



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Palvelutarjonnan laajentaminen tilitoimiston asiakkaille

Junninen, Irina

2017 Laurea



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

Laurea-ammattikorkeakoulu

Palvelutarjonnan laajentaminen tilitoimiston asiakkaille  
Case: Tilitoimisto X: Oy

Junninen Irina  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2017

Junninen Irina

**Palvelutarjonnan laajentaminen tilitoimiston asiakkaille**  
**Case: Tilitoimisto X: Oy**

Vuosi 2017 Sivumäärä 39

---

Tämä opinnäytetyö oli tutkimustyyppinen työ, jonka toimeksiantajana oli Helsingin keskustassa sijaitseva pienikokoinen tilitoimisto. Toimeksiantaja halusi pysyä salaisena, joten työssä ei mainittu yrityksen nimeä vaan siitä käytettiin nimitystä Tilitoimisto X: Oy.

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan asiakastyytyväisyyttä nykyisiä tarjoilla olevia palveluja kohtaan. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli tunnistaa toimeksiantajan asiakaskunnan nykyisiä ja tulevia tarpeita. Kolmosena tavoitteena oli selvittää asiakkaiden kiinnostusta uusista palveluista kohtaan.

Tämä opinnäytetyö koostui sekä teoreettisesta viitekehityksestä, että empiirisestä osiosta. Tutkimusta toteuttaessa käytettiin hyväksi alan kirjallisuutta sekä Internet-lähteitä. Opinnäytetyön tutkimus oli kvantitatiivinen tutkimus, joka toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla. Kyselytutkimus tehtiin tilitoimiston 38 yritysasiakkaalle, täytettyjä lomakkeita palautui yhteensä 31 kappaletta.

Kyselyistä saatujen tulosten perusteella voidaan sanoa, että toimeksiantajan asiakaskunta koostuu pääsääntöisesti mikrokokoisista rakennusalan yrityksistä. Kyselystä kävi ilmi, että juuri ne ovat eniten kiinnostuneet uusien palveluiden tarjoamisesta. Kyselyn perusteella voidaan sanoa, että toimeksiantajan kannattaa harkita panostamista taloushallinnon palveluiden laajentamiseen asiakkailleen. Tilitoimiston asiakkaat ovat eniten kiinnostuneet verotusta koskevista konsultointipalveluista ja sähköisestä taloushallinnosta. Kokonaisuudessa toimeksiantajan asiakkaat ovat tyytyväisiä tilitoimistoon ja tilitoimisto on pystynyt vastaamaan asiakkaiden odotuksiin. Tilitoimisto sai hyvän yleisarvosanan.

Junninen Irina

**The service extension of a bookkeeping agency  
Case: Tilitoimisto X:Oy**

Year	2017	Pages	39
------	------	-------	----

---

This thesis mainly comprised of research work performed for a relatively small accounting company in Helsinki. This company prefers to keep its anonymity and so it is referred to as Tilitoimisto Oy in this thesis.

The goal of this thesis was to evaluate the level of client satisfaction regarding the quality of the services rendered by Tilitoimisto Oy. The second aim was to reveal the current and future customer needs. The third purpose of this investigation was to estimate the motivation of the clients and their readiness in using an extended services spectrum.

This research is divided into two main sections: theoretical and empirical. Prior to performing an analysis, an overview of literary and Internet sources was conducted. A questionnaire was developed for the empirical part which was sent to 38 customers out of which there were 31 responses. These results formed the basis for the analysis and revealed that mainly the customers of Tilitoimisto Oy were micro-sized construction companies that were highly interested in using an extended accountant services spectrum. The analysis also showed that Tilitoimisto Oy should consider the possibility of offering tax calculation consultations and electronic accounting services. The feedback received in the questionnaire clearly proved the high satisfaction level of the clients.

This research provided Tilitoimisto Oy with information regarding the evaluation of the services they are offering to their clients, their future expectations and proposals of how to improve their accountant consultations with the client database they already have.

Keywords: financial management, outsourcing, customer satisfaction

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat .....	6
1.2	Työn rakenne .....	7
1.3	Tutkimusmenetelmät .....	7
2	Taloushallinto ja sen ulkoistaminen .....	8
2.1	Taloushallinto.....	8
2.2	Taloushallinnon ulkoistaminen.....	11
2.2.1	Taloushallinnon ulkoistamisen hyödyt .....	12
2.2.2	Taloushallinnon ulkoistamisen riskit .....	14
2.3	Taloushallinnon ulkoistamisprosessi .....	15
2.3.1	Suunnitteluvaihe .....	16
2.3.2	Palvelutarjoajan valinta .....	16
2.3.3	Siirtymävaihe.....	18
2.3.4	Palvelun hallinta ja jatkuva kehittäminen.....	18
3	Kyselytutkimus .....	19
3.1	Tutkimuksen toteutus .....	19
3.2	Tulokset.....	20
3.2.1	Taustatiedot.....	20
3.2.2	Asiakastyytyväisyys .....	23
3.2.3	Kiinnostus uusia palveluita kohtaan.....	27
4	Johtopäätökset .....	30
	Lähteet .....	32
	Kuviot.. .....	34
	Taulukot .....	35
	Liitteet.....	36

## 1 Johdanto

Nykyään Suomessa toimii muutamia kymmeniä monipuolisia taloushallinnon palveluita tarjoavia yrityksiä, joten kilpailu markkinoilla on tiukkaa. Markkinoilla menestyminen edellyttää kykyä tunnistaa asiakaskunnan nykyisiä ja tulevia tarpeita palveluissa sekä kehittää osaamistaan ja markkinoille tarjottavia palveluita. Asiakastyytyväisyys on yksi yrityksen merkittävistä kilpailukeinoista, sen takia yrittäjän on tärkeää pitää asiakassuhteistaan huolta.

Tilitoimisto X: Oy yrityksen päätavoitteena on tarjota asiakkailleen ajantasaiset ja korkealaatuiset palvelut.

Tällä hetkellä yritykselle asetettujen päätavoitteiden saavuttamiseksi, yrityksen johto pyrki löytämään toimivan menetelmän. Yrityksen johto on kovasti kiinnostunut asiakastyytyväisyystutkimuksesta, jonka avulla voisi saada tietoja asioista, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä sekä selvittää mahdolliset kehittämisalueet. Toimeksiantaja toivoo, että tutkimuksen tulokset auttavat selvittämään, onko asiakkaiden nykyiset ja tulevat tarpeet kohdanneet yrityksen tarjonnan kanssa sekä saatujen tulosten pohjalta yritys voisi saavuttaa kilpailussa parempaa tulosta.

Opinnäytetyön tutkimuksen toimeksiantajana on vuonna 2010 perustettu pienikokoinen tilitoimisto, jonka asiakaskunta koostuu monilta eri toimialoilta pk - yrityksistä. Tällä hetkellä Tilitoimisto X: Oy yrityksen palveluihin kuuluu: juokseva kirjanpito ja kuukausi-ilmoitukset verotajalle, laskutus, palkanlaskenta ja vuosi-ilmoitukset sekä tilinpäätös ja veroilmoitukset.

### 1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen teossa pyrin asettamaan itselleni tavoitteita, jotka ovat realistisia saavuttaa. Tämän tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena on selvittää toimeksiantajan asiakastyytyväisyyttä nykyisiä tarjoilla olevia palveluja kohtaan. Tutkimuksen toisena tavoitteena on tunnistaa toimeksiantajan asiakaskunnan nykyiset ja tulevat tarpeet sekä selvittää asiakkaiden kiinnostusta uusia palveluita kohtaan.

Toimeksiantaja panostaa erityisesti henkilöstön osaamisen kehittämiseen, toiminnan laatuun ja tehokkuuteen, jonka takia tällä hetkellä tutkimuksen aihe on ajankohtainen. Tämä tutkimus tarjoaa toimeksiantajalle mahdollisia markkinoinnin kehittämiskeinoja, joilla pystytään parantamaan toiminnan tehokkuutta.

Tilitoimisto X: Oy yrityksen toimintaa arvioidaan asiakkaiden kokemien palvelujen perusteella. Kyselyn avulla pyrin selvittämään toimeksiantajan tarjolla olevien palveluiden tasoa sekä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Onko Case - yrityksen palvelut räätälöity asiakkaan tarpeiden mukaisesti?
- Onko Case - yrityksen asiakkailla kiinnostusta uusista palveluista kohtaan?
- Täytyykö Case - yrityksen laajentaa palvelutarjontaan?

## 1.2 Työn rakenne

Opinnäytetyö alkaa teoriaosuudesta, joka on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa käsitellään tutkimuksen keskeisiä termejä, kuten taloushallintoa ja sen ulkoistamista. Lisäksi selvitetään tärkeimmät taloushallinnon tavoitteet sekä perinteiset ulkoistetut taloushallinnon osa-alueet.

Toisessa osassa selvitetään ulkoistamisella tavoiteltavat hyödyt ja haitat sekä esitellään ulkoistamisprosessi. Palvelutarjoajan valintaperusteisiin kiinnitetään erityistä huomiota. Tämän tutkimuksen kannalta se on erityisen tärkeää, koska saatuja tietoja hyödynnetään johtopäätösten teossa.

Tutkimuksen empiirisessä osuudessa kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta sekä käydään saadun kyselyn vastaukset läpi. Tulosten analysoinnin vaiheessa saatuja tietoja tarkistetaan useaan kertaan. Tulosten analysoimisen helpottamiseksi käytetään Excel-ohjelmaa. Saatuja tietoja havainnollistetaan sekä sanoin että kuvioin.

Työn loppuosassa esitellään keskeisimmät tutkimustulokset sekä esitetään toimeksiantajalle mahdolliset tarjottavien palveluiden kehittämisehdotukset.

## 1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusta toteuttaessa käytetään hyväksi alan kirjallisuutta sekä Internet-lähteitä. Viitekehystä laaditaan mahdollisimman kattavaksi ja laadulliseksi kokonaisuudeksi.

Opinnäytetyön tutkimus on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka toteutetaan sähköisen kyselylomakkeen avulla (Liite 1). Määrällinen tutkimusmenetelmä on tutkimustapa, jossa saatuja tietoja kuvaillaan numeroiden avulla (Vilka, 14).

Vastaajina olivat toimeksiantajan asiakkaat. Kyselylomake lähetettiin asiakasyrityksille sähköpostilla. Tarkoituksena oli suunnitella asiakkaille mahdollisimman selkeä, nopeasti täytettävä ja loppuun asti mietitty lomake. Kyselyn vastausvaihtoehdot olivat valmiiksi strukturoituja. Kyselyn lopussa asiakkailla oli mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta ja tuoda esiin omia kehittämisideoita tilitoimiston henkilökunnalle.

## 2 Taloushallinto ja sen ulkoistaminen

Tämän luvun tarkoituksena on antaa yleiskäsitys taloushallinnosta ja sen ulkoistamisesta. Lisäksi luvussa tutustutaan ulkoistamisen historiaan sekä esitellään hyödyt ja riskit, joita ulkoistamisesta saattaa seurata. Luvun loppupuolella esitellään ulkoistamisprosessi.

### 2.1 Taloushallinto

Omaa päätöksentekoaan varten täsmälliset tiedot taloudestaan ovat välttämättömiä jokaiselle yritykselle. Täsmällistä taloutta kuvaavien tietojen tuottamisesta vastaa sen taloushallinto. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi, Puttonen, 2006, 11.)

Taloushallinto on keskeinen osa jokaisen yrityksen toimintaa ja tärkeä johtamisen apuväline. Asianmukainen taloushallinnon järjestäminen on yksi yrityksen menestystekijöistä ja tärkeä strateginen elementti. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi, Puttonen, 2006, 11.)

Lahti & Salminen (2014) mukaan taloushallinto on järjestelmä, jonka avulla voidaan seurata tilitapahtumia ja saada tietoja yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Saatujen tietojen perusteella tehdään raportteja, jotka toimitetaan eri sidosryhmilleen. Näiden sidosryhmien perusteella taloushallinto jaetaan kahteen osa-alueeseen, jotka ovat ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi. (Lahti & Salminen 2014,16.)

Ulkoisen laskentatoimen perustana on kirjanpito. Ulkoisella laskennalla tuotetaan numeraalista tietoa yrityksen liiketoiminnasta pääasiassa organisaation ulkopuolisille sidosryhmille, kuten viranomaisille, yhdistyksen jäsenille, työntekijöille, rahoittajalle, asiakkaille ja toimittajille sekä muille yhteistyökumppaneille. (Lindfors, 2009,13.)

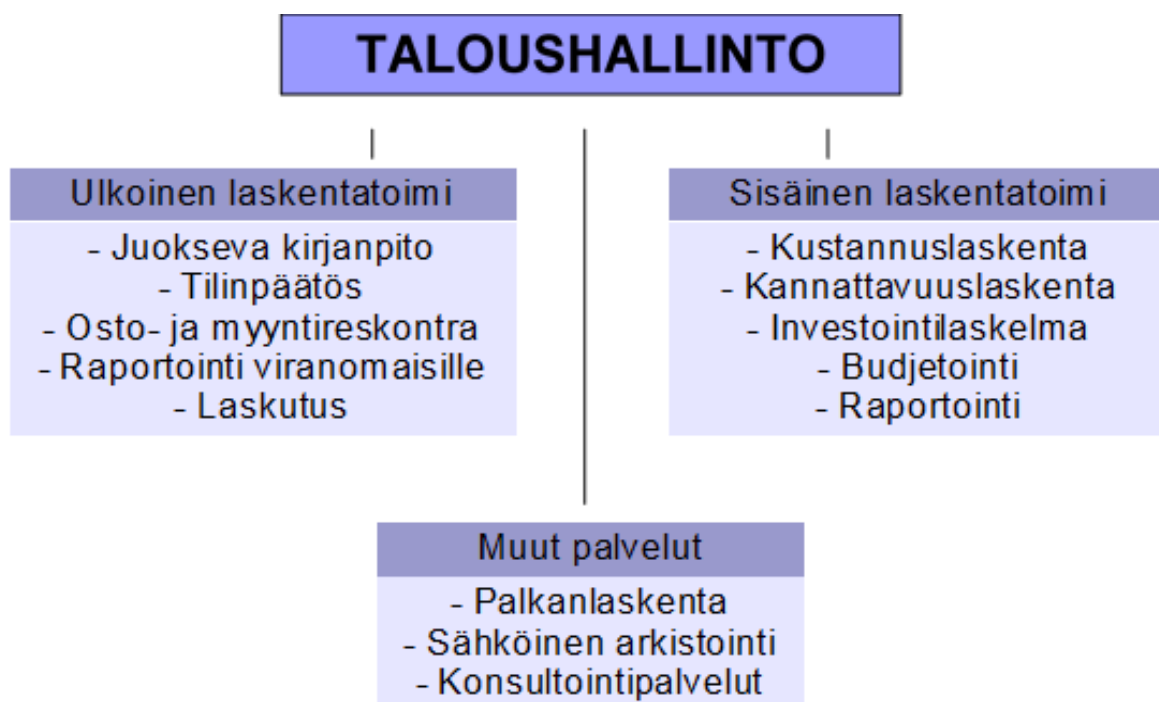
Sisäinen laskentatoimi puolestaan tuottaa informaatiota yrityksen johtamiseen ja ohjaamiseen oikeaan suuntaan. Perinteisesti sisäisen laskentatoimen tehtäväksi on katsottu tiedon tuottaminen päätöksenteon tueksi. Sisäistä laskentatoimintaa kutsutaan myös johdon laskentatoimeksi tai operatiiviseksi laskentatoimeksi. (Lindfors, 2009,13.)

Taloushallinnon tärkeimmät tehtävät ovat: asianmukaisen kirjanpidon järjestäminen, kirjanpidon perusteella tilinpäätöksen ja muiden talousraporttien laatiminen sekä taloudellisten tietojen tuottaminen johdolle. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi, Puttonen, 2006, 11.)

Yrityksen taloushallinto koostuu monista eri osa-alueista. Taloushallintoon kuuluvat päivittäiset rutiinitehtävät, kuten juokseva kirjanpito, palkkahallinto, raportointi viranomaisille sekä maksuliikenne. Sen lisäksi taloushallintoon kuuluvat tilinpäätökset ja veroilmoitukset, budjetointi, kannattavuus- ja kustannuslaskenta, investointilaskenta, veroneuvonta sekä sopimusasiat. (Lindfors, 2009,23.)



Kuviossa 1 on esitetty taloushallinnon osa-alueet, jotka yritys voi hoitaa itse tai siirtää ulkopuolisen palvelutarjoajan hoidettavaksi.



Kuvio 1: Taloushallinnon osa-alueet

Ulkoisen laskentatoimen hoitaminen on yritysten lakisääteinen velvoite. Kirjanpitovelvollisuus koskee kaikkia yrityksiä, yhdistyksiä, säätiöitä sekä liike- ja ammattitoimintaa harjoittavia yksityishenkilöitä. (Lindfors, 2009,13.) Kirjanpidon tarkoituksena on dokumentoida kaikki yrityksen tulot ja menot sekä antaa yrityksen johdolle informaatiota yhtiön taloudellisesta tilasta ( Siikavuo,2003,82). Elinkeinotoiminnan kirjanpidon perusteella laaditaan tilinpäätös ( Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi, Puttonen, 2006, 19).

Tilinpäätös on tärkeä yritystä koskevan taloudellisen tiedon lähde. Tilinpäätös on asiakirja, jonka avulla saadaan selville yritystoiminnan tulos ja varallisuusasema (Lindfors, 2009,83). Tilinpäätös on laadittava 4 kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä ja koostuu tase- ja tuloslaskelmasta liitetietoineen ( Lindfors, 2009,83-84).

Maksuliikenne tarkoittaa kulkevaa rahavirtaa asiakkailta yritykseen ja yritykseltä tavarantoimittajille, verottajalle, henkilökunnalle jne. Maksuliikenteen hallintaan kuuluu osto ja myyntireskontra sekä yrityksen pankkiliikenne. (Kosonen & Pekkanen, 2003,105.)

Viranomaisilmoitukset ovat kirjanpidon pohjalta annetut ilmoitukset viranomaisille tiettyinä aikana ja tuettujen sääntöjen mukaisesti. Yleisiä ilmoituksia ovat arvonlisäveroilmoitukset sekä sotu - ja ennakonpidätysilmoitukset, veroilmoitukset ja vuosi-ilmoitukset. (Viitala, 2006,31.)

Sisäinen laskentatoimi voidaan jaotella eri osa-alueisiin. Keskeinen tälle alueelle kuuluva työkalu on yrityksen kustannuslaskenta. Sen lisäksi tälle alueelle kuuluvat kannattavuuslaskenta, investointilaskenta sekä budjetointi. (Lindfors, 2009, 13.)

Yrityksen kustannuslaskenta on kaikessa yritystoiminnassa erittäin keskeisessä roolissa. Perinteisessä kustannuslaskennassa ajatellaan valmistettavan tuotteen tai palvelun kustannusten muodostavan sen hinnan ja samalla tietysti sen kannattavuuden arvioinnin perustan. Perinteisen kustannuslaskennan keskeiset tehtävät ovat kustannusten selvittäminen, rekisteröinti ja kohdistaminen eri laskentakohteille. ( Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi, Puttonen, 2006, 71.)

Investointilaskelmia hyödynnetään useissa erilaisissa päätöksentekotilanteissa. Koneinvestointi on yksi esimerkki investointilaskelmien käytöstä. Investointilaskelmien avulla yritys selvittää investoinnin järkevyyden ja kannattavuuden. ( Siikavuo, 2003,184 ).

Budjetoinnilla tarkoitetaan yleisesti budjetin laatimista ( Ikäheimo & Walden, 2016, 145). Ikäheimo ja Walden, 2016 mukaan budjetti on yrityksen tavoitelaskelma, toisin sanoen ei ole vain ennuste tulevista tuloista ja menoista, vaan suunnitellun toiminnan rahamääräinen kuvaus. Budjetin ja budjetoinnin keskeinen tehtävä on yrityksen toiminnan suunnittelun tekeminen. ( Ikäheimo & Walden, 2016, 145.)

Taloushallinnon muihin palveluihin kuuluvat palkanlaskenta sekä erilaiset konsultoinnit. Palkkahallinnon keskeisenä tehtävänä on hoitaa henkilöstön palkat virheettömästi ja aikataulun mukaisesti, sekä huolehtia siitä, että palkat työntekijöille maksetaan laki - ja sopimusmääräyksiä noudattaen (Stenbacka & Söderström 2014, 13-15.) Suomessa palkat määräytyvät pääsääntöisesti eri alojen työehtosopimusten perusteella. Työehtosopimuksissa palkkaus perustuu työtehtävien luokitukseen töiden vaativuustason mukaan (Kosonen, 2003, 160.)

Konsultointi- ja neuvonta palvelut voivat koskea esimerkiksi verotusta, talouteen liittyviä päätöksiä sekä juridiikkaan liittyviä kysymyksiä. Sen lisäksi neuvontaa erilaisissa liiketoiminnan asioissa voi liittyä taloushallinnon muihin palveluihin. ( Ikäheimo & Walden, 2016, 145.)

## 2.2 Taloushallinnon ulkoistaminen

Heti yritystoimintaa aloitettaessa pitää ratkaista, miten yrityksen taloushallinto järjestetään. Taloushallinto voidaan järjestää sekä yrityksen sisällä, että sen ulkopuolella. (Lindfors, 2009,23.) Sopiva tapa tulee valita tapauskohtaisesti yrityksen tarpeiden perusteella (Kiiskinen, 2002, 69).

Lahti ja Salmisen, 2014 mukaan suurin osa pk-yrityksistä ulkoistavat taloushallintonsa kokonaan tai osittain antamalla se ulkopuolisen osapuolen hoidettavaksi. Isommat yritykset ovat varovaisia ulkoistamaan taloushallintoa ja hoitavat sen oman yrityksen sisällä. (Lahti & Salminen 2014, 176.)

Kiiha, 2002 mukaan ulkoistamisessa yritys siirtää osan tai kaiken toiminnostaan ulkoistuspalvelujen tarjoajalle tuotettavaksi (Kiiha 2002, 1). Kiiskinen, 2002 mukaan ulkoistaminen onkin usein käytetty keino tehostaa toimintaa ja siirtää johtamisen päähuomioita tärkeämpään tekemiseen (Kiiskinen, 2002, 9).

Ulkoistaminen on noussut liike-elämässä esille 1990 - luvulla. Silloin monet yritykset huomasivat, että ulkoistamisen avulla on mahdollista merkittävästi pienentää kiinteitä kustannuksia ja tasetta erityisesti tietotekniikan osalta. Ulkoistaminen alkoi tietohallinnosta ja eteni kohti henkilöstöhallinnon toimintoja ja taloushallintoa. (Kiiskinen, 2002, 100.)

Toimintojen ulkoistaminen on yleistynyt viime vuosina. Monissa yrityksissä on joko harkittu palvelun hankkimista ulkopuolelta tai toteutettu ulkoistamisprojekti. Ulkoistaminen on haastava ja monimutkainen prosessi, jonka onnistuminen edellyttää selkeää näkemystä nykytilasta, uudesta toimintamallista ja toimenpiteistä, joilla tavoitteeseen päästään. (Kiiskinen, 2002, 186.)

Taloushallinnossa ulkoistamisen periaate on tunnettu jo vuosien takaa, sillä perinteisesti tilitoimistot on nähty kirjanpito palveluiden tuottajana ( Kiiskinen, 2002, 133). Tilitoimistojen sääteinen velvoite on hoitaa asiakkaan kirjanpito voimassa olevien säännösten ja hyvän kirjanpitoavan mukaisesti. Tilitoimisto tekee kirjanpityöt kuukausittain asiakkaan tositeaineistosta kirjanpitolain, arvonlisälain ja asiakkaan omien aikataulutoiveiden mukaisia määräaikoja noudattaen. (Kosonen, 2003, 96.)

Perinteisesti ulkoistetut taloushallinnon perustoiminnot ovat kirjanpito, palkanlaskenta ja ostolaskujen käsittely. Ne ovat taloushallinnon rutiinotoimintoja, joissa korostuvat taloushallinnon säädösten noudattaminen sekä säädösmuutosten seuranta ja muutosten soveltaminen. (Kiiskinen, 2002,133.) Ulkoistamalla taloushallinnon rutiinotoimintoja yrityksen johto pyrkii keskittymään tärkeämpään tekemiseen, kuten tiedon analysointi, ennustaminen ja muut liiketoiminnan välittömästi hyödynnettävät tehtävät (Kiiskinen, 2002,22).

Ulkoistamisen periaate on hyvin selkeä. On olemassa toimintamalli, jossa voidaan saavuttaa ”win-win” tilanne. Tällöin yhteistyössä sekä ostava että myyvä yritys voivat saavuttaa taloudellista hyötyä. Onnistuneen ulkoistushankkeen osa-alueita ovat selkeiden tavoitteiden määrittäminen sekä riskien hallinta. Ulkoistushankkeen tavoitteena on pitkän tähtäyksen hyötyjen saavuttaminen, joiden määrittäminen ja jatkuva todentaminen on kumppanuuden kehittämisen perusedellytys. (Kiiskinen, 2002, 191.)

### 2.2.1 Taloushallinnon ulkoistamisen hyödyt

Kirjallisuudessa löytyy useita tutkimuksia, siitä mitä ulkoistamisella tavoitellaan. Kiiskinen, 2002 mukaan taloushallinnon ulkoistamisen hyödyt voidaan jakaa neljään pääryhmään: (Kiiskinen, 2002,94.)

- yrityskuva ja strategia
- markkina-asema ja arvoketju
- toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt
- henkilöstö ja osaaminen

Alla olevassa taulukossa on kuvattu tärkeimpiä ulkoistushankkeisiin liittyviä tavoitteita.

Yrityskuva ja strategia	Markkina-asema ja arvoketju	Toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt	Henkilöstö ja osaaminen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- yrityskuvan parantaminen</li> <li>- ydinosaamisen vahvistaminen</li> <li>- joustavuus ja muutoshallinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uusien markkinoiden ja mahdollisuuksien tavoittaminen</li> <li>- reagoitakyky nykymarkkinoiden muuttuviin laatuvaatimuksiin ja tarpeisiin</li> <li>- joustavuus ja valmius vastata kysyntämuutoksiin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- toiminnan virtaviivaistaminen ja laadullinen parantaminen</li> <li>- kustannustehokkuuden parantaminen</li> <li>- pääoman vapauttaminen rahoitusomaisuudeksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ulkopuolisen erityisosaamisen käyttömahdollisuus</li> <li>- oman erityisosaamisen parempi hyödyntäminen</li> <li>- henkilöstön motivointi ja urakehitys</li> </ul>

Taulukko 1: Yleisimmät tavoiteltavat hyödyt (Kiiskinen, 2002, 86-89)

Yrityksen tunnettavuuden parantamiseksi ja myönteisen yrityskuvan luomiseksi on ulkoistamisella oma roolinsa. Valitsemalla yhteistyökumppaneita, joiden nimi yhdistetään uskottavuuteen, menestykseen tai laatuun voidaan vaikuttaa yrityskuvan parantamiseen, eli vahvistaa sekä yrityksen että sen palveluiden ja tuotteiden imagoa. (Kiiskinen, 2002, 87). Pitää kuitenkin ottaa huomioon, että vaikutus voi olla valitettavasti päinvastainenkin, jos yhteistyökumppanin valinta epäonnistuu. (Kiiskinen,2002, 95).

Yrityksellä on tyypillisesti muutama ydinosaamisalue, eli tietämyksen, kokemuksen ja taitojen yhdistelmä, joiden kehittäminen ja hyödyntäminen on sen kilpailukyvyyn ja menestyksen perusta. Ydinosaamiset kannattaa tunnistaa ja niihin kannattaa panostaa vahvasti. Ulkoistamalla toimintoja, joissa ydinosaamista ei käytetä, vapautetaan resursseja ydinosaamisen kehittämiseen. (Kiiskinen ym. 2002, 87.)

Ulkoistaminen voi toimia myös välineenä yrityksen laajemmassa muutoshallinnassa. Aloittamalla taloushallinnon ulkoistamisella ruokitaan avointa, jatkuvan parantamisen ilmapiiriä sekä luodaan pohjaa kokonaisvaltaisemmille ja kipeämmille muutoksille, joka saattaa olla kyseessä. Palvelutarjoajalla on yleensä valmius toteuttaa muutokset nopeammin ja tehokkaammin kuin yrityksellä sisäisesti, näin yritys kehittyy ennakoivammaksi ja reaktioherkemmäksi. (Kiiskinen, 2002, 88.)

Ulkoistaminen tarjoaa myös mahdollisuuksia uusien markkina-alueiden, asiakasryhmien ja asiakkaiden tunnistamiseksi ja tavoittamiseksi. Verkostoituminen palvelutarjoajan avulla synnyttää uusia yhteyksiä ja kanavia sekä avaa pääsyn forumeihin ja jäsenyyden yhteisöihin, joilla edistetään kaupankäyntimahdollisuuksia ja vaihdetaan tietämystä. (Kiiskinen, 2002, 88.)

Taloudellisilla tavoitteilla viitataan kustannusten alentamiseen ja kustannustehokkuuden parantamiseen. Kustannussäästöt voivat syntyä siten, että kustannukset tulevat entistä läpinäkyvämmiksi. Kustannusrakenne vaihtuvat muuttuviksi sekä tase kivenne. Muuttuvat kustannukset ovat luonteeltaan kausittaisia ja niiden volyymissä tapahtuu paljon vaihtelua. Sellaisen palveluiden kohdalla muuttuvista kustannuksista on erityistä hyötyä. (Kiiskinen 2002, 90-91).

Pääomien vapauttaminen on yleensä vain mielekäs lisäpiirre ja varsinaiset vaikuttimet ovat muut hyödyt. Käyttö- tai vaihto-omaisuutta saattaa siirtyä ulkoistettavan toiminnon palvelutarjoajalle, tällöin voidaan vähentää sidotun pääoman määrää. Sidotun pääoman vähentäminen tuotto- ja kulurakenteen pysyessä ennallaan parantaa taloudellisia tunnuslukuja. (Kiiskinen 2002, 91-92).

Ulkoistaminen saattaa olla keino luoda yrityksen työntekijöille parempia urakehitysmahdollisuuksia ja näin parantaa myös henkilöstön motivaatiota. Jos toiminto ei kuulu yrityksen ydinliiketoimintaan, henkilöstöllä ei välttämättä ole niin hyviä kehittymismahdollisuuksia, kun ydintoiminnoissa työskentelevillä. (Kiiskinen ym. 2002, 94.) Jos esimerkiksi taloushallintoa ulkoistettaessa työntekijät siirtyvät palveluntarjoajan palvelukseen, kuuluu heidän suorittamansa työ ydinliiketoimintaan ja näin urakehitysmahdollisuudet kasvavat.

Ulkoistamisen yksi merkittävä hyöty on osaamisen parantaminen yrityksen prosessien suorittamisessa. Yritykset hakevat ulkoistamispalveluntarjoajien kautta ammattitaitoisia alansa erityisosaajia, joiden löytäminen itse voisi olla työlästä. Ulkoistavalla yrityksellä on myös mahdollisuus oppia toimittajalta ja saada siltä uusia ideoita toimintansa kehittämiseen. Ulkoistamisen kautta yritys saa uusia tilaisuuksia verkostoitua, mistä on aina hyötyä yritykselle. Joskus yhteistyökumppanuuden kautta saattaa syntyä jopa uusia innovaatioita (Kiiskinen ym. 2002, 93.)

### 2.2.2 Taloushallinnon ulkoistamisen riskit

Hyötyjen lisäksi ulkoistushankkeisiin liittyvät myös tekijöitä, jotka jarruttavat tai jopa vaarantavat ennakoitujen hyötyjen toteutumista (Taulukko 2). Ulkoistamisen liittyvät riskit voidaan jakaa strategiaan, yhteistyökumppanin valintaan ja toteutustapaan liittyviin tekijöihin (Kiiskinen, 2002, 94-97).

Palvelutarjoajasuhteeseen liittyvät riskit	Strategiset ja taloudelliset riskit
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liiallinen riippuvuus ja sitoutuminen palvelutarjoajaan</li> <li>- Palvelutarjoajan valinnan epäonnistuminen</li> <li>- Huono neuvotteluasema</li> <li>- Resurssien sitominen</li> <li>- Viestintäongelmat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kustannusten aliarviointi</li> <li>- Joustamattomuus</li> <li>- Kilpailukeinojen vähentäminen</li> </ul>

Taulukko 2: Ulkoistamiseen liittyvät riskit (Kiiskinen, 2002, 94-97).

Yllä oleva taulukko osoittaa, että liiallinen riippuvuus ja sitoutuminen palvelutarjoajaan on hyvän ja syvällisen kumppanuussuhteen käänköpuoli ja siinä on aina piilevä riski. Palvelutarjoajan päämääränä on kasvattaa omaa liiketoimintansa, joten se pyrkii edistämään palvelutoimituksen volyymin kasvattamista. Tämä tapahtuu joko nykypalvelua syventämällä, sen käyttäjätöjinnan kasvattamisella tai palvelutarjonnan leventämisellä uusiin palvelukokonaisuuksiin. Palvelua ostava yritys on usein päätytty jo tuttuun yhteistyökumppaniin harkittaessa muiden toimintojen ulkoistamista. Näin saatetaan ajautua tilanteeseen, jossa on joko ulkoistettu toimintoja voimassa olevien kokonaislinjausten vastaisesta tai valittu toimittaja vastoin sovittuja yleisiä valintakriteerejä. (Kiiskinen, 2002, 95).

Toimittajasuhteiden johtamisessa ja hallinnassa voi esiintyä haasteita. Lisäksi ne sitovat paljon yrityksen resursseja. Yleisiä päivittäisiä ongelmia yhteistyön johtamisessa ovat tiedonhallinta, viestintäongelmat ja ulkoistuskumppaneiden keskinäinen kilpailu. Tiedonhallinnan keskeinen ongelma johtuu usein yhteistyökumppaneiden erilaisista intresseistä ja tarpeista. Ul-

koistajalle on tärkeää saada tietoa ulkoistetusta toiminnosta, mutta tietojärjestelmät saattavat erota niin paljon toisistaan, että tiedon jakaminen aiheuttaa paljon ylimääräistä vaivaa ja kustannuksia. (Kiiskinen ym. 2002, 98.)

Ennakoitua korkeammat kustannukset ovat merkittävimmät riskit ulkoistamisessa. Tämä voi johtua henkilöstön ulkoistamiskokemuksen puutteesta. Esimerkkinä kustannustekijöistä voidaan mainita tilanne, jossa ulkoistava yritys ei tunne palvelumarkkinoita riittävän hyvin kyttäkseen määrittelemään ja neuvottelemaan itselle kilpailukykyiset ehdot. (Kiiskinen, 2002, 97).

Ulkoistamisen myötä yritys pystyy keskittämään omat asiantuntijaresurssinsa ydintoimintoihin. Tällöin on olemassa vaara, että ulkoistettu toiminto jää kokonaan johtamisen ja valvonnan ulkopuolelle. Riittävän panostuksen varmistamiseksi sekä ulkoistavan yrityksen että toimittajan osalta pitää käytössä olla johtamismalli, johon on sitouduttu läpi organisaation. (Kiiskinen ym. 2002, 99.)

### 2.3 Taloushallinnon ulkoistamisprosessi

Ulkoistaminen on haastava ja monimutkainen prosessi. Sen onnistuminen edellyttää selkeää näkemystä nykytilasta, uudesta toimintamallista ja toimenpiteistä, joilla tavoitteeseen päästään. Taloushallinnon ulkoistamisprosessi koostuu monista eri osa-alueista ja etenee alla olevan kuvion mukaan. (Kiiskinen, 2002, 186).

#### TALOUSSHALLINNON ULKOISTAMISPROSESSI



Kuvio 2: Taloushallinnon ulkoistamisprosessi (Kiiskinen, 2002, 100).

### 2.3.1 Suunnitteluvaihe

Onnistunut ulkoistamisprojektin toteuttaminen edellyttää yritykseltä ymmärrystä oman liike-toiminnan luonteesta ja ulkoistamisen tavoitteista. On oltava selkeä näkemys siitä, mikä on ydintoimintaa ja mitkä tukitoimintoja. ( Kiiskinen, 2002, 187.)

Yleensä ulkoistamisprosessin suunnitteluvaiheessa yritys arvioi omat valmiudet ulkoistamisprosessille. Määrittelee oman tilansa, eli analysoi sekä sisäisiä toimintojaan että ulkoisten markkinoiden toimintaa. Tässä vaiheessa pohditaan myös ulkoistamisen mahdollisia hyötyjä ja uhkia. Saatujen tietojen avulla saadaan yleinen käsitys sen hetkisestä kyvykkyyden tasosta sekä suorituskyvystä. ( Kiiskinen, 2002, 101.)

Keskeisiä kysymyksiä tässä vaiheessa ovat:

- Mitä ollaan ulkosatamassa ja kenelle?
- Mitä riskejä voidaan tunnistaa, mikä on niiden vaikutus, todennäköisyys ja miten ne arvioidaan hallita?
- Mitä uutta osaamista ja resursseja kumppanuuden ja palvelusopimuksen toteutus ja hallinta edellyttävät omassa organisaatiossa?
- Mitä taloudellisia vaikutuksia ulkoistamisella on?
- Onko tiedossa sellaisia tekijöitä, jotka estävät ulkoistuksen toteutuksen?

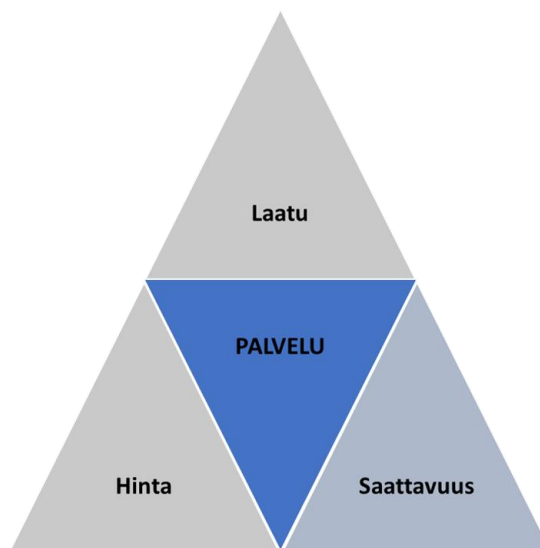
### 2.3.2 Palvelutarjoajan valinta

Toisessa vaiheessa yrityksen tehtävänä etsiä sopiva palveluntuottaja. Yleensä palvelujen ulkoistamisella yhteistyösuhteet ulkoistavan yrityksen ja palvelutarjoajan välillä ovat pitkiä, tämän takia oikean palveluntarjoajan valinta on erittäin tärkeä vaihe ulkoistamisprosessissa. ( Kiiskinen, 2002, 116.) Palvelutarjoajan valintaprosessin tavoitteena on tunnistaa soveltuva kumppani sekä saavuttaa paras mahdollinen ulkoistusjärjestely. (Jalanka 2003, 25.)

Tämän vaiheen alussa yritys lähettää tarjouspyynnön, johon palveluntarjoajat vastaavat tarjouksella. Tarjousten pohjalta valikoidaan yksi tai muutama palveluntarjoaja jatkoneuvotteluihin. Tarjousvertailu tehdään tarjoukseen ilmenevien tietojen perusteella. (Jalanka 2003, 25.)



Kiiskisen, 2002 mukaan palvelun laatu, hinta ja saatavuus ovat merkittävimpiä kriteerejä palvelutarjoajaa valittaessa. Ne kytkeytyvät vahvasti toisiinsa ja muodostavat niin sanotun ”sisältökolmion”, jonka yhtä kulmaa ei voi muuttaa. (Kiiskinen, 2002, 131).



Kuvio 3: Palvelun sisältökolmio (Kiiskinen, 2002, 131).

Kaikki nämä tekijät riippuvat kumppanista ja tulee näin ollen ota valinnassa huomioon (Kiiskinen, 2002, 131). Yleensä ne yritykset, jotka ulkoistavat palveluitaan odottavat markkinoilla hyvää palvelua, mutta harvat he ovat valmiita maksamaan siitä sopivan hinnan (Rissanen, 2006, 215).

Palvelun laatu on kumppanilta odotettu hyväksyttävä palvelutaso. (Kiiskinen, 2002, 131.) Palvelun laatu koostuu monista pienistä tekijöistä, kuten pätevyys ja ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, palvelualttius, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen sekä palveluympäristö (Rissanen, 2006, 215).

Kun puhutaan palvelun saatavuudesta, sillä tarkoitetaan palvelun kattavuutta ja tavoitettavuutta (Kiiskinen, 2002, 131). Tämän vastakohtana on esimerkiksi tunnin puhelinjono, palvelupisteen syrjännen sijainti tai liian lyhyet aukioloajat (Rissanen, 2006, 215). Saatavuutta tulee tarkastella sekä lyhyellä, että pitkällä aikavälillä, ja sekä ennustetussa normaalitilanteessa että yllättävissä poikkeus- ja epäjatkuvuustilanteissa (Kiiskinen, 2002, 131).

Hintakilpailu on usein kova, mikä lähtökohtaisesti on ostajalle positiivista. Palvelun hinta on yleensä tiukasti rajattu ja liikkumavaraa on vähän. Tukitoimintojaan ulkoistamalla yritys tavoittelee poikkeuksetta säästöjä kokonaiskustannuksissa. Palvelun hinta tulee niiden laadun ja saatavuuden lisäksi suhteuttaa kumppanuudesta aiheutuvaan hyötyyn, eli siihen, mitkä ovat vaihtoehtoiset kustannukset joko tuotettaessa palvelu itse tai eliminoimalla sen tarve muuttamalla toimintaa. (Kiiskinen, 2002, 131.)

Palveluntarjoajan valinnan jälkeen alkavat varsinaiset neuvottelut. Neuvotteluissa varmistetaan lähinnä, että ratkaisun hyödyt ovat molemminpuoliset, eikä kummallekaan osapuolelle muodostuu hyötyyn nähden kohtuutonta riskiä. Neuvottelun keskeisinä tavoitteina on yhteisen sopimuksen aikaansaaminen, osapuolten keskinäinen luottamus ja molemminpuolinen tyytyväisyys. (Kiiskinen, 2002, 154.)

### 2.3.3 Siirtymävaihe

Siirtymävaihe sopimuksen allekirjoittamisesta palveluiden siirtoon ulkopuoliselle palveluntarjoajalle on projektin kannalta koko ulkoistusprosessin haastavin vaihe ( Kiiskinen, 2002, 168).

Siirtymävaihe voidaan jakaa kolmeen kokonaisuuden:

- suunnittelu ja käynnistys
- palvelun siirtoon valmistautuminen
- palveluiden siirto.

Ensimmäisessä vaiheessa päätetään siirtymävaiheen resursoinnista ja laaditaan molemmille osaprojektille suunnitelma. Palvelun siirtoon valmistautuminen tarkoittaa sopimusneuvotteluissa sovittujen asioiden valmistelua seuraavilla osa-alueella: sopimus ja kaupalliset asiat, toimintamalli ja palvelusisältö, henkilöstö ja osaaminen, talous ja rahoitus sekä omaisuus. Palveluiden siirto ulkopuoliselle palveluntarjoajalle tapahtuu sovittuna ajankohtana, jolloin siihen liittyvät valmistelut päättyvät ja palvelun operointi alkaa. ( Kiiskinen, 2002, 170-174.)

### 2.3.4 Palvelun hallinta ja jatkuva kehittäminen

Viimeisessä vaiheessa ulkoistaminen on jo tehty. Tässä vaiheessa ulkoistajan tehtävänä on valvoa yhteistyösuhdetta palveluntarjoajaan sekä analysoida toiminnon tuomia etuja. Jos jostain syystä solmittu sopimus ei tuo toivottuja etuja, ulkoistajan pitäisi etsiä parannuksia ulkoistamisen tavoitteiden saavuttamiseksi. Se voidaan saavuttaa muuttamalla sopimuksen ehdot tai sitten purkamalla sopimusta. ( Kiiskinen, 2002, 184.)

Yhteistyön onnistuminen vaatii panostusta sekä ulkoistavalta yritykseltä että palveluntarjoajalta. Asiakkaan velvollisuus on viestiä selkeästi ja johdonmukaisesti palvelutarpeestaan ja antaa palautetta palveluntarjoajalle. Keskinäisen luottamuksen ja avoimen viestintäilmapiirin luominen saattaa viedä aikaa ja se edellyttää aitoa pyrkimystä ja rakentavaa suhtautumista kumppanuuteen ja liikesuhteeseen. ( Kiiskinen, 2002, 178-179.)

### 3 Kyselytutkimus

Opinnäytetyön viimeisessä osuudessa kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta sekä käydään saadut kyselyn vastaukset läpi.

#### 3.1 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tutkimus on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla (Liite 1). Asiakastyytyväisyyskysely on yksi kaikkein käytetyimmistä asiakaspalvelun ja -tyytyväisyyden mittareista.

Tarkoituksena oli suunnitella asiakkaille mahdollisimman selkeä, nopeasti täytettävä ja loppuun asti mietitty lomake. Kyselyn vastausvaihtoehdot olivat valmiiksi strukturoituja. Asiakastyytyväisyyttä koskeviin kysymyksiin vastattiin asteikolla 1-3 (1= heikko, 2=kohtalainen, 3= hyvä). Kyselyn lopussa asiakkailta oli mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta ja tuoda esiin omia kehittämissideoita tilitoimiston henkilökunnalle.

Tietoja kerättiin kahden kuukauden ajan vuonna 2016. Kyselytutkimus tehtiin tilitoimiston 38 yritysasiakkaalle, täytettyjä lomakkeita palautui yhteensä 31 kappaletta. Tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui noin 82%.

Kyselylomake jaettiin kolmeen osa-alueeseen, jotka olivat taustatiedot, asiakastyytyväisyys tilitoimiston palveluihin ja kiinnostus uusia palveluita kohtaan.

Kyselyn ensimmäisessä osassa pyrin selvittämään toimeksiantajan asiakkaiden taustatietoja, kuten vastaajayrityksen yhtiömuoto, toiminta-ala ja kokoluokka henkilöstömäärällä sekä liikevaihdolla mitattuna. Vastaajien taustatietojen kartoittaminen on jatkoanalyyseissä tarpeellista.

Kyselyn toisessa osassa pyrin selvittämään toimeksiantajan asiakkaiden kokemuksia tarjoamista taloushallinnon palveluista. Tämä tutkimuksen osa on tarkoitettu toimeksiantajan käyttöön markkinoinnin suunnittelun ja asiakastyytyväisyyden seurannan työvälineeksi.

Kyselyn kolmannessa osassa pyrin selvittämään toimeksiantajan asiakkaiden kiinnostusta mahdollisia uusia palveluita kohtaan.

## 3.2 Tulokset

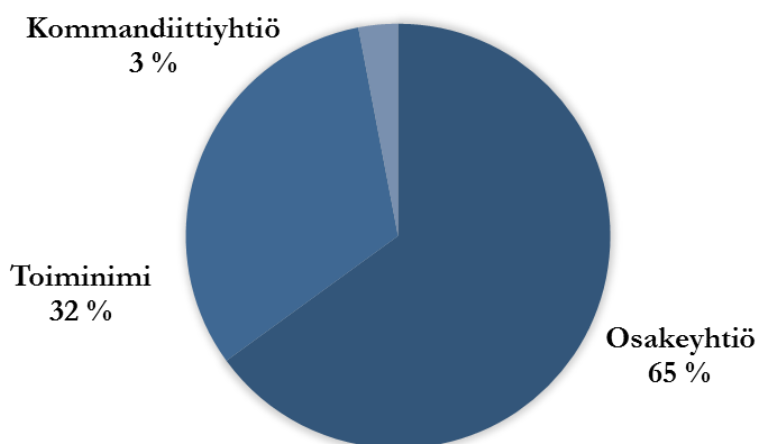
Tuloksien analysoinnin vaiheessa saatuja tietoja tarkisteltiin useaan kertaan. Tulosten analysoimisen helpottamiseksi käytettiin Excel-ohjelmaa. Saatuja tietoja havainnollistettiin sekä sanoin että kuvioin.

### 3.2.1 Taustatiedot

Vastaajien taustatiedot selvitettiin neljällä peruskysymyksellä. Taustatietoihin kuuluivat vastaajien yhtiömuoto, toiminta-ala ja kokoluokka henkilöstömäärällä ja liikevaihdon mitattuna.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin vastaajien yhtiömuoto. Vaihtoehtoina oli Osakeyhtiö, Toiminimi, Kommandiittiyhtiö tai Avoinyhtiö. Alla oleva kuvio osoittaa, että suurin osa vastaajista 65 % toimii osakeyhtiönä, eli 20 asiakasyritystä. Kymmenen yritystä, eli 32 % vastanneista toimii toiminimellä. Kommandiittiyhtiönä toimi vain 1 yritys, eli 3% vastanneista. Avoinyhtiönä toimivia yrityksiä ei ollut.

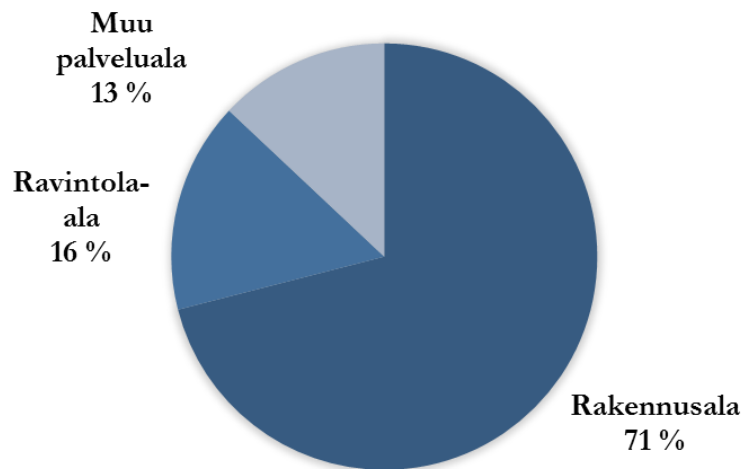
## YHTIÖMUODOT



Kuvio 4: Asiakasyritysten yhtiömuodot

Toisessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien toiminta-alat. Alla oleva kuvio osoittaa, että suurin osa kyselyyn osallistuneista yrityksistä on rakennusalan yrityksiä. Vastanneista rakennusalan yrityksiä on yhteensä 22, eli 71 % vastanneista. Viisi asiakasyritystä eli 16% vastanneista on ravintola-alan yrityksiä. Muiden palvelualojen yrityksiä on yhteensä neljä, eli noin 13% vastanneista. Tästä voidaan päätellä, että toimeksiantajan asiakaskunta koostuu tällä hetkellä pääsääntöisesti rakennusalan yrityksistä.

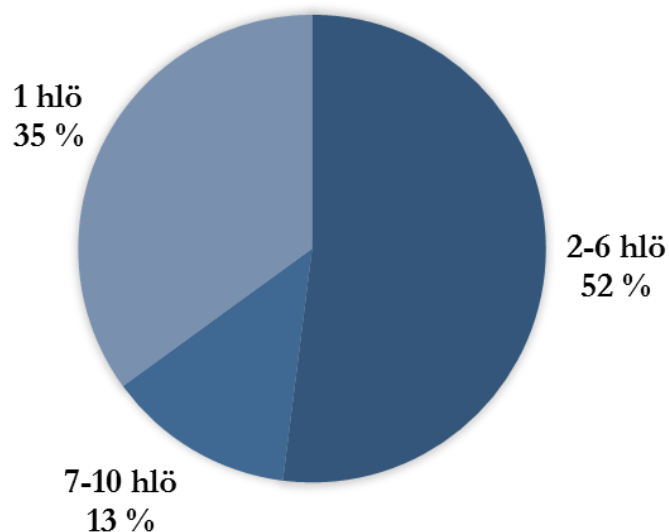
## TOIMINTA-ALAT



Kuvio 5: Asiakasyritysten toiminta-alat

Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien henkilöstön määrää. Kuviossa 6 on esitetty yritysten koko henkilöstömäärällä mitattuna. Alla oleva kuvio osoittaa, että noin puolella 52%, eli 16 asiakasyritysten palveluksessa on keskimäärin 2-6 työntekijää. Neljä asiakasyritystä, eli noin 13 % vastanneista työllistää 7-10 henkilöä. Yksitoista asiakasyritystä, eli 35% vastanneista työllistää vaan yhden henkilön.

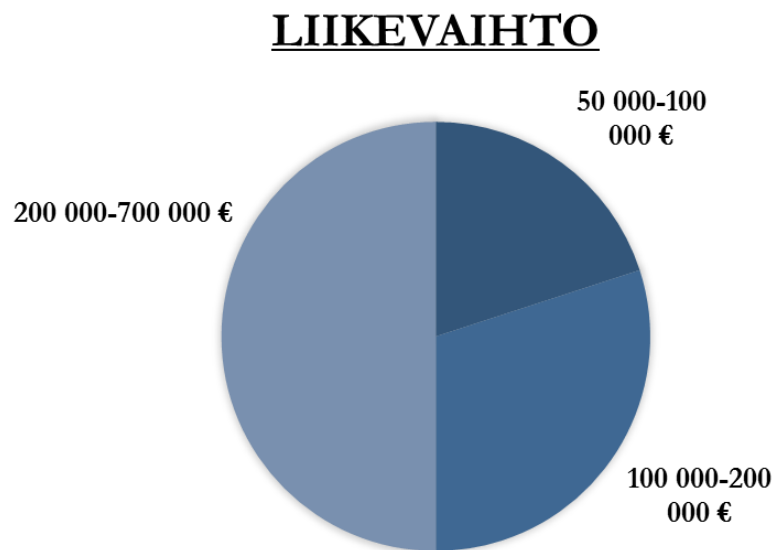
## HENKILÖSTÖ



Kuvio 6: Asiakasyritysten henkilöstömäärä

Neljännessä kysymyksessä kysyttiin vastaajien vuosittaista liikevaihtoa. Kuvio 7 osoittaa, että kaikkien vastaajien liikevaihdon alaraja on 50 000 euroa. Noin 20%:lla

vastanneista asiakasyrityksestä liikevaihto on 50 000 - 100 000 euron välillä, 30 % vastanneista yrityksistä liikevaihto on 100 000 - 200 000 euron välillä ja puolilla yrityksistä liikevaihto on yli 200 000 euroa, mutta alle 700 000 euroa.



Kuvio 7: Asiakasyritysten liikevaihto

Tästä voidaan päätellä, että toimeksiantajan asiakaskunta kuuluu mikroyritysten kokoluokkaan. Mikroyritykset tulevat käsitteenä kirjanpitolakiin vuoden 2016 alusta. Kirjanpidon lain mukaan kyseessä on mikroyritys, kun sen osalta ylittyy yksi kolmesta raja-arvoista:

- taseen loppusumma 350 000€,
- liikevaihto 700.000€,
- työntekijöitä keskimäärin 10 henkilöä.

### 3.2.2 Asiakastyytyväisyys

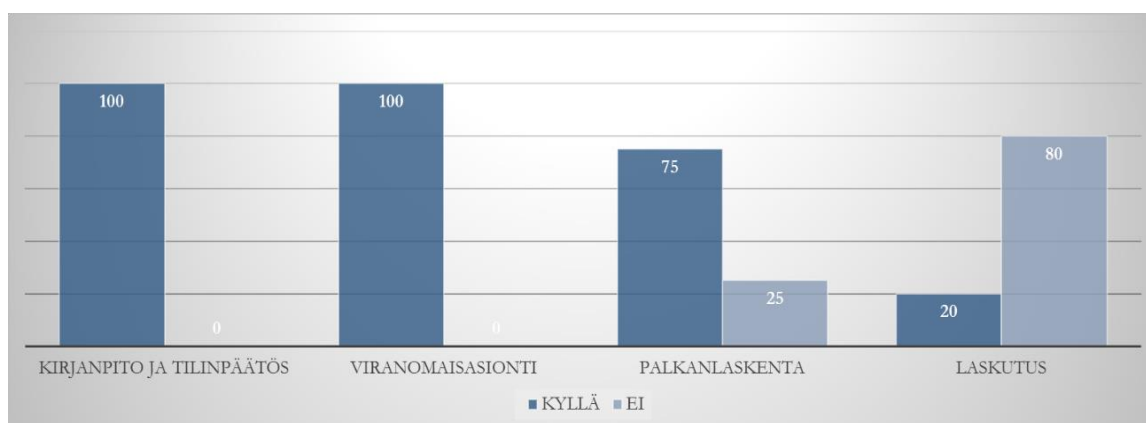
Tutkimuksen asiakastyytyvyyttä koskevat kysymykset auttavat ymmärtämään Tilitoimisto X: Oy palveluiden laadun tasoa. Palveluiden laadun mittaaminen toteutettiin kyselyyn osallistujien antamien yleisarvosanojen perusteella

Asiakaspalvelun aihepiirissä selvitettiin ensin palveluja, jotka toimeksiantajan asiakkailta on käytössä tällä hetkellä. Kuvio 8 osoittaa, että tilitoimiston ydinpalveluihin kuuluu:

- juokseva kirjanpito ja
- kuukausi-ilmoitukset verottajalle
- palkanlaskenta ja vuosi-ilmoitukset
- tilinpäätös ja veroilmoitukset
- laskutus.

Kaikilla vastaajilla on käytössä kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluja sekä viranomaisasioinnit. Sen lisäksi suurella osalla vastaajilla, eli 75%:lla on käytössä palkanlaskentapalvelut. Laskutukseen liittyvät palvelut ovat käytössä noin 20% yrityksellä.

## KÄYTTÄMÄT PALVELUT

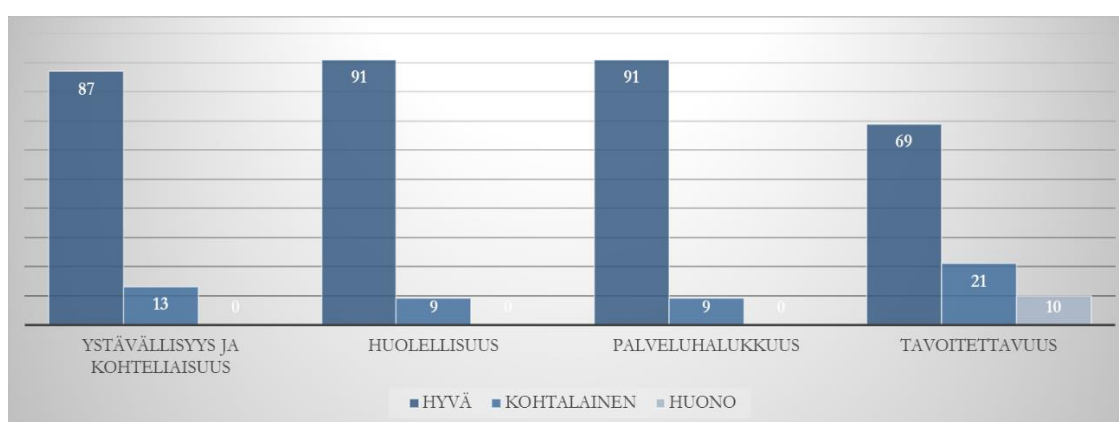


Kuvio 8: Asiakkaiden käyttämät palvelut

Seuraavaksi selvitettiin asiakastyytyvyyttä Tilitoimiston X: Oy henkilökunnan asiakaspalveluun sekä käytettyihin palveluihin.

Kuviossa 9 on esitetty tulokset toimeksiantajan asiakkaiden mielipiteistä asiakaspalvelutaitoa kohtaan. Tämän osa-alueen 6 kysymyksellä kartoitettiin vastaajien mielipiteitä henkilökunnan ystävällisyydestä ja kohteliaisuudesta, palveluhalukkuudesta, sekä tavoitettavuudesta.

## TYTYVÄISYYS HENKILÖKUNNAN ASIAKASPALVELUTAITOON



Kuvio 9: Tyytyväisyys henkilökunnan asiakaspalvelutaitoon

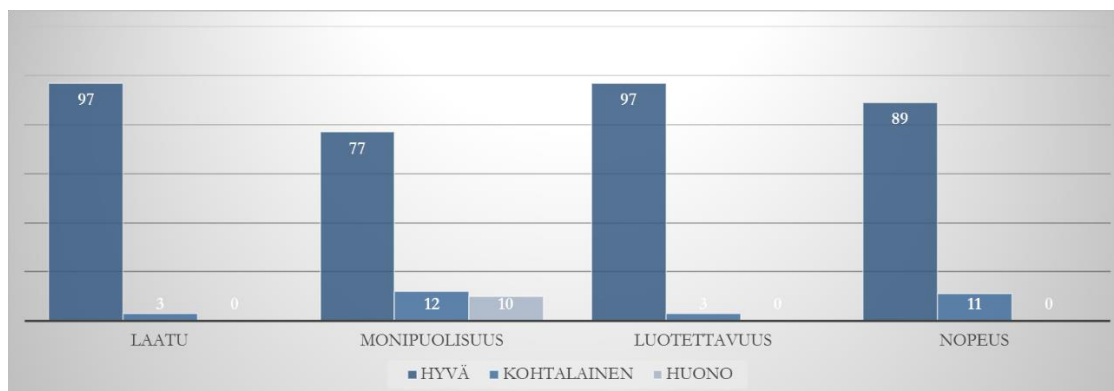
Tuloksista ilmeni, että pääosin toimeksiantajan asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä henkilökunnan asiakaspalvelutaitoa kohtaan. Eniten positiivista palautetta tuli henkilökunnan ystävällisyydestä ja kohteliaisuudesta. Noin 87% vastanneista antoi henkilökunnalle hyvän arvosanan. Osa vastanneista, eli 13 % antoi henkilökunnalle tyydyttävän arvosanan. Noin 91% vastanneista ovat todella tyytyväisiä myös henkilökunnan palveluhalukkuuteen ja huolellisuuteen. Asiakkaat ovat sitä mieltä, että tilitoimiston henkilökunnalta saa aina apua, kun sitä pyytää.

Eniten eriäviä mielipiteitä esiintyi asiakkaiden tyytyväisyyttä henkilökunnan tavoitettavuutta kohtaan. Noin 69 % vastanneista ovat sitä mieltä, että henkilökunnan tavoitettavuus on hyvällä tasolla, 31% vastanneista on sitä mieltä, että henkilökunnan tavoitettavuus on heikkoa tilitoimiston lyhyiden aukioloaikojen ja ruuhkan vuoksi.

Kuviossa 10 on esitetty tulokset toimeksiantajan asiakkaiden mielipiteistä käytettyjä palveluita kohtaan. Seitsemällä kysymyksellä kartoitettiin vastaajien mielipiteitä palveluiden laadusta, monipuolisuudesta, luotettavuudesta ja nopeudesta.



## TYTYVÄISYYS HENKILÖKUNNAN AMMATILISIIN VALMIUKSIIN



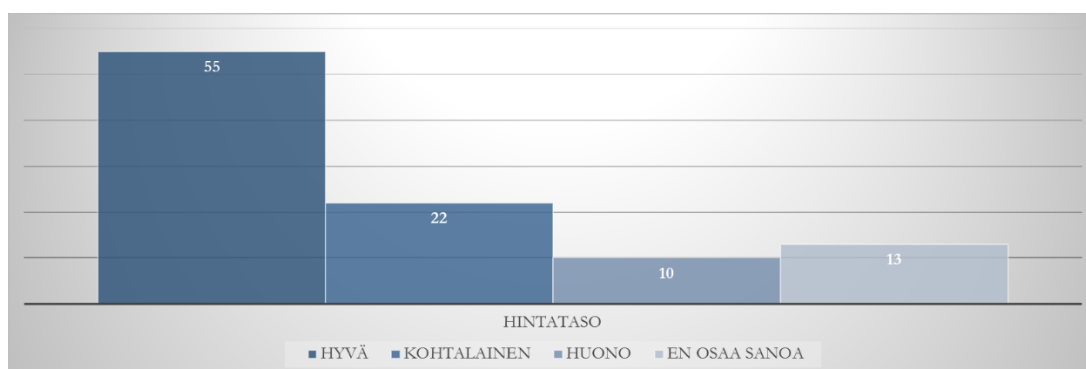
Kuvio 10: Tyytyväisyys henkilökunnan ammatillisiin valmiuksiin

Lähes kaikki vastaajat, ovat sitä mieltä, että tilitoimiston henkilöstö on erittäin ammattitaitoinen. Suurin osa vastanneista, eli 97% ovat erittäin tyytyväisiä palvelujen laatuun sekä luotettavuuteen. Melkein jokaisen vastaajan mielestä tilitoimiston palvelulaatu sekä luotettavuus ovat korkealla tasolla. Kaikki taloushallinnon ulkoistaneet osa-alueet on hoidettu virheettömästi. Vaan yhden vastaajan mielestä kirjanpitäjän työskentely ei ole täysin virheetöntä. Tyytyväisiä palvelujen monipuolisuuteen on noin 77% vastanneista, eli 25 asiakasyritystä. Neljä yritystä, eli 13 % vastanneista ovat sitä mieltä, että tilitoimiston palvelujen tarjonta ei ole riittävän laajaa. Kolme asiakasyritystä, eli 10% vastanneista ovat sitä mieltä, että palvelujen tarjonta on todella suppeaa. Palvelun nopeuteen monet vastaajat ovat myös tyytyväisiä, eli noin 89% vastanneista antoi hyvän arvosanan. Kolme vastaajaa, eli 11 % vastanneista ovat sitä mieltä, että tilitoimiston asiakaspalvelu voisi olla nopeampaa.

Kysymyksessä 8 kysyttiin asiakkaiden mielipidettä palveluiden hintatasosta.

Kuvio 11 osoittaa, että yli puolet vastanneista, eli 55 %, ovat tyytyväisiä hintatason suhteessa palveluun. Noin 22% vastanneista ovat melko tyytyväisiä palvelujen hintatasoon. Kolme asiakasyritystä, eli noin 10 % vastanneista ovat tyytymättömiä palvelujen hintatasoon. Neljä asiakasyritystä eivät osaa sanoa mielipidettään tilitoimiston hintatasosta.

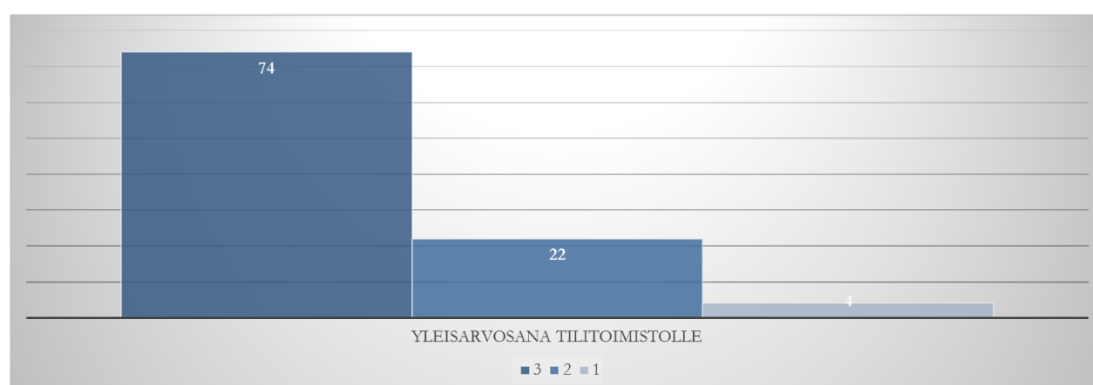
## HINTATASO



Kuvio 11: Palvelujen hintataso

Tämä osion viimeisessä kysymyksessä kysyttiin asiakkaiden mielipidettä tilitoimiston toiminnasta kokonaisuudessa. Vastaaajia pyydettiin arvioimaan tilitoimiston toimintaa 1-3 asteikkona. Kysymykseen saatu vastausten jakauma on esitetty alla olevassa kuviossa.

## YLEISARVOSANA TILITOIMISTOLLE



Kuvio 12: Yleisarvosana tilitoimistolle

Suurin osa vastanneista, eli 23 asiakasyritystä on erittäin tyytyväisiä tilitoimiston toimintaan. Osa vastanneista, eli 7 asiakasyritystä on sitä mieltä, että tilitoimiston toiminta on hyvällä tasolla, mutta parannuksia myös löytyi. Yhden asiakasyrityksen mielestä tilitoimiston toiminta ei ole riittävän tehokasta. Tilitoimiston keskiarvo on 2,7

### 3.2.3 Kiinnostus uusia palveluita kohtaan

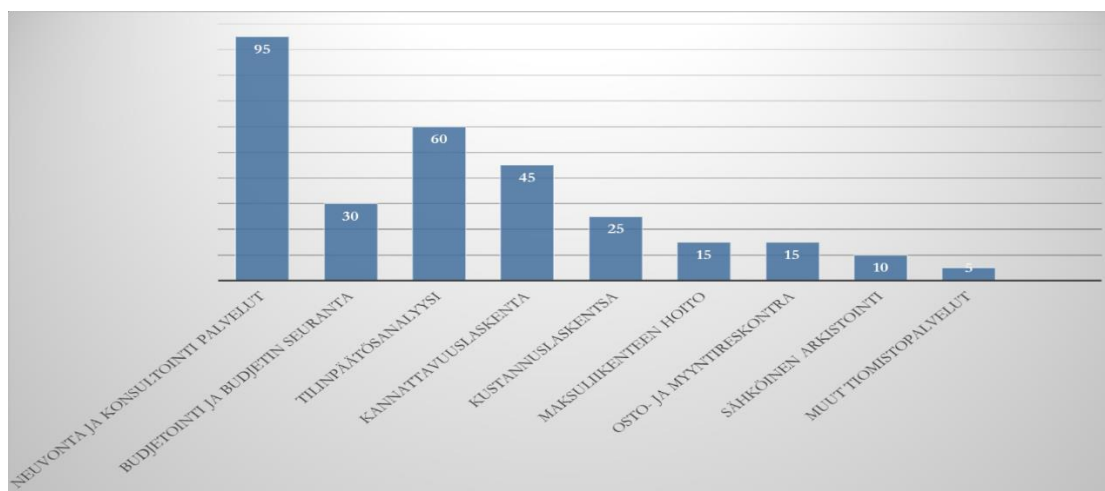
Kyselyn kolmannen osan oli tarkoitus selvittää vastaajien kiinnostusta tilitoimiston palveluiden laajentamisesta. Saatujen tietojen avulla toimeksiantaja voisi kehittää toimintoansa entistäkin paremmaksi.

Kymmenes kysymys käsittelee tilitoimiston mahdollisia tulevia uusia palveluita. Vastaajilta kysyttiin kuinka he olisivat kiinnostuneita uusia palveluita kohtaan. Vaihtoehtoina olivat ulkoinen laskenta, sisäinen laskenta, neuvonta ja konsultointipalvelut, sähköinen arkistointi sekä toimistopalvelut.

Kuvio 13 osoittaa, että uusien palveluihin on kiinnostusta. Vastaajat ovat enimmäkseen kiinnostuneita neuvonta/konsultointipalveluista. Toiseksi eniten kiinnostusta on sisäisen laskennan palveluihin, kuten budjetointi ja budjetin seuranta, raportointi, tilinpäätösanalyysi, kannattavuuslaskenta sekä kustannuslaskenta. Suurin osa, eli noin 60% yritysasiakkaista on kiinnostunut tilinpäätösanalyysistä. Toiseksi eniten kiinnostusta on kannattavuuslaskentaan, eli noin 45%.

Yritysasiakkaiden kiinnostus ulkoiseen laskentaan, eli perintään, maksuliikenteen hoitoon, osto- ja myyntireskontraan, ei ole liian korkea. Suurin osa vastaajista on kiinnostunut osto- ja myyntireskontraan. Kiinnostusta perintään ja maksuliikenteen hoitoon on liian vähän. Vastaajat eivät olleet kovin kiinnostuneita sähköisestä arkistoinnista ja muista toimistopalveluista, kuten kopiointipalveluista, dokumenttien hallinnasta ja tekstinkäsittelystä.

## KIINNOSTUS UUSIA PALVELUITA KOHTAAN

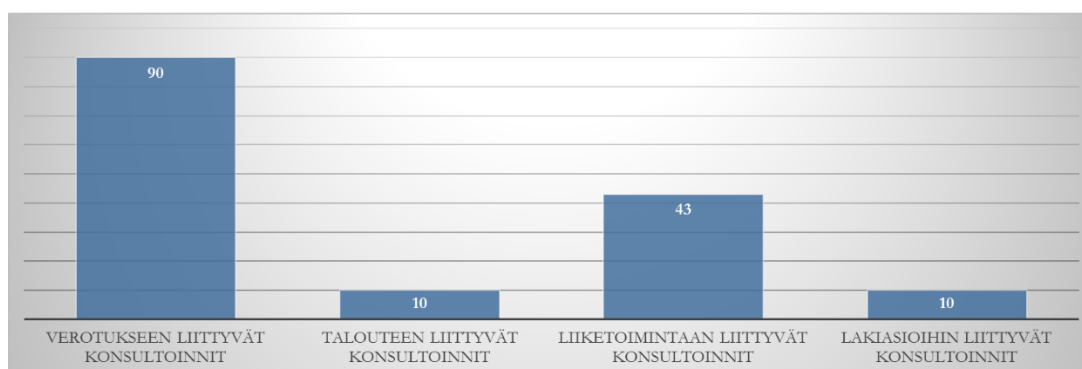


Kuvio 13: Kiinnostus uusia palveluita kohtaan

Kysymyksessä 11 pyrin selvittämään millaisia konsultointi- ja neuvontapalveluita yritysasiakkaat ovat kiinnostuneita käyttämään. Vaihtoehtoina oli talouteen, liiketoimintaan, verotukseen sekä lakiasioihin liittyvät konsultointipalvelut.

Alla oleva kuvio osoittaa, että yritysasiakkaiden suurin osa, eli 90 vastanneista on kiinnostunut verotukseen liittyviin konsultointipalveluihin. Noin 43% vastanneista on kiinnostunut liiketoimintaan liittyviin konsultointipalveluihin. Noin 10% vastanneista on kiinnostunut sekä talouteen että lakiasioihin liittyviin konsultointipalveluista.

## KIINNOSTUS KONSULTOINTI PALVELUITA KOHTAAN

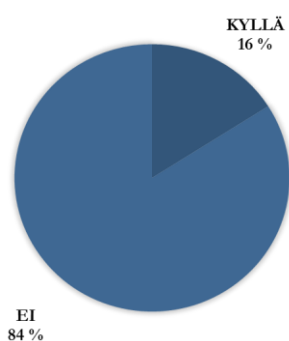


Kuvio 14: Kiinnostus konsultointipalveluita kohtaan

Kysymyksessä 12 tiedusteltiin, kokevatko vastaajat tarvitsevansa vielä jotain muita palveluita. Vastausvaihtoehtoina olivat kyllä ja ei. Kyllä-vastausvaihtoehtoon oli jatkokysymyksenä, että mitä muita palveluita tilitoimisto voisi heille järjestää, joista olisi heille hyötyä.

Vastaukset jakaantuivat siten, että kyllä-vastauksia tuli 5 ja ei-vastauksia 26

## KIINNOSTUS MUIHIN TALOUSSHALLINNON PALVELUIHIN



Kuvio 15: Kiinnostus muihin taloushallinnon palveluihin

Kyselyn viimeinen kysymys oli avoin kysymys. Avoimella kysymyksellä haluttiin selvittää, mitä tilitoimiston asiakkaat olisivat toivoneet tilitoimistosta. Tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden omia kehittämissuhteita tilitoimiston toiminnassa. Avoimeen kysymykseen vastasi vain viisi asiakasta. Kehittämissuhteet painottuivat neuvonnan ja opastuksen lisäämiseen. Kolme yritysasiakasta oli kiinnostuneita sähköisestä taloushallinnosta.

Avoimen kysymyksen avulla saatiin seuraavia kommentteja:

*”Kirjanpito palveluiden hintataso voisi olla alhaisempi”*

*”Henkilökunta ystävällistä, aina saa apua, kun sitä pyytää”*

*”Lyhyiden aukioloaikojen takia kirjanpitäjiä on hankala tavoittaa, sillä he eivät ole aina paikalla”*

*”En tiedä kovinkaan paljoa verotuksesta, joten haluaisin saada enemmän konsultointia verotusta kohtaan”*

*”Yritykseen olisi kiva saada sähköinen taloushallinto käyttöön koska vietän suurimman aikani ulkomailla, joten haluaisin kirjanpitoaineistoni olevan sähköisessä muodossa”*

*” Mukava henkilökunta, kaikki hyvää”*

#### 4 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakastyytyväisyyden tason nykyisiä palveluita kohtaan sekä asiakkaiden kiinnostusta ulkoistaa taloushallinnon toimintojaan enemmän nykytilannetta kohden. Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus, joka toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla.

Tietoja kerättiin kahden kuukauden ajan vuonna 2016. Kyselytutkimus tehtiin tilitoimiston 38 yritysasiakkaalle, täytettyjä lomakkeita palautui yhteensä 31 kappaletta. Tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui noin 82%. Vastausten määrä ja kiinnostus tutkimukseen yllätti positiivisesti, olen erittäin tyytyväinen saatuihin lopputuloksiin.

Kyselystä saatujen tulosten perusteella voidaan sanoa, että toimeksiantajan asiakaskunta koostuu pääsääntöisesti mikrokokoisista rakennusalan yrityksistä. Nykyaikana rakennusala on vahvassa nosteessa. Rakennusalan yritysten tarpeet lisääntyvät jatkuvasti. Voidaan olettaa, että sen takia juuri ne ovat eniten kiinnostuneet uusien palveluiden tarjoamisesta.

Kyselystä kävi ilmi, että pääkirjanpito, tilinpäätös sekä palkkalaskenta ovat yleisimmin ulkoistettavat taloushallinnon toiminnot. Tulosten perusteella vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Lähes kaikki vastaajat, ovat sitä mieltä, että tilitoimiston henkilöstö on erittäin ammattitaitoinen. Suurin osa vastanneista, ovat erittäin tyytyväisiä palvelujen laatuun sekä luotettavuuteen. Melkein jokaisen vastaajan mielestä tilitoimiston palvelulaatu sekä luotettavuus ovat korkealla tasolla.

Tuloksista ilmeni, että pääosin toimeksiantajan asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä henkilökunnan asiakaspalvelutaitoa kohtaan. Eniten positiivista palautetta tuli henkilökunnan ystävällisyydestä ja kohteliaisuudesta. Asiakkaat ovat sitä mieltä, että tilitoimiston henkilökunnalta saa aina apua, kun sitä pyytää.

Eniten eriäviä mielipiteitä esiintyi asiakkaiden tyytyväisyyttä henkilökunnan tavoitettavuutta kohtaan. Suurin osa vastanneista ovat sitä mieltä, että henkilökunnan tavoitettavuus on hyvällä tasolla, mutta kolmas osa vastanneista on sitä mieltä, että henkilökunnan tavoitettavuus on heikkoa tilitoimiston lyhyiden aukioloaikojen ja ruuhkan vuoksi. Kyselyn perusteella voidaan sanoa, että toimeksiantajalle kannattaa kiinnittää enemmän huomioita tavoitettavuuden parantamiseen. Mielestäni jokaiselle yritykselle on tärkeää varmistaa, että sen palvelut ja työntekijät ovat tavoitettavissa mahdollisimman helposti.

Kyselystä kävi ilmi, että kokonaisuudessa toimeksiantajan asiakkaat ovat tyytyväisiä tilitoimistoon ja tilitoimisto on pystynyt vastaamaan asiakkaiden odotuksiin. Tilitoimisto sai hyvän yleisarvosanan.

Tässä tutkimuksessa palvelutarjoajan valintaperusteisiin oli kiinnitetty erityistä huomioita. Tuloksista ilmeni, että palveluiden laatu on ratkaiseva kriteeri palvelutarjoajan valinnassa.

Kyselyn perusteella voidaan sanoa, että toimeksiantajan kannattaa harkita panostamista taloushallinnon palveluiden laajentamiseen asiakkailleen. Tilitoimiston asiakkaat ovat eniten kiinnostuneita verotusta koskevista konsultointipalveluista.

Sen lisäksi avoimen kysymyksen avulla selvitettiin, että rakennusalan yritykset ovat kovasti kiinnostuneita sähköisestä taloushallinnosta.

## Lähteet

## Painetut lähteet:

- Ikäheimo, S, Malmi, T, & Walden, R. 2016 Yrityksen Laskentatoimi. Helsinki: Tallentum.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Tallentum.
- Kiiha, J. 2002. Yritystoiminnan ulkoistaminen ja sopimusvastuu. Helsinki: Kauppakaari.
- Kinnunen, J, Laitinen, E, Laitinen, T. & Pulttonen, V. 2006. Keuruu: KY- Palvelu Oy
- Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännönläheisesti: Helsinki. Kauppakamari.
- Kosonen, K. & Pekkanen, L. 2003. Toimistotyön työt. Helsinki: Edita
- Lahti, S & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Tallentum
- Lehikoinen, R. & Töyrylä I. 2013. Ulkoistamisen käsikirja. Helsinki: Tallentum.
- Lindfors, H. 2009. Kirjanpito käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari
- Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjentahti Polestar Ltd
- Santala, R, Kiiskinen, S, & Linkoaho, A. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen: Helsinki. Sanoma Pro Oy
- Siikavuo, J. 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Helsinki: Tallentum
- Stenbacka, J & Söderström, T. 2014. Palkanlaskenta. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Tammi Siikavuo, J. 2003. Pieni yrityksen taloushallinto. Jyväskylä: Tallentum
- Vaihtera, P. & Salmi, H. 1998. Paperiton kirjanpito. Jyväskylä: Gummerus Kirjanpaino Oy
- Viitala, J. 2006 Yrittäjän taloushallinnon perusteet. Helsinki: Tietosanoma Oy
- Vilka, H. Tutki ja mittaa. Maarallisen tutkimuksen perusteet: Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi

## Sähköiset lähteet:

Elonen, A. Taloushallinnon hallittu ulkoistaminen. Talouden ja rahoituksen johtaminen. Johtamisen käsikirjat. Kauppalehti.

Saatavissa: <http://v4.blh.dk.elib.tamk.fi/default.aspx?book=7007&Authentication-Ticket=3b42b18f9953-4ad4-b4f6595e1d834524&CursumCourseID=128839&AssetID=116564&StatSlideID=1916456>

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2010. Kolme askelta ulkoistukseen.

Saatavissa: [http://taloushallintoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/4b3eac8ebc0662315b7747803d746391/1312521915/application/pdf/663618/Ostajan\\_Opas\\_2010\\_lr.pdf](http://taloushallintoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/4b3eac8ebc0662315b7747803d746391/1312521915/application/pdf/663618/Ostajan_Opas_2010_lr.pdf)



Taloushallintoliitto ry. 2009. Kirjanpidon ABC.

Saatavissa: [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon\\_abc](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc)

TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. 2005. Ensiaskleet verkkolaskutukseen.

Saatavissa: [http://www.tieke.fi/mp/db/file\\_library/x/IMG/14320/file/Verkkolaskuohje.pdf](http://www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/14320/file/Verkkolaskuohje.pdf)

## Kuviot

Kuvio 1: Taloushallinnon osa-alueet .....	9
Kuvio 2: Taloushallinnon ulkoistamisprosessi (Kiiskinen, 2002, 100). .....	15
Kuvio 3: Palvelun sisältökolmio (Kiiskinen, 2002, 131). .....	17
Kuvio 4: Asiakasyritysten yhtiömuodot.....	20
Kuvio 5: Asiakasyritysten toiminta-alat .....	21
Kuvio 6: Asiakasyritysten henkilöstömäärä .....	21
Kuvio 7: Asiakasyritysten liikevaihto .....	22
Kuvio 8: Asiakkaiden käyttämät palvelut .....	23
Kuvio 9: Tyytyväisyys henkilökunnan asiakaspalvelutaitoon .....	24
Kuvio 10: Tyytyväisyys henkilökunnan ammatillisiin valmiuksiin .....	25
Kuvio 11: Palvelujen hintataso .....	26
Kuvio 12: Yleisarvosana tilitoimistolle .....	26
Kuvio 13: Kiinnostus uusia palveluita kohtaan .....	27
Kuvio 14: Kiinnostus konsultointipalveluita kohtaan .....	28
Kuvio 15: Kiinnostus muihin taloushallinnon palveluihin.....	28

## Taulukot

Taulukko 1: Yleisimmät tavoiteltavat hyödyt (Kiiskinen, 2002, 86-89) .....	12
Taulukko 2: Ulkoistamiseen liittyvät riskit (Kiiskinen, 2002, 94-97).....	14

## Liitteet

Liite 1: Kyselylomake .....	37
-----------------------------	----

## Liite 1: Kyselylomake

### TAUSTATIEDOT

#### 1. Mikä on yrityksenne yhtiömuoto?

- Osakeyhtiö
- Toiminimi
- Kommandiittiyhtiö
- Avoinyhtiö

#### 2. Mikä on yrityksenne toimiala?

- Rakennusala
- Ravintola-ala
- Muu palveluala

#### 3. Kuinka monta henkilöä yrityksessänne työskentelee? Jos olet yrittäjä, laskekaa itsenne tässä työntekijäksi

- 1 hlö
- 2-6 hlö
- 7-10 hlö

#### 4. Kuinka suuri on yrityksenne liikevaihto?

- alle 50 000€
- 50 000-100 000€
- 100 000-200 000€
- 200 000-700 000€
- yli 700 000€

#### 5. Millaisia taloushallinnon palveluja ostatte tilitoimistoltanne?

- Kirjanpito
- Tilinpäätös ja veroilmoitukset
- Palkanlaskenta
- Laskutus

**ASIAKASTYYTYVÄISYYS**

**6. Seuraavaksi on listattu asioita, jotka koskevat tilitoimiston henkilökunnan asiakaspalvelutaitoa.**

Arvioikaa jokainen kohta arvosanoilla 1-3 siten, että 1 on huonoin ja 3 on paras ( 1 = Huono, 2 = Kohtalainen, 3 = Hyvä )

Henkilöstön ystävällisyys ja kohteliaisuus \_\_\_\_\_

Henkilöstön palveluhalukkuus \_\_\_\_\_

Henkilökunnan huolellisuus \_\_\_\_\_

Henkilökunnan tavoitettavuus \_\_\_\_\_

**7. Seuraavaksi on listattu asioita, jotka koskevat tilitoimiston henkilökunnan ammattitaitoa.**

Arvioikaa jokainen kohta arvosanoilla 1-3 siten, että 1 on huonoin ja 3 on paras ( 1 = Huono, 2 = Kohtalainen, 3 = Hyvä )

Palvelun laatu \_\_\_\_\_

Palvelun monipuollisuus \_\_\_\_\_

Palvelun luotettavuus \_\_\_\_\_

Palvelun nopeus \_\_\_\_\_

**8. Mielipide palveluiden hintatasosta**

Arvioikaa palveluiden hintataso arvosanoilla 1-3 siten, että 1 on huonoin ja 3 on paras ( 1 = Huono, 2 = Kohtalainen, 3 = Hyvä )

1

2

3

**9. Minkä yleisarvosanan annatte tilitoimistonne**

Asteikko: ( 1 = Huono, 2 = Kohtalainen, 3 = Hyvä, 4 = en osaa sanoa)

1

2

3

4 (en osaa sanoa)

**KIINNOSTUS UUSIA PALVELUITA KOHTAAN**

**10. Kuinka kiinnostunut olisitte käyttämään seuraavia palveluja, jos tilitoimistonne niitä teille tarjoaisi?**

Ympyröikää omaa kiinnostustanne kuvaava vaihtoehto

- 1 = En ole ollenkaan kiinnostunut,  
2 = Olen vähän kiinnostunut,  
3 = Olen jonkun verran kiinnostunut  
4 = Olen erittäin kiinnostunut

Neuvonta- ja konsultointipalvelut	1	2	3	4
Budjetointi ja budjetin seuranta	1	2	3	4
Tilinpäätösanalyysi	1	2	3	4
Kannattavuuslaskenta	1	2	3	4
Kustannuslaskenta	1	2	3	4
Maksuliikenteen hoito	1	2	3	4
Osto- ja myyntireskontra	1	2	3	4
Sähköinen arkistointi	1	2	3	4
Kopiointipalvelut	1	2	3	4
Dokumenttien hallinta ja tekstinkäsittely	1	2	3	4

**11. Kuinka kiinnostunut olette käyttämään seuraavia neuvonta ja konsultointipalveluja**

Ympyröikää omaa kiinnostustanne kuvaava vaihtoehto

- 1 = En ole ollenkaan kiinnostunut,  
2 = Olen vähän kiinnostunut,  
3 = Olen jonkun verran kiinnostunut  
4 = Olen erittäin kiinnostunut

Konsultointi talouteen liittyvissä asioissa	1	2	3	4
Konsultointi verotukseen liittyvissä asioissa	1	2	3	4
Konsultointi liiketoimintaan liittyvissä asioissa	1	2	3	4
Konsultointi lakiasioissa	1	2	3	4

**12. Onko tilitoimistonne vastannut odotuksianne?**

Kyllä

Ei

Jos ei, siis miksi?

**13. Allaolevalla otsikossa voit antaa meille vapaamuotoista palautetta. Kaikki palautteet on tervetullutta!**

Kiitos vastauksistanne!