lähettämisen sekä viranomaisilmoitukset hoitaa Tili Vuorenpää Oy
4. **Kuinka paljon arviolta hän käyttää aikaa niihin?**
 - Antti Romppanen käyttää päivittäin n. 0,5 – 1 h taloushallinnon rutiineihin
5. **Onko tämä aika pois hänen muista/ensisijaisista töistensä?**
 - Tämä aika on pois hänen ensisijaisista töistään, kuten tilauskannan hallinta, markkinoinnin suunnittelu sekä tuotekehittely.
6. **Oletteko tyytyväinen nykyiseen toimintamalliin?**
 - Järjestely on ollut Romppasen mielestä toimiva.
7. **Oletteko harkinnut ko. töiden ulkoistamista esim. tilitoimistollenne? Mikä on pääasiallinen motiivinne ulkoistaa päivittäisiä rutiineja? Mitä mahdollisia ongelmia ulkoistaminen voisi yhtiöllenne tuoda?**
 - Taloushallinnon rutiinit on jo pääsääntöisesti ulkoistettu Tili Vuorenpää Oy:lle. Ainoa mitä ei ole ulkoistettu, on ostolaskujen vastaanotto sekä tarkistaminen, koska Romppanen haluaa pysyä kartalla esim. yhtiön raaka-aineiden kustannustasosta ja varmistua että ne ovat sovitut.

- Syyt ulkoistamiseen ovat ajankäytön vapautuminen tuottavaan työhön, eli Romppasen omaan asiantuntija-alueen töihin. Toinen syy on luottamus siihen, että taloushallinnon ollessa ammattilaisten käsissä, tulevat ne huomattavan paljon varmemmin oikein ja niin kuin pitää eli ts. asiantuntijuudesta on valmis maksamaan. Taloushallinnon ulkoistamiseen liittyviä ongelmia ei Romppanen näe.

8. Onko teille tarjottu aikaisemmin taloushallinnon rutiinien ulkoistamista? Jos on, minkälaista?

- ei ole tarjottu

9. Mitkä taloushallinnon työt ovat mielestänne sellaisia, että ne voisi ulkoistaa?

- Kaikki taloushallinnon työt voidaan ulkoistaa, jos se vaan on käytännön kannalta mielekästä.

10. Minkälaisen raportoinnin haluaisitte saada ulkoistetuista palveluista ja kenelle raportointi tehtäisiin?

- Kuukausittainen rahavirtalaskelma toimitusjohtajalle
- Kuukausittainen budjettiseuranta toimitusjohtajalle

11. Mitä tällainen palvelu saisi kustantaa? Voiko kustannus ylittää voitettun työajan kustannuksen?

- Vaikka palvelu voi tuoda konkreettisia säästöjä, ennen kaikkea ostetaan mielenrauhaa. Näin ollen kustannus voi olla suurempi kuin voitettun työajan kustannus, koska mielenrauhasta maksaa ihan mielellään.

12. Olisiko mielestänne luontevaa, että taloushallinnon rutiinipalvelut tarjoisivat yhtiölle sama yhtiö joka tekee myös kirjanpitoa ja muut talouslaskelmanne?

- kyllä, turhaa jakaa kokonaisuutta kahdelle yhtiölle

13. Kommentit esitevedoksesta?

- Esitevedos näyttää pääasiassa hyvältä
- Palvelun idea ja kuvaus tulee ymmärretyksi
- Tekstiä melko paljon, erillinen mainos oltava
- Yhteystiedot voisivat olla useammalla sivulla

14. Olisitko valmis suosittamaan ko. palvelua muille yrittäjille?

- Kyllä olisi valmis.

Liite 3. Haastattelu Koskinen Ville, hallituksen puheenjohtaja/yrittäjä, Calibrant Oy,
1.9.2014

1 (2)

1. **Mitä kuuluu yrityksenne taloushallintoon?**
 - Siihen kuuluu laskutus, ostolaskujen käsittely ja maksatus sekä kirjanpito.

2. **Onko teillä mielestänne tarvetta muihin taloushallinnon palveluihin?**
 - Ilman muuta olisi. Erityisesti olisi tarvetta veroneuvonnalle, taloussuunnittelulle sekä yrittäjän yksityistalouden konsultoinnille. Tämä lisäksi arkisen rahaliikenteen ulkoistaminen olisi ajankohtaista.

3. **Kuka yrityksessänne vastaa taloushallinnon päivittäisistä rutiineista?**
 - Yhtiön toimitusjohtaja

4. **Kuinka paljon arviolta hän käyttää aikaa niihin?**
 - keskimäärin 2 tuntia päivässä.

5. **Onko tämä aika pois hänen muista/ensisijaisista töistensä?**
 - On

6. **Oletteko tyytyväinen nykyiseen toimintamalliin?**
 - Emme ole tyytyväisiä, toimitusjohtajan aikaa pitäisi käyttää myymiseen ja asiakashallintaan eli ts. tuottavaan työhön.

7. **Oletteko harkinnut ko. töiden ulkoistamista esim. tilitoimistollenne? Mikä on pääasiallinen motiivinne ulkoistaa päivittäisiä rutiineja? Mitä mahdollisia ongelmia ulkoistaminen voisi yhtiölle tuoda?**
 - Mikäli ulkoistaminen on taloudellisesti mahdollista, miksipäs ei. Yrityksen kasvun myötä ulkoistaminen tulee olemaan entistä ajankohtaisempaa
 - Myynnin tehostaminen on tällä hetkellä prioriteetti, johon pitäisi saada enemmän aikaa
 - Mahdollisia ongelmia ei ainakaan etukäteen pysty nimeämään

8. Onko teille tarjottu aikaisemmin taloushallinnon rutiinien ulkoistamista? Jos on, minkälaista?

- On tarjottu, Administer Oy. Yksityiskohtia ei enää muista, mutta ei sopinut yhtiölle.

9. Mitkä taloushallinnon työt ovat mielestänne sellaisia, että ne voisi ulkoistaa?

- Lähtökohtaisesti kaikki taloushallinnon työt.

10. Minkälaisen raportoinnin haluaisitte saada ulkoistetuista palveluista ja kenelle raportointi tehtäisiin?

- Kerran viikossa tiivistelmä yrityksen tärkeistä luvuista sähköpostiin. (myynti, eräänntyneet ostot, tilin saldo)
- Kerran kuussa kassavirtalaskelma, varaston arvo sekä kuukausimyynti

11. Mitä tällainen palvelu saisi kustantaa?

- Olennaista olisi ulkoistamisen myötä ammattitaidon lisääminen yhtiön prosesseissa sekä niiden optimointi. Eli ts. ostettaisiin uskottavuutta ja mielenrauhaa ja näin ollen vähennettäisiin "mutu-tuntumalla" tekemistä. Kustannus voisi siis olla lisäkustannus, kunhan on kohtuullinen.

12. Olisiko mielestänne luontevaa, että taloushallinnon rutiinipalvelut tarjoisivat yhtiöllenne sama yhtiö joka tekee myös kirjanpitoa ja muut talouslaskelmanne?

- Lähtökohtaisesti kyllä, koska kumppanuus koetaan tärkeäksi elementiksi palvelun tarjoajan kanssa. Kaikilla taloushallinnon palveluilla tulisi olla yksi yhteyshenkilö, jonka kanssa asioidaan.

13. Kommentit esitevedoksesta?

- Esite on riittävän selkeä ja ytimekäs, voisi suositella palvelua muille yrittäjille.

Liite 4. Haastattelu Lehtonen Marko, toimitusjohtaja/yrittäjä, ML-Urakat Oy, 24.9.2014

1 (2)

1. Mitä kuuluu yrityksenne taloushallintoon?

- Taloushallintoon kuuluu myyntilaskutus, ostolaskut, pankkiohjelmat, palkanlaskenta sekä kirjanpito.

2. Onko teillä mielestänne tarvetta muihin taloushallinnon palveluihin?

- Talouden suunnittelua etukäteispainotteisesti voitaisiin tarvita.

3. Kuka yrityksessänne vastaa taloushallinnon päivittäisistä rutiineista?

- Yrittäjä työpäivän jälkeen, eli siis käytännössä "vapaa-ajallaan".

4. Kuinka paljon arviolta hän käyttää aikaa niihin?

- Noin 7-10 tuntia viikossa

5. Onko tämä aika pois hänen muista/ensisijaisista töistensä?

- Sinällään ei ole, koska työn luonteesta johtuen hän ei pysty niitä "perustyöpäivän" aikana tekemään.

6. Oletteko tyytyväinen nykyiseen toimintamalliin?

- Nykyinen malli rasittaa yrittäjää kohtuuttomasti, virheiden määrä kasvaa kun tehdään väsyneenä iltamyöhään.

8. Oletteko harkinnut ko. töiden ulkoistamista esim. tilitoimistollenne? Mikä on pääasiallinen motiivinne ulkoistaa päivittäisiä rutiineja? Mitä mahdollisia ongelmia ulkoistaminen voisi yhtiöllenne tuoda?

- Ulkoistaminen kuulostaa houkuttelevalta, kunhan kustannus ei ole kohtuuton.
- Ongelma esim. laskutuksessa on se, että laskutukseen tarvitaan työmaakohtaista tietoa ja ammattitaitoa eli on hieman monimutkaista. Eli osaisiko ulkoistettu laskuttaja tehdä laskut oikein?
- Yrittäjän jaksaminen "pitkässä juoksussa" kuitenkin tärkeintä yrityksen elinvoimalle, joten jotain pitäisi tehdä.

9. Onko teille tarjottu aikaisemmin taloushallinnon rutiinien ulkoistamista? Jos on, minkälaista?

- Ei ole tarjottu.

10. Mitkä taloushallinnon työt ovat mielestänne sellaisia, että ne voisi ulkoistaa?

- Kirjanpito tietenkin, rutiinihommat pitäisi katsoa tapauskohtaisesti.

11. Minkälaisen raportoinnin haluaisitte saada ulkoistetuista palveluista ja kenelle raportointi tehtäisiin?

- Raportointi yrittäjälle esim. kerran viikossa, josta ilmenisi ainakin yhtiön rahavirta.

12. Mitä tällainen palvelu saisi kustantaa?

- Pienellä yhtiöllä ei ole varaa kauheita maksaa, toisaalta yrittäjän burnout maksaisi vielä enemmän. Jos hyöty/hintasuhde on kohdallaan, asiaa voisi harkita.

13. Olisiko mielestänne luontevaa, että taloushallinnon rutiinipalvelut tarjoisivat yhtiöllenne sama yhtiö joka tekee myös kirjanpitoa ja muut talouslaskelmanne?

- Kyllä talousasiat tulisi olla yksissä käsissä, muuten sekavaa.

14. Kommentit esitevedoksesta?

- Herättää kiinnostuksen, mutta vaatii "selittämistä", jotta idea aukeaa yrittäjälle ja hyödyt ovat vakuuttavampia.