

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Taloushallinto

2018

Sanna Nikander

# RAPORTOINNIN TAVAT JA VAIKUTTAVUUS ULKOISTETUSSA TALOUSHALLINNOSSA

Sanna Nikander

## RAPORTOINNIN TAVAT JA VAIKUTTAVUUS ULKOISTETUSSA TALOUSHALLINNOSSA

Taloushallinnon tuottamilla raporteilla on keskeinen merkitys liiketoiminnan ohjaamisessa. Kun taloushallinto on ulkoistettu, on tärkeää, että asiakas ja tilitoimisto sopivat raportoinnin tavoitteista ja toimintatavoista. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan toimeksiantajan asiakkaita haastatteleamalla tilitoimiston raportoinnin laatua ja tämänhetkistä tilannetta. Tavoitteena on selvittää, kokevatko asiakkaat hyötывänsä saamistaan raporteista tai saavatko he raporteista minkäänlaista lisäarvoa. Sivutavoitteena on myös selvittää toimeksiantajan ohjelmistovaihdoksen mahdollisia etuja ja hyötyjä asiakkaan näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoriaosassa määritellään aluksi ulkoisen ja johdon laskentatoimen raporttien eroja. Johdon laskentatoimen puolelta esille nostetaan erityisesti budjetointi sekä talousviestintä. Teoriaosassa käsitellään myös automaation ja ohjelmistojen integroinnin yleistymistä ja vaikutusta taloushallinnon alaan. Lopuksi esille nostetaan pilvipalvelujen yleistymisen alalla.

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutetaan haastatteleamalla toimeksiantajan valitsemia asiakkaita. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluna monipuolisten vastausten saamiseksi. Sekä asiakkaiden että toimeksiantajan edustajan haastattelut muodostuvat kolmesta teemasta. Asiakkaiden haastatteluissa käsitellään raportoinnin nykytilaa, toiveita raportoinnin suhteen sekä raportoinnista saatavia hyötyjä. Toimeksiantajan haastattelussa käsitellään lisäksi ohjelmistovaihdoksen tuomia muutoksia ja mahdollisia hyötyjä.

Haastattelutulosten perusteella voidaan todeta, että toimeksiantajan raportoinnin nykytila on vankalla pohjalla. Vaikka haastatteluissa ilmeni pieniä puutteita ja kehitystarpeita, eivät ne ole haitanneet raportointia tai siitä saatavia hyötyjä. Ulkoisen laskentatoimen raportointi vie edelleen suuren osan asiakkaiden raportointitarpeista, mutta johdon laskentatoimen tarpeet ovat selkeästi kasvamassa. Johdon laskentatoimen raportoinnissa halutaan usein hyödyntää tilitoimiston tarjoamia palveluita.

Haastattelutulosten perusteella voidaan myös yhdistää raportoinnin tuoman lisäarvon ja integroitujen ohjelmistojen vaikutus toisiinsa. Vaikuttaa siltä, että asiakkaan käyttäessä Procountorin tai Lemonsoftin kaltaista pilvipalveluna toimivaa, taloushallinnon toiminnot integroivaa ohjelmistoa, ei tämä saa kirjanpitäjän lähettämistä raporteista lisäarvoa.

### ASIASANAT:

digitalisaatio, johdon laskentatoimi, lisäarvo, pilvipalvelut, raportointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Financial Management

2018 | 36 pages, 4 pages in appendices

Sanna Nikander

# WAYS AND EFFICACY OF REPORTING IN OUTSOURCED FINANCIAL ADMINISTRATION

Reports produced by financial management have an essential meaning in business. When the financial administration is outsourced, it is important that the customer and the accounting agency agree on the goals and procedures of reporting. In this thesis, the state and quality of accounting agencies' reporting is looked into by interviewing the case company's customers. The goal is to clarify if customers benefit from the reports they are receiving and if they gain any added value from them. An additional goal is to find out the possible advantages and benefits of the case company's software change.

In the theoretical section of the thesis, the differences between external and internal accounting are defined. Budgeting and financial communication are brought up. The spread of automation, software integration, and cloud services in financial management is also addressed.

The empirical section of the thesis was done by interviewing customers selected by the case company. Interviews were carried out as theme interviews to guarantee diverse answers. Both the case company's and the customers' interviews have three themes. The three main themes are the current state of reporting, the wishes concerning reporting, and the benefits of reporting. Additionally, the changes and possible benefits of the software changes were inquired in the case company's interview.

According to the results of the interviews, the current state of the case company's reporting is very good. Although there were some minor deficiencies and development areas, they have not hindered the benefits received from the reports. External accounting's needs still form the major part, but the needs of internal accounting are clearly increasing. Customers seem to wish to utilize the services provided by the accounting company when it comes to internal accounting.

The link between integrated software and surplus value produced by reports can be drawn from the results of the interviews. It seems that when the customer uses financial management's cloud services such as Procountor or Lemonsoft they do not get any surplus value from the reports sent by their accountant.

## KEYWORDS:

digitalization, internal accounting, surplus value, cloud services, reporting

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 LASKENTATOIMEN RAPORTTIEN HYÖDYNTÄMINEN</b>	<b>7</b>
2.1 Ulkoisen laskentatoimen raportit	7
2.2 Johdon laskentatoimen raportit	8
2.2.1 Talousohjaus ja budjetointi	9
2.2.2 Business Intelligence ja Big Data	11
2.2.3 Talousviestintä ja kirjanpitäjän rooli	12
2.3 Tilinpäätösanalyysi ja -raportointi	13
2.4 Yrityksen raportointitavat	15
<b>3 DIGITALISAATION HYÖDYNTÄMINEN RAPORTOINNISSA</b>	<b>17</b>
3.1 Automaatio taloushallinnon alalla	17
3.2 Taloushallinnon ohjelmistojen integrointi	19
3.3 Pilvipalvelut ja niiden hyödyntäminen	19
<b>4 CASE: TILITOIMISTO X</b>	<b>21</b>
4.1 Haastattelujen toteuttaminen	21
4.2 Raportoinnin nykytila	22
4.3 Toiveet raportoinnin suhteen	26
4.4 Raportoinnista saatavat hyödyt	29
4.5 Procountoriin vaihto	30
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>32</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>35</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Haastattelukysymykset asiakasyrityksille
- Liite 2. Haastattelukysymykset toimeksiantajalle

# 1 JOHDANTO

Jo useamman vuoden ajan taloushallintoalan ja tilitoimistojen sanotaan olleen murrosvaiheessa: digitalisaatio muuttaa alan rakennetta ja rutiineja, ja kirjanpitäjän ammatti on muuttumassa suoritusten ja maksujen kirjaajasta asiantuntijan ja konsultin rooliin. Lain vaatimien raporttien laatiminen käykin nykyajan taloushallinnon ohjelmilta käden käänteessä, eikä näiden toimittamisessa asiakkaille ole yleensä ongelmia. Ongelmakohta löytyykin johdon laskentatoimen ja sisäisen laskennan puolelta.

Asiakas saattaa kokea kaipaavansa ulkoisen laskentatoimen raporttien lisäksi muita taloushallinnon laskelmia, raportteja tai palveluita. Varsinkin suuremmilla yrityksillä sisäisen laskennan raportit ovat avainasemassa tehokkaassa toiminnanohjaamisessa. Valittavan usein tilanne on kuitenkin se, että asiakas ei näitä osaa pyytää, tai tilitoimiston näitä tarjotessa hän ei ole valmis maksamaan ylimääräistä itse kirjanpidosta aiheutuvan laskutuksen lisäksi.

Yrittäjien ja liiketoiminnan johdon tulisikin tunnistaa erilaiset ja muuttuvat tarpeensa, ja hakea niihin aktiivisesti ratkaisuja. Tilitoimiston hinnoittelu ei saisi olla esteenä liiketoiminnan täydelliselle johtamiselle.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii turkulainen tilitoimistoyritys. Toimeksiantaja mahdollistaa tutkimuksen tekemisen ja saa vastineeksi tietoa, jota se voi hyödyntää tulevaisuudessa asiakkaidensa kanssa. Opinnäytetyö on osa neljän eri opinnäytetyön kokoelmaa, joka käsittelee tilitoimistojen ja taloushallinnon ammattilaisten tapoja ja muutospaineita neljästä eri näkökulmasta.

Opinnäytetyön tavoitteena on arvioida ja analysoida tilitoimistojen raportoinnin laatua ja vaikuttavuutta niin raporttien tuottajan kuin asiakkaankin näkökulmasta kirjanpidon muuttuvassa ympäristössä. Asiakkaan näkökulmasta tarkoituksena on selvittää, miten tuotetut raportit vastaavat asiakkaan tarpeisiin, ja kokeeko asiakas tarvitsevansa lisäsisältöä liiketoiminnan tuloksen ja kannattavuuden selvittämiseksi. Tavoitteena on myös selvittää toimeksiantajan näkökulmasta ohjelmistovaihdoksen vaikutusta raportointiin ja sen laatuun. Opinnäytetyön tuottamien tulosten avulla toimeksiantaja pystyy kehittämään raportointitapaansa parhaan asiakaspalvelun takaamiseksi.

Opinnäytetyön teoriaosa muodostuu alan kirjallisuudesta ja ajankohtaisista artikkeleista. Teoriaosuudessa käsitellään ulkoistetun taloushallinnon raportointia niin ulkoisen kuin

sisäisen laskentatoimen näkökulmasta. Esille nostetaan erityisesti talousviestinnän merkitys yrityksille. Samalla pohditaan digitalisaation merkitystä ja vaikutusta sekä raportointiin, että kirjanpitäjän työtehtäviin.

Työn empiirinen osa toteutetaan haastattelemalla toimeksiantajan valitseamia asiakkaita ja selvittämällä heidän suhtautumistaan raportoinnin laajuuteen, sisältöön ja informatiivisuuteen. Samalla pyritään selvittämään heidän toiveitaan raportoinnin suhteen. Toimeksiantajaa haastattelemalla pyritään selvittämään ohjelmistovaihdoksen vaikutuksia raportoinnin sykliin ja laatuun.

## 2 LASKENTATOIMEN RAPORTTIEN HYÖDYNTÄMINEN

Laskentatoimi ja sen raportointi jaotellaan perinteisesti kahteen eri osa-alueeseen tai tyyppiin sen tuottaman informaation ja informaation käyttäjien perusteella: ulkoiseen eli rahoituksen laskentatoimeen ja sisäiseen eli johdon laskentatoimeen. Nimiensä mukaisesti ulkoinen laskentatoimi ja raportointi on suunnattu yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille ja viranomaisille, kun taas sisäinen laskentatoimi ja sen tuottamat raportit tarjoavat tietoa yrityksen päättäjien käyttöön. Ulkoisen ja sisäisen laskentatoimen alla raportointi jakaantuu edelleen erilaisiin raportteihin niiden tarpeen ja käyttötarkoituksen mukaan. (Lahti & Salminen 2014, 172.)

Vaikka molemmat laskentatoimen tyypit sisältävät perusteellista talousraportointia, niiden raportointisyklit ovat erilaiset. Ulkoisen laskentatoimen raportointi tapahtuu yrityksissä yleensä tilikausittain tilikauden päätyttyä, jolloin tilikaudelta tehdään tilinpäätös. Poikkeuksena voidaan pitää pörssiyrityksiä, joissa ulkoinen raportointi tapahtuu kvartaaleittain. Pörssiyrityksiltä edellytetäänkin läpinäkyvämpää toimintaa sijoittajien edun vuoksi. (Arvopaperimarkkinayhdistys 2018.) Johdon laskentatoimen raportointi taas pyrkii ennakkointiin ja reaaliaikaisuuteen. Sen tuottamista raporteista on eniten hyötyä silloin, kun tieto on tuoretta ja ajantasaista. Modernissa laskentatoimessa ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi ovat kuitenkin integroituneet toisiinsa erittäin tiiviisti (Lahti & Salminen 2014, 16).

### 2.1 Ulkoisen laskentatoimen raportit

Ulkoisen laskentatoimen raportit on suunnattu yrityksen johdon ulkopuolisille sidosryhmille, kuten työntekijöille, asiakkaille, sijoittajille ja viranomaisille. Ulkoisen raportoinnin tehtävänä mielletään usein olevan yrityksen lakisääteisen raportoinnin tarpeiden täyttäminen (Lahti & Salminen 2014, 173) ja sitä ohjaavatkin useat eri lähteistä tulevat ohjeet, suositukset sekä itse lainsäädäntö (Kinnunen ym. 2009, 81). Ulkoiset raportit ovat lähes poikkeuksetta määrämuotoisia ja virallisia, jotta kilpailevat yritykset saisivat toistensa yritystoiminnasta mahdollisimman vähän arvokasta tai kilpailutilanteessa hyödynnettävää tietoa.

Ulkoisen laskentatoimen tehtävänä on tuottaa tehdyn kirjanpidon perusteella virallinen tilinpäätös, johon sisältyvät tuloslaskelma, tase, tase-erittelyt sekä liitetiedot. Muilla kuin

pien- ja mikroyrityksillä tulee edellä mainittujen lisäksi olla tilinpäätöksen liitteenä toimintakertomus, joka on sanallinen selvitys yrityksen oleellisista tapahtumista, riskeistä ja tulevaisuuden näkymistä, sekä rahoituslaskelma, joka on selvitys varojen hankinnasta ja niiden käytöstä tilikauden aikana (Ikäheimo ym. 2016, 52). Jos yrityksen tilinpäätös tilintarkastetaan, kuuluu tilintarkastajan laatima tilintarkastuskertomus myös tilinpäätöksen liitteeksi.

Tilinpäätöksen asiakirjojen lisäksi muita ulkoisen laskentatoimen lakisääteisiä raportteja eli kirjanpidon vakioraportteja ovat pää- ja päiväkirjat. Kirjanpidon pääkirjat ovat systemaattisia kirjoja, joissa kirjaukset ovat asijärjestyksessä. Päiväkirjat puolestaan ovat peruskirjoja, joissa kirjaukset esiintyvät aikajärjestyksessä. (Tomperi 2014, 126.)

Ulkoisen laskentatoimen raportteihin sisältyvät myös viranomaisilmoitukset ja -raportit (Lahti & Salminen 2014, 173). Viranomaisilmoituksia ovat Verohallinnolle ja vakuutusyhtiöille tietyin ajanjaksoin lähetettävät, yrityksen liiketoiminnasta ja henkilöstöstä kertovat raportit. Verohallinnolle lähetettäviä ilmoituksia ovat muun muassa oma-aloitteisten verojen ilmoitukset sekä veroilmoitukset. Vakuutusyhtiöille lähetettäviä ilmoituksia ovat esimerkiksi TyEL-ilmoitukset sekä palkkojen vuosi-ilmoitukset. (Accountor Finago Oy 2018b.)

## 2.2 Johdon laskentatoimen raportit

Toisin kuin ulkoisen laskentatoimen raportit, sisäisen eli johdon laskentatoimen raportit on tarkoitettu yrityksen yksityiseen käyttöön ja niiden tarkoituksena on palvella yrityksen johtoa ja päättäjiä. Johdon raportointi on laajempaa ja moniulotteisempaa kuin ulkoisen laskentatoimen raportointi, ja sen avulla esimerkiksi analysoidaan tuloslaskelman kulkurakennetta ja seurataan liiketoiminnan avainlukuja ja mittareita. Johdon laskentatoimessa liiketoimintaa tarkastellaan erilaisista näkökulmista, esimerkiksi asiakkaiden tai kustannuspaikkojen näkökulmista. (Jylhä 2016.)

Johdon laskentatoimi mittaa ja raportoi taloudellisen ja numeerisen informaation lisäksi myös muuta yrityksen toimintaan liittyvää informaatiota, jonka on tarkoitus avustaa yrityksen johtoa päätöksentekoon liittyvissä asioissa (Kinnunen ym. 2009, 81). Tämän lisäksi raporttien tehtävänä on tarjota ennusteita ja näkymiä yrityksen talouden tulevasta kehityksestä. Jos taloudellinen tilanne näyttää menevän ei-toivottuun suuntaan, johto voi



tehdä ehkäiseviä tai korjaavia toimenpiteitä toiminnan suunnan korjaamiseksi. Vastavasti johdon laskentatoimi tuottaa raportteja eri liiketoimintayksiköiden kehityksestä, joiden pohjalta yrityksen ylin johto voi tehdä päätelmiä ja päätöksiä. (Ikäheimo ym. 2009, 118-119.)

Yleinen johdon laskentatoimen kansainvälisissä piireissä liikkuva tutkimussuuntaus on kontingenssiteoria. Kyseisen teorian mukaan ei ole olemassa vain yhtä oikeaa tai parasta johdon laskentatoimen toteutustapaa, joka pätsisi kaikissa tilanteissa (Suomala ym. 2011, 28). Johdon laskentatoimen kohteet, tavat ja mallit eroavatkin yrityksittäin paljon riippuen esimerkiksi yrityksen koosta, toimialasta, kotimaasta ja päättäjien mukanaolosta. Jokaisen yritysjohton täytyy itse löytää se toimintatapa, joka kehittää ja hyödyntää yrityksen toimintaa eniten.

Kun yrityksen raportointia tarkastellaan johdon raportoinnin näkökulmasta, raportointi voidaan jakaa erilaisten käyttötärpeiden näkökulmasta talousraportoinnin lisäksi kahteen osa-alueeseen: talousohjauksen raportointiin sekä liiketoimintatiedon hallintaan ja analysointiin. Liiketoimintatiedon hallinnasta ja tuottamisesta käytetään yleisemmin kansainvälistä nimitystä Business Intelligence eli BI. Jaottelua ohjaa raportoinnissa käytettävät teknologiset ratkaisuvaihtoehdot, jotka eroavat toiminnallisuuksiltaan käyttötarkoituksen mukaan. (Lahti & Salminen 2014, 173; 177.)

### 2.2.1 Talousohjaus ja budjetointi

Talousohjauksen käsitteellä tarkoitetaan yrityksen johtamista ja kehittämistä hyödyttävää yrityksen taloudellisen tilan analysointia ja ennustamista sekä talouden strategisten mittareiden seurantaa. Eri määritelmien mukaan talousohjauksen katsotaan yleisesti sisältävän yrityksen sisäisen talousraportoinnin, johdon kuukausiraportoinnin sekä budjetoinnin. (Lahti & Salminen 2014, 177.) Budjetointi onkin yksi keskeisimmistä talousohjauksen raportoinnin osista. Se perustuu yrityksen toimintasuunnitelman toteuttamiseen ja sen pohjalta tehtyihin laskelmiin. Voidaankin mieltää, että yritysmaailmassa budjetti on tavoitelaskelma, jonka tehtävänä on sekä kuvata suunniteltua yritystoimintaa rahamääräisesti, että ennustaa tulevia kassavirtoja (Ikäheimo ym. 2016, 145).

Budjetteja on olemassa useita erilaisia, mutta käyttäytymisensä perusteella ne voidaan jakaa karkeasti kolmeen tyyppiin: kiinteään, tarkistettuun ja rullaavaan budjettiin. Kiinteän budjetin lähtökohtainen ajatus on, että kauden aikana budjettilukuihin ei puututa.

Kiinteä budjetti on helppo luoda esimerkiksi aiempien tilikausien tilinpäätösten perusteella, mutta sen heikkoutena on sen joustamattomuus. Budjetin alittuessa ei uskalleta mukautua uuteen tilanteeseen esimerkiksi tekemällä sijoituksia tai investointeja, vaan ollaan tyytyväisiä budjetin riittävyteen. Toisaalta budjetin ylittyessä ei myöskään osata reagoida tarpeen vaatimalla tavalla. (Vilkkumaa 2005, 397.)

Kun yritys lähtee ajatuksesta, että yritystoimintaan vaikuttavien tapahtumien ja muutosten tulee vaikuttaa myös toiminnan ja toimintasuunnitelman tasolla, muutetaan myös budjettia. Tässä tapauksessa käytetään tarkistettua budjettia. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritys vertaa toimintaansa ja toimintasuunnitelmaansa budjetin lukuihin tiettyin väliajoin, esimerkiksi neljännesvuosittain, ja muokkaa budjettia tarpeen ja olosuhteiden vaatiessa ja joutaessa. (Vilkkumaa 2005, 397.) Tarkistettu budjetti on yrityksen kannalta joustava valinta, ja budjetti on tarkistusvälistä riippuen ajantasainen. Tarkistetun budjetin etuna on, että budjetin laadinnassa huomioidaan kuluvan tilikauden aikana ulkoisissa olosuhteissa tapahtuvat muutokset (Syvänperä & Lindfors 2014, 15).

Kun tarkistettuun budjettiin yhdistetään vuosisuunnittelu, saadaan budjetoinnin kolmas tyyppi eli rullaava budjetointi. Rullaavan budjetoinnin perusajatuksena on, että yrityksellä on aina käytettävissään toimintasuunnitelma ja budjetti, jotka vastaavat vuosisuunnittelun ajanjaksoa. (Vilkkumaa 2005, 398.) Rullaava budjetti on vaativa ylläpitää, mutta varsinkin suurille yrityksille se tarjoaa arvokasta tietoa yrityksen kehityskaaresta. Rullaava budjetti sopii koosta riippumatta sellaiselle yritykselle, joka toimii voimakkaasti ja nopeasti muuttuvilla markkinoilla (Syvänperä & Lindfors 2014, 15).

Budjetointia voidaan myös toteuttaa eri tavoilla. Yritys voi määritellä budjetin tekemisen tavaksi esimerkiksi nettobudjetoinnin, kehysbudjetoinnin tai nollabudjetoinnin (Vilkkumaa 2005, 399). Nettobudjetoinnissa luvullinen budjetti lasketaan tuottojen ja kustannusten nettoerotuksena. Kun yrityksen tuotto kasvaa, voidaan myös kustannuksia lisätä. Päinvastaisessa tilanteessa kustannuksia tulisi leikata. Nettobudjetointi tuo budjetointiin lisää joustavuutta mukautumalla senhetkiseen suhdanteeseen. Kehysbudjetoinnissa tulevien vuosien kustannukset määritetään etukäteen ja saatuja arvoja pidetään sovittuina ylärajoina. Tämä budjetointitapa on yleinen julkisyhteisöjen keskuudessa. Hyvänä puoleena kehysbudjetoinnissa on pitkän aikavälin esiintuominen ja korostaminen. (Vilkkumaa 2005, 399.)

Nollabudjetoinnista puhutaan silloin, kun aiempaa toteutunutta tietoa ei ole käytettävissä ja yritys aloittaa budjetoinnin puhtaalta pöydältä. Tällöin budjetoinnin vaatima informaatio

täytyy kerätä muualta. Apuna voidaan käyttää sidosryhmien kanssa tehtyjä sopimuksia, Tilastokeskuksen tarjoamaa tietoa sekä kilpailijoiden tilinpäätöstietoja. Nollabudjetoinnin tarkoituksena on kyseenalaistaa liiketoiminnan merkitys koko toiminnan kannalta ja kehittää sen osa-alueita. (Vilkkumaa 2015, 399; Syvänperä & Lindfors 2014, 16.)

Budjetti voidaan luoda erittäin suurpiirteisesti, suunnitellen vain ylätasoa lukuja, tai jopa kustannuspaikkakohtaisesti, jos yrityksessä halutaan tarkkoja vertailulukuja (Syvänperä & Lindfors 2014, 18). Tässäkin tapauksessa jokaisen yrityksen tulee löytää itselleen sopivin ja hyödyllisin tapa hallita ja ennustaa liiketoimintaa.

### 2.2.2 Business Intelligence ja Big Data

Liiketoimintatiedon tuottaminen, kansainväliseltä nimitykseltään Business Intelligence eli BI, on jatkuvaa liiketoimintaympäristöä koskevan tiedon keräämistä, jäsentelyä, analysointia ja jakelua. Sen tarkoituksena on parantaa yrityksen kilpailukykyä tukemalla strategista suunnittelua ja päätöksentekoa. Jotta liiketoimintatietoa voitaisiin tuottaa, täytyy yrityksen liiketoimintaa ja kilpailuympäristöä seurata, tutkia ja analysoida. Tuotetun liiketoimintatiedon avulla yritys voi toteuttaa ja kehittää liiketoimintasuunnitelmaansa sekä hyödyntää senhetkisen taloustilanteen muutoksia. (Partanen 2007, 107.)

Liiketoimintatiedon tuottaminen ei ole vakioraportointia, vaan kaiken tarjolla olevan tiedon syvällistä analysointia. Oikein toteutettuna se tarjoaakin yrityksen johdolle sisäisen raportoinnin ja liiketoiminnan johtamisen olennaisimman raportointitietoa. Business Intelligence -ratkaisuja käytetään myös yrityksen taloushallinnon toimintojen automatisoinnissa, ja oikein toteutettuna järjestelmäratkaisut voivat poistaa paljon manuaalisia vaihtoehtoja esimerkiksi juuri raportoinnissa. (Lahti & Salminen 2014, 181.)

Business Intelligence -raportoinnissa pyritään hyödyntämään yrityksen sisäisen ja hiljaisen tiedon lisäksi myös asianmukaista, yrityksen ulkopuolelta saatavaa tietoa. Big Dataksi kutsutaan yrityksen käytettävissä olevaa, eri tietolähteistä saatavaa raakatieta. Big Datasta suuri osa on muuta kuin numeerista informaatiota, ja sen määrä lisääntyy nopeasti. Yrityksen omien järjestelmien ja internetin lisäksi lähteitä ovat muun muassa sosiaalisen median alustat. Big Datan tuottamaa tietomäärää pyritään hyödyntämään tiedonhallinnan ja analysoinnin välineillä. (Lahti & Salminen 2014, 182.) Suurimmat

haasteet Big Datan hyödyntämisessä ovat tietokantojen tehokas organisointi raportoinnin tarpeisiin, tiedon hallinta sekä informaatiosta saatavan liiketoiminnallisen lisäarvon maksimointi (CGI Suomi Oy 2018).

### 2.2.3 Talousviestintä ja kirjanpitäjän rooli

Käsitettä sisäinen talousviestintä käytetään silloin, kun johdon laskentatoimea tarkastellaan viestinnällisestä näkökulmasta. Sisäisen talousviestinnän tarkoituksena on tukea yrityksen liiketoiminnan kasvua ja kehitystä. Hyvin toimiva talousviestintä synnyttää vuorovaikutusta ja kommunikaatiota, jotka vaikuttavat positiivisesti yrityksen taloudelliseen menestymiseen. Talousviestinnässä olennaista on se, miten eri sidosryhmien toisistaan poikkeavat tavoitteet otetaan huomioon ja mihin päätöksenteko perustuu. (Partanen 2007, 19.)

Talousviestintä ei ole vain raporttien ja laskelmien tuottamista, vaan liiketoimintaan vaikuttamista. Se pyrkii parantamaan liiketoiminnan läpinäkyvyyttä ja näin muuttamaan esimerkiksi henkilöstön mielipiteitä ja asenteita. Talousviestinnän tavoitteena on ohjata yrityksen prosesseja siten, että yrityksen lisäarvon tuottaminen lisääntyy ja paranee jatkuvasti. (Partanen 2007, 27; 51.)

Digitalisaatio ja teknologian kehittyminen on muuttanut taloushallinnon asiantuntijan roolia ja tehtäväkenttää passiivisesta tekijästä neuvonantajaksi ja niin sanotuksi controlleriksi. Controllerin ammattinimike on vakiintunut kuvaamaan taloushallinnon ammattilaista, joka tuottaa yrityksen johdolle taloudellista tietoa, osallistuu budjetointiin ja seuraan yrityksensä toimialan kehitystä (TietoAkseli 2018). Controllerien tehtävät vaihtelevat paljon toimialasta riippuen, mutta toiminnan perusta on lähtökohtaisesti johtamisen ja päätöksenteon tukemisessa. Controllerin odotetaan omaavan monialaista osaamista liiketoiminnan ja taloushallinnon eri osa-alueilta. Osaamisensa avulla controller antaa kommentteja yrityksestä riippuen joko taloushallinnon edustajille tai toimivalle johdolle. Perinteisissä yrityksissä controller saattaa edelleen toimia vanhanaikaisesti raporttgeneraattorina, eikä tämän osaamista hyödynnetä riittävästi. Raportoinnin kehittämisessä ja ohjelmistokehitykseen osallistumisessa controllerin rooli on kuitenkin vahvistunut. (Partanen 2007, 66-69.)

Kirjassaan Talousviestintä johtamisen tukena Vesa Partanen esittää listan ominaisuuksista, jotka suomalaiset taloushallinnon asiantuntijat ovat arvioineet controllerin tärkeimmiksi ominaisuuksiksi. Malmin (2001) mukaan (ks. Partanen 2007, 75-76) suomalaiset taloushallinnon asiantuntijat pitävät viitenä tärkeimpänä ominaisuutena analyttisiä ongelmanratkaisutaitoja, ymmärtämystä päivittäisten toimenpiteiden vaikutuksista tuloslaskelmaan, päätöksenteon kannalta relevanttien kustannusten ymmärtämistä, kustannusten käyttäytymisen ymmärtämistä sekä kommunikointitaitoja. Osaavalta controllerilta vaaditaan siis ammatillisen osaamisen lisäksi myös tilannetajua sekä kykyä toimia haastavissakin tilanteissa.

### 2.3 Tilinpäätösanalyysi ja -raportointi

Yrityksen tilinpäätös liitetietoineen antaa sen lukijalle suurpiirteisen kuvan yrityksen edellisen tilikauden liiketoiminnasta ja menestymisestä. Pintapuoliset lukijat kiinnittävät yleensä huomionsa vain kahteen lukuun, liikevaihtoon ja tilikauden tulokseen. Vaikka liikevaihto ja tilikauden tulos kieltämättä ovat tärkeitä lukuja tilinpäätöstä tarkasteltaessa, on tilinpäätöksen avulla selvitettävissä paljon enemmän tietoa yrityksen liiketoiminnan tilasta. Tilinpäätöksen syvässä analysoinnissa tukeudutaankin tilinpäätösanalyysiin. Tilinpäätösanalyysin avulla hahmotetaan muun muassa tarkasteltavan yrityksen kannattavuutta, maksuvalmiutta sekä vakavaraisuutta. Luotettava tilinpäätösanalyysi sisältää aina useita peräkkäisiä tilikausia, jos tämä vain on mahdollista. (Vilkkumaa 2010, 43.)

Yrityksen kannattavuutta, maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta mitataan erilaisilla tunnusluvuilla. Kannattavuutta voidaan mitata esimerkiksi liiketulosprosentilla, joka saadaan suhteuttamalla liiketulos liiketoiminnan tuottoihin. Maksuvalmiutta mitataan muun muassa quick ratiolla, eli lyhytaikaisen rahoitusomaisuuden ja lyhytaikaisten velkojen suhteella. Yrityksen vakavaraisuutta, eli oman pääoman suhdetta koko pääomaan, mitataan yleisesti omavaraisuusasteella. Yrityksen menestystä voidaan mitata myös muilla tunnusluvuilla, esimerkiksi seuraamalla liikevaihdon tai henkilöstökulujen kehittymistä. Kaikkia tunnuslukuja ei kuitenkaan kannata käyttää yhtä aikaa. Yritysjohdon on jälleen valittava sen liiketoiminnalle oikeanlaista lisäarvoa tuovat tunnusluvut. (Vilkkumaa 2010, 44; 47; 49; 50.)

Vaikka julkiset tilinpäätöstiedot ovatkin poikkeuksetta niin minimaaliset kuin mahdollista, on niillä silti tärkeä rooli yrityksen ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta. Ensimmäinen,

taloudenpito­näkökulmasta katsottu rooli liittyy yrityksen oman ja vieraan pääoman rahoittajien tarpeeseen vakuuttua siitä, että yrityksen johto on toiminut kaikilla tavoin asi­aankuuluvasti hoitaessaan rahoittajien yrityksen käyttöön uskomia varoja ja muita re­surseja. Taloudenpito­näkökulma on varsinkin Suomessa suosituin ja tärkein osa tilin­pää­­töstä ja liiketoimintaa. Suomalaisille yrityksille ja yrittäjille on tärkeää pitää yrityksen maine hyvänä ja kilpailuasema korkeana. Tämä taataan muun muassa sillä, että yrityk­sen kirjanpito ja tilinpäätös on laadittu hyvän kirjanpito- ja tilinpäätöstavan mukaisesti ja oikeaoppisesti. (Kinnunen ym. 2009, 47.)

Tilinpäätöksen toinen, investointinäkökulmaa korostava tehtävä on tarjota hyödyllistä tie­toa rahoittajien sijoituspäätösten tarpeisiin. Yrityksen rahoittaminen sijoittajien kautta on pankkikeskeisessä Suomessa edelleen harvinaista varsinkin pk-yritysten keskuudessa, mutta sen rooli on tullut viimeisten vuosien aikana tärkeämmäksi muutamien menestys­yritysten ansiosta. Halukkaat sijoittajat saavat julkisten tilinpäätöstietojen avulla selville potentiaalisen sijoituskohteen senhetkisen taloudellisen tilanteen, ja kokeneet sijoittajat pystyvät myös arvioimaan yrityksen kehitystä ja menestystä tulevaisuudessa. (Kinnunen ym. 2009, 49.)

Suomen siirtyminen pörssissä listattujen yritysten kansainväliseen tilinpäätös­normistoon International Financial Reporting Standardsiin (IFRS) merkitsi suurta muutosta pörssi­yh­tiöiden tilinpäätöksen analysoinnille. IFRS-tilinpäätös laaditaan ensisijaisesti kansainvä­listä osakesijoittajaa varten, joten sijoitusanalyysin näkökulmasta IFRS-tilinpäätöksen ta­voitteena on sijoittajan analyysityön helpottaminen. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että kansainvälisten sijoittajien analysointityö helpottui, mutta pörssi­yh­tiöiden taloushallinnon osastojen työmäärä kasvoi. Sijoittajien ei enää tarvitse perehtyä eri maiden tilinpäätös­stan­dardeihin ennen sijoituspäätöksen tekemistä, sillä pörssissä olevat yhtiöt noudattavat omien maidensa standardien lisäksi yhtenäistä standardia. Toisaalta yritysten taloushal­lintovastaavat joutuvat tekemään enemmän töitä tilinpäätöksen valmistumiseksi. (Kal­lunki 2008, 15.)

IFRS-raportointi aiheuttaa yrityksen koosta riippuen suuria tai pieniä lisävaatimuksia sel­laisille yrityksille, jotka raportoivat tulostaan ja tasettaan IFRS-luvuilla, mutta laskevat yritys­kohtaiset tulokset suomalaisten säännösten mukaisesti verotettavan tuloksen ai­kaansaamiseksi. Pk-yrityksillä oikaisutarpeet suomalaisen ja IFRS-tilinpäätöksen välillä ovat usein pieniä, ja ne hoituvat helpoiten esimerkiksi Excelin avulla. Suuremman luokan yritys­k­sillä, joissa oikaisuja pitää tehdä useita, tämä teettää enemmän työtä. Excelin

käyttö on toki näilläkin mahdollista, mutta siirrettäessä lukuja ohjelmistojen välillä kasvaa virheiden tekemisen riski suureksi. (Lahti & Salminen 2014, 166-167.)

## 2.4 Yrityksen raportointitavat

Vaikka raportointia tapahtuisi, ei se automaattisesti tarkoita, että siitä olisi aina hyötyä. Mitattavien ja seurattavien asioiden tulee olla yrityksen liiketoiminnan kannalta merkityksellisiä, ja niiden avulla ihmisten huomiota voidaan suunnata oikeaan suuntaan (Pellinen 2017, 44). Mitattavat tunnusluvut myös viestittävät yrityksen sisäisille sidosryhmille niiden tärkeydestä. Raporttien sisällön valinta on kriittistä, koska väärin valitut mittarit voivat ohjata yritystoimintaa väärään suuntaan (Niskavaara 2010, 164).

Varsinkin pk-yrityksissä yrityksen johto keskittyy usein kannattavuuden tarkasteluun seuraamalla tuloslaskelmasta johdettuja raportteja. Yrityksen maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden seuraamiseksi kannattaa kuitenkin kiinnittää huomiota sekä tuloslaskelmasta että taseesta johdettuihin tunnuslukuihin todellisen kokonaiskuvan saamiseksi. Jos mahdollista, pitäisi tuotettujen raporttien avulla saada myös vertailutietoa. Vertailua kannattaa tehdä ainakin edellisten tilikausien kanssa, mutta myös laaditun budjetin kanssa. Vertaamalla budjettia johdon raportteihin saadaan selville, onko asetettuja tavoitteita saavutettu. Numeeristen raporttien apuna voidaan myös käyttää graafisia raportteja, joissa numeerinen tieto esitetään esimerkiksi pylväs- tai ympyräkaavioiden avulla. (Syvänperä & Lindfors 2014, 12.)

Yrityksen sisäisiin raportointitapoihin ei ole olemassa vain yhtä oikeaa ratkaisua. Jokaisen yritysjohton täytyy löytää omalle liiketoiminnalleen sopiva toimintatapa. Raportointitapoja pohdittaessa tulisi pohtia raporttien sisältöä, raportoinnin tiheyttä ja sykliä, raporttien yksityiskohtaisuutta sekä ulkoasua ja välitystapaa. Näistä tärkein on raporttien sisältö. Raporttien tulisi siis sisältää yrityksen päätöksenteon näkökulmasta oleellisia asioita. Raporttien sisällön tulee täyttää johdon tietotarpeet mahdollisimman selkeästi mutta informatiivisesti. Jotta tämä onnistuisi, tulee johdon ymmärtää mitä se tarvitsee sekä olla tietoinen tarjolla olevista raportointivaihtoehdoista. Raportointisykli on toinen tärkeä raportointitapojen määritelmä. Yritys voi määritellä eri raporttimalleille eri syklit, jolloin erilaista tietoa saadaan tasaisin väliajoin. Esimerkiksi vakioraportit yritysjohto voi haluta kuukausittain, ja budjettia vertailevat raportit neljännesvuosittain. (Syvänperä & Lindfors 2014, 77.)

Tarjolla olevista raportointimalleista yritysjohdon tulee valita sellaisia, jotka parhaiten täyttävät sen tiedontarpeen. Jos täysin sopivia raporttimalleja ei löydy, kannattaa tarjolla olevia muokata yrityksen tarpeita vastaavaksi. Samoihin raporttimalleihin myöskään kannata jumiuttaa vuosikausiksi. Jos raporteista vastaava tarjoaa uutta vaihtoehtoa, ei siitä kannata suoraan kieltäytyä. Uudenlaiset raportit saattavat tarjota informaatiota täysin uudesta näkökulmasta. Raportteja ei saakaan pelätä, vaan ne täytyy nähdä mahdollisuutena ja apuvälineenä yritystoiminnan kehittämiseksi entistä parempaan suuntaan (Syvänpää & Lindfors 2014, 78).

Ilman määriteltyjä raportointitapoja yritys ei olisi tietoinen sen talouden kannalta tärkeistä ja keskeisistä asioista. Sisäiset raportit ja mittarit ovatkin elintärkeä osa toimivaa yritysjohdosta silloin, kun niitä käytetään tavoitteiden asettamisessa ja yrityksen menestyksen seuraamisessa. (Pellinen 2017, 44.)



## 3 DIGITALISAATION HYÖDYNTÄMINEN RAPORTOINNISSA

Sähköisellä ja digitaalisella taloushallinnolla tarkoitetaan yleisesti taloushallinnon kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisointia ja käsittelyä sähköisessä muodossa. Toinen, nykyaikaisempi tapa määritellä digitaalista taloushallintoa on automaattinen taloushallinto. (Lahti & Salminen 2014, 24.) Ennen digitaaliseksi taloushallinnoksi määriteltiin se, että yritys lähetti ja vastaanotti myynti- ja ostolaskuja sähköisesti. Sähköiset osto- ja myyntireskontrat ovat kuitenkin yleistyneet viimeisen vuosikymmenen aikana niin valtavasti, että kyseinen määritelmä alkaa olla vanhanaikainen. TietoAkseli toteutti vuonna 2015 tutkimuksen, johon vastasi noin 400 suomalaista yritystä. Vastanneista noin 80 prosenttia kertoi hyödyntävänsä digitaalista taloushallintoa, ja suurin osa kyselyyn vastanneista oli siirtynyt digitaalisten palveluiden ja työvälineiden hyödyntämiseen viimeisen viiden vuoden aikana. (Tietoakseli 2015, 4.)

Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki taloushallinnon tuottama tieto kirjanpidon raporteista tilinpäätöksiin ja viranomaisilmoituksiin asti on helposti saatavilla. Tieto on ajantasaista, ja jos käytössä olevia ohjelmistoja on osattu hyödyntää, pystyy raporteilta löytämään tiensä aina tietyn kirjauksen alkuperäiselle tositteelle asti (Helanto ym. 2013, 50). Viime vuosina taloushallinnossa onkin keskitytty toiminnan ja ohjelmistojen käytön tehostamiseen sekä ohjelmistojen välisiin integrointeihin.

### 3.1 Automaatio taloushallinnon alalla

Viime vuosien aikana taloushallinnon ohjelmistoissa on keskitytty tiedon tuottamisen automatisointiin ja turhan työnteon välttämiseen. Jos esimerkiksi jokin tietty raportti on mahdollista muodostaa kirjanpidon informaation perusteella suoraan ohjelmassa, miksei tätä hyödynnettäisi? Tiedon automaattisen luonnin suuntaan siirtyy jatkuvasti uusia yrityksiä kaikista kokoluokista. Edelleen on kuitenkin olemassa suuri joukko suomalaisia yrityksiä, joissa raporttien luonti ja niiden jakaminen tapahtuvat manuaalisesti (Lahti & Salminen 2014, 171).

Hyvänä esimerkkinä voidaan käyttää esimerkiksi tase-erittelyjen luomista. Perinteisessä taloushallinnossa yrityksen tilinpäätöksen tase-erittelyt luodaan erillään kirjanpito-ohjelmistosta, esimerkiksi Excelin avulla, ja lukuja siirretään ja muokataan jatkuvasti ohjelmien välillä. Manuaalisesti tehdyissä tase-erittelyissä virheiden riski on todella suuri, sillä muuttuneita tietoja ei aina muisteta päivittää ohjelmien välillä. Digitaalisessa taloushallinnossa virheiden riski tippuu merkittävästi. Tarvittavat tiedot haetaan suoraan kirjanpito-ohjelmasta tilinpäätöksen raporteille, ja näin varmistetaan lukujen ajantasaisuus ja oikeellisuus. (Helanto ym. 2013, 53.)

Digitaalisen taloushallinnon ansiosta raporttien muodostamisen lisäksi niiden lähetys voidaan hoitaa automaattisesti. Raporttien jakelu voidaan hoitaa esimerkiksi raporttiportaalien, itsepalvelun, tai automaattisen sähköpostijakelun avulla. Raporttiportaaleissa kirjanpitäjä pystyy jakamaan asiakkaalle kuluneen kauden raportteja, joita tämä pääsee omalta tietokoneeltaan käsin tarkastelemaan. Tietyissä raporttiportaaleissa toimii myös itsepalveluperiaate, eli asiakas pääsee itse valitsemaan, mitä raportteja hän haluaa tarkastella, ja voi ne ohjelman kautta itselleen ladata. (Lahti & Salminen 2014, 185.) Digitalisaatio ja automaatio muuttaa kirjanpitäjän työtä varsinkin raportoinnin osalta, ja työnkuva ja -tehtävät muuttuvat tiedon tallentajasta tiedon jatkojalostajaksi, eli esimerkiksi controlleriksi (Helanto ym. 2013, 51).

Raporttiportaalien tuottamat raportit voidaan jakaa staattisiin ja dynaamisiin raportteihin. Staattiset raportit ajetaan tietyssä muodossa tietyillä parametreilla, muuttuvat tekijän ollessa esimerkiksi raportoinnin ajanjakso. Dynaamisia raportteja taas voidaan muokata tarpeen mukaan muuttuvien parametrien avulla. Käyttäjä voi tällöin itse rakentaa itselleen sopivia raportteja niistä tiedoista, joihin hänellä on ohjelmassa tai portaalissa oikeus. (Lahti & Salminen 2014, 186.)

Digitaalisen taloushallinnon perustana toimii ohjelmiston täyden potentiaalin hyödyntäminen ja jo kertaalleen syötettyjen tietojen uudelleen käyttäminen. Myös asiakkaan näkökulmasta digitaalinen taloushallinto on pelkästään positiivinen asia. Asiakas pystyy kirjanpitäjän näin salliessa itse ajamaan ja noutamaan raportit internetin välityksellä toimivassa ohjelmassa, sillä ohjelma luo ne automaattisesti. Kaikkiin eri raportoinnin osaluokiin voidaanankin liittää digitaalisuuden tarjoamat mahdollisuudet automatisoida raportointi ja hoitaa se sähköisesti alusta loppuun (Lahti & Salminen 2014, 173).

### 3.2 Taloushallinnon ohjelmistojen integrointi

Digitaalisen taloushallinnon yleistyttyä toimialan normiksi ovat ohjelmistokehittäjät suunnanneet keskittymistään eri ohjelmien väliseen keskusteluun ja integraatioihin. Turhan työn minimoimiseksi varsinkin tilitoimistot pyrkivät siihen, että kaikki käytössä olevat ohjelmistot joko keskustelevat keskenään, tai palvelut on keskitetty yhden ohjelmiston alle. Näin välttään sekä työn turhalta toistolta, että näppäilyvirheiden mahdollisuudelta.

Integraatio on mahdollistanut informaation nopean ja paremman kulun sekä saman tiedon ylimääräisen käsittelyn vähenemisen. Parhaimmillaan integroidut tietojärjestelmät kattavat kaikki yrityksen toiminnot kirjanpidosta raportointiin ja vuosi-ilmoituksiin. Nykypäivänä jonkintasoinen integraatio ja tämän mahdollistama reaaliaikaisuus ovatkin tehokkaan toiminnan edellytyksiä. Johdon raportoinnin järjestelmät ovat hyvä esimerkki integroinnista. Koska tavanomaisissa kirjanpito-ohjelmissa ei ole sisäänrakennettua johdon laskentatoimen raportointijärjestelmää, on sellainen täytynyt integroida ohjelmaan erillisjärjestelmänä. (Lahti & Salminen 2014, 42.)

Jotta prosesseista saadaan mahdollisimman toimivat, ulkopuoliset ohjelmat täytyy integroida keskenään tai liittää käytössä olevaan ERP-järjestelmään. Lyhenne ERP muodostuu englanninkielen sanoista Enterprise Resource Planning. Suomenkielessä termille on muodostunut vakiintunut käännös toiminnanohjaus. Teknisesti ERP-järjestelmä koostuu toisiinsa integroiduista sovelluksista, jotka käyttävät samaa tietokantaa. Tyypillisesti ERP-järjestelmään sisältyy ainakin myynnin, tuotannon, henkilöstöhallinnon, logistiikan sekä taloushallinnon sovellukset. Taloushallinnon sovellus on ERP-järjestelmissä keskeisessä asemassa, koska taloushallinnon perustiedoissa määritellään suuri joukko ohjaustietoja, jotka vaikuttavat muihin sovelluksiin ja toimivat näissä parametreinä. (Lahti & Salminen 2014, 40.)

### 3.3 Pilvipalvelut ja niiden hyödyntäminen

Digitalisaation myötä pilvipalveluiden hyödyntäminen on yleistynyt myös yritysmaailmassa. Pilvipalvelut on yleistynyt nimitys verkkoyhteyden kautta käytettäville tietotekniikan resurssipalveluille. Ne kattavat ohjelmistot sekä datakeskuksissa sijaitsevan laitteiston. Pilvipalveluiden etuja ovat palveluiden ominaisuuksien helppo muokkaaminen, päätelaiteriippumattomuus sekä nopeus. (Varanka ym. 2017, 23; 27.)

Käytännössä pilvipalvelut toimivat niin, että palvelun käyttäjä avaa omalla päätelaitteellaan ohjelman ja kirjautuu palveluun henkilökohtaisilla käyttäjätunnuksillaan. Ohjelma aukeaa selaimen ja käyttäjä pääsee käsiksi ohjelmaan ladattuihin tietoihin. Kaikki pilvipalveluun ladatut tiedot ovat tallennettuina palveluntarjoajan palvelimilla oleviin tietokantoihin, ja tieto siirtyy käyttäjän päätelaitteelle salattua yhteyttä pitkin. Pilvipalvelut ovat nopea ja edullinen vaihtoehto, koska ne on suunniteltu palvelemaan suuria asiakasmääriä. (Helanto ym. 2013, 36-37.)

Pilvipalveluina hankittujen sovellusten riskeistä ja ylläpidosta vastaa palveluntarjoaja. Sen on huolehdittava muun muassa tietojen suojaamisesta ja varmuuskopioinnista. (Varanka ym. 2017, 27-28.) Palveluntarjoaja on myös vastuussa ohjelmiston ja sen sovellusten toiminnasta, päivityksistä ja kehityksestä. Näiden asioiden vuoksi pilvipalveluita pidetäänkin helppona ja edullisena vaihtoehtona asiakkaille. Pilvipalvelut tarjoavat suuria kustannushyötyjä verrattuna vanhaan asetelmaan, jossa asiakas joutui itse huolehtimaan sekä sovelluksen toiminnasta, että sen turvallisuudesta. (Lahti & Salminen 2014, 45-47.)

Pilvipalvelut mahdollistavat asiakkaalle keskittymisen ydinosaan. Tietojärjestelmien ylläpitoon ja turvaamiseen kuluva aika vähenee huomattavasti, kun haluttu ohjelmisto on hankittu internetissä toimivana pilvipalveluna, joka sisältää kaiken ylläpidosta varmuuskopiointiin. (Helanto ym. 2013, 24.)

## 4 CASE: TILITOIMISTO X

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin haastattelemalla toimeksiantajan valitsema asiakkaita. Toimeksiantaja on turkulainen tilitoimistoyritys. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville asiakkaiden suhtautumista raportoinnin nykytilaan ja mahdollisia toiveita raportointitapojen kehittämisen suhteen.

Opinnäytetyön sivutavoitteena oli myös selvittää toimeksiantajan kokemuksia uudesta taloushallinnon ohjelmasta Procountorista, johon toimeksiantajan oma kirjanpito siirrettiin vuoden 2017 syyskuussa. Procountor on Finago-tuoteperheeseen kuuluva taloushallinnon ohjelmisto, jossa laskutus, ostoreskontra, palkanlaskenta ja kirjanpito tapahtuvat saman ohjelman sisällä. Ohjelmisto toimii pilvipalveluna, eikä se edellytä asennuksia tai laitehankintoja. (Accountor Finago Oy 2018a.) Procountor on jo käytössä muutamalla toimeksiantajan asiakkaalla, mutta pitkällä aikavälillä tavoitteena on siirtää yhä enemmän asiakkaita kyseisen ohjelman piiriin.

### 4.1 Haastattelujen toteuttaminen

Haastattelut päätettiin toteuttaa teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, joka ei etene tarkkojen, valmiiksi aseteltujen kysymysten kautta, vaan kohdentuu ennalta määriteltyihin teemoihin. Teemat ovat kaikille haastateltaville samoja, mutta kysymyksissä liikutaan ilman tiukkaa etenemisreittiä. Haastateltavalle pyritään antamaan tilaa puhua, ja heidän merkityksenantoaan ja tulkintojaan huomioidaan. Teemoista pyritään keskustelemaan varsin vapaasti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2018.)

Teemoja asiakkaiden haastatteluun muodostui kolme: kausittaisen raportoinnin nykytilanne, toiveet raportoinnin suhteen, sekä raporteista saatavat hyödyt. Tavoitteena oli tarkastella asiakkaan raportoinnin tämänhetkistä tilannetta ja saada asiakas pohtimaan raportoinnin merkitystä yrityksen johtamisen näkökulmasta. Toiveena oli myös saada asiakas arvioimaan raporteista saamia hyötyjä ja huomaamaan mahdolliset puutteet raportoinnin syklissä tai sisällössä. Samalla selvitettiin asiakkaan ja tilitoimiston välistä kommunikaatiota, sen toimivuutta, sekä sen vaikutusta raportointitapoihin. Haastattelukysymykset ovat tämän työn liitteenä 1.

Toimeksiantajan haastatteluun teemoja syntyi myös kolme: raportointitavat ennen Procountoriin siirtymistä ja sen jälkeen, Procountorin käyttöönotto ja sen käyttö sekä tulevaisuuden näkymät ja toiveet raportoinnin näkökulmasta. Kysymällä raportointitilanteesta sekä ennen että jälkeen ohjelmistovaihdoksen oli tarkoitus saada toimeksiantaja pohtimaan uuden ohjelmiston tuomia muutoksia ja mahdollisia hyötyjä. Tavoitteena oli saada toimeksiantaja myös arvioimaan raportoinnin nykytilaa ja mahdollisia muutoksia tai parannuksia, joiden avulla sitä voitaisiin kehittää. Toimeksiantaja muisteli myös itse ohjelmistovaihdoksen prosessia, minkä avulla voidaan arvioida siirtymävaihteen aiheuttamia toimenpiteitä myös asiakkaan näkökulmasta. Toimeksiantajalle esitetyt kysymykset ovat tämän työn liitteenä 2.

Kaikki neljä haastattelua järjestettiin haastateltavaksi valittujen yritysten omissa toimitiloissa. Haastattelut olivat kestoaltaan puolesta tunnista tuntiin. Haastatteluissa olivat läsnä vain haastattelijat sekä yrityksen edustaja.

Asiakkaista haastateltavaksi valikoitui lopulta kaksi turkulaista osakeyhtiötä ja yksi säätiö, jotka kaikki toimivat eri toimialoilla. Haastateltava A on tekniikan tukku- ja vähittäiskaupan alalla toimivan osakeyhtiön toimitusjohtaja. A työllistää noin 14 henkilöä, ja sen liikevaihto vuonna 2016 oli noin 6 miljoonaa euroa. Haastateltava B on erikoistuneella rakennustoiminnan alalla toimivan osakeyhtiön markkinoinnin ja myynnin vastaava. B työllistää noin 20 henkilöä, ja vuonna 2016 yrityksen liikevaihto oli noin 2,5 miljoonaa euroa. Haastateltava C on seurakunta-alalla toimivan säätiön toiminnanjohtaja. Säätiö tuottaa vanhuksille suunnattuja palveluita.

Toimeksiantajan puolelta haastateltiin haastateltava D:tä. D edustaa toimeksiantajaa ja tuo mukaan näkemyksensä sekä raporttien käyttäjän, että niiden tuottajan näkökulmasta.

#### 4.2 Raportoinnin nykytila

Raportoinnin nykytilannetta lähdettiin selvittämään kysymällä haastateltavilta, mitä raportteja he kuukausittain saavat kirjanpitäjältään. Samalla kysyttiin, saavatko asiakkaat muina ajanjaksoina ylimääräisiä raportteja. Haastateltava B kertoi saavansa kuukausittain sähköpostiinsa tuloslaskelman ja taseen. Joinain kuukausina hän on saanut myös myyntisaamisten ja ostovelkojen listat, mutta niiden saaminen ei ole säännöllistä tai sovitua. Haastateltava D kertoi ennen saaneensa kuukausittain tuloslaskelman ja taseen,

mutta nykyään hän saa kaiken itse suoraan kirjanpito-ohjelmasta. Hän kuitenkin tarkkailee tuloslaskelman tietoja edelleen säännöllisesti. Haastateltava A kertoi saavansa kuukausittain sähköpostilla kuukausiraportin, joka sisältää edellisen kuukauden juoksevan kirjanpidon tiedot.

Haastateltava C poikkesi muista haastateltavista, sillä hän saa kirjanpitäjältään kuukausittain vain vuokraeskontraan liittyviä raportteja. Tuloslaskelman ja taseen hän saa vain tilinpäätösten ja välitilinpäätösten yhteydessä, eli käytännössä kaksi kertaa vuodessa. Neljännesvuosittain C kertoi saavansa kustannuspaikkareportit, joilla seurataan muun muassa erilaisia korjaus- ja huoltokustannuksia. Vuokraeskontran raporttien lisäksi C:lle on yleensä lähetetty myös suoramaksuaineistot tarkastettavaksi.

Haastateltava C: Se on tietysti vähän liian vähän, nyt kun tässä ajattelee, se kolmen kuukauden välein. Mutta ei se (tuloslaskelma) ole minulle sellainen käyttökappale.

Kaikki haastateltavat seuraavat kuitenkin säännöllisesti ja oma-aloitteisesti myyntisaatavien tilannetta. Haastateltava D:n lisäksi haastateltavat A ja B pääsevät kirjautumaan omaan laskutusohjelmaansa ilman tilitoimiston apua, ja he saavat sieltä avoimien laskujen listan. Kaikki haastateltavat totesivat, että myyntisaatavien tilannetta tulee seurattua viikoittain.

Haastateltavilla A ja B on molemmilla käytössä Lemonsoft-niminen ohjelma sekä kirjanpidossa että myynti- ja ostoreskontrassa. B on myös miettinyt palkkahallinnon siirtämistä Lemonsoftin piiriin. Ohjelma toimii samoilla periaatteilla kuin Procountorkin, eli asiakas saa omat käyttäjätunnukset ohjelmaan, ja oikeuksia rajaamalla voidaan määrittää tilitoimiston ja asiakkaan velvollisuuksia. Lemonsoft toimii myös pilvipalveluna. Haastateltava B kertoo käyttävänsä Lemonsoftin myynnin mittareita. Myynnin mittarit ovat Lemonsoftin johdon laskentatoimen lisenssiin kuuluva visuaalinen tapa nähdä myynnin reaaliaikainen tilanne (Lemonsoft 2018). Ne tuottavat käyttäjälle erilaisia raportteja, joiden avulla myyntien seuraaminen ja kehittäminen on helppoa.

Edellä mainittujen lisäksi haastateltava A seuraa itse myös eri projektien kuluja. Hän kertoo saavansa Lemonsoftista projektikohtaiset jälkilaskelmat, joista projektin päättymisen jälkeen selviää pääpiirteittäin sen kulut ja kannattavuus. A kertoo laskelman olevan hyödyllinen tulevia projekteja ajatellen.

Kysyttäessä haastateltavilta, tekevätkö he itse omia vertailuja tai laskelmia saatujen raporttien pohjalta esimerkiksi Exceliä hyödyntäen, olivat vastaukset sekalaisia. Haastateltavista A, B ja C yksikään ei tehnyt säännöllisesti ylimääräisiä laskelmia. Haastateltava D kertoi kuitenkin käyttävänsä Exceliä oman myyntisaatavatilanteen ylläpitämiseen. Myyntisaatavatilannetta hän seuraakin viikoittain. A mainitsi myös käyttävänsä Exceliä säännöllisesti tarjouslaskennassa.

Haastateltava D: No kyllä se Excel on minulle käytännössä työväline. Varmaan noiden päälliköiden kiusaksi pidän omaa myyntisaatavatilannetta. Minä pystyn vieämään ne (myyntisaatavat) Exceliin, ja pystyn tekemään vertailevaa tutkimusta valtavasti helposti tietyistä tilanteista.

Haastateltava C ei myöskään yleensä tee omia laskelmia, mutta hän kertoi kuitenkin juuri tehneensä raporttien pohjalta koko vuoden kattavan laskelman niistä korjauskustannuksista, jotka olivat ylittäneet sen vuoden budjetin. Haastateltavista budjetteja laativat B ja C. Haastateltava B laatii budjetit itse ilman tilitoimiston tukea, mutta C on aina hyödyntänyt tilitoimistoa budjettien laadinnassa ja seuraamisessa.

Haastateltava C hyödyntää tilitoimiston apua haastatelluista asiakkaista eniten, ja vaikka hän ei itse laskelmia tee, niitä tarvittaessa hän pyytää sellaiset tilitoimistolta. C mainitsi, että hän on pyytänyt tilitoimistolta ainakin talon sisäisten tiimien kustannusraportteja ja palkanlaskennan puolelta lomarahalaskelmia. Tilitoimiston apua tarvittiin myös silloin, kun C:n alainen syytti tätä kirjanpitorikoksesta. Tällöin tilitoimisto teki haastateltavalle selvityksen vuokraeskontran toiminnasta.

Haastattelussa haluttiin myös tiedustella asiakkaiden mielipidettä niin raporttien sisällöstä kuin ulkonäöstäkin. Haastateltavat A ja B olivat sitä mieltä, että raportit ovat ulkomuodoltaan selkeitä, ja niistä saa kaipaamansa informaation melko helposti irti. Haastateltava B kertoi, että varsinkin alkuun raporttien termistöt tuottivat ongelmia, mutta ajan kanssa nekin selkeytyivät.

Haastateltava C erosi muista, sillä hänen saamansa vuokraeskontraraportit ovat välillä erittäin vaikealukuisia. Hän on saanut muutamaa erilaista raporttimallia, ja varsinkin yksi niistä tuottaa tulkinnassa paljon päänvaivaa. Raporteissa on C:n mukaan tietoa, jolle hän ei ole henkilökohtaisesti löytänyt minkäänlaista käyttöarvoa.

Saadut raportit olivat useamman mielestä sisällöltään ymmärrettäviä ja selkeitä. Haastateltavat A ja D molemmat kertoivat, että vuosien kokemuksen jälkeen he jo melko hyvin



tietävät, miten liiketoiminta vuoden mittaan etenee, joten raportit vain lähinnä vahvistavat heidän olettamustaan liiketoiminnan tilasta. Haastateltava B kertoi, että toimeksiantajan tilitoimistoon siirryttäessä raportit eivät vastanneet sisällöltään sitä, mihin hän oli tottunut, mutta yhdessä kirjanpitäjän kanssa he olivat lopulta löytäneet sopivan raporttimallin. Tuloslaskelmalta olivat silloin puuttuneet edellisen tilikauden vertailutiedot.

Haastateltava C kertoi raporttien olevan vuokrareskontran sekavaa raporttia lukuun ottamatta melko selkeitä, mutta hänen raportointitarpeensa eroavat paljon hallituksen muiden jäsenten raportointitarpeista. Hänelle riittää, että raportilta löytyvät laaditun budjetin summat, kauden toteutuneet summat, sekä näiden prosentuaalinen suhde. Eräs säätiön hallituksen jäsen kuitenkin haluaa, että raportista löytyy edellä mainittujen lisäksi myös edellisen tilikauden saman ajanjakson toteutuma, sekä koko edellisen tilikauden toteutuma. C siis kokisi raportit selkeämmiksi, jos hänen ei tarvitsisi vastata myös muiden raportointitarpeisiin.

Kysyttäessä sitä, mihin huomio eri raporteissa kiinnittyy, olivat haastateltavat jälleen samoilla linjoilla. A, B ja C totesivat, että tuloslaskelman puolella ei ole mitään tiettyä kulueraa, johon huomio erityisesti kiinnittyisi. B kertoi seuraavansa myyntisaamisia, mutta niiden seuraaminen taseen avulla ei ole kannattavaa, koska hän saa suoraan ohjelmistosta ajantasaisen tiedon silloin kun haluaa.

Haastateltava D kertoi, että hän kiinnittää huomiota henkilöstökuluihin, vaikka ne usein ovatkin melko ennustettavissa. Kulut on yrityksellä jaettu viiteen tulosityksikköön ja hallintoon. D kertoi seuraavansa varsinkin kulujen suhdetta liikevaihtoon. Jos tietyn tulosityksikön henkilöstökulut nousevat yli 50 prosenttiin, on hänen reagoitava asiaan ja kysyttävä tämän syytä. Muiden kulujen hän kertoi olevan erittäin vakioita, joten henkilöstökulut ovat ainoa tuloslaskelman puolella silmiin osuva kuluerä.

Kyselyssä haluttiin myös selvittää, miten asiakkaille lähetettävät raportit on valittu. Haluttiin selvittää, onko erilaisia raporttimalleja tai -pohjia koskaan käyty asiakkaan kanssa läpi. Jokaisen haastateltavan vastaus oli kielteinen. Yhdenkään haastatellun asiakkaan kanssa mahdollisia raporttipohjia ei oltu käyty aluksi läpi. Haastateltava B oli jo aiemmassa tilitoimistossa käyttänyt samaa kirjanpito-ohjelmaa, joten hänelle lähetettiin alusta asti samat raportit kuin aiemminkin. B kuitenkin mainitsi, että vuoden vaihteessa he olivat yhdessä kirjanpitäjän kanssa käyneet raportteja läpi.

Viimeisenä haluttiin saada selville, miten haastateltavat ovat oppineet lukemaan ja tulkitsemaan raportteja. Haastateltava B oli ainoa, jolla ei ollut minkäänlaista koulutusta

taloushallinnosta tai kirjanpidosta. Hän on oppinut tulkitsemaan raportteja täysin kokemuksen myötä.

Haastateltava B: En yhden yhtä koulutusta ole käynyt. Tässä arjessa yrittäjänä on sellainen olo, että en minä vaan ehdi enkä pysty repeämään koulutuksiin. Tämä nyt jollakin tavalla toimii näin, niin ehkä tässä on jotain sitten hallittu ja osattu.

Haastateltava D kertoi lukeneensa kauppakorkeakoulussa kansainvälistä liiketoimintaa, ja myöhemmin senhetkisen työnsä puolesta hän on käynyt laskentatoimen perusopinnot. Haastateltavat A ja C ovat molemmat koulutukseltaan juristeja, ja ovat opintojen aikana käyneet pakolliset taloushallinnon opintojaksot. Kaikki haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, että kokemus ja kantapäähän kautta oppiminen on kuitenkin opettanut paljon.

Yhteenvetona voidaan todeta, että asiakkaille kuukausittain toimitettavat raportit riippuvat täysin yrityksen yhteyshenkilön tarpeista sekä yrityksen toimialasta. Tärkeää onkin, että asiakas ja tilitoimisto ymmärtävät toisiaan ja toistensa tarpeita raportoinnin suhteen. Haastattelutietojen perusteella voidaan todeta, että kehittämisen varaa on raportoinnin varhaisessa suunnittelussa. Taloushallinnon ammattilaiset ovat usein hyviä päättämään, mitä asiakas tarvitsee, mutta myös asiakkaan halut ja tarpeet tulisi aina ottaa huomioon.

Asiakkaan ja tilitoimiston yhteinen ohjelmisto auttaa raportoinnissa ja kuukausittaisessa raportointirytmissä paljon, kuten haastateltavien A ja B tilanteessa voidaan todeta. Kirjanpitäjä välttyy pilvipohjaista palvelua käytettäessä ylimääräiseltä työltä, ja asiakas voi suoraan ohjelmasta hakea niitä tietoja ja raportteja, joita hän sillä hetkellä kaipaa ja tarvitsee.

#### 4.3 Toiveet raportoinnin suhteen

Asiakkaiden toiveita ja tulevaisuuden näkymiä raportoinnin suhteen alettiin selvittää tiedustelemalla asiakkaan ja tilitoimiston välisen kommunikaation merkitystä ja toimivuutta. Haastateltavilta kysyttiin suoraan, miten kommunikaatio tilitoimiston kanssa on heidän mielestään sujunut. Kaikkien haastateltavien vastaukset olivat positiivisia.

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että vastauksen lähetettyyn kysymykseen saa kirjanpitäjältä tai palkanlaskijalta todella nopeasti. Haastateltava A kertoi myös, että jos hänen omat yhteyshenkilönsä eivät ole osanneet kysymykseen vastata, ovat he välittäneet viestin eteenpäin sellaiselle taholle, joka on aiheesta enemmän tiennyt. Sekä A

että B nostivat esille suuren tilitoimiston edun: osaaajia löytyy joka osa-alueelta. Molemmat ovatkin omien sanojensa mukaan saaneet apua ja neuvoja niin kirjanpidon, palkanlaskennan kuin lakiasioidenkin piiristä. Haastateltava B koki myös, että tilitoimiston edustajat osaavat puhua asiakkaiden kanssa juuri asiakkaan kielellä, jolloin molemmat osapuolet ymmärtävät, mistä puhutaan.

Haastateltava B: Kun arjessa tulee joku kysymys vastaan, niin se on niin helppoa ja mukavaa, kun tietää, että siellä on joku, kenelle sinä voit oikeasti soittaa ja kysyä, ja ne oikeasti osaavat neuvoa. Ne osaavat puhua ehkä sellaisella kielellä, jota yrittäjä tarvitsee.

Kyselyssä haluttiin myös selvittää, onko asiakkaan ja tilitoimiston välillä sattunut joskus virheitä tai väärinymmärryksiä. Haastateltava B:n mukaan virheitä tai väärinymmärryksiä on joskus ollut, mutta ne on saatu hetkessä selvitettyä. Esimerkkinä hän antoi palkanlaskijalle lähetettävät Excel-taulukot, joiden tulkitsemisessa on joskus tapahtunut sekaannuksia. Muut haastateltavat eivät muistaneet tilanteita, joissa väärinymmärryksiä olisi sattunut.

Kaikilla haastateltavilla yleisin kommunikaation muoto oli sähköpostiviestittely. Kasvotusten tapaaminen oli selkeästi harvinaisin muoto, vaikka tilitoimisto sijaitsee haastateltavien kanssa samassa kaupungissa. Jokainen kuitenkin toivoi, että kasvotusten tapaamista tapahtuisi useammin. Yleisimpänä esteenä tälle mainittiin aikataulujen sovittaminen yhteen sekä yrittäjän kiireinen arki.

Jokainen haastateltava oli myös sitä mieltä, että tilitoimiston kanssa kommunikoidaan jopa useamman kerran viikossa. B:n ja C:n mielestä päivittäinen kommunikaatio saattaa jopa kuvata heidän yhteistyötään paremmin. Yhteydessä ollaan useimmiten palkka- tai reskontra-asioissa.

Haastateltava D:ltä asiaa kysyttäessä oli vastaus myös positiivinen. Kommunikaatio kirjanpidosta vastaavan tahon kanssa on sujunut hyvin, ja molempien vastuut ja velvollisuudet ovat olleet selkeät. D kertoi, että ohjelmistovaihdon jälkeen hän usein odotti kuukauden raportteja pöydälleen, ja aina kirjanpitolovastaava joutui häntä muistuttamaan, että hän löytää ne nyt itse suoraan ohjelmasta.

Kommunikaation tason selvittyä haastateltavilta kysyttiin tyytyväisyyttä raportoinnin nykytilaan. Jälleen kaikki vastaajat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä raportointiin. Haastatel-

tava A:lla oli kuitenkin toimialasta johtuvia kehittämistarpeita ja -toiveita raportoinnin suhteen. Tällä hetkellä A:n saamat kuukausiraportit ovat tulokseltaan melko vääristyneitä aina loppuvuoteen asti. Vasta tilikauden parina viimeisenä kuuna raportoitava tulos alkaa näyttää todellista tilannetta. A:n liiketoiminta koostuukin pienistä määristä todella suuria kauppvoja. A muistelee, kuinka heidän parhaana tilikautenaan tuloslaskelma näytti vielä lokakuussa tappiota, vaikka lopulta yritys teki voittoa yli miljoona euroa. Haastateltava kertoi, että he ovat yhdessä tilitoimiston kanssa yrittäneet etsiä tähän ratkaisua, mutta vielä sellaista ei ole löytynyt.

A:lla on myös toinen toive raportoinnin tulevaisuuden suhteen. Epätarkasta raportoinnista johtuen yritys aikoo tänä vuonna tehdä tulosennusteen, jonka laatimiseen he toivovat ja myös saavat tilitoimiston apua. A tietää tämän vuoden liikevaihdon jo melko tarkasti, sillä loppuvuosi on täyteen buukattu, mutta apua tarvitaan kulujen arvioinnissa. A myös toivoo, että tulosennusteen tekeminen auttaisi raportoinnin ajantasaisuuden kehittämisessä.

Haastateltava C oli suurimmalta osin tyytyväinen nykytilanteeseen, mutta kertoi, että viime aikoina hän ei ole saanut kaikkia haluamiaan tietoja tai raportteja. Yleensä hänelle on lähetetty suoramaksuaineistot sekä palkkalistat tarkastettavaksi, mutta viime aikoina hän ei niitä ollut saanut. Syyksi tähän kuitenkin paljastui yhteyshenkilöiden vaihtuminen tilitoimiston päässä. Kaikki tieto ei yhteyshenkilön vaihtuessa ollutkaan välittynyt henkilöltä toiselle. C kuitenkin toivoo ja uskoo, että tilanne palautuu normaaliin lähiaikoina.

C myös mietti, että sisäisen kustannuslaskennan malli ei ole vielä täysin sellainen, kuin hän haluaisi. Ajanpuutteen ja käypien vertailutietojen vuoksi asiaan ei kuitenkaan olla vielä haettu muutosta. Hän kuitenkin haluaisi asiaan lähitulevaisuudessa muutoksen.

Haastattelujen perusteella asiakkaiden ja tilitoimiston välinen kommunikaatio toimii tehokkaasti. Selkeä kommunikaatio onkin tärkeä pylväs tahojen välisen luottamuksen ylläpitämisessä. Liiketoiminnan menestymisen kannalta on myös tärkeää, että asiakkaat itse huomaavat tarpeitaan, ja osaavat pyytää tilitoimiston apua näiden tarpeiden täyttämiseen.

Haastateltavien toiveita kuunnellessa voidaan päätellä, etteivät asiakkaiden taloushallinnon tarpeet toimivasta kommunikaatiosta huolimatta ole täyttyneet täysin. Tilannetta voitaisiin kuvaila tyydyttäväksi: se täyttää oleelliset tarpeet, mutta jotain jää puuttumaan. Suurimpana syynä puuttuviin ominaisuuksiin voidaan pitää ajanpuutetta molempien tahojen puolella.

#### 4.4 Raportoinnista saatavat hyödyt

Raportoinnista saatavia hyötyjä lähdettiin selvittämään kysymällä haastateltavien mieli-  
pidettä siitä, onko palvelu vastannut odotuksia, ja onko raportointi tuonut liiketoiminnan  
johtamiseen minkäänlaista lisäarvoa tai uutta näkökulmaa. Jälleen kerran kaikkien haas-  
tateltavien vastaukset muistuttivat toisiaan: kaikki ovat olleet tyytyväisiä saamaansa pal-  
veluun. Haastateltava B kertoi, että tilitoimiston edustaja on käynyt opettamassa heille  
Lemonsoftin käyttöä muutamia kertoja, ja tämä on tarjonnut heille aivan uutta näkökul-  
maa liiketoimintaan.

Haastateltava B: Tilitoimiston edustaja kävi meille tuota Lemonsoftia avaamassa,  
sen maailmaa ja sen käyttöä laajemmin. Se avasi laajemmin tätä, että miten tämä  
koko juttu pyörii. Nyt me osataan siellä löytää paljon enemmän asioita.

Haastateltava A koki, ettei raportointi välttämättä tuo sellaista lisäarvoa yrittämiseen, jota  
hän ei jo ennestään tietäisi tai saisi muualta. A kertoo mielellään seuraavansa raporteista  
liikevaihdon kehitystä, mutta ei muuten välttämättä niitä kaipaisi. Haastateltava C taas  
oli aivan toista mieltä. Hänen mielestään raportit ovat ehdottomasti laajentaneet hänen  
näkemystään liiketoiminnasta ja sen johtamisesta, eikä hän osaisi kuvitella yrittäjyyttä  
ilman raportointia.

Haastateltava C: Ne (raportit) on ihan välttämättömiä.

Myös haastateltava D kokee raportoinnin laajentavan näkökulmia ja pitävän yrittäjän  
enemmän ajan tasalla asioista. Hän kuvailee, että kaiken yhdellä ruudulla näkeminen  
auttaa liiketoiminnan kokonais kuvan hahmottamisessa aivan toisella tavalla.

Haastateltava B kertoi myös, että Lemonsoftin käyttö ja sen oppiminen on itsessään  
avartanut liiketoiminnan rakenteen ymmärrystä. B kertoi tilanteesta ennen Lemonsoftia,  
jolloin laskut tehtiin Excelillä ja kaikki saapuvat ostolaskut kopioitiin, ja kuun lopussa suuri  
mappi lähetettiin tilitoimistolle. Nyt niin lähetettävät laskut kuin ostolaskutkin löytyvät säh-  
köisesti ohjelmasta, josta tilitoimisto ja asiakas saavat ne suoraan. Yrityksen taloushal-  
linto on periaatteessa paperiton, ja taloushallinnon sähköistyminen onkin B:n mielestä  
helpottanut ja auttanut liiketoiminnan johtamista.

Vaikka taloushallinnon raportit tuovat laajempaa näkökulmaa yritystoiminnan kokonais-  
kuvaan, eivät kaikki haastateltavat kokeneet raporteja välttämättömiksi. Syynä tähän on

monien vuosien kokemus yrityksen omistajana ja ylipäättään yrittäjänä. Kun samantyylistä liiketoimintaa on harjoitettu vuosikaudet, kehittyi yrittäjälle tietynlainen ymmärrys toiminnasta, mitä edes ohjelmistojen tuottamat raportit eivät pysty laajentamaan.

#### 4.5 Procountoriin vaihto

Toimeksiantajan kirjanpito siirrettiin Procountoriin syyskuussa 2017. Procountor on ollut käytössä muutamalla toimeksiantajan asiakkaalla jo muutamia vuosia, mutta yrityksen oma kirjanpito oli aiemmin ollut toisessa ohjelmistossa. Syksyllä kuitenkin päätettiin, että Procountorista tulee yrityksen oman perustekemisen ohjelma.

Siirto päätettiin haastateltava D:n mukaan hoitaa käyttämällä ohjelman siirtymäominaisuutta, jolla vanhassa ohjelmassa olevat tiedot saatiin helposti siirrettyä uuteen. Tätä ei yrityksessä ennen ollut käytetty. D kertookin, että he toimivat itse asiassa ikään kuin koekaniinina itselleen, ja näin saatettiin harjoitella asiaa turvallisesti. Itse vaihto prosessina sujui jouhevasti. D ei itse huomannut minkäänlaista katkoa ohjelmistovaihdon yhteydessä. Hän kuitenkin kertoo, ettei voi puhua niiden henkilöiden puolesta, jotka suorittivat varsinaisen vaihdoksen teknisesti.

Niin kuin Lemonsoftissakin, myös Procountorissa pystytään rajaamaan käyttäjien oikeuksia. Kirjanpitäjä voi halutessaan rajata asiakkaan oikeudet vain raporttien piiriin. Haastateltava D:llä on kuitenkin ohjelmassa täydet oikeudet. Hän kertoo, että ohjelmistovaihdon yhteydessä asiasta ei edes keskusteltu, vaan kaikille oli itsestään selvää, että hänelle annetaan täydet oikeudet ohjelmaan.

D:n mukaan Procountorin merkittävin etu ja hyöty on se, että asiakas pääsee itse kirjautumaan ohjelmaan, ja hakemaan sieltä mitä haluaa. Näin asiakas saa nopeasti sen mitä haluaa, ja kirjanpitäjä välttyy turhalta työltä. Ohjelman hyvä puoli on myös se, että se yhdistää kaikki asiakkaan perustarpeet – myynti- ja ostoreskontran sekä kirjanpidon – saman ohjelman alle.

Haastateltava D: Minun ei tarvitse kysellä keltään, kun on tavallaan online noissa asioissa koko ajan. Ja se on se iso asia. Yhdessä paikassa, ja koko ajan käytettävissä.

Procountorissa raportit voidaan ottaa ulos usealla eri kielellä asiakkaan näin tahtoessa. Mahdollisia kielivaihtoehtoja ovat suomen lisäksi ainakin ruotsi ja englanti. Haastateltava

D on tietoinen ominaisuudesta, mutta on itse ottanut raportteja ulos vain suomeksi. Hänen mielestään ominaisuus on kuitenkin erittäin hyödyllinen ja tärkeä. Aiemmin raportit jouduttiin manuaalisesti kääntämään ja muokkaamaan vieraalle kielelle, mutta nyt kaikki hoituu nopeasti ja kieliopillisesti oikein napin painalluksella. D:n mukaan tämä nopeuttaa paljon niiden asiakkaiden kirjanpitoja, joille raportoidaan esimerkiksi ruotsiksi.

Haastateltava D on ollut käyttäjän näkökulmasta tarkasteltaessa erittäin tyytyväinen uuteen ohjelmaan. Hän kertoo avaavansa ohjelman omalle ruudulleen lähes päivittäin, ja käyttää sitä aktiivisesti. D:n mielestä Procountor on todella moderni ja ulkomuodoltaan tyylikäs ohjelma, ja hänen sanojensa mukaan ”erittäin tätä päivää”. Käytännössä raportointi tapahtuu nykyään niin, että D on kirjanpitäjän kanssa sopinut tietyistä aikatauluista. Tiettyyn päivään mennessä yrityksen kirjanpito löytyy ohjelmasta tehtynä, ja tämän jälkeen hän pääsee itse tarkastelemaan niitä raportteja, joita hän itse haluaa.

Vaikka käyttäjän näkökulmasta katsottuna ohjelmistoon ollaan oltu tyytyväisiä, haastateltava D kertoo, että työntekijöiden keskuudessa Procountor on herättänyt erimielisyyksiä. Hänen mukaansa varsinkin niillä työntekijöillä, jotka ovat vuosikausia käyttäneet esimerkiksi Tikonia, on tapana verrata näitä ohjelmistoja keskenään. D:n mielestä vertaaminen on kuitenkin hieman epäreilua, sillä ohjelmistot ovat niin eri maailmoista. Vanhassa ohjelmistossa asiakasta pidettiin ”käsivarren mitan päässä kaikista systeemeistä”, mutta uudessa ohjelmistossa asiakas ja tilitoimisto toimivatkin samassa ympäristössä. D listaakin ohjelman vaihdoksessa tärkeäksi tehtäväksi vastuunjaon asiakkaan ja tilitoimiston välillä.

Haastateltava D:n haastattelun perusteella ohjelmistovaihdos näyttää sujuneen moitteettomasti, eikä käytössä ole ollut ongelmia. D kokee uuden ohjelmiston hyödyllisemmäksi kuin vanhan, eikä kadu vaihdosta. Vaikka työntekijöiden keskuudessa uusi ohjelmisto onkin saanut vastaan kritiikkiä, täytyy asiaa ajatella laajemmasta näkökulmasta. Maailman muuttuessa täytyy myös taloushallinnon ohjelmistojen mukautua muutokseen.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Taloushallinnon raportointi mielletään usein vain ulkoisen laskentatoimen raportointina, jonka tehtävä on täyttää yritysten lainmukaiset ilmoitusvelvollisuudet. Käytännössä se kattaa kuitenkin laskelmia ja raportteja kaikilta taloushallinnon osa-alueilta, aina suoritekohtaisista kustannuksista kassavirtalaskelmiin. Johdon laskentatoimen merkitystä ja tärkeyttä yrityksen johdon kannalta on jo kauan korostettu, mutta tilitoimistoympäristössä se ei näytä saaneen suurta jalansijaa. Asiakas saa sisäisen laskennan raportteja niitä pyytäessään, mutta niitä ei aktiivisesti mainosteta tai myydä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan asiakkaita haastatteleamalla näiden suhtautumista taloushallinnon raportoinnin nykytilaan. Tavoitteena oli myös selvittää asiakkaiden raportointitarpeita ja -toiveita, ja näiden avulla parantaa toimeksiantajan asiakaspalvelun tasoa ja raportoinnin yleistä tasoa. Osatavoitteena oli myös selvittää toimeksiantajan näkökulmaa ja kokemuksia uuteen taloushallinnon ohjelmistoon siirtymisestä, sen käytöstä ja hyödyistä.

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että haastateltavat ovat pääosin tyytyväisiä raportoinnin nykytilaan. Vaikka puutteita ja uusia tarpeita on, eivät ne ole niin akuutteja, että ne haittaisivat liiketoiminnan johtamista. Ulkoisen laskentatoimen raportointi vie edelleen valtaosan asiakkaiden raportointitarpeista, mutta sisäisen laskennan tarpeet ovat selkeästi nousussa. Tarpeita löytyy aina budjetoinnista palkanlaskennan ylimääräisiin raportteihin. Haastateltavien joukossa oli asiakkaita, jotka haluavat hoitaa sisäisen laskennan itse, mutta myös asiakkaita, jotka mielellään ulkoistavat kaiken mahdollisen ja keskittyvät ydinosaamiseensa, eli liiketoiminnan johtamiseen ja yrittäjyyteen. Toimeksiantajan kannattaisi markkinoida johdon laskentatoimen palvelujaan enemmän, sillä niille näyttäisi olevan kysyntää.

Tilitoimiston ja sen yhteyshenkilöiden aktiivinen rooli ja läsnäolo yrittäjälle on haastattelujen perusteella merkittävä. Tilitoimistoa pidetään melkein kuin liikekumppanina, joka tukee yrittäjää kaikissa päätöksissä ja muutoksissa. Kirjanpitäjän ja palkanlaskijan työnkuvaan sisältyykin yhä enemmän neuvontaa ja vuorovaikutusta verrattuna vanhaan, passiiviseen asemaan.

Toimeksiantajalla olisi kuitenkin kehittämistä raportointitapojen muodostamisessa. Asiakkaiden kanssa olisi hyvä käydä läpi erilaisia raporttimalleja tai -pohjia, joista asiakkaan



kanssa valitaan juuri tälle sopivat pohjat. Nyt vaikuttaa siltä, että kaikille asiakkaille lähetetään aluksi saman kaavan mukaisia pohjia toiminnasta riippumatta. Pohjien läpikäynti yhdessä asiakkaan kanssa auttaisi myös tahojen välisen kommunikaation ja luottamuksen kasvattamisessa.

Sähköinen taloushallinto ja digitaalisuus ovat kasvattaneet vuosi vuodelta jalansijaansa markkinoilla, ja tämä näkyy myös haastattelujen tuloksissa. Kaikki haastateltavat käyttävät jollain tapaa digitaalista taloushallintoa hyväkseen liiketoiminnassa. Nykyajan sähköisessä maailmassa näin kuuluukin olla. Yhteisen ohjelman käyttö on kuitenkin suuri muutosaskel taloushallinnossa. Tämä askel on myös tärkeä, sillä yrittäjän on hyvä ymmärtää sitä kokonaisuutta, josta taloushallinto ja sen raportointi muodostuvat.

Vaikka yhteiseen ohjelmistoon siirtyminen on pääosin positiivinen ja tehokkuutta lisäävä asia, on siinä myös omat riskinsä. Jos ohjelmiston oikeuksia ei ole määritelty tarkoin, ja asiakas on huolimaton ohjelmassa, pystyy tämä aiheuttamaan paljon haittaa ja ongelmia. Varmuuskopioiden avulla mahdolliset virheet saadaan toki helposti korjattua, mutta näiden puuttuessa tilanne on vakavampi.

Toinen riskinpaikka on velvollisuuksia määritellessä. Jos velvollisuuksia jaettaessa tahojen välillä on tapahtunut väärinymmärryksiä, voi tärkeitä talouden toimintoja jäädä hoitamatta. Esimerkkinä voidaan pitää ostolaskujen sähköistä noutamista ja maksamista. Jos tilitoimisto olettaa, että asiakas hoitaa maksuunpanon itse, ja asiakas on olettanut samaa tilitoimiston suunnalta, jäävät laskut maksamatta ja korkokulut alkavat kertyä. Molemmissa riskeissä asiakkaan ja tilitoimiston välisellä kommunikaatiolla onkin valtava merkitys. Haastattelujen perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, että sekä oikeudet että velvollisuudet on toimeksiantajan asiakkaiden kanssa käyty läpi, eikä ongelmia käytössä ole ilmennyt. Tätä voidaan pitää yhtenä onnistuneen kommunikaation tuloksena.

Haastattelutulosten perusteella voidaan yhdistää raportoinnista saatavan lisäarvon sekä yhteisen taloushallinnon ohjelmiston vaikutukset toisiinsa. Vaikuttaisi siltä, että käytettäessä yhteistä ohjelmaa, eivät asiakkaat saa ylimääräistä lisäarvoa saamistaan raporteista. Syynä voidaan pitää sitä, että päästessään itse tarkastelemaan taloushallinnon prosesseja asiakkaan käsitys liiketoiminnasta laajenee, eivätkä toimitetut raportit tarjoa minkäänlaista lisätietoa. Asiakas on aina ajan tasalla taloushallintonsa tilanteesta, eikä tiedonvälitykselle synny viivettä.

Toimeksiantajan toimitusjohtajan haastattelun perusteella saatiin selville tämän kokemuksi ja mielipiteitä uudesta taloushallinnon ohjelmistosta, Procountorista. Kaiken kaikkiaan kokemukset uuden ohjelman parissa ovat olleet positiivisia. Haastateltava D käyttää ohjelmaa asiakkaan roolissa, eikä ole kokenut sen käytössä vastoinkäymisiä. Sujuuneen käytön syynä voidaan pitää tilitoimiston tarjoamaa käyttöönottokoulutusta, sekä D:n rohkeutta tutkia ohjelman ominaisuuksia ja toimintoja. Ohjelmistovaihdosta voitaisiin siis alkaa tarjota myös muille toimeksiantajan asiakkaille käyttöönottokoulutuksen kanssa.

Kuten aiemmin on todettu, asiakkaan ja tilitoimiston yhdistäminen saman ohjelmiston alle on aikaa säästävää ja luottamusta kasvattava vaihtoehto. Ohjelmiston vaihdon taloudellista hyötyä ei haastattelussa selvitetty, mutta voidaan kuitenkin olettaa, että eri ohjelmistojen lisenssien vähentäminen ja samaan ohjelmaan siirtyminen olisi pitkällä tähtäimellä kustannustehokas vaihtoehto.

Opinnäytetyön teoriaosa ja empiirinen osa vaikuttavat haastattelutulosten perusteella olevan yhdenmukaiset. Taloushallinnon ammattilaisen työnkuva on kehittynyt controlleerin työnkuvan suuntaan, ja varsinainen kirjanpitojen tekeminen on pitkälle automatisoitu. Pilvipalvelupohjaisten taloushallinnon palvelujen hyödyntäminen on kasvanut asiakkaiden keskuudessa, ja ne ovat nopeuttaneet kausittaista raportointisykliä.

Asetettuihin tavoitteisiin päästiin haastateltujen asiakkaiden määrään nähden melko hyvin. Raportoinnin nykytilanne saatiin asiakaskohtaisesti selville, ja tilanne vaikuttaakin hyvältä. Selville saatiin myös asiakkaiden toiveita ja tarpeita, joita toimeksiantaja voi alkaa edistää. Jotta toimeksiantajalle olisi saatu laajempi näkemys asiakkaiden raportointitavoista ja -toiveista, olisi pitänyt haastatella useampia asiakkaita. Asiakkaiden kiireellisten aikataulujen vuoksi tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista. Toimeksiantajan haastattelun perusteella myös opinnäytetyön osatavoitteeseen päästiin. Toimeksiantajan mielipiteet ja ohjelmiston hyödyt tulivat haastattelun aikana selkeiksi. Opinnäytetyön tuottamien haastattelutulosten avulla toimeksiantaja voi edelleen kehittää ja parantaa sekä asiakaspalveluaan, että uusien asiakkaiden raportointitapojen muodostamista.

## LÄHTEET

- Accountor Finago Oy 2018a. Procountor. Viitattu 2.5.2018. <https://finago.com/fi/procountor/>
- Accountor Finago Oy 2018b. Viranomaisilmoitukset ja Tyvi-yhteydet. Viitattu 23.4.2018. <https://finago.com/fi/taloushallinto/sahkoinen/procountor-taloushallinto/ominaisuudet/viranomaisilmoitukset/>
- Arvopaperimarkkinayhdistys 2018. Raportointi ja valvonta. Viitattu 23.5.2018. <https://cgfinland.fi/yleista-itsesaantelysta/raportointi-ja-valvonta/>
- CGI Suomi Oy 2018. Big Data – lisäarvoa Big Data -sovelluksilla. Viitattu 23.4.2018. <https://www.cgi.fi/bi/big-data>
- Helanto, L.; Kaisaniemi, T.; Koskinen, K.; Kuntola, K.; Siivola, M. 2013. Taloushallinto. Nyt. Tili-toimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. 2. painos. Procountor International Oy.
- Ikäheimo, S.; Malmi, T.; Walden, R. 2016. Yrityksen laskentatoimi. 6., uudistettu painos. Alma Talent Oy.
- Jylhä, T. 2016. Johdon laskentatoimen suhde ulkoiseen laskentaan. Intito. Viitattu 23.5.2018. <http://intito.fi/johdon-laskentatoimen-suhde-ulkoiseen-laskentaan/>
- Kallunki, J.; Lantto, A.; Sahlström, P. 2008. Tilinpäätösanalyysi IFRS-maailmassa. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Kinnunen, J.; Laitinen, E.; Laitinen, T.; Leppiniemi, J.; Puttonen, V. 2009. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. KY-Palvelu Oy.
- Lahti, S.; Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. 1. painos. Alma Talent Oy.
- Lemonsoft 2018. Lemonsoft johdon raportointi. Viitattu 9.5.2018. <https://www.lemonsoft.fi/esitteet/wbi/>
- Niskavaara, E. 2010. Yritystaloutta esimiehille. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Partanen, V. 2007. Talousviestintä johtamisen tukena. Talentum Media Oy.
- Pellinen, J. 2017. Talousjohtaminen. 2., uudistettu painos. Alma Talent Oy.
- Saaranen-Kauppinen, A.; Puusniekka, A. 2018. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). 6.3.2 Teemahaastattelu. Viitattu 26.4.2018. [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html)
- Suomala, P.; Manninen, O.; Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Syvänperä, O.; Lindfors, H. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. 4., uudistettu painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.
- TietoAkseli 2015. TietoAkseli Oy. 2015. Digitaalinen taloushallinto yritysten kasvun ja kehittymisen tukena. Tutkimus digitaalisen taloushallinnon nykytilasta ja tulevaisuuden tarpeista pk-yrityksissä. Viitattu 7.2.2018. [http://cdn2.hubspot.net/hubfs/494736/Ladattavat/raportti\\_digitaalinen\\_taloushallinto\\_01112015.pdf?t=](http://cdn2.hubspot.net/hubfs/494736/Ladattavat/raportti_digitaalinen_taloushallinto_01112015.pdf?t=)
- TietoAkseli 2018. UHY TietoAkseli. Miten controller voi auttaa yritystäsi? Viitattu 23.4.2018. <https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-kehittaminen/miten-controller-voi-auttaa-yritystasi/>

Tomperi, S. 2014. Käytännön kirjanpito. 22., uudistettu painos. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Varanka, P.; Mäkikangas, P.; Hyypiä, M.; Jalonen, S.; Samppala, A. 2017. Digitalous. Opas sähköisen taloushallinnon käyttönottajille. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle. 1. painos. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Vilkkumaa, M. 2010. Yrityksen menestyksen mittarit. Tunnusluvut, yrityksen hinnan määrittäminen & tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

# Haastattelukysymykset asiakasyrityksille

## Raportoinnin tavat ja vaikuttavuus

### Taustatiedot

1. Yrityksen nimi, yritysmuoto ja toimiala
2. Vastajan asema yrityksessä
3. Yrityksen koko liikevaihdon ja henkilöstön perusteella
4. Käytössä olevat kirjanpito- ja reskontraohjelmistot

### Raportoinnin nykytilanne

5. Mitä raportteja kirjanpitäjäsi sekä palkanlaskijasi sinulle lähettävät? Millä aikavälillä? Toimitetaanko kausittaisten raporttien lisäksi ylimääräisiä raportteja muina ajanjaksoina?
6. Tulevatko raportit suoraan kirjanpito-ohjelmasta, vai tekeekö kirjanpitäjä ylimääräisiä laskelmia? Teetkö itse saamiesi raporttien pohjalta ylimääräisiä laskelmia? Käytetäänkö esimerkiksi Exceliä hyödyksi raportoinnissa?
7. Millaisena koet kirjanpitäjältäsi saamat raportit? Ovatko raportit selkeälukuisia ja ymmärrettäviä? Koetko hyötyväsi saamistasi raporteista?
8. Mihin huomio kiinnittyy raporteissa?
  - Tuloslaskelman puolella: Ovatko liikevaihto ja tilikauden tulos tärkeimpiä, vai seuraatko joidenkin kuluerien, esimerkiksi henkilöstökulujen muutosta?
  - Taseen puolella: Seuraatko esimerkiksi oman pääoman muutoksia?
9. Miten olet oppinut tulkitsemaan raportteja? Oletko kouluttautunut taloushallinnon alalle? Onko tilitoimiston edustajien kanssa käyty raporttien rakennetta läpi?
10. Tulevatko raportit kirjanpitäjältä suoraan yrityksen johdolle, vai kiertävätkö ne esimerkiksi mahdollisen toimistoassistentin kautta? Jos kiertävät, supistuuko johdolle menevän tiedon määrä alkuperäisestä?

### Toiveet raportoinnin suhteen

11. Oletko tyytyväinen tämänhetkiseen raportointiin? Kaipaisitko enemmän tai monipuolisempaa raportointia? Jos kyllä, niin minkälaista tai missä tilanteissa? Oletko tyytyväinen raportoinnin sykliin ja aikaväliin?
12. Toimiiko kommunikaatio yrittäjän ja tilitoimiston välillä mielestäsi hyvin? Vastavatko odotukset raportoinnin osalta toivottua? Onko tilitoimiston edustajien kanssa käyty läpi eri raportointivaihtoehtoja tai raporttimalleja?
13. Riittävätkö suoraan ohjelmasta tulevat vakioraportit vai kaipaisitko tilannekohtaisia raportteja tai laskelmia? Esimerkiksi investointien vertailua, kannattavuuslaskelmia, budjettiseurantaa tai tulosennusteita?

### **Raporteista saatavat hyödyt**

14. Onko tilitoimiston tarjoama palvelu vastannut odotuksiasi? Onko tilitoimisto ollut liiketoiminnan kasvattamisen tukena?
15. Koetko raportoinnin tuoneen lisäarvoa yrityksen johtamiseen? Tarjoavatko saamasi raportit uutta näkökulmaa tai laajempaa tietoisuutta liiketoiminnasta?

## Haastattelukysymykset toimeksiantajalle

### Procountor-ohjelmisto ja sen vaikutus raportointiin

#### Taustatiedot

1. Toimeksiantajan nimi
2. Toimeksiantajan edustajan asema yrityksessä

#### Raportointitavat

3. Mitä raporteja kirjanpitäjäsi sinulle lähettää? Millä aikavälillä?
4. Tulevatko raportit suoraan kirjanpito-ohjelmasta, vai tekeekö kirjanpitäjä ylimääräisiä laskelmia? Teetkö itse ylimääräisiä laskelmia? Käytetäänkö esimerkiksi Exceliä hyödyksi raportoinnissa?
5. Mihin huomio kiinnittyy raporteissa? Onko taseen tai tuloksen puolella joitain eriä, joihin huomio kiinnittyy?
6. Miten olet oppinut tulkitsemaan raporteja? Oletko kouluttautunut taloushallinnon alalla? Onko osaaminen tullut tilitoimistoyrittämisen myötä?
7. Koetko raportoinnin tuoneen lisäarvoa tai uusia näkökulmia liiketoiminnan johtamiseen?

#### Procountor ja raportoinnin nykytila

8. Milloin vaihto Procountoriin tapahtui? Oliko vaihto sujuva?
9. Miten ohjelmistovaihdos on muuttanut raportointia käytännössä? Onko aikaväli muuttunut? Miten uuden ohjelman raportit vertautuvat ulkonäöllisesti sekä sisällöllisesti vanhan ohjelman tuottamiin raporteihin? Ovatko raportit ymmärrettävämpiä tai selkeämpiä?
10. Mitä oikeuksia sinulle on annettu ohjelmassa? Mitä pystyt tekemään, näkemään tai muokkaamaan ohjelmistossa? Oletko myös käyttänyt näitä kaikkia hyväksesi?
11. Ovatko oikeudet, vastuut ja velvollisuudet mielestäsi jaettu hyvin yrittäjän ja kirjanpitäjän välillä? Haluaisitko ohjelmaan lisää oikeuksia vai onko niitä liikaa?
12. Oletko tietoinen ohjelmiston kielivaihtoehdoista? Millä kielellä raportit tulevat? Oletko hyödyntänyt näitä?
13. Lähettääkö kirjanpitäjä sinulle edelleen raporteja, vai haetko ne nykyään itse ohjelmasta? Millaisena koet saamasi raportit?

#### Tulevaisuus ja toiveet raportoinnin suhteen

14. Oletko tyytyväinen tämänhetkiseen raportointiin? Oletko tyytyväinen ohjelmistovaihdokseen ja sen tuomiin muutoksiin? Vastaavatko odotukset raportoinnin osalta toivottua?

15. Toimiiko raportointi ja kommunikaatio tilitoimiston ja asiakkaiden välillä omien tietojesi ja kokemustesi mukaan hyvin?
16. Onko Procountoriin vaihtaneilta asiakkailta tullut palautetta? Onko mahdollinen palaute ollut hyvää vai huonoa? Onko annettu kehitysideoita?
17. Ovatko firman ohjelmistot integroitu keskenään? Onko ylimääräistä ja turhaa työntekoa pyritty välttämään? Hyödynnetäänkö arjessa pilvipalveluita?
18. Miten koet, että raportointitapoja voitaisiin parantaa? Koulutetaanko henkilöstöä säännöllisesti uusien ohjelmistojen käytössä? Tarjoatteko myös asiakkaille koulutusta?