

Asiakasviestinnän kehittäminen tilintarkastajan työssä

Emmi Kärkkäinen ja Patrik Vänskä

31.5.2017



Tekijät Emmi Kärkkäinen ja Patrik Vänskä	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Asiakasviestinnän kehittäminen tilintarkastajan työssä.	Sivu- ja liitesivumäärä 44 + 1
<p>Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia tilintarkastajan työssä tapahtuvaa asiakasviestintää ja asiakaskohtaamisia. Tilintarkastajan työ on suurilta määrin asiakaspalvelua ja siinä ollaan paljon yhteydessä asiakkaisiin. Pääongelmamme on tutkia, miten asiakasviestintää voisi kehittää tilintarkastajan työssä. Lisäksi tutkimme asiakasviestinnän haasteita, onnistunutta asiakaskohtaamista sekä asiakasviestinnän kehittämistä organisaatiotasolla.</p> <p>Toteutimme opinnäytetyömme kvalitatiivisena tutkimuksena. Keräsimme aineistomme sekä henkilökohtaisilla että sähköpostihaastatteluilla. Aineistonkeruumenetelmämme on puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelimme eri asemassa ja eri työkokemuksen omaavia tilintarkastajia. Haastattelumme suoritimme maaliskuun 2017 aikana kohdeyrityksemme tiloissa sekä sähköpostitse.</p> <p>Opinnäytetyömme teoreettisessa viitekehyksessä käsittelemme tilintarkastuksen prosessia, asiakasviestintää sekä tilintarkastajan työssä tapahtuvaa asiakasviestintää. Teoreettinen viitekehyksemme rakentuu näistä kolmesta aiheesta ja sen tarkoitus on pohjustaa empiiristä tutkimustamme.</p> <p>Tutkimuksemme perusteella voimme todeta, että suuri osa tilintarkastajan työstä kuluu asiakastyöhön ja asiakasviestintään. Haastatteluistamme selvisi myös, että asiakasviestinnän koulutusta voisi lisätä entisestään sekä tilintarkastajien mielestä kielitaidon kehittäminen olisi aina hyväksi, sillä sitä ei voi harjoitella liikaa. Asiakaskohtaamiseen annetaan ohjeistuksia työsuhteen alussa, mutta osaamista olisi hyvä päivittää myös myöhemmässä vaiheessa. Saimme tutkimuksessamme vastauksia myös siitä, millainen on hyvä asiakaskohtaaminen ja, millaisia haasteita tilintarkastajat ovat asiakasviestinnässä kokeneet.</p>	
Asiasanat tilintarkastus, asiakasviestintä, viestintä, laskentatoimi, tilintarkastaja, asiakassuhde	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, rajaus ja aiheen valinta	1
1.2	Big Four -yhtiöt.....	2
2	Tilintarkastuksen prosessi	3
2.1	Suunnitteluvaihe	5
2.2	Toteutusvaihe	7
2.3	Päätämismvaihe	9
3	Asiakasviestintä tilintarkastajan työssä.....	12
3.1	Viestinnän suunnittelu	12
3.2	Sidosryhmäviestintä	14
3.3	Tilintarkastajan asiakasviestintä	18
3.3.1	Ammattieettiset periaatteet.....	19
3.3.2	Ohjeistaminen ja yhteydenpito	20
3.3.3	Tilintarkastajan oikeudet ja velvollisuudet.....	22
3.3.4	Suullinen raportointi	22
3.3.5	Asiakaskohtaamiset tilintarkastajan työssä.....	23
4	Tutkimuksen toteutus	26
4.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat.....	26
4.2	Tutkimusmenetelmät.....	26
4.3	Tiedonkeruumenetelmät	27
5	Tutkimuksen tulokset.....	29
5.1	Taustakysymykset	29
5.2	Tilintarkastustyöhön kuuluva asiakasviestintä	30
5.3	Tilintarkastajien mielipiteitä asiakasviestinnästä.....	31
5.4	Asiakasviestinnän kehittäminen organisaatiossa	34
6	Pohdinta.....	36
6.1	Tulokset ja johtopäätökset	36
6.2	Luotettavuus	38
6.3	Itsearviointi.....	40
	Lähteet	42
	Liitteet.....	45
	Haastattelukysymykset.....	45

1 Johdanto

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia asiakasviestintää tilintarkastajan työssä ja sen kehittämistä. Tutkimme sitä, millaisessa roolissa asiakasviestintä on tilintarkastustyössä, miten viestintään perehdytetään, millaisia haasteita asiakasviestinnässä esiintyy ja, mistä tunnistaa onnistuneen asiakaskohtaamisen.

Työmme koostuu johdannosta, teoreettisesta viitekehyksestä, empiirisestä osasta sekä omasta pohdinnasta. Johdannossa esittelemme tutkimuksen tavoitteet, kerromme aiheen valinnasta sekä tutkimusongelmistamme ja esittelemme yleisesti neljää suurinta tilintarkastusyritystä, eli Big Four -yritystä. Teoreettisessa viitekehyksessä kerromme tilintarkastusprosessista, asiakasviestinnästä, tilintarkastajan työstä sekä asiakaskohtaamisista. Empiirisessä osassa kerromme tutkimuksemme toteuttamisesta. Esittelemme tutkimusongelmat, -menetelmät sekä tiedonkeruumenetelmät. Tämän jälkeen käymme läpi tulokset. Pohdinta-luvussa analysoimme tuloksia ja teemme niistä johtopäätöksiä sekä arvioimme tutkimuksemme luotettavuutta. Lisäksi arvioimme omaa työskentelyämme ja oppimista koko opinnäytetyöprosessin aikana.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, rajaus ja aiheen valinta

Opinnäytetyömme päätavoitteena on tutkia asiakasviestintää tilintarkastajan työssä. Tarastelemme tilintarkastajien työssä tapahtuvaa asiakasviestintää sekä asiakaskohtaamisia teoriaan nojaten. Tutkimuksemme tavoitteena on löytää vastaukset alla oleviin kysymyksiin. Pääongelmamme on:

- Kuinka asiakasviestintää voisi kehittää tilintarkastajan työssä?

Alaongelmiamme ovat:

- Millaista asiakasviestintää tilintarkastajan työ sisältää?
- Minkälaista on hyvä asiakasviestintä?
- Mitä haasteita asiakasviestinnän toteuttamiseen voi kuulua?

Tutkimuksemme on rajattu käsittelemään asiakasviestintää tilintarkastajan työssä. Näin ollen haastattelumme keskittyy juuri asiakasviestinnän kysymyksiin, eikä yleisesti tilintarkastajan työhön tai yleiseen viestintään.

Halusimme työssämme yhdistää kahta eri suuntautumisalaa ja näin aiheemme muodostui kattamaan sekä viestinnän että tilintarkastuksen. Tilintarkastus ja asiakasviestintä kiinnostavat meitä harjoitteluidemme takia. Asiakastyö on tärkeä osa tilintarkastajan työtä ja sen vuoksi halusimme tutkia kyseistä aihetta.

Toteutimme tutkimuksemme kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Tämä menetelmä sopii parhaiten tutkimukseemme, sillä kysymyksemme ovat mielipidepohjaisia ja vastaajajoukkomme on pieni. Aineistomme keräsimme sekä henkilökohtaisilla- että sähköpostihaastatteluilla.

1.2 Big Four -yhtiöt

Teimme haastattelumme pelkästään yhteen tilintarkastusyriitykseen, joka haluaa pysyä tutkimuksessa nimettömänä. Tutkimuksemme käsittelee yksittäisten tilintarkastajien mielipiteitä ja näin ollen tutkimamme yritys ei halua nimeään mainittavan tästä syystä.

Suurimmat yritykset tilintarkastusalalla ovat Deloitte, PwC, KPMG ja Ernst&Young. Näitä kutsutaan niin sanotuiksi Big Four -yhtiöiksi. (Ekonomit 2017.) Nämä neljä yritystä ovat kaikki kansainvälisiä tilintarkastusyriityksiä, jotka toimivat myös Suomessa. Kyseisten yritysten palveluihin kuuluvat muun muassa liikkeenjohdon konsultointi, tilintarkastus-, vero-, laki- ja neuvontapalvelut. Näillä kaikilla neljällä yrityksellä on toimipisteitä maanlaajuisesti monissa eri maissa ja Suomessa monilla eri paikkakunnilla. (KPMG 2017; EY 2017a; PwC Suomi 2017; Deloitte 2017; EY 2017b.)

Alla olevaan taulukkoon on listattu Big Four -yritysten henkilöstön määrä globaalisti sekä se, kuinka monessa eri maassa heillä on toimintaa.

Taulukko 1. Big Four -yritykset lukuina.

Yritys	Toimintaa eri maissa	Henkilöstön määrä
PwC	157	223 000
KPMG	152	189 000
Deloitte	150	245 000
Ernst&Young	107	190 000

(KPMG 2017; Deloitte 2017; PwC Global 2017; EY 2017c; EY 2017d.)

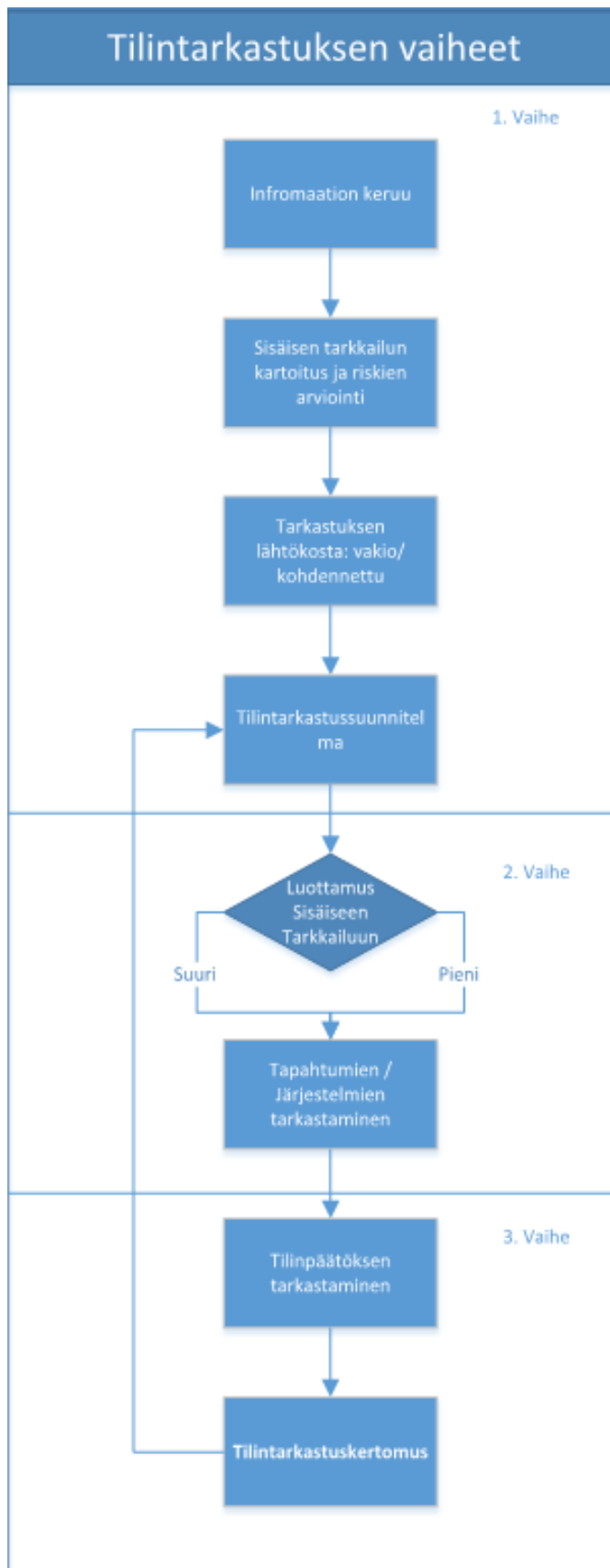
2 Tilintarkastuksen prosessi

Tilintarkastus tulee suorittaa ISA-standardien mukaisesti ja tilintarkastajan täytyy noudattaa toimenpiteistä päättäessään sen kannalta relevanttia ISA-standardia. Tilintarkastajan täytyy työssään hankkia riittävä määrä tilintarkastusevidenssiä saadakseen oikean ja riittävän kuvan yhtiön tilinpäätöksestä sekä heidän toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta tilanteesta. (Halonen & Steiner 2010, 53.)

Tilintarkastus tapahtuu tietyn prosessin mukaan. Tähän prosessiin kuuluu kolme eri vaihetta, joita ovat:

1. suunnitteluvaihe
2. toteutusvaihe
3. päättämismvaihe

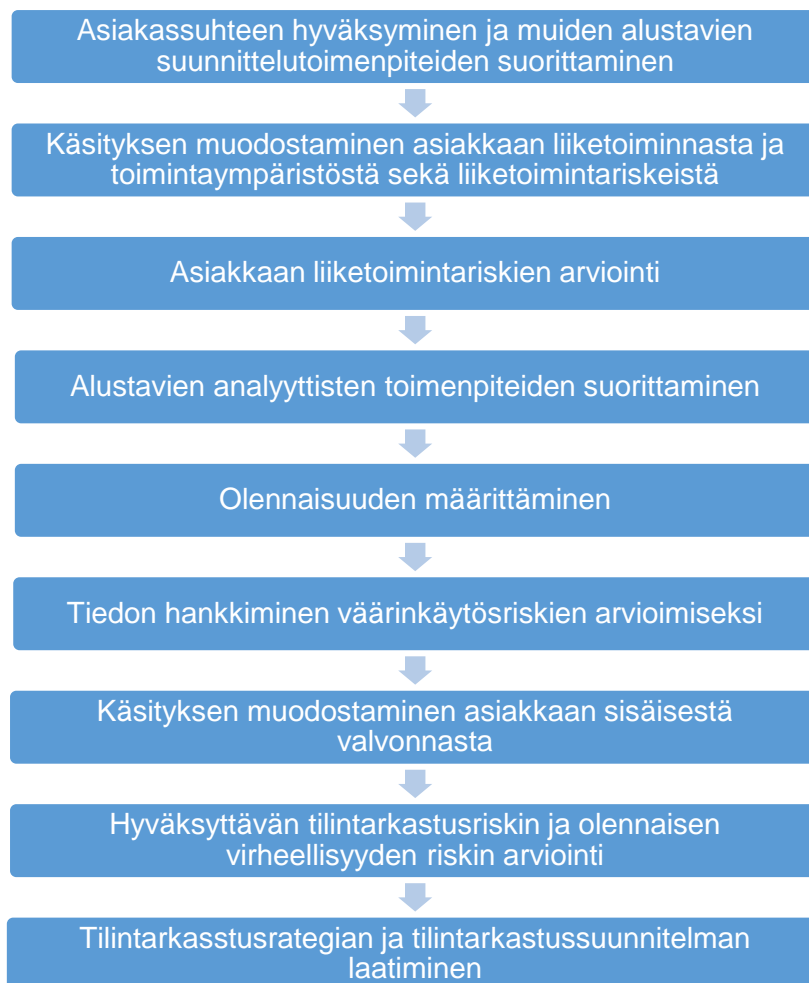
Vaiheita noudattamalla huolehditaan, että kaikki tilintarkastuksessa vaadittavat vaiheet tulevat tehdyksi. Kaikkiin näihin vaiheisiin kuuluu monia eri työvaiheita sekä toimenpiteitä. Seuraavalla sivulla oleva Tomperin kirjasta löytyvä kuvio, esittelee karkeasti koko tilintarkastuksen vaiheet. Käsittelemme näitä vaiheita tarkemmin seuraavien alaotsikoiden alla. (Halonen & Steiner 2010, 54.)



Kuva 1. Tilintarkastuksen vaiheet (Tomperi 2016, 56.)

2.1 Suunnitteluvaihe

Tarkastus tulee suunnitella huolellisesti. Riittävällä suunnittelulla varmistetaan, että tilintarkastus etenee suunnitellusti ja osataan kiinnittää huomiota tärkeisiin kohteisiin, mahdollisiin ongelmiin ja näin ollen työ valmistuu aikataulun mukaisesti. Tilintarkastuksen suunnittelu on jatkuva prosessi, joka alkaa pian edellisen tarkastuksen loputtua ja jatkuu, kunnes toimeksianto on suoritettu loppuun. Suurin osa suunnitteluvaiheesta on eri riskien arvioimista. Alla olevassa kuvassa 2 on kuvattu tilintarkastuksen eri suunnitteluvaiheet. (Tomperi 2016, 40; Halonen & Steiner 2010, 55.)



Kuva 2. Tilintarkastusprosessin suunnitteluvaiheet. (Halonen & Steiner 2010, 116.)

Tilintarkastuksen suunnitteluvaiheen alussa on tehtävä päätös uuden asiakassuhteen aloittamisesta tai vanhan tilintarkastusasiakkaan jatkamisesta. Tämä päätös on yksi tilintarkastajan ja tilintarkastusyhteisön tärkeimmistä päätöksistä. Tähän liittyvien toimenpiteiden avulla pyritään tunnistamaan ja arvioimaan toimeksiantoon liittyvät riskit. (Korkeamäki 2017, 41.)

Riippumattomuusvaativuuksien ja muiden eettisten vaatimusten noudattamiseksi on tehtävä arvio kaikista henkilöistä jotka työskentelevät kyseisessä toimeksiannossa ennen tilintarkastuksen aloittamista. Ennen uuden asiakassuhteen aloittamista tai vanhan toimeksiannon jatkamista on tehtävä kirjallinen vahvistus, jossa vahvistetaan, että sekä tilintarkastaja ja johto ovat ymmärtäneet tilintarkastustoimeksiannon ehdot. Kirjallista vahvistusta kutsutaan toimeksiantokirjeeksi. (Korkeamäki 2017, 41.)

Tilintarkastuksen suunnitteluvaiheen toisena vaiheena on yhtiön toimintaan perehtyminen. Perehtymisvaihe on tärkeä erityisesti uuteen tilintarkastustoimeksiantoon ryhtyessä. Prosessi alkaa yritystä koskevan tiedon keräämisellä. Tietoa voidaan hankkia kirjallisesti, kuten vuosikertomukset, tilinpäätökset, kuin myös suullisesti haastattelemalla yrityksen johtoa. Tietoa voi hankkia myös perehtymällä edellisen tilikauden aikana tehtyihin työpapereihin, jos näitä on saatavilla. (Riistamaa 2000, 72.)

Tilintarkastajan tulee saada tietoa yrityksestä, sen liiketoiminnasta ja toimintaympäristöstä sekä yrityksen sisäisestä valvonnasta. Näiden perusteella tilintarkastajan tulisi tunnistaa olennaisen virheellisuuden riskit tilinpäätöksessä. Tarkastajan täytyy arvioida mahdollisia riskejä ja niiden vaikutuksia sekä suunnitella asianmukaiset tarkastustoimenpiteet. (Halonen & Steiner 2010, 54.)

Suunnitteluvaiheessa tulee arvioida yksityiskohtaisesti tarkastukseen liittyviä riskejä sekä niiden vaikutusta tarkastuksen toteutukseen. Tilannetta, jossa tilintarkastaja antaa puhtaan tilintarkastuskertomuksen, vaikka tarkastus aineistoon sisältyy olennainen virhe tai puute, kutsutaan tilintarkastusriskiksi. Tilintarkastusriski voidaan jakaa kolmeen eri osaan, joita ovat toimintariski, kontrolliriski ja havaitsemisriski. (Korkeamäki 2017, 43.)

Toimintariski tarkoittaa tarkastettavan yrityksen toimintoihin ja liiketapahtumiin liittyviä riskejä. Mitä enemmän yrityksen johdolla on vaikutusta kirjanpitoratkaisuihin, sitä suurempi toimintariski yleensä on. Kontrolliriskillä tarkoitetaan sitä, että kirjanpitojärjestelmät sekä kontrollijärjestelmät eivät paljasta puutteita koskien tilintarkastusaineistoa. Kontrolliriskiä pienentää tehokas sisäinen valvonta. Havaitsemisriskillä tarkoitetaan riskiä siitä, että tilintarkastaja ei huomaa olennaista virhettä tai puutetta. Havaitsemisriskin tulee olla matala toimintariskin ja kontrolliriskin ollessa korkeita, jotta kokonaisriski jää hyväksyttävälle tasolle. (Korkeamäki 2017, 43-44; Tomperi 2016, 34.)

Tilintarkastajan tulee työssään huomioida tapahtumien sekä tilien saldojen olennaisuus ja riskialttius ja painottaa tarkastustaan nämä huomioiden. Olennaisuuden määrittämisessä

tilintarkastajan tulee käyttää ammatillista harkintaa ja määritellä hyväksyttävä olennaisuusraja havaitakseen olennaiset virheet ja puutteet. Olennaisuuden määrittäminen auttaa havaitsemaan, mitä kohteita tulee tarkastaa ja mitä menetelmiä tulee käyttää. (Korkeamäki 2017, 45; Tomperi 2016, 35.)

Tilintarkastukselle tulee tehdä kokonaisstrategia eli yleissuunnitelma. Tämän tarkoituksena on ohjata tilintarkastussuunnitelman laatimista tarkemmin. Kokonaisstrategian tarkoituksena on selvittää tilintarkastajalle toimeksiannon suorittamiseen tarvittavien resurssien luonteet, ajoitukset ja laajuudet. Yleissuunnitelman laatiminen määritellään ISA-standardi 300:ssa. (Tomperi 2016, 40-41.)

Tilintarkastuksen suunnitteluvaiheeseen kuuluu myös yksityiskohtaisemman tilintarkastussuunnitelman laatiminen. Se sisältää toimenpiteet, jotka tilintarkastajan tulee suorittaa saadakseen tarpeeksi tilintarkastusevidenssiä alentaakseen tilintarkastusriskiä. Tilintarkastussuunnitelman tulee sisältää kuvaus olennaisen virheiden sekä puutteiden arvioinnista, suunniteltujen toimenpiteiden luonteesta, ajoituksesta ja laajuudesta sekä kuvaus muista tarkastustoimenpiteistä, jotka noudattavat tilintarkastusstandardeja. Tilintarkastuksen kokonaisstrategia sekä tilintarkastussuunnitelma sekä niihin tehdyt mahdolliset muutokset tulee dokumentoida. (Tomperi 2016, 41.)

2.2 Toteutusvaihe

Tilintarkastuksen suunnittelua seuraa toteutusvaihe, jonka aikana suoritetaan suunnitellut tilintarkastustoimenpiteet. Tavoitteena toteutusvaiheessa on hankkia tilintarkastusevidenssiä alentuneesta kontrolliriskistä sekä liiketapahtumien rahamääräisestä oikeellisuudesta. Tilintarkastus suoritetaan yleensä toimintokohtaisesti. Tarkastus kohdistuu muun muassa myyntitoimintoihin ja myyntisaamisiin, ostotoimintoihin ja ostovelkoihin, varastoon, palkkahallintoon ja palkanlaskentaan sekä rahavarojen hallintaan ja maksuliikenteeseen. Suurissa yrityksissä tilintarkastustoimenpiteet tehdään usein jo tilikauden aikana, kun taas pienemmissä yrityksissä työ toteutetaan yleensä vasta tilikauden päätyttyä. (Tomperi 2016, 57; Halonen & Steiner 2010, 57.)

Tilintarkastuksen suunnitteluvaiheen jälkeen suoritetaan tilintarkastusaineiston keruu. Tilintarkastusaineistoon kuuluu useita dokumentteja, kuten tilinpäätös, toimintakertomus, kirjanpidon raportit, veroilmoitus, hallituksen pöytäkirjat ja tärkeimmät sopimukset. (Korkeamäki 2017, 57-58.)

Tilintarkastukseen kuuluu kolme osa-aluetta, joita ovat tilikauden kirjanpito, tilinpäätös ja hallinto. Käytännön tarkastustyössä nämä kolme eivät ole kuitenkaan erillisiä tarkastuskohteita. Kirjanpidon tarkastuksen laajuuteen ja sisältöön vaikuttavat tarkastuskohteen olosuhteet sekä tilintarkastajan oma ammatillinen harkinta. Tilinpäätöksen perustuessa kirjanpitoon on tärkeää todeta, että kirjanpidosta saadaan oikeaa tietoa tilinpäätöstä varten. On myös tärkeää tarkastaa, että kirjanpito on hoidettu kirjanpitolain mukaisesti. Kirjanpitoon kuuluvat pääkirjanpidon lisäksi myös kirjanpidon osajärjestelmät, kuten esimerkiksi kassa-, varasto-, valmistus- ja palkkakirjanpito sekä myynti- ja ostoreskontra. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 228; Korkeamäki 2017, 60.)

Kirjanpitoon kirjatut liiketapahtumat tulee olla todennettavissa. Näin ollen kirjanpitoon kirjattujen liiketapahtumien, kuten menot, tulot ja rahoitustapahtumat, tulee olla aitoja. Kirjanpitoa tarkastaessa on myös tärkeää, että kirjausketju eli audit trail tulee olla todennettavissa. Tilintarkastajan tulee muodostaa taloudellisen raportoinnin tietojärjestelmästä sekä siihen liittyvistä liiketoimintaprosesseista käsitys. Tarkastajalla tulee olla käsitys seuraavista osa-alueista:

- liiketapahtuminen lajit
- kirjanpitojärjestelmissä käytettävät menettelytavat
- kirjanpitoaineistot
- tilinpäätöksen laatimisessa käytetty taloudellisen raportoinnin prosessi (Horsmanheimo & Steiner 2009, 228-230.)

Toinen osa-alue tilintarkastuksessa on tilinpäätöksen tarkastus. Tarkastuksen päätavoitteena on antaa lausunto siitä, onko tilinpäätös laadittu säädösten mukaisesti ja antaako se riittävän sekä oikean kuvan yhtiön toiminnasta ja tuloksesta. Tarkastuksessa tulee saada tieto siitä, että taseen ja tuloslaskelman tiedot perustuvat yhtiön kirjanpitoon, varat ja velat ovat olemassa, tuloslaskelmasta saa oikean kuvan tuloksen muodostumisesta ja, että tilinpäätöksestä löytyvät kaikki laissa vaaditut tiedot täydellisinä. (Korkeamäki 2017, 64.)

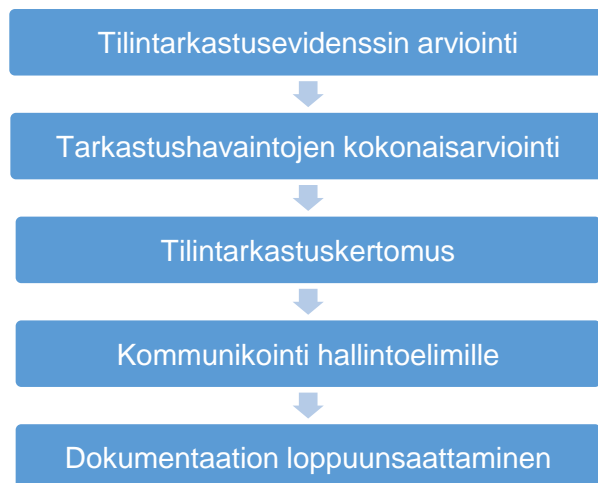
Tilinpäätös tulee myös täsmäyttää teknisesti, joka tarkoittaa sitä, että varmistetaan tilinpäätöksen numeerinen oikeellisuus ja se, että tilinpäätös on johdettu oikein kirjanpidosta. Tarkastuksessa selvitetään kahdenkertaisen kirjanpidon voimassaolo sekä se, onko tase, tuloslaskelma, rahoituslaskelma, liitetiedot ja tilinpäätöserittelyt täsmäytetty oikein keskenään sekä kirjanpidon kanssa. Tarkastuksessa tulee ottaa huomioon seuraavat tarkastukset:

- Pääkirjan loppusaldo pitää täsmäyttää taseeseen ja tuloslaskelmaan
- Tilikohtainen tase ja tuloslaskelma täsmäytetään varsinaiseen taseeseen ja tuloslaskelmaan
- Tase täsmäytetään tase-erittelyyn

- Tase-erittely täsmäytetään tase-erittelyn liitelaskelmiin
- Rahoituslaskelma täsmäytetään taseeseen ja tuloslaskelmaan
- Liitetietojen numeroaineisto täsmäytetään tuloslaskelmaan ja taseeseen
- Vertailukauden luvut täsmäytetään edelliseen tilinpäätökseen
- Taseessa esitetty voitto täsmäytetään tuloslaskelman voittoon kuluvalta tilikaudelta sekä vertailukaudelta
- Tarkastetaan, että taseen loppusummat täsmäävät
- Tilikauden alun pysyvienvastaavien ja nettoinvestointien summa täsmäytetään tilikauden lopun pysyvien vastaavien ja poistojen summaan
- Taseen vaihto-omaisuuden ero täsmäytetään tuloslaskelman varaston muutokseen. (Korkeamäki 2017, 67.)

Tilintarkastuksen kolmantena tarkastuskohteena on hallinnon tarkastus. Sen tarkoituksena on valvoa vastuuvollisten toiminnan lainmukaisuutta. Tilintarkastuslaissa määrätään, että tilintarkastuskertomuksessa on huomautettava, jos yrityksen vastuuvollinen on syyllistynyt laiminlyöntiin tai rikkonut yritystä koskevaa lakia tai muita sääntöjä. Lähtökohdiltaan hallinnon tarkastus on laillisuusvalvontaa. Hallinnon tarkastukseen kuuluvat tarkastuskohdetta koskevan lainsäädännön noudattamisen tarkastus sekä yhtiösopimuksen tarkastus. Tarkastuksessa on myös arvioitava, onko vastuuvollisen laiminlyönti sellainen, että siitä saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus. Yleisimpiä tarkastuskohteita ovat muun muassa hallintoelinten pöytäkirjat, rahoitusjärjestelyt, osakeluettelot, tärkeimmät sopimukset sekä vakuutukset. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 236-238; Korkeamäki 2017, 91-92.)

2.3 Päättämisvaihe



Kuva 3. Tilintarkastusprosessin päättämisvaiheet. (Halonen & Steiner 2010, 441.)

Tilintarkastajan tulee viimeistään tarkastuksen lopussa arvioida suorittamiensa tarkastusprosessien sekä hankitun tilintarkastusevidenssin avulla, ovatko arviot olennaisen virheellisyysriskistä asianmukaisia. Alkuperäisiä riskienarviointeja voidaan tarkastajan oman

harkinnan mukaan muuttaa tarkastuksen edetessä, jolloin tehdäänkin enemmän riskienarviointitoimenpiteitä. Tilintarkastajan tulee tarkastuksen lopuksi arvioida, onko tilintarkastusevidenssiä hankittu tarpeeksi. (Halonen & Steiner 2010, 443-444.)

Tilintarkastuksen päättämisvaiheessa laaditaan yhteenveto tarkastuksen edetessä löytyneistä virheistä ja arvioidaan näiden vaikutusta tilinpäätökseen. Tilinpäätöksessä voi olla virheitä muun muassa sen vuoksi, että jokin luku tai tieto on jäänyt pois, tilinpäätökseen kerättävän tiedon käsittelyssä on tapahtunut virhe tai kirjanpidollisessa arviossa on käynyt virhe. Havaitessaan virheitä tarkastajan tulee olla yhteydessä yrityksen johtoon ja pyytää heitä selvittämään asiaa. Virheiden korjaamisen jälkeen tilintarkastajan tulee tehdä lisää tarkastustoimenpiteitä löytääkseen mahdollisia muita virheellisyyksiä. Tilintarkastajan tullessa siihen tulokseen, ettei tilinpäätös ole oikealla tavalla esitetty, tilinpäätös tulee korjata. Ilman korjausta tilintarkastaja voi antaa mukautetun lausunnon tilintarkastuskertomuksessa tai olla kokonaan antamatta lausuntoa. (Halonen & Steiner 2010, 446-450.)

Tilintarkastajan täytyy raportoida työstään kirjallisissa raporteissa. Tilintarkastuslaissa määrätyt tilintarkastajan raportit ovat tilinpäätösmerkintä, tilintarkastuskertomus sekä tilintarkastuspöytäkirja. Kun tarkastaja on tehnyt tilintarkastuksen, on hänen tehtävä siitä tilinpäätökseen merkintä, jossa viitataan tilintarkastuskertomukseen. Tilinpäätösmerkinnän ideana on kertoa, että tilintarkastus on suoritettu ja tilintarkastuskertomus on annettu. Tilinpäätösmerkintä on aina samaa muotoa. (Korkeamäki 2017, 96-98.)

Tilintarkastajan tulee antaa työstään myös tilintarkastuskertomus, joka on päivätty ja allekirjoitettu. Tilintarkastuskertomus on julkinen asiakirja ja siitä liitetään jäljennös yrityksen tilinpäätökseen. Tilintarkastajan lausunnot voivat olla tilanteesta riippuen, joko vakiomuotoisia, ehdollisia tai kielteisiä. Tilintarkastajan tulee myös ilmoittaa tilintarkastuskertomuksessa, jos hän ei pysty antamaan lausuntoa. Tarkastajan tulee myös antaa tilintarkastuskertomuksessa tarvittavat lisätiedot. (Tomperi 2016, 156-157.) Tilintarkastuskertomuksessa tarkastajan tulee antaa seuraavat kaksi lausuntoa:

- Antaako tilinpäätös ja toimintakertomus oikean sekä riittävän tiedon yrityksen taloudellisesta tilasta sekä toiminnasta.
- Ovatko tilinpäätöksestä sekä toimintakertomuksesta selviävät tiedot ristiriidattomia. (Halonen & Steiner 2010, 450.)

Tilintarkastuskertomus tulee luovuttaa tarkastettavan yrityksen hallitukselle viimeistään kahta viikkoa ennen tilinpäätöksen vahvistavaa kokousta. Tilintarkastuskertomus osoitetaan yleensä tarkastettavan yrityksen osakkeenomistajille tai hallintoelimille. He ovat taho, joita varten tilintarkastuskertomus laaditaan. (Halonen & Steiner 2010, 453-454.)

Tilintarkastajan on tärkeää koko tarkastusprosessin ajan kommunikoida tarkastuksesta hallintoelimille. Kommunikoinnin on tärkeää olla kaksisuuntaista, jotta työskentely on rakentavaa ja tarkastaja saa tarvitsemaansa relevanttia tietoa. Kaksisuuntaisesta kommunikatiosta on hyötyä myös hallintoelimille, sillä he täyttävät täten taloudellisen raportin valvontaa koskevan velvollisuutensa ja tilinpäätöksen olennaisen virheellisyyden riskit mitä luultavammin vähenevät. Tilintarkastajan tulisi kertoa hallintoelimille selkeästi tilintarkastajan velvollisuuksista sekä suunnitellusta tarkastuksen laajuudesta ja aikatauluista. Hallintoelinten taas tulisi vastavuoroisesti antaa tarkastajalle hänen tarvitsemansa tiedot. Tilintarkastajan tulee myös raportoida hallintoelimille tekemiään havaintoja, jotka ovat tarkastuksen kannalta merkittäviä ja relevantteja. (Halonen & Steiner 2010, 475-478.)

Kun tilintarkastuskertomus luovutetaan yritykselle, on kaikki tarkastustoimenpiteet oltava tehtynä. Poikkeustapauksissa tarkastaja joutuu luovuttamispäivän jälkeen tekemään uusia tarkastustoimenpiteitä ja täydentämään havaintojaan. Tällaiset muutokset tulee tehdä tilintarkastusdokumentaatioon läpikäyntivelvoitteiden mukaisesti. Dokumentointi tapahtuu koko prosessin edetessä, mutta lopullinen tilintarkastusdokumentaatio tulee olla valmis viimeistään 60 päivän kuluttua tilintarkastuskertomuksen luovuttamisesta. (Halonen & Steiner 2010, 480-481.)

3 Asiakasviestintä tilintarkastajan työssä

Viestintä kattaa kaiken yhteyksien luomisen sekä ylläpidon toisiin ihmisiin. Kaikki tällainen kommunikointi on viestintää. Työpaikoilla viestintä näkyy esimerkiksi keskusteluina, neuvotteluina, tiedotuksena, asiakaspalveluna, sähköposteina sekä pöytäkirjoina. Viestintää tarvitaan siis lähes kaikessa tekemisessä, joten sen vuoksi viestinnän osaaminen on yksi tärkeistä osista ammattitaitoa. Ihminen viestii teoillaan aina, sillä viestintä voi olla sanallista tai sanatonta. Myös se, että jättää jotain tekemättä tai sanomatta, on viesti. (Korteso, Patjas & Seppänen 2014, 17.)

Viestintä on vuorovaikutusta, jossa voi olla mukana useampi henkilö. Prosessissa on aina vähintään kaksi ihmistä, joista toinen on viestin lähettäjä ja toinen vastaanottaja. Viestinnän aikana roolit usein vaihtuvat ja viestin lähettäjistä tulee vastaanottajia ja päinvastoin. Viestit kulkevat erilaisia viestintäkanavia pitkin. Yksinkertaisin kanava on ääniaallot, jolloin ne kulkevat puhujan suusta kuulijan korvaan. Viestin lähettämiseen voi käyttää myös erilaisia apuvälineitä, jolloin on mahdollista viestiä suuremmalle yleisölle. Silti kasvokkain tapahtuva viestintä on usein tehokkainta, sillä se tarjoaa parhaimman mahdollisuuden vuorovaikutukseen. (Kaihovirta-Rapo & Lohtaja 2007, 12.)

Viestintä kuuluu yritysten jokapäiväiseen toimintaan. Yrityksissä viestitään jatkuvasti kirjallisesti sekä suullisesti ja henkilökohtaisesti sekä viestien välityksellä. Viestintä voi tapahtua yrityksen virallisissa tai epävirallisissa kanavissa. Yrityksen toiminta sekä työntekijät yhdistyvät yhdeksi suureksi kokonaisuudeksi viestinnän avulla. Tämän yrityksen sisällä tapahtuvan yhdistymisen lisäksi viestintä yhdistää yrityksen myös ulkoiseen ympäristöön. Viestintää tapahtuu myös yrityksen ulkopuolisille henkilöille sekä organisaatioille. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2011, 7.)

Viestinnällä on yrityksissä usein ominaista tavoitteellisuus, ihmisten panos, teknisten viestintätapojen käyttö sekä organisoidut puitteet. Viestintää suunniteltaessa täytyy pohtia, mitä viestitään, kenelle viestitään, miten viestitään ja mitä resursseja on käytössä. Viestintä ja sen suunnittelu kuuluvat yrityksen strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2011, 9.)

3.1 Viestinnän suunnittelu

Viestinnän suunnittelu pohjautuu menneen arviointiin ja sen vuoksi viestintä on jatkuva prosessi. Viestinnän suunnittelu perustuu liiketoiminnan kolmen eri tason suunnitteluun, joita ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen taso. Yrityksen viestinnän suunnittelu on

usein tavoitteellista ja siihen tarvitaan ihmisten antama panos sekä teknisiä viestimiä. Viestinnän peruslinjat määritellään strategisella tasolla. Strategisella tasolla suunnitellaan viestinnän periaatteet, joiden avulla tuetaan yrityksen strategisia tavoitteita. Taktisella tasolla suunnitellaan viestintään käytössä olevat voimavarat, kuten henkilöt, taloudelliset- ja laiteresurssit. Tässä vaiheessa määritellään myös sidosryhmät. Viestinnän käytännön toteutuksen suunnittelu kuuluu operatiivisen tason suunnitteluun. Operatiivisella tasolla tehdään vuosisuunnitelma sekä talousarvio. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2011, 9-10.)

Viestinnän suunnittelun työkaluina käytetään usein viestintästrategiaa sekä viestintäsuunnitelmaa. Viestintästrategia pohjautuu yleensä yrityksen kokonaisstrategiaan ja se on laajuudeltaan noin 2-5 vuoden suunnitelma. Viestintästrategiassa otetaan huomioon laajasti kaikki yrityksen toimintaan vaikuttavat kohderyhmät. Strategiassa määritellään yrityksen viestinnän nykytila, käytettävissä olevat resurssit sekä viestinnän tavoitteet. Viestintästrategian tavoitteena on luoda pohja käytännön viestinnän suunnittelulle. Strategiassa on tärkeää nykytilan kartoittamisen lisäksi miettiä, yrityksen tavoitekuva ja siihen ohjaavat viestinnän tavoitteet. (Kortesuo ym. 2014, 20-21.)

Viestinnällä voi olla erilaisia tavoitteita. Tavoitteena voi olla nykyisen yrityskuvan säilyttäminen tai saada aikaan erilaisia mielikuvia kohderyhmissä. Viestinnällä voidaan myös muuttaa aikaisempia mielikuvia. Strategiaa miettiessä täytyy määritellä toivotut viestinnän vaikutukset. Tämän jälkeen voi suunnitella keinot, joiden avulla tavoitteet saavutetaan. (Kortesuo ym. 2014, 20-21.)

Viestintäsuunnitelmalla taas tarkoitetaan viestinnän käytännön suunnittelua ja se laaditaan yleensä lyhyemmälle ajalle kuin viestintästrategia. Viestintäsuunnitelma voidaan laatia yleensä vuodeksi tai muutamaksi kuukaudeksi kerrallaan. Viestintäsuunnitelmasta tulisi selvittää, millä resursseilla viestintä hoidetaan. Suunnitelmaa tehdessä pitää selvittää käytettävissä olevat varat, tekniikka sekä miehitys. Viestintäsuunnitelmalla tarkoitetaan käytännössä eri viestintätoimenpiteiden ideointia ja aikatauluttamista. (Kortesuo ym. 2014, 21-22.)

Viestintäsuunnitelman teko kannattaa aloittaa kartoittamalla käytettävissä olevat resurssit. Tämän jälkeen tulee pohtia alla olevia kysymyksiä:

- Kuka on vastuussa viestinnästä?
- Kenelle viestintää tehdään ja mitkä ovat tärkeimmät sidosryhmät?
- Milloin ja kuinka usein viestintä tapahtuu?
- Mitä ja millaisista asioista yritys viestii?
- Millaisia keinoja viestintään käytetään?
- Miten viestinnän toteuttaminen onnistuu?

Viestintäsuunnitelman kannattaa olla mahdollisimman yksinkertainen ja sitä voidaan täydentää myös myöhemmissä vaiheissa. Suunnitelman tarkoituksena on varmistaa, että viestintä tapahtuu tavoitteiden mukaisesti, oikeaan aikaan sekä kohdistetaan oikeille kohderyhmille. (Kortesuo ym. 2014, 23-24.)

Viestintää suunnitellessa on tärkeä miettiä, mitä viestintäkanavaa viestimiseen käytetään. Viestintäkanavat voivat olla kirjallisia tai suullisia. Kirjallisilla kanavilla tarkoitetaan kanavia, jossa viesti välitetään tekstin avulla. Kirjallisia kanavia ovat muiden muassa henkilöstölehti, muistio, vuosikertomus sekä verkkosivut. Suulliset kanavat taas tarkoittavat kanavia, joissa tieto liikkuu kasvotusten ja usein keskustellen. Suullisia kanavia ovat esimerkiksi kehityskeskustelut, palaverit ja asiakastapaamiset. Viestintäkanavaa suunnitellessa tulee miettiä, sopiiko kyseinen kanava viestiin ja kohderyhmälle, mihin aikaan vastaanottajien tulisi saada viesti, voidaanko viestissä hyödyntää esimerkiksi kuvaa, ääntä tai tekstiä ja säilyykö viesti varmasti muuttumattomana vastaanottajalle. (Kaihovirta-Rapo & Lohtaja 2007, 51.)

3.2 Sidosryhmäviestintä

Sidosryhmäviestintä on osa yrityksen ulkoista viestintää. Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan yrityksen uutisten välittämistä sekä yhteiskunta- ja sidosryhmäviestinnän hoitamista. Tarkoitus on myös tukea yrityksen markkinointiviestintää. Ulkoiseen viestintään liittyy usein asiakas- ja muut sidosryhmäsuhteet, yhteiskuntasuhteet, sijoittajasuhteet sekä mediasuhteet ja niiden ylläpito ja luominen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2011, 17.)

Sidosryhmien jatkuva määrittely sekä suunnittelu ovat tärkeitä yritykselle ja ne kuuluvatkin jatkuvaan viestinnän suunnitteluun. Yritykset ja yhteisöt tarvitsevat sidosryhmiä kaikkeen toimintaansa. Sidosryhmiä kutsutaan myös nimellä stakeholders. Stakeholder-ajattelussa ajatellaan, että on olemassa erilaisia ryhmiä sekä henkilöitä, joista yritys on riippuvainen ja, jotka ovat vastavuoroisesti riippuvaisia yrityksestä. Stakeholderit ovat myös kiinnostuneita tietämään sekä vaikuttamaan yrityksen asioihin. Tärkeimpiä yrityksen sidosryhmiä ovat henkilöstö, asiakkaat, omistajat, rahoittajat ja sijoittajat. Myös yhteistyökumppanit, viranomaiset, media sekä poliittiset päättäjät ovat yritykselle tärkeitä sidosryhmiä. Yritys toimillaan ja viestinnällään ansaitsee, vahvistaa tai mahdollisesti heikentää legitimitettiään sidosryhmiensä silmissä. (Juholin 2009, 199.)

Sidosryhmillä on erilaisia motiiveja sekä kiinnostuksen kohteita koskien yritystä. Sidosryhmien tarpeisiin voivat kuulua muun muassa tarve saada kattavaa tietoa yrityksen tavoit-

teista, strategioista ja arvoista, vaihtaa jatkuvasti tietoa sekä kokemuksia, keskustelu yrityksen edustajien kanssa, omien näkemysten antaminen sekä vaikuttaminen yrityksen muutoksiin sekä päätöksiin. Sidosryhmien tarpeet vaihtelevat. Esimerkiksi toinen järjestön jäsen voi olla tyytyväinen saadessaan kerran kuukaudessa jäsenlehden, josta voi lukea yhteisön toiminnasta, kun taas toinen jäsen haluaa tämän lisäksi myös itse vaikuttaa yhteisön toimintaan ja olla yhteydessä sen edustajiin. (Juholin 2009, 200.)

Sidosryhmäviestinnässä on tärkeää käyttää suunnitelmallisuutta. Tiedottaminen kannattaa suunnitella huolella etukäteen. Aluksi kartoitetaan ne sidosryhmät, joihin on hyvä pitää yhteyttä säännöllisesti. Tämän jälkeen arvioidaan eri sidosryhmien kiinnostuksen kohteet ja päätetään, millä tavoin viestintä hoidetaan. Lisäksi pitää suunnitella, kuinka usein sidosryhmiin pidetään yhteyttä ja kuka yrityksestä on vastuussa mistäkin sidosryhmästä (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2011, 142.)

Sidosryhmäviestintää suunnitellessa ensimmäinen kysymys on miksi. Viestintää suunnitellessa täytyy pohtia, mikä on eri sidosryhmien suhde yritykseen ja, miksi he haluavat tai tarvitsevat tietoa yrityksestä. Useiden sidosryhmien kohdalla syy on usein selkeä. Henkilöstö tarvitsee tietoa motivoitukseensa ja sitoutuukseensa yritykseen, kun taas asiakkaat tarvitsevat tietoa hankintapäätöstensä tueksi. Yleinen hyvä sääntö on, että viestintä olisi mahdollisimman tasapuolista kaikille ja, että yhteys kaikkiin sidosryhmiin olisi hyvä. (Juholin 2009, 204-205.)

Toinen kysymys, jota tulee miettiä suunnitellessa sidosryhmäviestintää, on mitä. Tällä tarkoitetaan viestinnän sisältöä. On tärkeää antaa sidosryhmille sellaista tietoa, joka heitä aidosti kiinnostaa ja hyödyttää. Yhteydenpito sidosryhmiin voi olla joko päivittäistä tai harvemmin tapahtuvaa, riippuen viestin sisällöstä. Sidosryhmäviestin sisältö tulisi olla yrityksen itse määrittelemää viestiä, jota tulee muokata tilanteen sekä sidosryhmän mukaan. (Juholin 2009, 205-206.)

Kolmas kysymys sidosryhmäviestintää suunnitellessa on miten. Sidosryhmäviestinnän toteuttamiselle on olemassa useita keinoja. Keinot pitäisi valita sidosryhmän mukaan. Sidosryhmäviestinnän suoria keinoja ovat

- henkilökohtaiset tapaamiset ja yhteydenpito
- ryhmätapaamiset
- paneelit
- tilaisuudet ja tapahtumat suurelle yleisölle
- avointen ovien tapahtuma.

Suorien keinojen lisäksi sidosryhmäviestintää voi hoitaa myös välillisesti. Tällaisia välillisiä keinoja ovat

- verkkoviestintä (internetsivut, ekstranet, sähköposti)
- kirjeet ja tiedotteet
- sidosryhmäjulkaisut (esimerkiksi säännöllisesti ilmestyvä lehti)
- esitteet ja raportit
- mainonta
- mediajulkisuus.

Sidosryhmäviestintä on tärkeää miettiä etukäteen vastaamaan yrityksen tarkoituksia. Suunnittelun tarkoitus on löytää oikeat keinot ja kanavat eri ryhmille. Viestintäteknologian kehittämisestä huolimatta, henkilökohtaiset tapaamiset ja keskustelut ovat edelleen vaikuttavin viestinnän keino. Ne vaativat yritykseltä kuitenkin eniten resursseja esimerkiksi matkustamista. (Juholin 2009, 207.)

Kasvotusten tapahtuvissa keskusteluissa on tärkeää, että keskusteluun osallistuvat vain ne henkilöt, joita keskustelu koskee. Välillä on hyvä, että keskustelut tapahtuvat kahden kesken, jolloin tapahtuma on intiimi ja vuorovaikutteinen. Keskusteluissa tärkeintä on vaihtaa ajatuksia, sopia asioita ja vaihtaa tietoja. Tärkeää on, että molemmat osapuolet ovat jo etukäteen perillä keskustelun luonteesta sekä tavoitteista. (Kaihovirta-Rapo & Lohtaja 2007, 155.)

Yritys voi käyttää eri sidosryhmien kanssa erilaista strategiaa valitessaan, kuinka heidän kanssa viestii. Välttämällä tarkoitetaan, että yritys minimoi viestinnän kyseisen sidosryhmän kanssa, koska ei ole mahdollisuutta rakentavaan vuorovaikutukseen. Mukautumisella taas tarkoitetaan sitä, että yritys kuulee sidosryhmää ja yrittää ottaa huomioon heidän odotukset. Neuvottelulla taas yritys pyrkii luomaan yhteisymmärryksen ja keskustelusuhteen sidosryhmään. Vaikuttamisella tarkoitetaan sitä, että yritys pyrkii muuttamaan sidosryhmän mielipiteitä, tietoja sekä asenteita. Nykyaikana näiden edellä mainittujen strategioiden lisäksi yhä useammin asiat tehdään yhteistyössä yrityksen ja sidosryhmien välillä. Yhteistyön tarkoituksena on luoda luottamussuhde ja tuottaa yhdessä lisäarvoa toisilleen. (Kuvaja & Malmelin 2008, 65.)

Asiakkaat ovat yksi yrityksen sidosryhmistä. Näin ollen asiakasviestintä on osa sidosryhmäviestintää. Asiakasviestinnällä tarkoitetaan myös markkinointiviestintää, sillä yleensä sen tarkoituksena on tehdä yrityksen yritystä sekä sen tuotteita ja palveluita tutuiksi. Yrityksen tavoitteena on vastata asiakkaiden tarpeisiin ja saada heidät kiinnostumaan yrityksestä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 73.)

Asiakasviestinnässä ei ole kyse pelkästään markkinoinnista sekä uusien asiakkaiden hankkimisesta, vaan tärkeää on myös hoitaa olemassa olevia asiakassuhteita. Jo olemassa oleville asiakkaille voidaan muun muassa kertoa muuttuvista palveluista tai muista uudistuksista. Asiakassuhteessa on nykyään usein kyse vuorovaikutussuhteesta, jossa yrityksen ja asiakkaan välillä käydään vuorottaista keskustelua. Asiakasviestinnän yksi tärkeimmistä tavoitteista on lujittaa asiakassuhdetta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 73.)

Asiakasviestinnän lähtökohtana on tiedottaminen. Viestintä ei kuitenkaan ole vain yksipuolista tiedottamista, vaan vuorovaikutusta molempien osapuolien välillä. Työelämän perustaitoihin kuuluu tiedottamisen hallinta myös muissa kuin asiakastilanteissa. Tiedotteen tulee vastata seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä tapahtui tai tulee tapahtumaan?
- Missä tapahtui?
- Milloin tapahtui?
- Kuka teki?
- Miksi tapahtui?
- Miten tapahtui?
- Mitä seurauksia syntyi?

Tiedotemaista pohjaa voi käyttää muun muassa kutsuessa asiakkaita johonkin tapahtumaan. Huolehtiessaan vastaukset yllä mainittuihin kysymyksiin tietää, että tiedotteesta tulee ilmi olennaiset asiat. (Kortesuo ym. 2014, 33-34.)

Hyvän asiakasviestinnän edellytyksenä on, että asiakas on koko ajan tietoinen siitä, mitä yrityksessä tapahtuu parhaillaan ja tulee tapahtumaan. Asiakkaan tulisi myös tietää, kuka yrityksessä vastaa mistäkin osa-alueesta. Asiakasviestinnän tavoitteena on sekä säilyttää vanhat asiakkaat, että hankkia uusia. Vanhojakaan asiakkaita ei saa pitää itsestäänselvyytenä, vaan asiakas pitää saada tyytyväiseksi joka päivä. Hyvän asiakasviestinnän pitkän aikavälin tavoite on sellaisen yrityskuvan saavuttaminen ja ylläpitäminen, joka mahdollistaa yrityksen toiminnan jatkumisen. Asiakasviestinnän merkitys on kasvanut nykyäikana, sillä asiakkaat muodostavat mielipiteensä usein tämän kautta. (Ikävalko 1999, 200-201.)

Asiakkaan kohtaamisessa tärkeintä on asiakkaan kuuntelu. Asiakkaan täytyy antaa puhua ja hänen toiveitaan tulee kuunnella herkillä korvalla. Myös kyseleminen on tärkeää, sillä siten saa enemmän tietoa asiakkaan näkemyksistä. Suuri osa kasvokkain tapahtuvasta kommunikaatiosta on nonverbaalista eli sanatonta. Sanattomaan kommunikaatioon kuu-

luu kehon ilmeet, eleet, äänensävyt, puheen rytmitys ja painotus sekä asennot. Yksi tärkeimmistä sanattoman viestinnän keinoista asiakaskohtaamisissa on hymy. Se antaa asiakkaalle hyvän vaikutelman ja luo rennon tunnelman viestinnän molemmille osapuolille. (Kortesuo ym. 2014, 37-39.)

Asiakkaan kasvokkain tapahtuvassa kohtaamisessa on hyvä luoda heti alusta asti positiivinen tunnelma. Asiakkaaseen tulee luoda katsekontakti ja tervehtiä iloisesti. Tilanteesta sekä asiakkaasta riippuen täytyy valita, sopiiko tilanteeseen teitittely vai sinuttelu. Mieluummin aluksi kannattaa olla formaalimpi ja vaihtaa tyyli myöhemmin rennommaksi. Varsinaisen asiakaskohtaamisen edetessä on hyvä alkaa johdatella tilannetta eteenpäin. Hyvä keino on kysellä paljon. Asiakkaan vastauksia tulee kuunnella ja päätellä näin lisää hänen toiveistaan. Kun kohtaamisen tavoitteet ovat saavutettu, on tärkeää vielä varmistaa, onko asiakkaalla muuta sanottavaa tai toiveita. Tärkeää asiakaskohtaamisen päättyessä on, että molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä lopputulokseen. (Kortesuo ym. 2014, 37-39.)

Asiakassuhde kehittyy vaiheittain. Suhteen kehittyminen voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen, joita ovat:

- Tietoisuus: Asiakas huomaa mahdollisesti kiinnostavan yrityksen, jonka palvelut sopisivat hänelle.
- Tutustuminen: Asiakas käyttää yrityksen palveluja ensimmäisen kerran.
- Suhteen syveneminen: Asiakas käyttää yrityksen palveluja toistuvasti.
- Sitoutuminen: Asiakas päättää käyttää pidemmän aikaa yrityksen palveluita sitoutumalla esimerkiksi sopimuksella.
- Suhteen päättyminen: Asiakas voi halutessaan lopettaa yrityksen palveluiden käytön. Joskus myös yritys voi katkaista asiakassuhteen johtuen esimerkiksi maksamattomista laskuista.

Hyvän asiakassuhteen tunnistaa siitä, että sekä yritys että asiakas hyötyvät suhteesta. Asiakassuhteen alkuvaiheessa asiakasviestinnän päätavoitteena on asiakkaiden houkuttelu yrityksen palveluiden luokse. Asiakassuhteen syventyessä päätavoite on asiakassuhteen ylläpitämisessä ja kehittämisessä. (Ylikoski 1999, 178-179.)

3.3 Tilintarkastajan asiakasviestintä

Tilintarkastusta voidaan pitää tuotteena ja se nähdään usein palveluna. Laatu on tärkein kilpailutekijä palvelutuotteissa. Tarjottavan tilintarkastuspalvelun tulee täyttää tilintarkastusasiakkaan odotukset, lainsäädännön vaatimukset sekä muun yhteiskunnan odotukset. Tärkeintä tilintarkastuksen kannalta on luotettavuus. Kansainvälinen vaatimus tilintarkastukselle on, että se on kaikkina ajankohtina sekä eri tilintarkastajien tekemänä yhtä hyvin tehty. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 457.)

Tilintarkastajan työkuvaan kuuluu asiakkaan tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen sekä hallinnon tarkastaminen. Näistä hänen tulee luovuttaa tilintarkastuskertomus. Tilintarkastajan yksi tärkeimmistä tehtävistä on kuitenkin olla asiakkaalle riippumaton neuvonantaja sekä luotettava auttaja. Tilintarkastajien saadessa kokemusta erikokoisista ja erilaisista asiakkaista he voivat kokemuksensa avulla neuvoa ja auttaa asiakkaitaan mahdollisimman hyvin. Tilintarkastajalle tärkeitä ominaisuuksia ovat tarkkuus ja vastuullisuus, mutta ennen kaikkea hyvät asiakaspalvelutaidot. (Suomen Tilintarkastajat 2017a.)

3.3.1 Ammattieettiset periaatteet

Tilintarkastajaa velvoittaa hyvä tilintarkastustapa. Se on keskeisin säännös, joka ohjaa tilintarkastajan toimintaa. Hyvällä tilintarkastustavalla tarkoitetaan tapaoikeutta, kuten hyvää kirjanpitotapa tai hyvää asianajotapa. Tilintarkastustapa määrittelee sen, miten tilintarkastus tulisi hoitaa, jotta se olisi tehty asianmukaisesti. Tähän kuuluu vahvasti myös hyvä tilintarkastajatapa, johon sisältyy tilintarkastajan ammattieettiset periaatteet. Tilintarkastajan tulee työssään myös noudattaa yhtiömiesten sekä yhtiökokouksen määrittämiä ohjeita. (Tomperi 2016, 21; TTL 4 luku 3§.)

Tilintarkastajan ammattieettisiin periaatteisiin kuuluvat muun muassa riippumattomuus, objektiivisuus, huolellisuus sekä salassapitovelvollisuus. (TTL 4 luku 1§). Tilintarkastajan työssä on tärkeää, että tilintarkastaja on ehdottoman riippumaton tarkastuskohteena olevasta yrityksestä. Jos tilintarkastaja ei pysty riippumattomaan toimintaan yrityksen kanssa, on tilintarkastajan pidättäydyttävä toimeksiannosta. Riippumattomuus tarkoittaa sitä, ettei tilintarkastaja vaikuta yrityksen päätöksentekoon ja, että tilintarkastaja toimii itsenäisesti suhteessa yritykseen. Tilintarkastajan riippumattomuudessa tulee ottaa huomioon muun muassa tilintarkastajan henkilökohtaiset suhteet yrityksen johtoon tai merkittävässä asemassa toimiviin henkilöihin, tilintarkastajan taloudelliset etuudet yrityksessä tai oman työn tarkistamisen uhka. (Tomperi 2016, 21-22; TTL 4 luku 6§.)

Tilintarkastajan peruseriaatteisiin kuuluu myös rehellisyyden periaate, joka velvoittaa olemaan suora sekä vilpitön kaikissa asiakassuhteissa. Se edellyttää tilintarkastajaa myös olemaan tasapuolinen ja totuudenmukainen. Tilintarkastuslaissa säädetään tilintarkastajan salassapitovelvollisuudesta. Tällä tarkoitetaan, että tilintarkastajan tulee pitää kaikki saamansa tieto luottamuksellisena sekä olla paljastamatta sitä muilla osapuolille. Tilintarkastaja ei myöskään saa käyttää saamiaan tietoja omien tai muiden eduksi. (Korkeamäki 2017, 12.)

Yksi ammattieettisistä periaatteista, ammatillisen käyttäytymisen periaate, ohjeistaa tilintarkastajaa noudattamaan työssään lakeja sekä toimimaan vaikuttaen positiivisesti ammattikuntansa maineeseen. Tarjotessaan asiakkaille palveluitaan tilintarkastajan täytyy olla rehellinen, eikä hän saa antaa virheellistä tietoa pätevyystään. Tilintarkastajalla on myös velvollisuus pitää tietonsa sekä taitonsa riittävällä tasolla, jotta hän pystyy tarjoamaan asiakkailleen tarpeeksi pätevää ammatillista palvelua. Tilintarkastajan ammattitaitoa valvotaan vuosittain valvontailmoituksella, jossa tilintarkastajan tulee ilmoittaa ammattitaitoaan ylläpitävistä koulutuksista. (Korkeamäki 2017, 12-13.)

Suomen Tilintarkastajat ry:n tekemässä tutkimuksessa yli 90 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että tilintarkastus lisää luottamusta ja on näin ollen oikea tapa varmentaa tilinpäätöstietoja. Tutkimuksessa selvisi myös, että tilintarkastajien korkeaan ammattitaitoon sekä ammattietiikkaan luotetaan. Keskeisin tekijä vastanneiden mielestä on luottamus asiakkaan ja tilintarkastajan välillä. Tilintarkastuksen nähdään lisäävän sopimuskumppaneiden välistä luottamusta. Tilintarkastajaa pidetään tutkimuksen mukaan ammattitaitoisena, luotettavana sekä konsultoivana. (Suomen Tilintarkastajat 2017c.)

3.3.2 Ohjeistaminen ja yhteydenpito

Tilintarkastaja toimii asiantuntijaroolissa ja on asiakasyritykselle tärkeä kumppani, joka tukee yritystä kasvussa sekä kehityksessä. Tilintarkastaja tulee olla asiakkaalle riippumaton ja luotettava yhteistyökumppani. Tilintarkastaja pystyy oman kokemuksensa avulla tukemaan yritystä erilaisissa vaiheissa. Tilintarkastaja voi aikaisempien kokemustensa perusteella avustaa yritystä riskeihin varautumisessa sekä oikeanlaisen toiminnan valitsemisessa erilaisissa suhdanteissa. (Suomen Tilintarkastajat 2017b.)

Tarkastettavan yrityksen toimielimillä on velvollisuus avustaa tilintarkastajaa hänen työssään. Tilintarkastajan pyytäessä apua tai lisäselvitystä tulee tarkastettavan yrityksen yhtiömiesten tai muiden toimielinten antaa tilintarkastajalle hänen tarvitsemansa lisätiedot siinä laajuudessa, kun työ sitä vaatii. Myös tytäryritysten yhtiömiehillä on vastaava velvollisuus koskien tilintarkastajalle annettavaa informaatiota. Tilintarkastuslaissa määritellään tilintarkastajan oikeus saada tietoja ja apua tarkastuksen tekemiseen. Tarkastuskohteella ei ole lupaa rajoittaa tilintarkastajan tiedonsaantia siltä osin, mitä hän tarvitsee työnsä suorittamiseen. Tilintarkastajan oikeuksiin kuuluu saada pyytää tarvitsemiaan tietoja ja tarkastettavan yrityksen toimielinten tulee ne luovuttaa tilintarkastajalle. Jos tämä ei toteudu, tilintarkastaja voi lain mukaan erota kyseisestä tehtävästä tai ilmoittaa asiasta tilintarkastuskertomuksessa. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 216-217, 324-325.)

Yhtiömiesten velvollisuus tietojen antamiseen rajoittuu tilintarkastuksen suorittamiseen vaadittaviin tietoihin. Tilintarkastaja ei voi vaatia asiakkailta työnsä kannalta tarpeettomia tietoja. Selvityksiä pyytäessään tilintarkastajan tulee toimia kohtuuden periaatteen mukaisesti sekä ottaa huomioon yhteistyön sujuvuus. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 217.)

Pienissä yrityksissä tilintarkastaja hoitaa yhteydenpidon asiakkaisiin itse. Suuremmissa toimeksiantoyrityksissä organisoidaan yleensä tilintarkastustiimi, joka hoitaa tarkastuksen. Toimeksiantotiimissä on usein neljä porrasta, johon kuuluvat toimeksiannon johtaja, manageri sekä vanhemmat ja nuoremmat tilintarkastajat. Yleensä yhteydenpidon asiakasyrityksen johdon ja tarkastustiimin välillä hoitaa toimeksiannon johtaja. Manageri taas hoitaa juoksevan yhteydenpidon tarkastusyrityksen yhtiömiehiin. Myös vanhemmat ja nuoremmat tilintarkastajat pitävät yhteyttä yrityksen toimihenkilöihin, mutta heidän yhteydenpitoonsa koskee enemmän rutiininomaisia asioita. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 326.)

Tilintarkastuslaissa on määritelty, että tilintarkastajan tulee noudattaa tarkastusyrityksen yhtiömiehiltä saatuja ohjeita. Ohjeiden tulee olla hyvän tilintarkastustavan mukaisia. (TTL 4 luku 3§.) Asiakas voi antaa ohjeistuksia tilintarkastajalla, joista on apua hänen työssään. Siitä, kenellä on oikein antaa ohjeita, säädetään tilintarkastuslaissa. Tilintarkastajan sekä asiakkaan välillä on aina sopimussuhde, eikä tilintarkastus ole vain laissa määrätyn tehtävän hoitamista. Tilintarkastuksen laajuudesta voidaan sopia tilintarkastajan ja asiakkaan välillä. Ohjeiden antaminen on yksinomaan yhtiömiesten tai yhtiökokouksen vastuulla. Muut organisaatiot, kuten hallitus tai toimitusjohtaja, eivät voi ohjeistaa tilintarkastajaa velvoittavasti. Tämä johtuu siitä, että tilintarkastus kohdistuu näiden toimielinten toimintaan. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 217-218, 323.)

Tarkastusyrityksen johtohenkilöiden tulee järjestää yhteydenpito tilintarkastajaan, niin että tilintarkastaja voi suorittaa työnsä. Ne tahot, joilla on oikeus antaa tilintarkastajalle ohjeita, ovat myös yhteydessä tilintarkastajaan tarkastuksen aikana. Suurissa yhtiöissä yleensä talousjohtaja tai toimitusjohtaja hoitavat yhteydenpidon tarkastajaan. Pienissä yhtiöissä tämä on yleensä toimitusjohtajan tehtävä. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 218, 324.)

Tilintarkastaja sekä asiakasyritys voivat sopia toimeksiannon ehdoista kirjallisesti. Tällaiseen toimeksiantokirjeeseen voidaan kirjata toimeksiannon ehdot, tilintarkastuksen tavoitteet sekä johdon vastuu. Toimeksiantokirjeessä voidaan sopia myös laskutusjärjestelyistä. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 218.)

3.3.3 Tilintarkastajan oikeudet ja velvollisuudet

Tilintarkastajalla on tilintarkastuslain mukaan oikeus läsnäoloon sekä puheoikeuteen tarkastusyrityksen toimielimen kokouksessa, joka liittyy hänen tehtäviinsä. (TTL 3 luku 10§). Tilintarkastajan läsnäolo-oikeus koskee tarkastusyrityksen hallituksen kokouksia sekä yhtiökokouksia. Läsnäolo- ja puheoikeus kuuluu jokaiselle tilintarkastajalle, jos heitä on useampia. Näillä oikeuksilla pyritään turvaamaan tiedon perillemenon varmistaminen. Tilintarkastajan on puheoikeuden avulla mahdollista selventää raportointiaan suullisesti. Tämä ei kuitenkaan korvaa kirjallista raportointia. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 296.)

Tilintarkastajalla on myös velvollisuus olla läsnä kokouksissa, jossa käsitellään sellaisia asioita, että hänen läsnäolonsa on tarpeen. (TTL 3 luku 10§). Tilintarkastajan tulee olla läsnä ainakin silloin, jos tarkastusyrityksen hallitus tai omistaja on pyytänyt häntä tulemaan paikalle. Läsnäolovelvollisuus voi määrittyä myös tilintarkastajan tekemän raportoinnin vuoksi. Jos tarkastaja on joutunut tilintarkastuskertomuksessa esittämään kielteisen lausunnon tai hänellä on muuta huomautettavaa, haluavat raportoinnin vastaanottajat mitä luultavammin esittää tilintarkastajalle kysymyksiä. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 297-298.)

3.3.4 Suullinen raportointi

Puhuessa tilintarkastusprosessin raportoinnista puhutaan yleensä tarkastustyön tuloksien esittämistä kirjallisessa muodossa, kuten esim. tilintarkastuskertomuksena, -pöytäkirjana tai tarkastusmuistiona. Raportointi voidaan kuitenkin jakaa kahteen eri raportointi muotoon, kirjalliseen ja suulliseen raportointiin. Tilintarkastuslaissa ei ole määritelty suullista raportointia samanlaisin säännöksiin kuin kirjallista raportointia. Tilintarkastajan suullisen raportoinnin määrittävät tilintarkastajan läsnäoloa kokouksessa koskeva säännös sekä salassapitovelvollisuutta koskeva säännös. Päättävöitteenä on, että tarkastuskohteessa tietoa tarvitsevat saavat mahdollisimman oikeaa sekä täydellistä informaatiota. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 308, 361.)

Tilintarkastusprosessi koostuu kolmesta eri vaiheesta, tarkastuksen suunnitteluvaihe, -toteutusvaihe ja -päättämisvaihe. Nämä kolme eri vaihetta on käsitelty tarkemmin aikaisemmin Tilintarkastusprosessi-luvussa. Raportointimuodot ovat olennaisia näissä kaikissa vaiheissa. Suunnitteluvaiheessa laaditaan tilintarkastuksen kokonaisstrategia ja tilintarkastussuunnitelma. Laatiessa näitä tilintarkastaja on yhteydessä tilintarkastusasiakkaan johdon kanssa. Toteutusvaiheessa tilintarkastaja laatii raportteja tilikauden aikaisen tarkastuksen perusteella. Toteutusvaiheen aikaiset raportoinnit toimitetaan tilintarkastusasiak-

kaan johdolle tai muille henkilöille tilanteen mukaan. Tarkastuksen päättämisvaiheessa tilintarkastaja tulee laatia tilintarkastuslain vaativat raportit, kuten tilintarkastuskertomus ja tilinpäätösmerkintä sekä mahdollinen tilintarkastuspöytäkirja. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 308-309.)

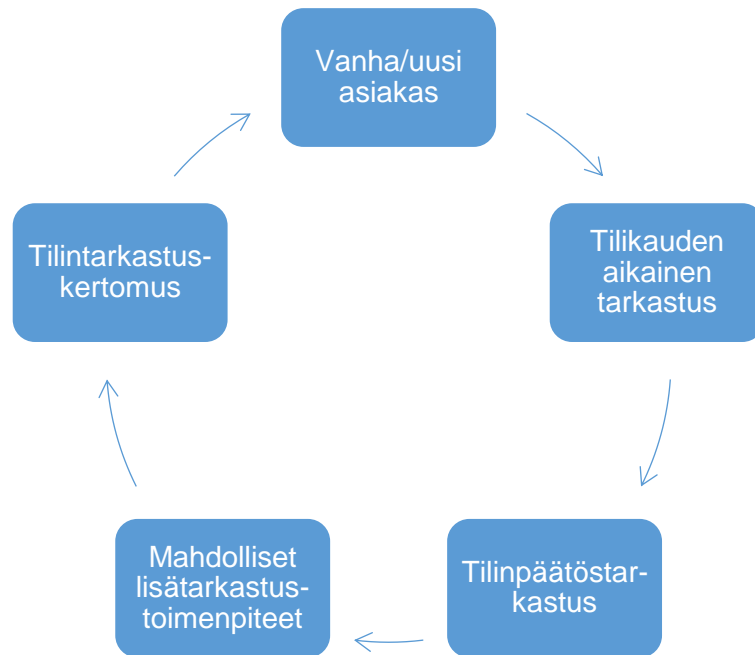
Tilintarkastajan suullinen raportointi on toissijainen raportoinnin vaihtoehtomuoto kirjallisen raportoinnin ohella. Suullinen raportointi ei voi koskaan korvata kirjallista raportointia, mutta tällä voidaan selventää kirjallista raportointia. Tilintarkastajan on kuitenkin muistettava, että tilintarkastajan on kommunikoitava suullisesti sekä tarkastettavien että toimeksiantajien kanssa. Lukuun ottamatta vakiomuotoista tilintarkastuskertomusta, tilintarkastajan tulisi muistaa muiden raporttien laatiessa, että nämä yleensä vaativat suullista esittelyä. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 309; Riistamaa 1999, 268.)

Tarkastuksen aikana tilintarkastajalla on oikeus suulliseen raportointiin. Tämä tarkoittaa, että tilintarkastaja on yhteydessä tarkastuksen aikana esille tulleista asioista ja niiden havainnoista, johtopäätöksistä, korjaus- ja parannusehdotuksista, joko tarkastusasiakkaan johtoon tai henkilökuntaan. Tilintarkastajan tulee oman harkinnan mukaan miettiä, missä tilanteissa raportointi voidaan antaa suullisesti ja, milloin se on parempi laatia kirjallisesti. Se kelle suullinen raportointi kohdennetaan, riippuu tilanteen mukaan. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 309.)

Tilintarkastajalla voi olla oikeus tai velvollisuus antaa suullinen raportointi yhtiökokouksessa tai sitä vastaavassa kokouksessa. Tilintarkastajan pitää olla paikalla sellaisissa kokouksissa, jotka käsittelevät sellaisia asioita, että tilintarkastajan paikallaolo on tarpeen. Puhevaltaa hän voi käyttää kokouksissa, joissa käsitellään tilintarkastajan työhön liittyviä asioita. Tilintarkastajan velvollisuus suulliseen raportointiin on säädelty tilintarkastuslaissa. Laissa määritellään, että tilintarkastajan tulee vaadittaessa antaa kokoukselle tietoja asioista, jotka voivat vaikuttaa kokouksessa käsiteltäviin asioihin. (Horsmanheimo & Steiner 2009, 310.)

3.3.5 Asiakaskohtaamiset tilintarkastajan työssä

Tilintarkastajan työhön sisältyy monia eri asiakaskohtaamisia. Yleisesti käytettyjä viestintäkanavia tilintarkastajan työssä ovat kasvotusten tapahtuva viestintä, puhelin, sähköposti ja muut verkkopalvelut. Olemme alla olevissa kuvissa esittäneet asiakaskohtaamisen eri vaiheita. Kuvamme perustuu omaan kokemukseen sekä haastattelujen tuloksiin.

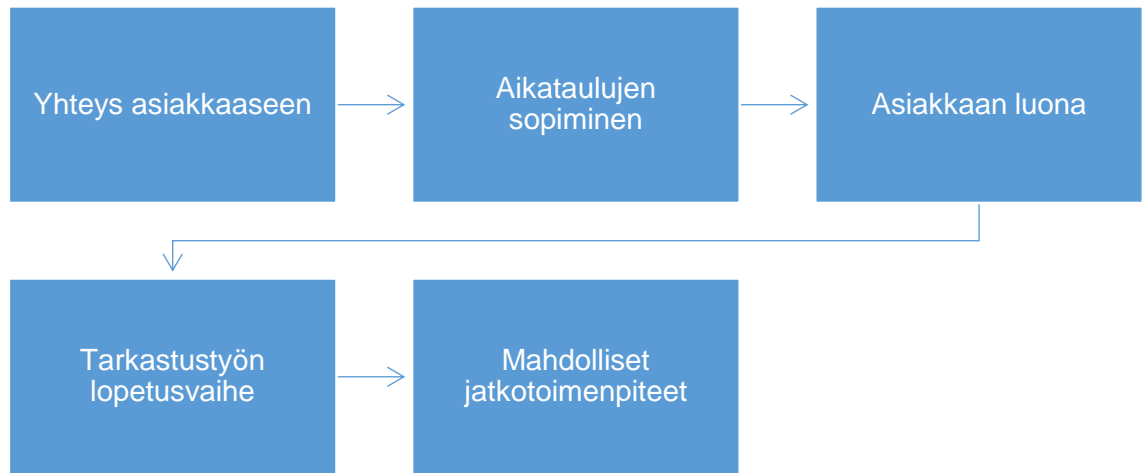


Kuva 4. Asiakaskohtaamiset tilintarkastusprosessin aikana.

Asiakaskohtaamisten määrä riippuu asiakasyrityksen koosta. Suurimmissa yrityksissä, kuten esimerkiksi pörssiyrityksissä asiakaskohtaamisia on enemmän tilikauden aikaisissa tarkastuksissa. Suurimmissa yrityksissä tilinpäätöstarkastukset ovat useimmiten pidempi-kestoisia kuin pienemmissä yrityksissä ja ne voivat kestää useita viikkoja.

Asiakaskohtaamiset tilintarkastusprosessin aikana alkavat joko uuden asiakassuhteen luomisella tai vanhan asiakassuhteen jatkamisella. Uuden asiakassuhteen luominen lähtee käyntiin yleensä tilintarkastusyhteisön tekemällä tarjouksella.

Seuraava asiakaskohtaaminen tapahtuu tilikauden aikaisen tarkastuksen yhteydessä. Tilikauden aikaista tarkastusta tehdään yleisesti asiakkaan toimipisteessä. Tällöin tehdään tilikauden aikaisten tarkastustoimenpiteiden suorittamista ja riippuen vuoden ajasta voidaan suunnitella tilinpäätöstä sekä tilinpäätöksen tarkastusajankohtaa. Kolmantena asiakaskohtaamisen vaiheena on tilinpäätöstarkastuksen tekeminen. Tämän jälkeen tehdään tarvittaessa mahdollisia lisätarkastustoimenpiteitä. Tilinpäätöstarkastuksen päätyttyä asiakasyritys saa tilintarkastuskertomuksen ja muut vaadittavat dokumentit.



Kuva 5. Viestintätilanteet yksittäisessä asiakassuhteessa.

Yllä oleva kuva pätee sekä tilikauden aikaiseen että tilinpäätöksen tarkastusprosessiin. Tarkastus lähtee käyntiin, kun yleensä tilintarkastus tiimin kokeneempi tilintarkastaja on yhteydessä asiakkaaseen. Tässä vaiheessa sovitaan alustavasti tilintarkastajan tulosta ja pyydetään asiakasta valmistautumaan tarvittavilla materiaaleilla. Tilintarkastaja on asiakkaaseen yhteydessä joko puhelimitse tai sähköpostitse. Myöhemmin ollaan uudestaan yhteydessä asiakkaaseen, jolloin sovitaan tarkemmin aikatauluista.

Tilintarkastustyö tehdään joko asiakkaan luona tai toimistolta käsin. Tilintarkastajan saapuessa asiakkaan luokse tavataan ensiksi asiakasyrityksen yhteyshenkilö. Asiakkaan luona tehdään tarkastustyötä, jolloin kommunikoidaan paljon asiakkaan kanssa muun muassa pyytäessä lisämateriaaleja ja -selvitystä. Asiakkaan kanssa kommunikoidaan myös kertomalla hänelle tilintarkastuksen vaiheesta sekä aikataulusta. Tarkastustyö hoidetaan loppuun joko asiakkaan toimistolla tai työtä voidaan jatkaa vielä omalta toimistolta.

Yleensä kokeneempi tilintarkastaja on tilintarkastuksen päättyessä yhteydessä esimerkiksi uusista tapaamisista tai tilintarkastuskertomuksesta. Mahdollisesti asiakkaaseen ollaan yhteydessä myös tarvittavien lisätarkastustoimenpiteiden vuoksi.

4 Tutkimuksen toteutus

Toteutimme opinnäytetyömme empiirisenä tutkimuksena, jossa käytimme tutkimusotteena kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Tutkimuksemme kohteena oli asiakasviestinnän kehittäminen tilintarkastajan työssä. Tiedonkeruumenetelmänä käytimme kasvokkain tai sähköpostitse tapahtuvaa haastattelua, jossa haastattelimme seitsemää tilintarkastajaa. Käsitlemme tässä luvussa tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat sekä tiedonkeruumenetelmät.

4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat

Tärkein tavoitteemme tutkimuksessa oli selvittää tilintarkastajan työssä tapahtuvia asiakaskohtaamisia ja asiakasviestintää sekä niiden kehittämistä. Tutkimuksen toteuttaminen lähti liikkeelle miettimällä tutkimusongelmiamme. Tutkimuksen pääongelma on:

- Kuinka asiakasviestintää voisi kehittää tilintarkastajan työssä?

Alaongelmiamme ovat:

- Millaista asiakasviestintää tilintarkastajan työ sisältää?
- Minkälaista on hyvä asiakasviestintä?
- Mitä haasteita asiakasviestinnän toteuttamiseen voi kuulua?

4.2 Tutkimusmenetelmät

Toteutimme tutkimuksemme empiirisenä eli havainnoivana tutkimuksena. Empiirisen tutkimuksen taustalla ovat teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitetyt menetelmät. Tutkimusongelmana voi olla muun muassa jonkin ilmiön tai käyttäytymisen selvittäminen tai ratkaisun etsiminen siihen, miten jonkun asian voisi tehdä. Tutkimusongelmasta johdetaan kysymyksiä, joihin vastauksien löytäminen on olennaisinta empiirisessä tutkimuksessa. Tärkeintä onnistuneessa tutkimuksessa on järkevän kohderyhmän sekä oikean tutkimusmenetelmän löytäminen. (Heikkilä 2014, 12-13.)

Empiirisiä tutkimuksia on monia eri tyyppisiä ja ne voidaan jakaa muun muassa tutkimusotteen, tutkimustarkoituksen tai tiedonkeruumenetelmän mukaan. Me valitsimme menetelmäksi kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tutkimuksemme luonteen vuoksi. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta, eli esimerkiksi asiakasta tai yritystä. Aineiston keruu rajoitetaan yleensä melko pieneen määrään otoksia,

mutta ne tulisi analysoida mahdollisimman kattavasti. Kvalitatiivinen tutkimus sopii loistavasti muun muassa toiminnan kehittämiseen. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa usein kysymyksiin Miksi?, Miten? ja Millainen?. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista on ilmiön ymmärtäminen keräämällä niin kutsuttua pehmeää tietoa. Tämä eroaa kvantitatiivisesta eli määrällisestä tutkimuksesta siinä, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa ilmiö kuvataan numeerisen tiedon pohjalta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston keruu, käsittely ja johtopäätösten teko ei ole niin yksiselitteistä kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, sillä kvalitatiivisessa tutkimuksessa nämä kaikki nivoutuvat tiiviimmin yhteen. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista, että tutkittavat valitaan harkiten eikä pyritä tilastollisiin yhteyksiin. (Heikkilä 2014, 15-16.)

4.3 Tiedonkeruumenetelmät

Toteutimme tiedon keruun haastattelemalla yhteensä seitsemää eri asemassa olevaa tilintarkastajaa, joilla oli 0-20 vuotta työkokemusta. Haastateltavistamme yksi oli tilintarkastusharjoittelija, yksi Associate, yksi Senior Associate, kaksi Manageria ja kaksi Senior Manageria. Nämä työnimikkeet ovat yleisesti käytössä tilintarkastusyhteisöissä ja ne kuvaavat henkilön asemaa ja työtehtävää yrityksessä. Alle olemme luetelleet työnimikkeet kokemuserjestyksessä kokeneimmasta vähiten kokeneimpaan:

- Partner
- Direktor
- Senior Manager
- Manager
- Senior Associate
- Associate

Haastattelimme neljää heistä kasvotusten ja kolmelle lähetimme haastattelukysymykset sähköpostitse. Tarkoituksena oli haastatella kaikki vastaajat kasvotusten, mutta sekä meidän että vastaajien kiireellisestä aikataulusta johtuen jouduimme hoitamaan osan haastatteluista sähköpostitse. Haastattelut suoritimme maaliskuun 2017 aikana. Haastateltavat olivat kaikki samasta tilintarkastusyhteisöstä ja toteutimme haastattelut yksilöhaastatteluina yhtiön tiloissa. Emme julkaise opinnäytetyössä yrityksen eikä haastateltavien tietoja.

Olimme varanneet haastatteluihin aikaa 45 minuuttia, mutta haastatteluihin kului keskimäärin 20-35 minuuttia. Äänitimme haastattelut haastateltavien luvalla ja litteroimme vastaukset myöhemmin. Sähköpostivastauksiin saimme vastaukset tietysti kirjallisena, joten näitä ei tarvinnut erikseen litteroida. Haastatteluvastauksista saimme tutkimusaineistoa

noin 14 sivua. Kävimme haastatteluvastaukset läpi luokitellen vastaukset kysymyksittäin erikseen. Esitämme alla olevassa taulukossa haastatteluiden ajankohdat ja kestot.

Taulukko 2. Haastattelut.

Haastateltava	Päivämäärä	Kesto
Tilintarkastaja 1	14.3.2017	30 min.
Tilintarkastaja 2	15.3.2017	Sähköposti
Tilintarkastaja 3	28.3.2017	20 min.
Tilintarkastaja 4	30.3.2017	35 min.
Tilintarkastaja 5	31.3.2017	Sähköposti
Tilintarkastaja 6	5.4.2017	30 min.
Tilintarkastaja 7	6.4.2017	Sähköposti

Toteutimme haastattelumme puolistrukturoituna haastatteluna, jossa meillä oli avoimia kysymyksiä, jotka olivat kuitenkin samat ja samassa järjestyksessä kaikille vastaajille. Käytimme puolistrukturoitua haastattelutyyppiä, koska halusimme saada yksityiskohtaista faktatietoa aiheestamme. Haastattelumme sisälsi 16 kysymystä, joista kolme ensimmäistä oli niin sanottuja taustakysymyksiä esimerkiksi tilintarkastajan asemasta.

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä ja sopii erityisesti kvalitatiiviseen tutkimukseen. Haastattelu on menetelmänä joustava ja sen vuoksi sitä voidaan käyttää moniin eri tutkimustarkoituksiin. Haastattelussa tiedonhankintaan pystytään vaikuttamaan itse tilanteessa, koska siinä ollaan suorassa yhteydessä haastateltavan kanssa. Haastattelu on valmiiseen kyselylomakkeeseen verrattuna parempi vaihtoehto, sillä haastateltavalta voidaan kysyä selventäviä ja lisätietoja antavia kysymyksiä itse tilanteessa. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 34-35.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta siinä ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan kysymykset ovat ikään kuin avoimia. Kysymykset ovat ennalta mietitty, mutta haastattelija voi vielä haastattelutilanteessa halutessaan muuttaa esimerkiksi kysymysten sanajärjestystä. Puolistrukturoitua haastattelua kutsutaan myös teemahaastatteluksi, sillä kysymykset on kohdennettu tiettyjen teemojen mukaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47-48.)

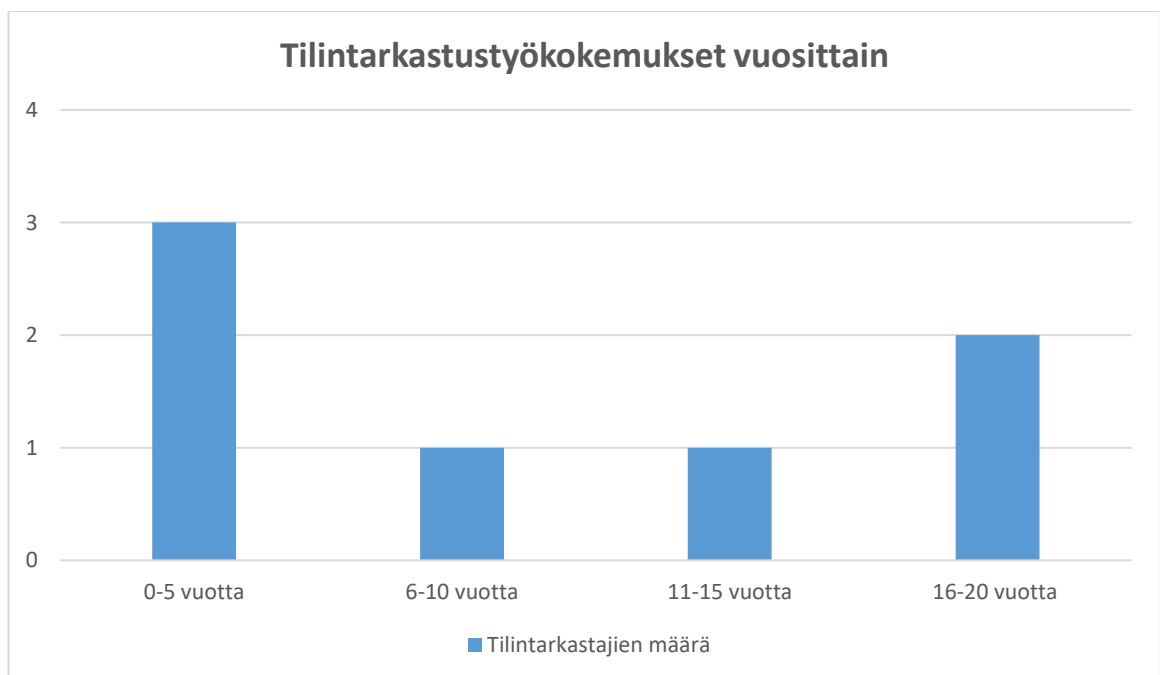
5 Tutkimuksen tulokset

Käsitlemme tässä luvussa tutkimustuloksia haastatteluiden pohjalta. Esittelemme tulokset haastattelussa käytetyn kyselylomakkeen mukaisessa järjestyksessä. Haastattelulomake ja kysymykset olivat kaikille vastaajille samat ja samassa järjestyksessä. Koska emme julkaise haastateltavien nimiä, niin kysymykset käymme läpi kysymys kysymykseltä emmekä erittele vastauksia haastateltavien mukaan. Ensimmäiset kysymyksemme olivat niin kutsuttuja peruskysymyksiä, jotka kartoittavat haastattelijoiden taustaa. Muut kysymykset koskevat tilintarkastuksessa tapahtuvaa asiakasviestintää ja asiakaskohtaamisia.

5.1 Taustakysymykset

Haastattelumme alkoi peruskysymyksillä, joilla kartoitimme tilintarkastajien taustoja. Kysyimme ensimmäiseksi tilintarkastajan asemaa yrityksessä. Haastattelimme sekä kokeneempia että vielä harjoittelijan asemassa olevia tilintarkastajia. Kolme seitsemästä haastatelluista oli KHT-tilintarkastajia ja kaksi HT-tilintarkastajaa. Kahdella vastatuista oli vaadittu opinnot käytynä HT-tutkintoon, mutta ei vielä tarpeeksi työkokemusvuosia.

Toinen kysymyksemme oli, kuinka kauan haastatelluilla oli työkokemusta tilintarkastusalalta. Jaoimme työkokemukset alla olevaan taulukkoon aikaväleittäin 0-5 vuotta, 6-10 vuotta, 11-15 vuotta ja 16-20 vuotta. Kolme vastaajistamme sijoittui aikavälille 0-5 vuotta. Yksi haastatelluista sijoittui välille 6-10 vuotta, yksi aikavälille 11-15 vuotta ja kaksi aikavälille 16-20 vuotta.



Kuva 6. Haastateltavien työkokemukset tilintarkastajina.

Lisäksi kysyimme haastateltavilta heidän aikaisemmasta asiakaspalvelukokemuksestaan. Haastateltavista useammalla oli kokemusta muun muassa myyjän työstä opiskeluaikana tai kesätyönä. Myös muutamalla vastaajista oli kokemusta toimistotöistä, reskontran hoidosta ja kirjanpidosta. Tämä auttaa ymmärtämään tilintarkastustyötä myös asiakkaan näkökulmasta. Yhdellä vastaajista oli tilintarkastuksen lisäksi kokemusta ainoastaan toimistotöistä, joihin ei kuulunut asiakaspalvelua, opiskeluaikoina. Yhdellä vastaajista oli paljon aikaisempaa kokemusta myös eri tilintarkastusyhtiöistä.

5.2 Tilintarkastustyöhön kuuluva asiakasviestintä

Haastateltavilta kysyttiin, kuinka paljon heidän päivittäiseen työhön kuuluu asiakaskohtauksia. Kaikki haastateltavista vastasi, että asiakaskohtauksia ja asiakasviestintää kuuluu työhön päivittäin. Yksi haastatelluista vastasi, että työajasta noin puolet sisältää asiakaskohtauksia. Kaikki vastanneista oli kuitenkin yhteydessä asiakkaisiin päivittäin joko kasvotusten, sähköpostitse tai puhelimitse. Yksi vastaajista totesi näin:

Työssä tulee vaihtelevasti eteen asiakaskohtauksia, mutta olen kuitenkin asiakkaiden kanssa päivittäin tekemisissä joko puhelimitse, sähköpostitse tai kasvotusten.

Seuraavaksi kysyimme, millaisia vaiheita tilintarkastajan ja asiakkaan viestintään kuuluu tilintarkastusprosessin aikana ja, kuinka paljon näihin kuluu aikaa. Yksi haastatelluista vastasi, että asiakkaan ja tilintarkastajan viestintä rakentuu siitä, että tilintarkastaja käy kysymässä asiakkaalta työhön liittyviä lisätietoja. Myös laskujen läpikäyminen asiakkaan kanssa on tyypillistä asiakaskohtauksista työssä. Yksi haastatelluista vastasi, että asiakasviestintä alkaa sopimalla aikataulut asiakkaan kanssa. Tämän jälkeen asiakasta haastatellaan ja kysellään lisätietoja. Lisäksi työhön kuuluu palaverieita, jotka ovat riippuvaisia asiakkaan koosta. Asiakkaiden kanssa ollaan tilintarkastusprosessin aikana paljon yhteydessä myös puhelimitse. Erästä vastauksesta kävi ilmi myös, että asiakaskohtaukset vaihtelevat vuodenajan mukaan:

Jatkuvasti ollaan jonkunlaisessa yhteydessä. Syksyllä jonkun näköistä tilikauden aikaista tarkastusta ja kontrollitarkastusta ja sovitaan tilinpäätöstarkastuksen ajankohdasta ja keväällä tilinpäätöksestä tai tilikauden aikaisesti asioista ollaan yhteydessä, jos on tarvetta.

Vastauksista kävi ilmi myös, että korkeammassa asemassa olevat tilintarkastajat käyttävät isomman osan työajastaan asiakasviestintään. Yleisesti ottaen iso osa tilintarkastajien työajasta kuluu kuitenkin asiakasviestintään.

Kysyimme haastateltavilta, millaisia kanavia ja, kuinka paljon, he käyttävät asiakasviestintään. Tilintarkastajien työhön kuuluu paljon asiakkaan luona oloa, jolloin kommunikointi

asiakkaiden kanssa hoidetaan kasvatusten. Kaikilla haastateltavista oli lähes samat vastaukset. Kasvokkain tapahtuvan kommunikoinnin lisäksi asiakkaihin ollaan paljon myös yhteydessä puhelimitse sekä sähköpostitse. Näitä kanavia käytetään työssä päivittäin ja useamman kerran päivän aikana.

Seitsemännessä haastattelukysymyksessä kysyimme, miten asiakasviestintä on muuttunut heidän työuransa aikana muun muassa digitalisoitumisen myötä. Muutamalla vastaajista on vasta niin lyhyt työkokemus, ettei asiakasviestintä ole siinä ajassa ehtinyt erikoisemmin muuttumaan. Heidän työuransa aikana on koko ajan ollut käytössä muun muassa sähköposti ja matkapuhelimet. Kolmella vastaajista on pidempi työura takanaan, joten heidän uransa aikana viestintä ja työskentelytavat ovat muuttuneet enemmän. Yksi vastaajista sanoi asiasta näin:

Ennen kaikki työpaperit olivat paperisena ja ne kannettiin isoissa mapeissa asiakkaalta toimistolle. Sähköpostia ei ollut vielä käytössä, joten asiat hoidettiin yleensä puhelimella. Myös asiakkaalla vietetty aika oli pidempi.

Digitalisoitumisen myötä viestintä tapahtuu yhä useammin sähköpostitse. Tämä on helpottanut erilaisten materiaalien lähettämistä asiakkaan ja tilintarkastajien välillä. Edelleen myös kasvatusten sekä puhelimitse tapahtuva viestintä on suuressa roolissa. Digitalisoituminen on vaikuttanut myös muuhun työskentelyyn, sillä se on tarjonnut erilaisia työskentelykanavia esimerkiksi sähköisen järjestelmän, jonka kautta tilintarkastaja pystyy pyytämään asiakkailta tarvittavia tietoja etäyhteydellä.

5.3 Tilintarkastajien mielipiteitä asiakasviestinnästä

Kysyimme haastateltavilta heidän mielipiteitään siitä, millaisia asiakasviestinnän taitoja tilintarkastajan työssä tarvitsee. Kaikki vastaajista olivat samaa mieltä siitä, että työssä tarvitaan avointa mieltä, sosiaalisia taitoja, aktiivisuutta, asiakaspalveluhenkisyttä, hyviä kommunikointitaitoja sekä pelisilmää. Vastauksista kävi ilmi myös, että tilintarkastajan työssä on tärkeää osata kuunnella asiakasta sekä myös kysellä itse työn kanalta relevantteja kysymyksiä. Yksi vastaajista kommentoi asiaa näin:

Selkeää kommunikointia, asiakasviestinnän normeja, aktiivisuutta, ystävällisyyttä, ajantasaisuutta ja tarkkuutta.

Tilintarkastajan tulee myös sisäistää asioita nopeasti ja kommunikoida asioista ytimekkäästi ja selkeästi, jotta sekä asiakas että tilintarkastaja saa tarvitsemansa tiedon eikä tule väärinymmärryksiä. Vastauksista ilmeni myös se, että asiakkaiden vaihtuessa tiuhaan sekä niiden ollessa eri toimialoilta, on tärkeää osata sopeutua erilaisiin tilanteisiin. Myös

toimialatietous mahdollisimman monelta eri alalta on tärkeää, sillä asiakkaita voi olla laadasta laitaan erilaisilta aloilta. Asiakkaiden kanssa on hyvä osata myös keskustella erilaisista alan asioista sekä ajankohtaisista teemoista myös työasioiden ulkopuolelta. Tilintarkastajalta vaaditaan myös kykyä keskustella organisaation eri tasoilla. Työssä tulee kommunikoida usein sekä korkean tason, kuten johdon ja hallituksen jäsenten kanssa, että esimerkiksi reskontran pitäjän kanssa.

Yhdeksännessä haastattelukysymyksessä kysyimme tilintarkastajilta, minkälainen on heidän mielestään hyvä asiakaskohtaaminen tilintarkastajan työssä. Kaikista vastauksista kävi ilmi, että onnistuneen asiakaskohtaamisen tunnistaa siitä, että molemmilla osapuolilla on jäänyt kohtaamisesta positiivinen mieli. Yksi vastaajista totesi, että:

Hyvässä asiakaskohtaamisessa saavutetaan sille asetetut tavoitteet hyvässä hengessä. Samalla hyvässä asiakaskohtaamisessa osapuolet kuuntelevat toisiaan ja osapuolet pystyvät vastaamaan askarruttaviin kysymyksiin. Molempien osapuolten tyytyväisyys lopputulemaan on myös hyvin tärkeää.

Vastauksissa oli mainittu myös se, että tärkeää on molemminpuolinen kuuntelu sekä kyky vastata mieltä askarruttaviin kysymyksiin. Erästä vastauksesta ilmeni myös, että onnistuneeseen asiakaskokemukseen vaikuttaa myös asiakkaan suhtautuminen tilintarkastajaan sekä auttamishalukkuus. Asiakkaan tulisi ymmärtää, että tilintarkastaja tekee työtä asiakkaalle ja haluaa näin ollen olla avuksi asiakkaalle. Tilintarkastaja tarvitsee kuitenkin työssään asiakkaan apua. Myös jälkikäteen saatu positiivinen palaute asiakkaalta kertoo onnistuneesta kohtaamisesta.

Seuraavaksi halusimme selvittää, minkälaisia onnistumisia tilintarkastajat ovat asiakasviestinnässä kokeneet ja mistä nämä onnistumiset ovat heidän mielestään johtuneet. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että parhaat asiakasviestinnässä koetut tilanteet ovat olleet sellaisia, joissa keskinäisellä kommunikoinnilla on saavutettu ratkaisu ongelmaan. Yhdestä vastauksesta ilmeni myös palautteen merkitys:

Asiakkailta saatu positiivinen palaute kertoo onnistuneesta työstä.

Yksi haastatelluista vastasi, että hän on kokenut onnistumisia muun muassa siinä, että käydessä läpi erilaisia yrityksen prosesseja on löydetty oikeita parannuksia. Asiakkaista on tällaisissa tilanteissa huomannut, että he ovat hyötynneet ja olleet iloisia tilintarkastajan tekemistä havainnoista. Yksi vastaajista kertoi, että hänelle on annettu paljon vaikeita asiakkaita, joiden kanssa muut tilintarkastajat eivät ole välttämättä tulleet toimeen. Asiakkaat

ovat aluksi antaneet yritykselle negatiivista palautetta, mutta vastaajamme on pitkäjänteisellä työllä saanut asiakkaat tyytyväisiksi ja suhde toimimaan jatkossa. Tämä on hänen mielestään yksi mieleenpainuvimmista onnistumisista asiakasviestintätilanteista.

Seuraavaksi kysyimme asiakaskohtaamisissa olleista haasteista ja, mistä nämä johtuivat. Vastauksista ilmeni, että erilaiset kommunikointityylit sekä eriävät näkemykset asiakkaiden ja tilintarkastajan välillä saattavat aiheuttaa haasteita. Joskus asiakkaita voi olla vaikea tavoittaa tarvittaessa lisätietoa. Puutteellinen aineiston saanti hankaloittaa tilintarkastajan työtä. Vastauksista ilmeni, että joskus asiakas ei ole välttämättä valmistautunut tilintarkastajan tuloon ja tämä hankaloittaa työtä, koska tarvittavat aineistot eivät ole välttämättä saatavilla. Eräs vastaajista mainitsi haasteeksi myös ulkomaalaisten yritysten kanssa kommunikoinnin. Heillä saattaa olla erilaisia näkökulmia, työskentelytapoja tai asiat saattavat venyä erityisesti emoyhtiön ollessa ulkomaalainen. Hän totesi myös, ettei hän ole kokenut tällaisia kommunikointivaikeuksia suomalaisten yritysten kanssa. Vastauksista ilmeni kuitenkin se, että yleensä haasteet asiakkaiden kanssa kuitenkin selviävät puhumalla.

Kysyimme haastateltavilta myös sitä, mitä asiakasviestintään liittyviä taitoja he haluaisivat itsessään kehittää. Useammasta vastauksesta ilmeni, että kehitettävää olisi kielitaidossa ja erityisesti englannin kielen taidossa. Kielitaito on tilintarkastajan työssä tärkeää, sillä asiakasyritykset voivat olla ulkomaalaisomistuksessa ja työstä pitää raportoida myös englanniksi. Eräässä vastauksessa ilmeni myös, että esiintymistaito olisi hänen mielestään sellainen taito, jota pitäisi kehittää. Esiintymistaitoa tarvitsevat erityisesti korkeammassa asemassa olevat tilintarkastajat, koska he pitävät muun muassa erilaisia koulutuksia ja he ovat vetovastuussa asiakkaiden luona tapahtuvissa palaverieissa. Myös yleisiä kommunikointitaitoja sekä viestinnän selkeyttä haluttaisiin kehittää. Yhdessä vastauksessa mainittiin myös yleisen toimialaosaamisen kehittäminen. Tämä helpottaisi juttelua asiakkaiden ylemmän johdon kanssa, sillä se koostuu yleensä vanhemmista miehistä.

Myös neuvottelutekniikat mainittiin yhtenä viestinnän taitojen kehittämiskohteena. Neuvottelutaitoja tarvitaan erityisesti alkuvaiheessa, jossa tilintarkastusyritys yrittää saada palvelujaan myytyä mahdolliselle asiakkaalle. Neuvottelutaitoja tarvitaan myös sovittaessa asiakkaan kanssa siitä, kuinka työt hoidetaan. Yrityksen myydessä palvelujaan tarvitaan myös myyntitaitoja. Myös myyntitaitojen kehittäminen mainittiin yhdessä vastauksessa.

5.4 Asiakasviestinnän kehittäminen organisaatiotasolla

Seuraavaksi keskityimme asiakasviestintään ja sen kehittämiseen organisaatiotasolla. Kysyimme aluksi haastateltavilta, onko heidän yrityksessään joitain tiettyjä tapoja tai vaatimuksia, miten asiakaskohtaamiset tulisi hoitaa. Vastauksista ilmeni, että asiakaskohtaamisista on ohjeistettu työsuhteen alussa olleessa alkukoulutuksessa. Kaikissa vastauksissa on mainittu se, että asiakasviestintätilanteissa pitää toimia asiallisesti ja kommunikoida asiakasta kunnioittavasti. Työssä tulee muistaa hyvät käytöstavat ja ammattimainen ote. Yhdessä vastauksessa oli mainittu pukeutumisesta:

Kasvotusten tapahtuvissa asiakastilanteissa edellytetään yrityksessämme siistiä pukeutumista.

Vastauksissa mainittiin myös se, että aluksi kannattaa kommunikoida asiakkaan kanssa formaalimmin, mutta mahdollisesti myöhemmin asiakkaasta riippuen voidaan myös kommunikoida rennommin.

Harjoittelijoita ohjeistetaan myös asiakasviestintätilanteista siten, että harjoittelijan täytyy aina ensin kommunikoida tiimin kanssa ennen kuin kysyy asiasta asiakkaalta. Vasta-aloitaneet tilintarkastajat sekä harjoittelijat perehdytetään asiakaskohtaamisiin niin, että he saavat ensin seurata vierestä, kuinka kokeneemmat tilintarkastajat kommunikoivat ja työskentelevät asiakkaiden kanssa. Sähköisiä ohjeistuksia sekä harjoittelijoille että vasta-aloitaneille tilintarkastajille löytyy esimerkiksi ensitapaamiseen, sähköpostien kirjoittamiseen sekä asiakassuhteen hoitamiseen.

Kysyimme haastateltavilta seuraavaksi, miten heidän mielestään asiakasviestintää voisi kehittää organisaatiotasolla. Eräs vastaajista totesi, että on vaikea keksiä kehitettävää, sillä asiakasviestintä heidän yrityksessään on jo niin hyvin hoidettu. Useammassa vastauksessa mainitaan kuitenkin henkilökohtaisen kontaktin luominen ja sen tärkeys. Tähän mainitaan kehityskeinona se, että asiakastapaamiset hoidetaan aina kuin mahdollista niin kasvotusten. Yhdessä vastauksessa mainittiin, että voisi järjestää asiaan liittyviä lisäkoulutuksia. Vastauksissa mainittiin myös tiimien sisäisen viestinnän puutteellisuus joissakin tilanteissa. Tiimien sisäistä viestintää voisi siis hänen mielestään kehittää lisäämällä kommunikointia tiimien sisällä.

Viidestoista kysymyksemme oli se, onko yrityksellä tilintarkastajan mielestä tarpeeksi selkeät ohjeistukset koskien asiakasviestintää. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että asiakasviestinnästä on olemassa tarpeeksi selkeät ohjeet ja yksi vastaajista totesi kysymyksen näin:

Kyllä mielestäni on selkeät ohjeistukset ja mahdollisissa epäselvyytilanteissa saa aina apua kollegoilta.

Ohjeita löytyy muun muassa asiakkaan ensitapaamiseen sekä sähköpostiviestintään. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että hänen mielestään ei ole ollut tarpeeksi selkeitä ohjeita asiakasviestintään. Hän kommentoi, että tiimeissä yleensä kokeneempi tilintarkastaja on yhteydessä asiakkaaseen, jos ei erikseen sovita.

Viimeinen kysymyksemme oli, että onko asiakaskohtaamisten kehittämiseen ollut saatavilla minkäänlaisia perehdytyksiä tai kursseja. Vastauksista ilmeni, että perehdytystä koskien kyseistä asiaa, on saatavilla alkukoulutuksessa. Peruskoulutuksessa harjoitellaan yleisesti työhön liittyvää kanssakäymistä. Yksi haastatelluista vastasi kysymykseen näin:

Meillä on alkukoulutuksen lisäksi saatavilla sähköisiä ohjeistuksia muun muassa sähköpostiviestinnästä ja siitä, kuinka asiakkaalla toimitaan.

Yhdestä vastauksesta ilmeni, että viestintään liittyviä kursseja on saatavilla enemmän kansainvälisenä. Kansainvälisiä koulutuksia järjestetään muun muassa suhteiden luomisesta. Myös esiintymiskoulutusta on järjestetty yhden vastaajista työuran aikana.

6 Pohdinta

Pohdintaluvussa käsittelemme tutkimuksemme perusteella saatuja tuloksia ja teemme niistä johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia. Lisäksi arvioimme tutkimuksemme luotettavuutta uskottavuuden sekä toistettavuuden näkökulmasta. Lopuksi arvioimme opinnäytetyöprosessimme onnistumista ja omaa oppimistamme.

6.1 Tulokset ja johtopäätökset

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli tutkia tilintarkastajan työhön kuuluvaa asiakasviestintää. Tavoitteenamme oli löytää vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Kuinka asiakasviestintää voisi kehittää tilintarkastajan työssä?
- Millaista asiakasviestintää tilintarkastajan työ sisältää?
- Minkälaista on hyvä asiakasviestintä?
- Mitä haasteita asiakasviestinnän toteuttamiseen voi kuulua?

Kysyimme haastattelussamme tilintarkastajilta heidän kokemuksistaan ja mielipiteistään asiakasviestinnästä ja asiakaskohtaamisista. Lisäksi kyselimme heidän yrityksensä ohjeistuksesta ja koulutuksesta koskien asiakasviestintää. Kysyimme tilintarkastajilta myös heidän mielipiteitään siitä, kuinka asiakasviestintää voisi kehittää sekä yksilö- että organisaatiotasolla.

Vastauksista ilmeni, että tilintarkastustyö on hyvin paljon asiakaspalvelutyötä ja ainakin noin puolet työajasta tilintarkastajilla kuluu asiakasviestintään tai -kohtaamisiin. Tämä vahvistaa sitä, että tutkimamme aihe on tärkeä ja mielenkiintoinen myös tilintarkastajien näkökulmasta. Moni, kenellä ei ole kokemusta tilintarkastustyöstä, saattaa käsittää työn yksinäiseksi numeroiden kanssa työskentelyksi, mutta oikeasti se sisältääkin paljon asiakastyötä ja kommunikaatiota erilaisten asiakkaiden sekä kollegojen kanssa. Taustakysymyksistämme selvisi, että monella tilintarkastajista oli aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelutyöstä muun muassa myyjänä, josta on varmasti hyötyä myös tilintarkastajan työssä.

Vastauksista selvisi myös se, että asiakasviestintään kuluvaan aikaan vaikuttavat muun muassa tilintarkastajan asema sekä vuodenaika. Silti jokaisen tilintarkastajan työhön kuuluu paljon asiakasviestintää, joten sen osaaminen on tärkeää kaikissa asemissa työskenteleville tilintarkastajille.

Tutkimuksessamme ilmeni, että tilintarkastajan työhön kuuluva asiakasviestintä tapahtuu usein kasvotusten asiakkaan luona. Muita tärkeitä kanavia ovat sähköposti ja puhelin. Asiakasviestintä on vuosien saatossa muuttunut digitalisaation myötä niin, että on saatu

käyttöön nopeampia viestintäkeinoja asiakkaan kanssa, kuten sähköposti ja erilaiset internetpalvelut. Tämä on nopeuttanut ja helpottanut asiakasviestintää. Kuitenkin kasvokkain tapahtuvan viestinnän ollessa yhä vaikuttavin tapa, on hyvä, että tilintarkastustyössä asiakasviestintä hoidetaan yhä usein kasvotusten.

Tutkimuksessamme selvisi tilintarkastajien mielipiteitä siitä, minkälaisia asiakasviestinnän taitoja työssä tarvitaan. Näitä taitoja kehittämällä voitaisiin asiakasviestinnästä tehdä entistä parempaa. Työssä vaadittavia taitoja tutkimuksemme perusteella ovat avoin mieli, sosiaaliset taidot, aktiivisuus, asiakaspalveluhenkisyys, hyvät kommunikointitaidot, hyvät kuuntelutaidot ja pelisilmä. Tutkimuksessamme ilmeni se, että useammalla tilintarkastajalla olisi mielestään kehitettävää kielitaidossa ja erityisesti englannin kielen taidossa. Tätä voitaisiin kehittää organisaatiotasolla järjestämällä lisäkoulutusta kielistä sekä yksilötasolla harjoittelemalla omaa kielitaitoaan esimerkiksi vapaa-ajalla.

Tutkimuksessamme ilmeni, että onnistuneessa asiakaskohtaamisessa yhteistä on ollut se, että molemmilla osapuolilla on jäänyt kohtaamisesta positiivinen mieli ja ollaan päästy yhteisymmärrykseen. Myös asiakkaalta saatu positiivinen palaute on merkki onnistuneesta asiakaskohtaamisesta. Yhteistä onnistuneessa asiakaskohtaamisessa on siis tyytyväinen asiakas ja tyytyväinen tilintarkastaja.

Selvitimme tutkimuksessamme asiakasviestinnässä ilmeneviä haasteita ja sitä, mistä nämä johtuvat. Tutkimuksessamme selvisi, että haasteita asiakasviestinnässä aiheuttaa erityisesti erilaiset kommunikointityylit asiakkaan ja tilintarkastajan välillä. Toinen haasteita aiheuttava asia on asiakkaan innottomuus antaa lisätietoa tai -materiaalia. Asiakkaat eivät välttämättä ole valmistautuneet tilintarkastajan tuloon ja tämä hidastaa tilintarkastajan työtä. Tätä voitaisiin kehittää antamalla asiakkaalle etukäteen enemmän ohjeita siitä, miten asiakas voisi valmistautua tilintarkastajan tuloon. Asiakkaan ja tilintarkastajan erilaiseen kommunikointityyliin ei välttämättä voi aina puuttua, mutta tilintarkastaja voi itse yrittää kommunikoida eri lailla riippuen asiakkaasta ja asiakkaan tyylistä. Toisen asiakkaan kanssa kannattaa kommunikoida formaalimmin kuin toisen.

Tutkimme seuraavaksi asiakasviestinnän kehittämistä organisaatiotasolla. Tutkimuksessamme selvisi, että tässä kyseisessä yrityksessä asiakaskohtaamisten hoitamisesta on ohjeistettu työsuhteen alussa olleessa alkukoulutuksessa. Tällaisesta koulutuksesta on hyötyä aloittaville tilintarkastajille, sillä he saavat koulutuksesta hyvät perustiedot ja -ohjeet asiakasviestinnän hoitamiseen. On hyvä, että koulutus on heti alussa, sillä siten aloittavat tilintarkastajat saavat heti tietoon yrityksen pelisäännöt. Tärkeimpiä ohjeistuksia kos-

kien asiakasviestintää kyseisessä yrityksessämme ovat asiallinen käytös, hyvät käytöstavat, ammattimainen ote ja asiakkaan kohtelu kunnioittavasti. Tilintarkastajia on neuvottu myös pukeutumisesta, jonka pitää olla siisti kasvokkain tapahtuvissa asiakastilanteissa. Harjoittelijoita opetetaan asiakasviestintätilanteisiin niin, että he saavat aluksi seurata vierestä asiakaskohtaamista. Tämä on loistava tapa kehittää aloittavan tilintarkastajan asiakasviestinnän taitoja. Yrityksellä on olemassa myös sähköisiä ohjeistuksia koskien asiakasviestintää. Asiasta voisi järjestää myös koulutuksia työuran edetessä, jotta asiat pysyvät mielessä ja osaaminen pysyy ajan tasalla.

Haastattelussamme selvisi, että kyseisen yrityksen tilintarkastajat ovat tyytyväisiä asiakasviestinnän tasoon organisaatiotasolla. Tilintarkastajat olivat sitä mieltä, että asiakasviestintä on heidän yrityksessään jo niin hyvin hoidettu. Asiakasviestintää voisi silti vielä kehittää järjestämällä asiaan liittyviä lisäkursseja. Tutkimuksessamme selvisi se, että henkilökohtaisen kontaktin luomista voisi vielä kehittää, sillä se on hyvin tärkeää asiakaskohtamisissa.

Selvitimme, että tutkimassamme yrityksessä on haastattelemiemme tilintarkastajien mielestä tarpeeksi selkeät ohjeistukset koskien asiakasviestintää. Myös kollegoilta saa apua tarvittaessa. Silti ohjeistuksissa olisi kehitettävää, koska yhdestä vastauksesta ilmeni, että hänen mielestään ohjeistukset eivät ole tarpeeksi selkeät.

Johtopäätöksenä voimme todeta, että tilintarkastustyö sisältää paljon asiakasviestintää ja erilaisia asiakaskohtauksia. Tilintarkastajan tulee omata hyvät kommunikaatiotaidot, asiakaspalveluhenkisyttä, avoin mieli sekä pelisilmää. Voimme todeta myös, että vaikka tilintarkastajille järjestetty alkukoulutus sisältää asiaa asiakasviestinnästä, voisi asiakasviestintäkoulutusta olla myös enemmän työsuhteen jatkuessa. Viestinnän taidoissa voisi kehittää myös kielitaitoa, sillä myös se on tärkeää tilintarkastajan työssä ja siinä moni koki tarvitsevänsä kehitystä. Asiakasviestintää tilintarkastajan työssä voisi kehittää siis lisäämällä työpaikoilla koulusta koskien asiakastilanteita. Kaikille työntekijöille tulisi antaa selkeät ja yhtenevät ohjeistukset asiakasviestintätilanteisiin.

6.2 Luotettavuus

Tutkimuksen reliaabeliuksella tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että pystyykö tutkimus antamaan ei-sattumanvaraista tietoa. Kahden tutkijan päätyessä samaan tulokseen, voidaan tutkimusta pitää reliaabelina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.)

Tutkimuksemme reliaabeliutta voidaan pitää hyvänä, sillä vastaajamme ovat kaikki tilintarkastus alan ammattilaisia ja heillä kaikilla on kokemusta asiakasviestintätilanteista. Reliaabeliutta voi huonontaa se, että kaikki haastattelumme vastaajat ovat samasta yrityksestä. Jos tilintarkastajia haastattelisi useammasta eri yrityksestä, saattaisi saada hieman eri näkökulmia.

Tutkimuksen validiuksella tarkoitetaan sitä, että tutkiiko tutkimusmenetelmä juuri sitä, mitä on tarkoitus tutkia. Haastattelututkimuksissa validiteettiin vaikuttaa se, kuinka hyviä kysymyksiä on onnistuttu tekemään ja saadaanko niiden avulla ratkaisu tutkimusongelmaan. Validiutta voi olla hankala tarkastella jälkikäteen. Voi olla vaikea sanoa, onko kysymykset tarpeeksi hyviä vastaamaan koko tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2014, 177.)

Tutkimuksemme validiteetti on hyvä, sillä saimme haastattelukysymyksillämme vastauksia tutkimusongelmiimme. Vastaajat ymmärsivät kysymysasettelumme ja saimme vastaukset kaikkiin kysymyksiin.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on hyvä tietää tutkimuksen toteuttamisen olosuhteet. Tutkijan tulisi kertoa tarkasti haastattelun olosuhteista, kuten haastatteluun käytetty aika, häiriötekijät, virhetulkinnat sekä haastattelijan oma arvio tutkimuksesta. (Hirsjärvi ym. 2009, 232.) Tutkimuksemme on tällä perusteella luotettava, sillä olemme kertoneet työssämme haastattelun olosuhteista, kuten haastatteluun käytetystä ajasta sekä paikasta.

Aikataulullisista syistä jouduimme osan haastatteluista hoitamaan sähköpostitse, vaikka tarkoitus oli hoitaa kaikki haastattelut kasvotusten. Tilintarkastajien työ on kiireistä erityisesti keväällä, joten tämän vuoksi haastatteluajoja oli vaikea saada sovittua. Tästä syystä kolme haastattelua hoidimme sähköpostin välityksellä. Sähköpostihaastattelu oli siitä syystä hyvä, että haastattelukysymykset sai lähetettyä helposti haastateltavalle ja hän pystyi vastaamaan niihin silloin kuin itse töiden lomassa ehti. Kasvotusten tapahtuva haastattelu oli silti mielestämme parempi tapa, sillä siinä pystyi kysymään tarkentavia kysymyksiä ja näin ollen sai laajempaa näkökulmaa aiheesta. Sähköpostivastauksista osa oli hieman lyhyitä ja niistä voi tulla väärinymmärryksiä.

Sähköpostivastaukset olivat helppo käsitellä, sillä ne saimme suoraan kirjallisessa muodossa. Kasvokkain tapahtuvat haastattelut äänitimme ja jouduimme jälkikäteen litteroimaan. Sen vuoksi kasvotusten tapahtuvissa haastatteluissa oli enemmän työtä meille. Kahden haastattelumuodon yhdistäminen oli silti mielestämme helppoa, sillä käsiteltyämme vastaukset ne olivat kuitenkin kaikki samassa kirjallisessa muodossa.

Kasvotusten tapahtuva haastattelu on mielestämme luotettavampi tapa, sillä siinä saa rehellisen vastauksen ja näkee myös haastateltavan ilmeitä ja eleitä. Haastattelut sujuivat mielestämme hyvin, sillä haastateltavat ymmärsivät kysymyksemme ja vastasivat selkeästi kaikkiin kysymyksiin. Haastatteluissamme olisi ollut silti mielestämme joitakin parannettavia asioita jälkikäteen mietittynä. Meidän olisi kannattanut aloittaa haastatteluajkojen sopiminen aikaisemmin, sillä nyt saimme sovittua ajat melko viime hetkellä. Tällöin olisimme voineet saada sovittua kaikki haastattelut kasvotusten tapahtuviksi. Olisimme voineet myös haastatella hieman useampaa tilintarkastajaa ja useammasta yrityksestä, jotta aineistomme olisi ollut laajempi sekä kattavampi. Olisimme voineet myös haastatella tilintarkastajia, joilla olisi ollut vieläkin pitempi työura, eli yli 20 vuotta. Tämä olisi voinut tuoda vastauksiin erilaisia näkökulmia. Emme saaneet aikataulullisista syistä haastateltaviksemme tällaisia kokeneempia tilintarkastajia eli Partnereita tai Directoreita, sillä heidän aikataulunsa ovat niin kiireiset.

6.3 Itsearviointi

Aloitimme opinnäytetyöprosessimme helmikuussa 2017 miettimällä aiheitamme sekä hankkimalla lähteitä. Kirjoittamisen ja haastattelujen tekemisen aloitimme maaliskuun aikana. Päätimme tehdä opinnäytetyön parityönä, jossa yhdistämme molempien suuntautumisaloja. Toinen meistä on suuntautunut laskentatoimeen ja rahoitukseen ja toinen viestintään. Lisäksi Patrik suoritti työharjoittelunsa tilintarkastusharjoittelijana, joten tästä saimme innostuksen aiheeseemme. Koska harjoittelussa ilmeni, että tilintarkastajan työ sisältää paljon asiakastyötä, halusimme tutkia kyseistä aihetta.

Suunnittelemamme aikataulu viivästyi hieman henkilökohtaisten syiden vuoksi, mutta loppujen lopuksi olemme tyytyväisiä suoritukseemme. Saimme työn kuitenkin melko hyvässä ajassa valmiiksi ja tutkimuksemme onnistui, niin kuin olimme suunnitelleet.

Aluksi kahden suuntautumisalan yhdistäminen tuntui hankalalta, mutta keksittyämme varsinaisen aiheemme pääsimme vauhtiin tutkimuksen teossa. Opimme työtä tehdessämme paljon molempien aihealueista ja saimme runsaasti uutta tietoa. Opinnäytetyöprosessi opetti myös paljon tutkimuksen tekemisestä, haastattelujen pitämisestä sekä laajemman raportin kirjoittamisesta.

Mielestämme olemme käyttäneet lähteitä laajasti ja lähteet ovat luotettavia. Lähteemme ovat pääsääntöisesti kirjallisuutta, sillä niistä löysimme parhaiten tarvitsemaamme tietoa. Lähteiden etsiminen oli välillä hankalaa, sillä tilintarkastuksesta oli vaikea löytää käytännön asiaa esimerkiksi asiakaskohtaamisista. Tilintarkastuksesta löytyy paljon yleistä tietoa

sekä lakiin perustavaa tietoa, mutta varsinaisesta käytännön työstä oli hankala löytää tietoa. Asiakasviestinnästä yleisesti löytyi runsaasti kirjallisuuslähteitä.

Mielestämme opinnäytetyömme onnistui kokonaisuudessaan hyvin. Saimme hyviä haastatteluvastauksia ja näin ollen tulokset tutkimusongelmiimme. Tutkimustuloksemme ovat luotettavia ja niiden reliabiliteetti ja validius ovat hyviä.

Tutkimuksemme aihe on sellainen, että sitä voisi hyvin tutkia myös myöhemmin uudestaan. Asiakasviestintä saattaa kuitenkin aikojen saatossa muuttua ja kehittyä, niin tutkimusta olisi hyvä päivittää. Mahdollinen jatkotutkimusaihe voisi olla sisäisen viestinnän kehittäminen tilintarkastusyriyksissä. Myös yrityksen sisäinen viestintä on tärkeää tällä alalla, sillä työssä kommunikoidaan paljon eri tiimien kanssa.

Lähteet

Deloitte 2017. About Deloitte. Luettavissa: <https://www2.deloitte.com/fi/en/pages/about-deloitte/articles/about-deloitte.html>. Luettu 24.5.2017.

Ekonomit 2017. Tilintarkastus- ja konsulttiala. Luettavissa: <https://www.ekonomit.fi/tilintarkastus-konsultointi-tes>. Luettu 24.5.2017.

EY 2017a. Ainutlaatuista asiakaspalvelua. Luettavissa: <http://www.ey.com/fi/fi/about-us>. Luettu 24.5.2017.

EY 2017b. Globaali toimintatapamme. Luettavissa: http://www.ey.com/fi/fi/about-us/our-global-approach/2020-vision_our-global-approach. Luettu 24.5.2017.

EY 2017c. Our locations. Luettavissa: <http://www.ey.com/ourlocations>. Luettu 24.5.2017.

EY 2017d. Näkemyksiä. Luettavissa: <http://www.ey.com/fi/fi/issues>. Luettu 24.5.2017.

Halonen, K. & Steiner, M-L. 2010. Tilintarkastusprosessi käytännössä. WSOY. Juva.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

Horsmanheimo, P. & Steiner, M-L. 2009. Tilintarkastus – Asiakkaan opas. WSOY. Juva.

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2009. Communicare! : viestintä strategiasta käytäntöön. Infor. Helsinki.

Kaihovirta-Rapo, M. & Lohtaja, S. 2007. Tehoa työelämän viestintään. WSOY. Juva.

Korkeamäki, A-M. 2017. Tilintarkastuksen perusteet. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Korteso, K., Patjas, L-M. & Seppänen, L. 2014. Pillillä vai pasuunalla? Suomen Yrittäjien Sypoint. Helsinki.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena : yritysviestinnän käsikirja. Edita. Helsinki.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2011. Yrityksen viestintä. Edita Prima Oy. Helsinki.

KPMG 2017. KPMG yrityksenä. Luettavissa: <https://home.kpmg.com/fi/fi/home/tietoa-kpmgsta/kpmg-yrityksena.html>. Luettu 24.5.2017.

Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Edita. Helsinki.

PwC Global 2017. About us. Luettavissa: <https://www.pwc.com/gx/en/about.html>. Luettu 24.5.2017.

PwC Suomi 2017. Tietoa meistä. Luettavissa: <https://www.pwc.fi/fi/tietoa-meista.html>. Luettu 24.5.2017.

Riistamaa, V. 1999. Tilintarkastuksen teoria ja käytäntö. WSOY. Porvoo.

Riistamaa, V. 2000. Tilintarkastus - perusteet. WSOY. Porvoo.

Suomen Tilintarkastajat 2017a. Ammattina tilintarkastus. Luettavissa: <http://www.suomen-tilintarkastajat.fi/tilintarkastus/ammattina-tilintarkastus>. Luettu 6.4.2017.

Suomen Tilintarkastajat 2017b. Mitä hyötyä tilintarkastuksesta? Luettavissa: <http://www.suomentilintarkastajat.fi/tilintarkastus/mita-hyotya-tilintarkastuksesta>. Luettu 8.4.2017.

Suomen Tilintarkastajat 2017c. Tilintarkastus sidosryhmien silmin. Luettavissa: <http://www.suomentilintarkastajat.fi/tilintarkastus/mita-hyotya-tilintarkastuksesta/tilintarkastus-sidosryhmien-silmin>. Luettu 8.4.2017.

Tomperi, S. 2016. Tilintarkastus, Normeista käytäntöön. Edita Publishing Oy. Helsinki.

TTL. Tilitarkastuslaki 18.9.2015/1141.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Otava. Keuruu.

Liitteet

Haastattelukysymykset

1. Missä asemassa toimit yrityksessäsi?
2. Kuinka kauan olet työskennellyt tilintarkastajana, (eri yrityksissä)?
3. Onko sinulla aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelutyöstä?
4. Kuinka paljon päivittäiseen työhösi kuuluu asiakaskohtaamisia?
5. Millaisia vaiheita sinun ja asiakkaan viestintään kuuluu tilintarkastusprosessin aikana ja paljonko näihin kuluu aikaa?
6. Millaisia kanavia ja kuinka paljon käytät asiakasviestintään? (Onko kasvotusten, sähköpostitse tms.?)
7. Miten asiakasviestintä on mielestäsi muuttunut/onko muuttunut työurasi aikana?
 - Digitalisoituminen, sähköistyminen
8. Millaisia asiakasviestinnän taitoja mielestäsi tarvitsee tilintarkastajan työssä?
9. Minkälainen on mielestäsi hyvä asiakaskohtaaminen tilintarkastajan työssä?
10. Minkälaisia onnistumisia olet itse kokenut asiakasviestinnässä? (Mistä onnistumisen johtui?)
11. Mitä haasteita olet kokenut asiakaskohtaamisissa? (Mistä haasteet johtuivat?)
12. Mitä asiakasviestintään liittyviä taitoja haluaisit itsessäsi kehittää?
13. Onko organisaatiolla/yrityksellä joitainkin tietty tapoja/vaatimuksia miten asiakaskohtaamiset hoidetaan?
14. Millä tavoin asiakasviestintää voisi kehittää organisaation tasolla?
15. Onko yrityksessäsi mielestäsi tarpeeksi selkeät ohjeistukset koskien asiakasviestintää?
16. Onko ollut tai saatavilla mitään perehdytyksiä/kursseja asiakaskohtaamisten kehittämiseen?