

# **Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STA**

Standardin käyttöönoton vaikutukset tilitoimistotyön laatuun

**Marko Räsänen**

Opinnäytetyö

---



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn tekijä Marko Räsänen		
Työn nimi Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STA Standardin käyttöönoton vaikutukset tilitoimistotyön laatuun		
Päiväys	23.4.2012	Sivumäärä/Liitteet
		75+1
Ohjaaja Sirpa Grönholm		
Yhteistyökumppani Suomen Taloushallintoliitto ry		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Taloushallintoliitossa hyväksyttiin vuonna 2011 toimialastandardi, joka kokosi yhteen aiemmin useassa eri lähteessä olleet suositukset tilitoimistoalan hyvistä käytännöistä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä vaikutuksia yhtenäiseen standardiin siirtymisellä on tilitoimistotyön laatuun. Näitä laatuvaikutuksia kartoitettiin tilitoimistoalan ammattilaisten näkemysten perusteella. Pyrkimyksenä oli saavuttaa ymmärrys ja kattava kokonaiskuva standardin vaikutuksesta alaan. Lisäksi tavoitteena oli tuottaa Taloushallintoliitolle lisätietoa alan toimijoiden suhtautumisesta standardiin ja sen jalkauttamisprosessiin.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin laadullista menetelmää ja tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla viittä tilitoimiston esimiestä. Haastatteluaineisto analysoitiin tulkitsemalla sitä eri näkökulmista. Tuloksinassa kiinnitettiin huomiota standardin vaikutuksiin tilitoimistojen työn laatuun ja toisaalta ulkoisten sidosryhmien käsityksiin tilitoimistotyön laadusta. Lisäksi tuloksinassa tarkasteltiin standardia yleisesti alan laatuvaatimusten määrittäjänä.</p> <p>Tutkimus osoitti, että standardin merkittävimmät vaikutukset kohdistuvat oletettavasti tilitoimistojen työn laatuun. Standardiksi kokoaminen lisää ohjeistusten selkeyttä ja korostaa laadukkaan työn kannalta olennaisia asioita. Standardia voidaan käyttää myös alan esittelyssä ja perehdytystyössä. Lisäksi standardi toimii hyvänä runkona tilitoimistojen sisäiselle laatutyölle. Sen sijaan ulkoisten sidosryhmien käsityksiin tilitoimistotyön laadusta standardilla ei haastateltavien mielestä ole suurta vaikutusta. Asiakkaiden ei uskota olevan kiinnostuneita standardin olemassaolosta, eikä viranomaisten uskota vakuuttuvan laadun paranemisesta kuin kokemuseräisesti. Standardin positiivisten laatuvaikutusten toteutumisen kannalta kriittinen tekijä on standardin vaatimusten onnistunut jalkauttaminen käytännön toimintamalleiksi.</p> <p>Alan yleisten laatuvaatimusten julkistamisella pelätään olevan pääasiassa heikentävä vaikutus tilitoimistojen asemaan oikeudellisissa riitatilanteissa. Standardin katsotaan lisäävän tilitoimistojen asiantuntijavastuuta ja sen pelätään kääntyvän alan toimijoita itseään vastaan. Toisaalta avoin standardi voi turvata tilitoimistojen asemaa tarjoamalla tavan perustella toimintansa oikeellisuutta näissä ristiriitatilanteissa.</p>		
Avainsanat Toimialastandardi, tilitoimistot, laatu		

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author Marko Räsänen			
Title of Thesis TAL-STA, General Principles for Accounting Firms The effects of TAL-STA's implementation on the quality of work in accounting firms			
Date	23.4.2012	Pages/Appendices	75+1
Supervisor Sirpa Grönholm			
Partner Association of Finnish Accounting Firms			
<p>Abstract</p> <p>TAL-STA was accepted by the members of the Association of Finnish Accounting Firms in 2011. It aggregated the general principles, which had formerly been scattered in multiple sources, for accounting firms. The purpose of this thesis project was to examine how the transition to harmonised standard affects the quality of work in accounting firms. These effects were examined through the professional accountants' image about the phenomenon. The aim was to gain understanding of and an overall view about the effects of TAL-STA. A further objective was to provide information to the Association of Finnish Accounting Firms about the attitudes towards TAL-STA and its implementation process.</p> <p>The research data was gathered by interviewing five accounting firm managers. The data was analyzed by interpreting it from different aspects. The interpretation focused on TAL-STA's effects on the quality of work and on the image that external interest groups have about the quality of work. In addition, the interpretation covered TAL-STA's functionality as a determinant of the general quality standards of the field.</p> <p>The research indicates that TAL-STA affects primarily the quality of work in accounting firms. The aggregation of former recommendations increases the clarity and emphasizes the elements that are essential for high quality. TAL-STA can be utilized for employee orientation purposes as well. Moreover, TAL-STA operates as a framework for a company's internal quality management. The effects on the external interest groups' image about the quality of work are considered to remain minimal. The customers are assumed to be disinterested in the existence of TAL-STA and the authorities tend to form their perception of the quality empirically. The most crucial element for achieving the positive effects on quality is the successful implementation of TAL-STA.</p> <p>Announcing the general principles to the public is feared to weaken the accounting firms' position in juridical conflict situations. TAL-STA is estimated to increase the accounting firms' legal liability and thus being disadvantageous for the whole field. On the other hand the publishing may protect accounting firms in these conflicts by providing a tool to justify their actions.</p>			
Keywords Accounting firms, quality			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Aiheen taustaa .....	7
1.2	Tutkimuksen tavoite ja rakenne .....	8
1.3	Aiemmat tutkimukset .....	9
2	LAATUAJATTELU JA LAADUNHALLINTA .....	11
2.1	Laatuajattelun historiaa .....	11
2.2	Laadun määritelmä .....	11
2.3	Laatu asiantuntijapalvelussa .....	13
2.3.1	Palvelun määritelmä .....	13
2.3.2	Asiantuntijapalvelut .....	14
2.3.3	Laadun erityispiirteet asiantuntijapalveluissa.....	15
2.4	Laatu kilpailuetuna.....	16
2.5	Laadunhallintajärjestelmä.....	17
2.5.1	Jatkuvan kehittämisen malli .....	18
2.5.2	Dokumentointi .....	19
2.5.3	Viitekehykset .....	20
3	TILITOIMISTOALAN SISÄINEN SÄÄNTELY.....	23
3.1	Suomen Taloushallintoliitto ry .....	23
3.1.1	Tili-instituuttisäätiö ja Taloushallintoliiton Julkaisut Oy.....	23
3.1.2	Eurooppalainen kattojärjestö ja pohjoismainen yhteistyö .....	24
3.2	Alan sisäinen sääntely ja auktorisointijärjestelmä Suomessa .....	25
3.2.1	KLT-järjestelmä.....	25
3.2.2	Tilitoimistojen auktorisointi .....	26
3.3	Alan sääntely ja auktorisointijärjestelmät muualla.....	27
4	TOIMIALASTANDARDI TAL-STA .....	30
4.1	Standardin määritelmä .....	30
4.2	Toimialastandardin tarve ja tavoite.....	30
4.2.1	Sääntelyn tarve.....	31
4.2.2	Uuden osaamisen tarve .....	31
4.2.3	Laadun tarve .....	33
4.3	Alan itsesääntelyjärjestelmän kehitys.....	34
4.3.1	Hyvä tilitoimistotapa .....	35
4.3.2	Hyvä tilinpäätöstapa .....	36
4.3.3	KLT:n osaamisvaatimukset.....	36
4.3.4	Hyvä tilitoimistotarkastustapa.....	37

4.3.5	Toimeksiantosopimus ja yleiset sopimusehdot.....	38
4.3.6	Laatutyökalut .....	39
4.4	Toimialastandardi TAL-STA:n sisältö .....	40
4.4.1	TAL-STA1 – Eettinen ohjeistus .....	41
4.4.2	TAL-STA2 – Toimeksiannon hoitaminen .....	41
4.4.3	TAL-STA3 – Kirjanpito palvelu.....	43
5	TUTKIMUKSEN KUVAUS JA TUTKIMUSTULOKSET .....	45
5.1	Tutkimuksen toteutus.....	45
5.1.1	Tutkimusmenetelmän valinta .....	45
5.1.2	Aineiston keruu .....	46
5.1.3	Aineiston analysointi .....	47
5.2	Toimialastandardi laatutason määrittäjänä .....	48
5.2.1	Alan sisäisen sääntelyn tarpeellisuus .....	48
5.2.2	Ohjeistusten kokoaminen yhdeksi standardiksi .....	49
5.2.3	Standardin vaatimukset ja tilitoimiston vastuu.....	51
5.2.4	Yhteenveto .....	53
5.3	Standardin vaikutus tilitoimistotyön sisäiseen laatuun.....	54
5.3.1	Standardin rakenne ja vaatimusten selkeys.....	54
5.3.2	Standardin sisältö ja käytettävyys .....	56
5.3.3	Standardi yrityksen sisäisessä laatutoiminnassa.....	57
5.3.4	Standardin vieminen käytäntöön .....	58
5.3.5	Yhteenveto .....	60
5.4	Standardin vaikutus sidosryhmien odotuksiin laadusta.....	62
5.4.1	Standardin vaikutus asiakkaiden laatukäsityksiin.....	62
5.4.2	Standardin vaikutus muiden sidosryhmien laatukäsityksiin.....	63
5.4.3	Yhteenveto .....	65
6	PÄÄTELMÄT .....	66
6.1	Keskeiset tutkimustulokset.....	66
6.2	Tutkimusprosessin arviointia .....	68
6.3	Jatkotutkimusmahdollisuuksia .....	70
	LÄHTEET .....	72

## LIITTEET

Liite 1 Teemarunko

## 1 JOHDANTO

### 1.1 Aiheen taustaa

Tilitoimistot hoitavat päivittäin asiakkaidensa talousasioita melko itsenäisesti tiettyjen toimeksiannossa sovittujen ehtojen mukaisesti. Toimintaan sisältyy toisinaan suurikin taloudellisia riskejä niin asiakasyritykselle kuin tilitoimistolle itselleenkin. Asiakkaila ei kuitenkaan yleensä ole pätevyyttä arvioida tilitoimistotyön laatua objektiivisesti, saati valvoa sitä mitenkään. Myöskään Suomen lainsäädäntö ei turvaa asiakkaan asemaa laadukkaana palvelun saajana, sillä se ei määrittele mitään erityisiä osaamisvaatimuksia tilitoimistopalvelun harjoittajalle. Kuinka asiakas voi sitten luottaa saamansa tilitoimistopalvelun laatuun?

Tähän ongelmaan haluttiin ratkaisu Taloushallintoliitossa, joka oli alun perin perustetukin kehittämään tilitoimistoalaa ja edistämään tilitoimistotyön laatua. Lain niukkojen vaatimusten ja alan heikentyneen arvostuksen takia Taloushallintoliitto kehitti tilitoimistoalalle oman sisäisen itsesääntelyjärjestelmänsä, jonka oli tarkoitus asettaa vähimmäisvaatimukset laadukkaalle tilitoimistotyölle. Järjestelmä laajeni ajan mittaan ja se koostui monesta eri dokumentista, sisältäen eettisiä ohjeita ja suosituksia hyvistä toimintatavoista. Alan ammattilehtikirjoittelussa tälle kokonaisuudelle vakiintui käytönimeksi toimialastandardi.

Varsinaisesti viralliseen standardiin siirryttiin kuitenkin vasta vuonna 2011, jolloin aiemmin useista eri dokumenteista koostunut ohjeistus koottiin yhdeksi julkiseksi toimialastandardiksi. Standardissa yhdisteltiin, kehitettiin ja järjesteltiin uudelleen aiempia ohjeistuksia ja suosituksia, jotta lopputulos kuvaisi kattavasti sen, miten tilitoimisto voi tuottaa laadukasta palvelua asiakkailleen. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on perehtyä näihin laatukysymyksiin sekä tilitoimiston itsensä että sen ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta.

Vuonna 2011 hyväksytty toimialastandardi julkaistaan Taloushallintoliiton ulkopuolisille tahoille vasta kesäkuussa 2012, joten standardin sisältö on vielä tutkimusta tehtäessä salaista materiaalia. Tästä syystä tutkimuksessa keskitytään selvittämään alan asiantuntijoiden näkemyksiä standardista ja siten ymmärtämään ilmiötä tilitoimistojen näkökulmasta. Laajempi tutkimus standardin todellisista vaikutuksista voitaisiin toteuttaa vasta, kun standardi on julkaistu ja viety kokonaisuudessaan käytäntöön.

## 1.2 Tutkimuksen tavoite ja rakenne

Tämän tutkimuksen varsinaisena tavoitteena on selvittää, mitä vaikutuksia toimialastandardin käyttöönotolla on tilitoimistotyön laatuun. Varsinaiseen tutkimuskysymykseen pyritään saamaan vastaus kolmen apukysymyksen kautta:

- 1. Kuinka toimiva työkalu toimialastandardi on alan yleisen laatutason määrittämiseen?*
- 2. Millaisia sisäisiä laatuvaikutuksia toimialastandardilla on tilitoimistotyöhön?*
- 3. Millaisia vaikutuksia toimialastandardilla on ulkoisten sidosryhmien odotuksiin ja käsityksiin tilitoimistotyön laadusta?*

Tutkimuksen on tarkoitus tuottaa myös Taloushallintoliitolle lisätietoa alan toimijoiden suhtautumisesta standardiin. Alan asiantuntijoiden näkemykset laatuvaikutuksista voivat olla hyödyksi standardin jalkauttamisprosessissa ja myöhemmässä kehitystyössä.

Laatu on käsitteenä hyvin moniulotteinen ja etenkin palvelun laadulle ei voida esittää yksiselitteistä määritelmää. Tutkimusraportin teoreettisessa osuudessa pyritään rakentamaan ensin yleinen käsitys siitä, mitä laatu on, minkä jälkeen syvennytään tarkemmin laatuun asiantuntijapalvelussa. Samassa yhteydessä perehdytään laadun merkitykseen yritystoiminnassa ja tapoihin hallita työn laatua.

Seuraavaksi teoreettisessa osuudessa käsitellään tilitoimistoalan sääntelystä vastaavia organisaatioita ja niiden ylläpitämiä laadunhallintaan liittyviä järjestelmiä, kuten tilitoimistojen ja kirjanpitäjien auktorisointia. Suomen tilitoimistoalan sääntelyä verrataan myös lähimpien naapurimaiden käytäntöihin. Tämän jälkeen esitellään alan itsesääntelyjärjestelmän kehitystä eettisestä ohjeistuksesta nykyiseksi toimialastandardiksi. Kappaleessa käydään myös läpi nykystandardin keskeinen sisältö.

Empiirisessä osuudessa pyritään saamaan vastaukset esitettyihin tutkimuskysymyksiin perehtymällä tilitoimistoalan ammattilaisten näkemyksiin asiasta. Haastattelujen avulla kerättyä aineistoa tulkitaan apukysymysten kautta, jotta kokonaiskuva standardin laatuvaikutuksista saataisiin muodostettua.



### 1.3 Aiemmat tutkimukset

Taloushallintoliiton toimialastandardi on siinä määrin uusi ilmiö, ettei sitä käsitteleviä tutkimuksia ole vielä julkaistu. Standardia edeltänyttä ohjeistusta hyvästä tilitoimistotavasta on sen sijaan tutkittu jonkin verran. Myös alan yleistä sääntelyä ja alan hyvien käytäntöjen muodostumista on tutkittu viime vuosikymmenen aikana.

Mikko Voutilainen on käsitellyt hyvää tilitoimistotapaa vuonna 2007 Pro gradu -tutkielmassaan ”Hyvän tilitoimistotavan menestystekijöiden mittaristo”. Tutkimuksen mukaan hyvän tilitoimistotavan muodostumiseen ovat vaikuttaneet etenkin alan eettiset periaatteet sekä kotimainen ja ulkomainen lainsäädäntö. Voutilainen katsoi hyvän tilitoimistotavan vaikutuskohteiksi työn laadun, ammattitaidon ja työrutiinien kehittymisen sekä alan julkisuuskuvan paranemisen. Tutkimuksen empiirinen osa painottui hyvän tilitoimistotavan menestystekijöiden mittaamiseen. Näiksi menestystekijöiksi Voutilainen mainitsee esimerkiksi lainsäädännön noudattamisen, ammattitaidon, asiantuntemuksen ja huolellisuuden.

Ilse Alander (2006) käsitteli aihealuetta Pro gradu -tutkielmassaan ”Kirjanpidosta taloushallintoon, tilitoimistoalan kehityksen kuvaus ja analyysi”. Tutkielmassaan Alander on laatinut katsauksen tilitoimistoalan tilasta historiallisen synteesin kautta. Tutkimus sisältää laajan selonteon hyvän tilitoimistotavan ja suomalaisen auktorisointijärjestelmän kehitysvaiheista. Tutkimuksen empiirisessä osassa Alander perehtyi tilitoimistojen toiminnassa tapahtuneisiin muutoksiin kuluneen viidentoista vuoden aikana.

Marja-Liisa Tenhunen (2002) kuvasi väitöskirjassaan ”The Professional Growth of an Accounting Agency Entrepreneur” tilitoimistoyrittäjien ammatillista kasvua ja kehitystä. Tenhunen tarkasteli asiaa esimerkiksi alan ammatillistumisen näkökulmasta, verraten Suomen ja Norjan tilitoimistoalojen ammatillistumisen kehitystä toisiinsa. Tenhunen kuvaa Suomen tilitoimistoalan ammatillistuvan voimakkaasti ja tuovan mukanaan uusia kehityskohteita tilitoimistoalalla toimivien ammattitaitoon. Tenhusen mukaan Norjan sääntelyjärjestelmästä on saatavissa arvokasta tietoa sovellettavaksi myös Suomessa, sillä Norjan ja Suomen sääntelyjärjestelmät ovat hyvin samankaltaiset. Norjassa alan sääntely on viety Suomea pidemmälle, sillä siellä se perustuu lainsäädäntöön.

Aila Virtanen sivusi aihetta vuonna 2002 julkaistussa väitöskirjassaan ”Laskentatoimi ja Moraali”. Tutkimuksesta ilmenee lainsäädännön suuri merkitys moraalikäsitteen

muodostumisessa. Tutkimuksen mukaan alalle muodostuneet hyvät käytännöt ovat tärkeä lainsäädäntöä täydentävä osa ammattilaisten moraalikäsitteiden syntymisessä. Tutkimuksessa korostetaan alan toimijoita hyvien käytäntöjen muodostajina, sillä tutkimuksen tekohetkellä ohjeet hyvästä tilitoimistotavasta eivät olleet vielä Taloushallintoliiton jäseniä sitovia.

Hyvän tilitoimistotavan lisäksi aiheeseen liittyy vahvasti tilitoimistoalan muutosta käsittelevät tutkimukset. Edellä mainittujen Alanderin ja Tenhusen lisäksi tilitoimistoalan muutosta ovat taloushallinnon sähköistymisen yhteydessä sivunneet muun muassa Pirkko Jaatinen (2009) väitöskirjassaan ”Sähköistyvän taloushallinnon innovaatioiden kehitys ja niitä koskevat merkitykset ja diskurssit alan ammattilehtikirjoittelussa” ja Benita Gullkvist (2005) väitöskirjassaan ”Det elektroniska pappret i redovisningen”.

## 2 LAATUAJATTELU JA LAADUNHALLINTA

### 2.1 Laatuajattelun historiaa

Nykymuotoisen laatuajattelun katsotaan saaneen alkunsa teollisen vallankumouksen jälkeen. Frederick W. Taylor kehitti 1900-luvun alussa uuden ajattelutavan, jonka mukaan suunnittelu ja valmistus eriytettiin toisistaan. Järjestelmä tunnetaan tieteellisenä liikkeenjohtona. Sen periaatteiden mukaan monimutkainen tuotantoprosessi jaettiin pieniin yksinkertaisiin osiin, jotka sen aikainen huonosti koulutettu henkilöstö pystyi kuitenkin laadukkaasti hoitamaan. Nykymuotoinen standardointi juontaa siis osin juurensa Taylorin ajatuksista. Taylorin mallissa manuaalisilla tarkastuksilla oli suuri rooli laadunvalvonnassa ja sen myötä kehittyikin erillinen laaduntarkastajien ammattikunta. (Evans & Lindsay 1999, 5; Lillrank 2001, 26.)

Modernimman laadunohjauksen kehittäjänä voidaan pitää Walter Shewhartia, jonka tilastolliseen ajatteluun perustuva järjestelmä Statistical Quality Control (SQC) nosti laadunohjauksen uuteen ulottuvuuteen. SQC ei enää perustunut vain erillisiin tarkastuksiin, vaan se pyrki tunnistamaan ja eliminoimaan laatua heikentävät tekijät prosessista. (Evans & Lindsay 2001, 6.) Myöhemmin W. Edwards Deming esitteli SQC-ajattelutavan japanilaisille, jotka puolestaan alkoivat kehittää laadunohjausta jatkuvan parantamisen suuntaan. Kaoru Ishikawa esimerkiksi kehitti myöhemmin laatupiirit (Quality Circles), joiden tarkoituksena oli jalkauttaa laadun kehittäminen työntekijöiden tasolle. Vähitellen laatuajattelusta muodostui nykymuotoinen kokonaisvaltaisen laatujohtamisen malli, Total Quality Management (TQM). Demingin ohella yksi TQM-ajattelun kehittäjistä oli Joseph Juran, jonka mukaan laatujohtamisessa olisi siirryttävä pienestä, virheitä korjaavasta laadusta suureen kokonaisvaltaiseen laatuun, joka sisältäisi myös asiakastarpeiden ymmärtämisen ja strategisen johtamisen. (Evans & Lindsay 1999, 7–8; Lillrank 2011, 28–30.) Muita TQM-ajattelun merkittäviä kehittäjiä olivat Philip Crosby ja Armand Feigenbaum. Crosby kehitti ajatuksen esimerkiksi nol-lavirhetasosta (zero defects) ja Feigenbaum puolestaan kiinnitti huomionsa esimerkiksi tuotannon piileviin kustannuksiin (hidden plant), jotka johtuivat huonosta laadusta. (Silén 1998, 43–44.)

### 2.2 Laadun määritelmä

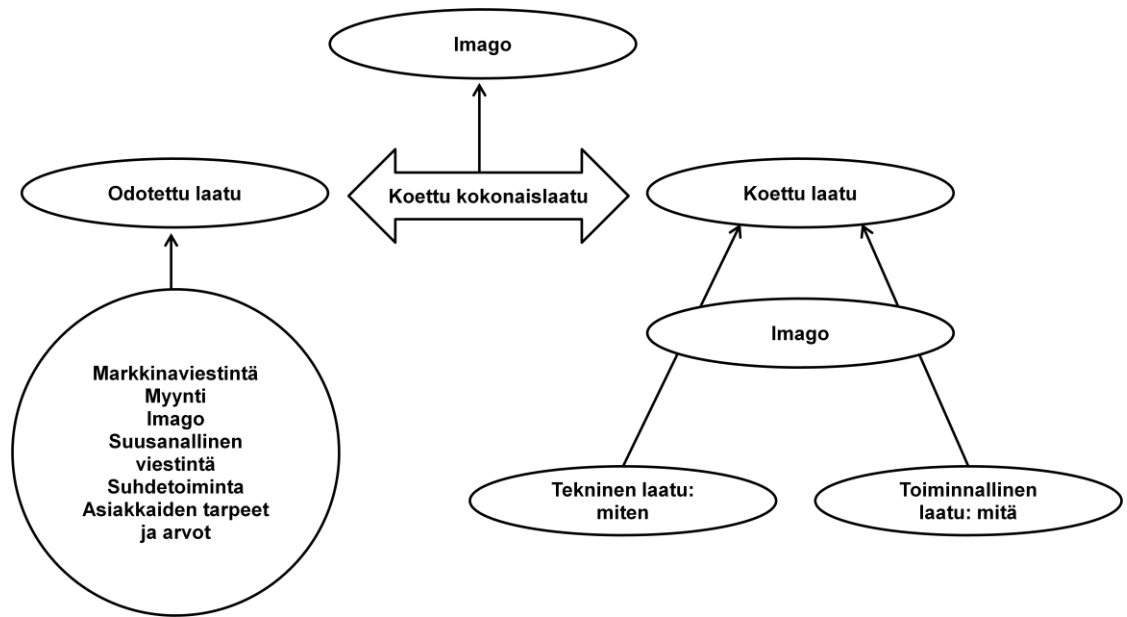
Historian perusteella voidaan sanoa, että laatu on ymmärretty eri aikakausina hyvin eri tavalla. Hyvin pitkään laaduksi katsottiin vain tuotteen virheettömyys, mutta nykyään käsite kattaa huomattavasti laajemman kokonaisuuden. Laadulle on mahdotonta

antaa yhtä tyhjentävää määritelmää, joten lähestyn asiaa joidenkin tunnettujen määritelmien kautta.

ISO 9000 -standardi määrittelee laadun käsitteen seuraavasti: ”se, missä määrin luontaiset ominaisuudet täyttävät vaatimukset” (Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2005, 22). Joseph Juranin mukaan laadulle on ominaista ”fitness for use”, soveltuvuus käyttötarkoitukseen (Lecklin 2006, 19). Molemmat määritelmät korostavat tuotteen tai palvelun käyttäjää laadun arvioijana.

Laadun käsitteeseen on myös esitetty hieman moniulotteisempi lähestymistapa. Sen mukaan laatua on lähestyttävä useista tarkastelukulmista, joita ovat: 1) valmistuskeskeinen laatu, 2) tuotekeskeinen laatu, 3) arvokeskeinen laatu, 4) kilpailukeskeinen laatu, 5) asiakaskeskeinen laatu ja 6) yhteiskuntakeskeinen laatu. Valmistuskeskeisessä näkökulmassa huomio kiinnittyy valmistusprosessiin ja sen kehittämiseen valmistusvirheiden eliminoimiseksi. Tuotekeskeisessä laadussa tuotteen ominaisuudet määrittävät sen laadun, joten tässä näkökulmassa suunnittelulla on merkittävä rooli laadun edistämisessä. Arvokeskeinen tarkastelukulma korostaa kustannusten ja saavutettavan hyödyn välistä suhdetta. Kilpailukeskeisen näkökulman mukaan laatu on riittävä, kun se on täsmälleen yhtä hyvä kuin kilpailijalla; tästä parempi laatu on ylilaa-tua ja siten resurssien tuhlausta. Asiakaskeskeisen ajattelun mukaan laatu on tuotteen kyky tyydyttää asiakkaan tarpeet ja toiveet, eli laatu määrittyy asiakkaan subjektiivisen arvion perusteella. Yhteiskuntakeskeiseltä kannalta katsottuna laatu määritellään sen mukaan, mikä on sen kokonaisvaikutus ympäröivään yhteiskuntaan ja luontoon. (Silén 1998, 14; Lecklin 2006, 20.)

Eräs yleinen määritelmä laadulle on, että se on mitä tahansa, mitä asiakas kokee sen olevan. Christian Grönroosin mukaan laatu on suurilta osin asiakkaan subjektiivinen kokemus, joka voidaan jakaa pohjimmiltaan kahteen ulottuvuuteen, tekniseen ja toiminnalliseen ulottuvuuteen. Tekninen ulottuvuus käsittää sen, mitä asiakas saa vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Tätä ulottuvuutta asiakas voi usein mitata melko objektiivisesti, sillä kyseessä on jonkin ongelman tekninen ratkaisu. Toiminnallinen ulottuvuus puolestaan pitää sisällään sen, miten asiakas saa palvelun ja millaiseksi hän sen kokee. Lisäksi asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa vahvasti yrityksen imago. Myönteinen yleismielikuva voi esimerkiksi vaikuttaa siten, että asiakas antaa pienet virheet helpommin anteeksi. Laadun kaksi ulottuvuutta ja yrityksen imago muodostavat yhdessä asiakkaan kokeman laadun (Kuvio 1). (Grönroos 2009, 100–102, 105.)



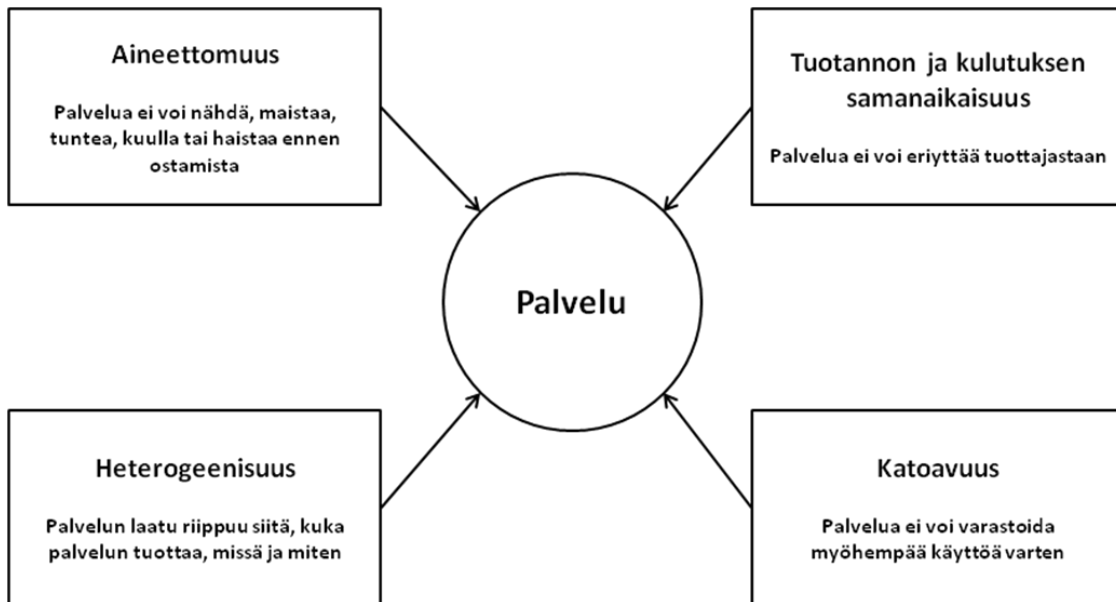
KUVIO 1. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105)

Koettu kokonaislaatu muodostuu lopulta asiakkaan kokeman laadun ja hänen ennakkoodotustensa suhteesta (Kuvio 1). Laatu on hyvä, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odottamaa tasoa. Vastaavasti jos asiakkaan odotukset ovat liian korkealla, voi koettu kokonaislaatu jäädä alhaiseksi, vaikka objektiivisesti vertailtuna laatu olisi koettu hyväksi. Yrityksen on siis pyrittävä hallitsemaan myös asiakkaan odotuksia, jotta hyvä laatu toteutuisi. Odotettuun laatuun vaikuttavat hyvin moninaiset tekijät, joten laadunhallinnan on ulotuttava yrityksen kaikkiin toimintoihin. (Grönroos 2009, 105–106.)

## 2.3 Laatu asiantuntijapalvelussa

### 2.3.1 Palvelun määritelmä

Asiantuntijayritykset ovat käytännössä aina palveluyrityksiä, mikä vaikuttaa merkittävästi työn laadun määrittelyyn. Tavaroihin verrattuna palvelut ovat luonteeltaan hyvin erilaisia. Evert Gummessonin mukaan palvelut ovat sellaisia tuotteita, joita "voi ostaa ja myydä, mutta ei voi pudottaa varpailleen" (Sipilä 1999, 17).



KUVIO 2. Palvelun neljä ominaisuutta (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders 2008, 599)

Palvelulla on neljä pääominaisuutta, jotka erottavat sen aineellisesta tuotteesta (Kuvio 2). Palvelun aineettomuus (service intangibility) tarkoittaa sitä, ettei palvelua voi tarkastella ennen sen kuluttamista. Tästä syystä myös palvelun laadun arviointi onnistuu vasta jälkikäteen. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti (service inseparability), joten palvelun tuottaja on erottamaton osa itse palvelua. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välisellä vuorovaikutuksella on siis suuri merkitys palvelun laadun muodostumiseen. Palvelut ovat luonteeltaan heterogeenisiä (service variability), sillä niiden laatu riippuu siitä, kuka palvelun tuottaa, missä ja miten. Palvelun tasalaatuisuus onkin tästä syystä hyvin vaikeaa saavuttaa. Palvelu on myös katoavaista (service perishability), eli sitä ei voi varastoida myöhempää käyttöä varten. Palvelu on pysyttävä hyödyntämään samalla hetkellä kuin se tuotetaan ja resursseja palvelun tuottamiseen on varattava eri määrä kysynnän tasosta riippuen. (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders 2008, 599–604.)

### 2.3.2 Asiantuntijapalvelut

Asiantuntijapalvelut ovat usein kaikkein aineettomimpia palveluja; suunnitelmia, ohjeita ja ideoita. Asiantuntija tarjoaa asiakkaalleen ratkaisua johonkin nykyiseen tai tulevaan ongelmaan. Ongelmat ovat luonteeltaan sellaisia, että niiden ratkaisemiseen tarvitaan poikkeuksellista erityisosaamista, joten asiakas kääntyy asiantuntijan puoleen silloin, kun ei itse ole kykeneväinen ymmärtämään tai toteuttamaan kyseistä asiaa. Tavallisimmin asiantuntijapalveluiksi on katsottu esimerkiksi kirjanpito-, tilintar-

kastus-, asianajo-, mainos- ja lääkäripalveluja tarjoavat yritykset. (Sipilä 1999, 15–19; Pesonen 2007, 25.)

Asiantuntijayrityksen asiakas ei yleensä pysty arvioimaan saamaansa palvelua objektiivisesti, sillä palvelusta saatava hyöty realisoituu usein vasta pitkän ajan kuluttua. Tällaisessa tapauksessa asiakkaan on tehtävä ostopäätös luottamukseen perustuen, sillä hänellä ei ole palvelun laadusta konkreettista näyttöä. Luottamus onkin avaintekijä asiantuntijapalveluissa, sillä niihin sisältyy usein valtavia riskejä. Riskit voivat olla taloudellisia esimerkiksi sijoituspalveluissa, mutta toisaalta jopa henkeen ja terveyteen liittyviä, kuten lääkäripalveluissa. (Sipilä 1999, 17–19.)

### 2.3.3 Laadun erityispiirteet asiantuntijapalveluissa

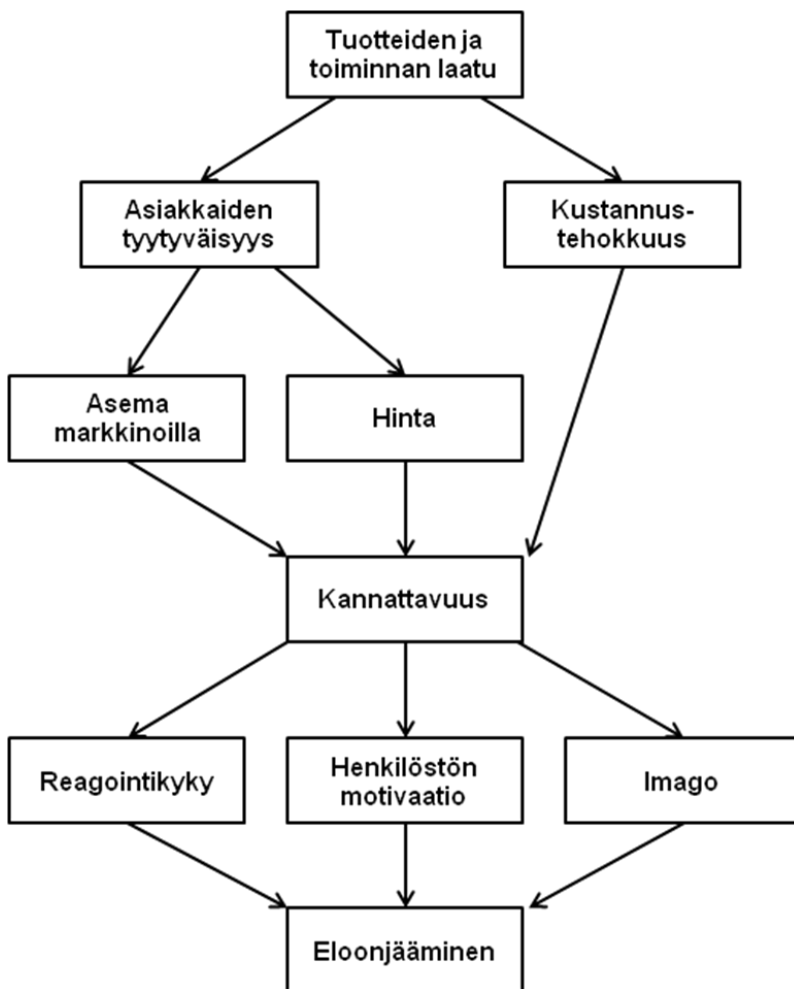
Kuten todettu, asiantuntijapalveluissa asiakkaan on äärimmäisen vaikea arvioida saamansa palvelun laatua objektiivisesti. Asiantuntijapalveluja hyödynnetään yleensä poikkeuksellisissa ja yksilöllisissä tilanteissa. Tästä syystä asiantuntijapalvelun laadun arviointi ei ole hankalaa vain etukäteen, vaan myös jälkikäteen, sillä asiakkaalla ei usein ole luotettavaa vertailukohtaa kokemukselleen. Tässä mielessä paras arvosana hyvästä laadusta onkin usein: ”ei huomautettavaa”, sillä asiakkaan tietotaso riittää vain selkeiden virheiden tunnistamiseen, eikä niinkään palvelun hienovaraiseen analysointiin. Tästä syystä yksi virhe voi kääntää asiakkaan kokemuksen negatiiviseksi, vaikka objektiivisesti tarkasteltuna palveluprosessi olisikin kokonaisuudessaan laadukas. Ongelmalliseksi tilanteen tekee se, että tyytyväiset asiakkaat ovat käytännössä ainoa konkreettinen vihje laadukkaasta palvelusta muille asiakkaille. (Sipilä 1999, 15–19, 212–214.)

Mitä parempi asiantuntemus tuotteesta asiakkaalla on, sitä enemmän hänen laatukäsityksensä muodostuu laadun teknisen ulottuvuuden perusteella. Vastaavasti kun asiakkaan on hankala arvioida palvelun teknisen toteutuksen laatua, kuten asiantuntijapalveluissa yleensä, hän muodostaa laatukäsityksensä toiminnallista ulottuvuutta painottaen. Näin ollen oikeanlainen vuorovaikutus nousee erityisasemaan asiakkaan kokemassa laadussa. Asetelmaa monimutkaistaa se, ettei asiakkaalla ole yleensä tietämystä ongelmansa arviointiin. Asiakas ei siis ole aina oikeassa vaatiessaan tietynlaista ratkaisua. Asiakkaan vaatima ratkaisumalli voi esimerkiksi olla lyhyellä tähtämellä tehokas, mutta pitkällä tähtämellä hyvin epäedullinen. Tällaisessa tilanteessa asiantuntijan on tarvittaessa pystyttävä ohjaamaan asiakasta oikeaan ratkaisuun, jotta asiakkaan kokema laatu toteutuisi myös pidemmällä aikavälillä. (Sipilä 1999, 19, 212–217.)

## 2.4 Laatu kilpailuetuna

Yleisesti ottaen laatua pidetään yhtenä kriittisistä menestystekijöistä. Menestystekijöillä tarkoitetaan tekijöitä, jotka vaikuttavat positiivisesti yrityksen toiminnan tulokseen. Kriittisiksi katsotaan sellaiset menestystekijät, joista yrityksen toiminnan onnistuminen riippuu. Nämä asiat on hoidettava yrityksessä erityisen hyvin, sillä epäonnistumisia niissä on vaikea korvata millään toisella menestystekijällä. (Lecklin 2006, 23.)

Laatu on kriittinen menestystekijä, sillä se kattaa lopulta yrityksen kaikki toiminnot. Kuviossa 3 on havainnollistettu laadun vaikutus yrityksen eri toimintoihin ja niiden keskinäinen ketjuuntuminen.



KUVIO 3. Laadun merkitys (Lecklin 2006, 25)

Laadulla on suuri vaikutus yrityksen sisäisiin toimintoihin. Palvelun hoitaminen kerralla oikein vähentää laatu-kustannuksia ja edistää yrityksen kustannustehokkuutta myös muilta osin. Toiminnan tehostumisesta seuraa koko liiketoiminnan kannattavuuden



paraneminen. Laadukas palvelu lisää myös asiakastyytyväisyyttä ja sitä kautta myös asiakasuskollisuutta. Yritysimagon parantuessa yrityksen asema markkinoilla vahvistuu, mikä heijastuu niin ikään toiminnan kannattavuuteen. Kannattavuutta parantaa myös se, että laadukkaaksi koetusta palvelusta ollaan valmiita maksamaan keskivertoa enemmän. (Lecklin 2006, 24–25.)

Kannattava toiminta ja laadukas palvelu mahdollistavat erilaisten pitkäntähtäimen tavoitteiden saavuttamisen. Tällaisia ovat esimerkiksi imagon pitkäjänteinen kehittäminen, osallistuva ja motivoitunut henkilöstö sekä ketteryys ja joustavuus muutosten läpiviemiseksi organisaatiossa. Kaikki tämä tähtää viimekädessä yrityksen eloonjäämiseen kilpailukentällä. Voidaan siis sanoa, että oikein lähestyttynä laatu on erityisen kriittinen menestystekijä varsinkin palveluyrityksissä. (Lecklin 2006, 24–25.)

Kun laatua tarkastellaan kilpailuetuna, on syytä kiinnittää huomiota laadun kahteen ulottuvuuteen, tekniseen ja toiminnalliseen. Teknisen laadun painottaminen tuottaa kilpailuetua vain, jos yritys onnistuu kehittämään sellaisen teknisen ratkaisun, johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Kilpailijoiden kehittyessä yrityksen on pystyttävä pysymään aina askeleen edellä muita. Etenkin palvelualoilla tämä on nykyään käytännössä mahdotonta, sillä kaikki toimijat yltävät suurin piirtein samaan tekniseen laatuun. Näissä tapauksissa olisikin syytä keskittyä palvelun toiminnalliseen laatuun eli siihen, miten palvelu asiakkaalle toimitetaan. Tällöin kilpailuetua tavoitellaan tarjoamalla asiakkaalle enemmän ja parempia palveluja, teknisen lopputuloksen ollessa kilpailijoiden kanssa samalla tasolla. (Grönroos 2009, 104–105.)

## 2.5 Laadunhallintajärjestelmä

Laadunhallintajärjestelmällä (Quality Management System) tarkoitetaan yrityksen johtamisjärjestelmää, joka tähtää laadun aikaansaamiseen ja ylläpitämiseen organisaatiossa. Laadunhallintajärjestelmä tarjoaa keinon jalkauttaa johdon näkemys hyvästä laadusta systemaattisesti läpi koko yrityksen. Kyseessä on siis järjestelmä, joka ohjaa organisaatiota toimimaan kokonaisuutena siten, että asiakas kokee olevansa tyytyväinen saamaansa palveluun. Järjestelmä toimii siten, että yrityksen toiminnasta kerätään tietoa, jota analysoimalla selvitetään tarpeet jatkotoimenpiteille laadun parantamiseksi. (Pesonen 2007, 50–51; Lecklin 2006, 29.)

Yleisiä syitä laadunhallintajärjestelmän käyttöönotolle ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyyden parantaminen, markkinaosuuden lisääminen, laatupoikkeamien eliminointi sekä tehokkuuden ja tuottavuuden parantaminen. Laadunhallintajärjestelmä mahdol-

listaa paremman keskittymisen organisaation tavoitteisiin ja asiakkaan odotuksiin, jolloin yritys voi tuottaa vaatimukset täyttävää palvelua johdonmukaisesti. Se edistää organisaation sisäistä luottamusta siihen, että yritys saavuttaa halutun laatutason jatkuvasti. On tärkeää ymmärtää, että nämä kaikki ovat yrityksen yleisiä tavoitteita ja laadunhallintajärjestelmä on vain yksi keino niiden saavuttamiseen. Sen avulla yritys voi kontrolloida päämääriensä tavoittelua järjestelmällisemmin. (Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2010, 17.)

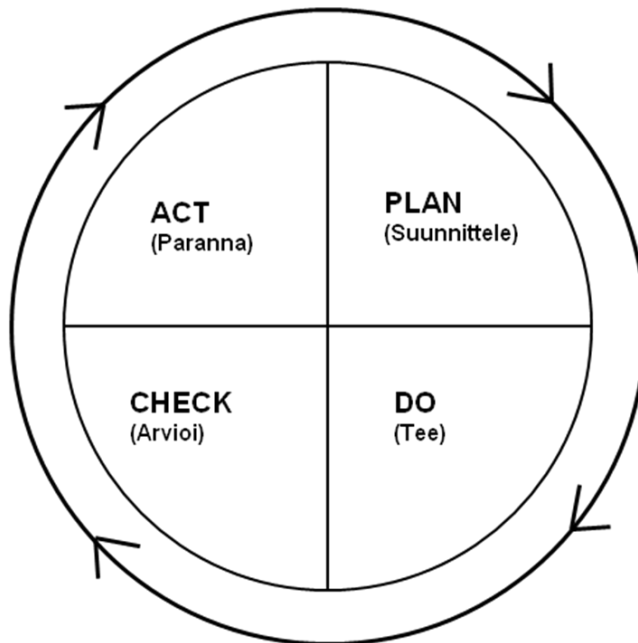
Kaikissa yrityksissä hallitaan laatua jollakin menetelmällä. Jokaisessa yrityksessä on varmasti asetettu tietty vaatimustaso laadulle ja suositukset oikeille toimintatavoille. On kuitenkin todennäköistä, ettei tilanteista pyritä aktiivisesti oppimaan ja siten kehittämään laatua systemaattisesti. On niin ikään todennäköistä, ettei virheistä tai niiden korjaamisesta jää mitään dokumenttia, jonka avulla kehittäminen olisi ylipäättään mahdollista. Varsinaisesta laadunhallintajärjestelmästä voidaan siis puhua vasta, kun se sisältää ajatuksen jatkuvasta kehittämisestä. Lisäksi järjestelmä on dokumentoitava ja toimittava sen mukaisesti. Muussa tapauksessa laadunhallinta on sattumanvaraista. (Pesonen 2007, 51–52.)

### 2.5.1 Jatkuvan kehittämisen malli

Japanissa jatkuvaa kehittämistä kuvaa käsite ”kaizen”. Se on toiminnan kehittämisen filosofia, mutta myös konkreettinen menetelmä, jonka perusajatuksena on muutos parempaan suuntaan. Laatuajattelussa kaizen kattaa kaikki yksittäiset toiminnot läpi koko organisaation, jotka yhdessä edistävät yrityksen kokonaislaatua. Kaizenin teho ei perustu niinkään suuriin radikaaleihin muutoksiin toiminnassa, vaan yksittäisiin pieniin asioihin, joiden yhteisvaikutus laatuun on pitkällä tähtäimellä suuri. Se ei siis vaadi suuria rahallisia investointeja, vaan on pikemminkin jatkuvaan kehittämiseen perustuva elämäntapa. (Evans & Lindsay 1999, 370–371; Karlöf & Helin Lövingsson 2004, 79.)

Yksi tunnetuimmista jatkuvan kehityksen malleista on W. Edwards Demingin laatuympyrä. Sen mukaan laadun kehittäminen ja johtaminen nähdään toistuvana neljän vaiheen prosessina (Kuvio 4). Ensimmäisessä vaiheessa suunnitellaan toiminta (Plan), toinen vaihe sisältää toteutuksen ja organisoinnin (Do), kolmannessa vaiheessa seurataan ja arvioidaan toteutusta (Check/Study), jonka jälkeen lopuksi tehdään tarvittavat toimenpiteet (Act). Tämän jälkeen alkaa välittömästi uusi kierros suunnitteluvaiheella. Ympyrä muodostaa siis loputtoman silmukan, joka pyrkii kehit-

tymään jatkuvasti. (Lecklin 2006, 48–49; Evans & Lindsay 1999, 420–421; Pesonen 2007, 63–34.)

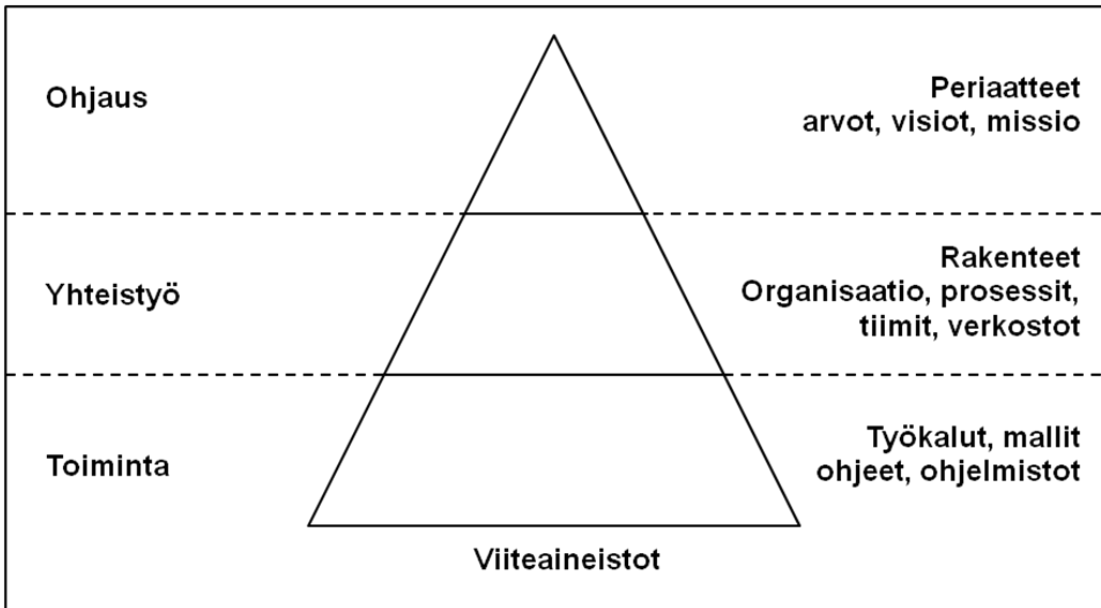


KUVIO 4. Demingin laatuympyrä (Pesonen 2007, 63)

Jatkuva kehittäminen on laadunhallintajärjestelmän elinehto. Jos halutaan tehdä järjestelmällisesti laadukasta työtä, on prosessiin sisällytettävä systemaattinen kehitystyö ja jatkuvan oppimisen periaate. Järjestelmällinen kehittämistapa, kuten laatuympyrä, auttaa arvioimaan varsinaisia syitä kehityskohteen taustalla sen sijaan, että tyydyttäisiin vain korjaamaan näkyviä oireita. Lisäksi laatuympyrä pakottaa erittelemään kehitystyön tavoitteet ja seuraamaan niiden täyttymistä ympyrän edetessä konkreettisesti.

### 2.5.2 Dokumentointi

Laadunhallintajärjestelmä tulee dokumentoida, jotta tehtyjä toimia voidaan tarkastella myöhemmin. Dokumentoinnille ei ole kehitetty mitään standardimuotoista rakennetta, joka soveltuisi sellaisenaan kaikkiin tilanteisiin. Järjestelmän rakenne ja dokumentointitapa voivat olla millaisia vain, kunhan ne sopivat organisaation tarpeisiin. Dokumentointi voidaan toteuttaa esimerkiksi kuviossa 5 esitetyllä tavalla.



KUVIO 5. Johtamisjärjestelmän dokumentointi (Lecklin 2006, 31)

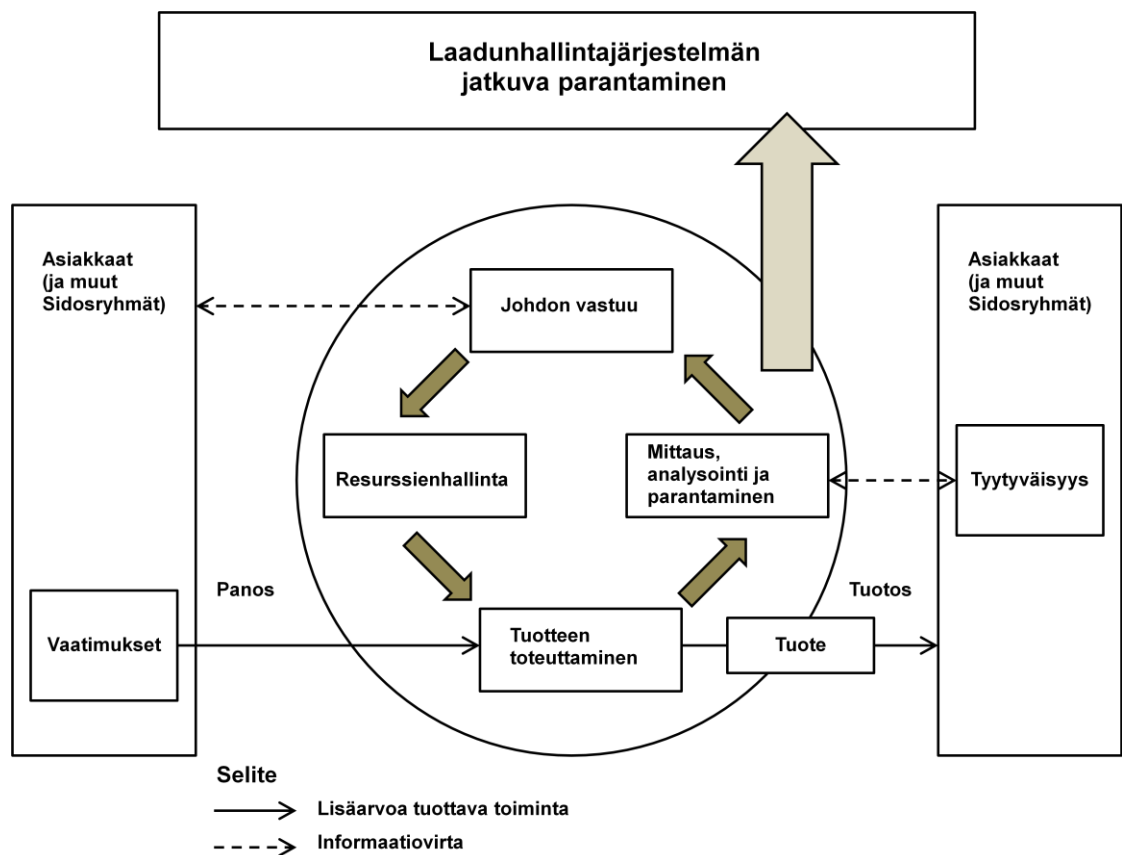
Kuviossa ylin taso sisältää yrityksen ohjaukseen liittyvät perusasiat, joiden varaan yrityksen koko toiminta rakentuu. Näitä ovat esimerkiksi arvot, visio ja strategiset tavoitteet. Toisella tasolla kuvataan yrityksen sisäistä yhteistyötä. Toimintaa kuvataan prosesseina, joista tärkeimmät pyritään kuvaamaan prosessikaavioilla. Järjestelmästä tulisi selvitä vastaukset kysymyksiin mitä, miksi, miten, kuka, missä ja milloin. Kolmannella tasolla kuvataan yrityksen toimintaa yksityiskohtaisesti. Toimintataso sisältää kuvaukset työmenetelmistä ja siinä eritellään esimerkiksi laatuvaatimukset, vastuut ja valtuudet. Neljäntenä tasona ovat prosesseihin liittyvät ulkopuoliset viiteaineistot, eli lainsäädäntö ja muu normisto. Dokumentoinnin tasoja voidaan vähentää organisaation koon mukaan, pienemmälle yritykselle kaksitasoinen järjestelmä saattaa olla täysin riittävä ja tarkoituksenmukainen. Neljän tason järjestelmän pitäisi olla riittävä suurellekin yritykselle. (Lecklin 2006, 30–31.)

### 2.5.3 Viitekehykset

Laadunhallintajärjestelmä tukeutuu usein johonkin viitekehykseen, kuten ISO-standardeihin, laatupalkintomalleihin tai toimialastandardeihin. Yleisimmin käytössä on ISO 9000 -standardisarja, joka mahdollistaa myöhemmin sertifiointiin.

ISO (International Organization for Standardization) on järjestö, joka maailmanlaajuisesti kehittää ja markkinoi yleisesti käytössä olevia standardeja (Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2010, 31; Lecklin 2006, 74). Suomen Standardoimisliitto SFS ry on ISO:n jäsenliitto ja vastaa standardeista kansallisella tasolla. ISO 9000 -sarja sisältää

useita standardeja, joista merkittävimmät ovat 9000, 9001 ja 9004. ISO 9000 sisältää yleistä tietoa standardien soveltamisesta. ISO 9001 on varsinainen standardi, joka asettaa vaatimukset standardinmukaiselle laadunhallintajärjestelmälle. ISO 9004 on ohjeellinen standardi, joka antaa lisätulkintaa varsinaiselle standardille. Vaatimuksista huolimatta standardien ei ole tarkoitus edellyttää kaikilta laadunhallintajärjestelmiltä yhdenmukaista rakennetta. Se määrittelee asiat, jotka järjestelmässä tulisi huomioida, muttei erikseen määrittele niiden soveltamistapaa. Standardin vaatimusten täyttämiseksi on siis runsaasti liikkumavaraa. (Lecklin 2006, 309; Suomen Standardisointiliitto SFS ry 2010, 33–34; Pesonen 2007, 74.)



KUVIO 6. Laadunhallintajärjestelmän jatkuva parantaminen (Suomen Standardisointiliitto SFS ry 2005, 14)

ISO 9000 -standardisarjassa laadunhallintaa kuvataan prosessimallin avulla (Kuvio 6). Prosessi käynnistyy toiminnan suunnittelusta, joka on yrityksen johdon vastuulla. Johdon täytyy olla selvillä asiakkaiden tarpeista ja odotuksista sekä toisaalta vastattava organisaation resurssienhallinnasta, jotta nämä odotukset voidaan täyttää. Organisaation prosessit tuottavat tämän perusteella asiakkaalle luvutun tuotteen tai palvelun. Tuotteen tai palvelun saatuaan yrityksen on selvitettävä asiakkaan tyytyväisyys, joka on laadukkaan toiminnan päämittari. Muita mittareita ovat esimerkiksi pro-

sessien toimivuuteen liittyvät asiat. Lopulta kerätty tieto analysoidaan, minkä jälkeen johto hyödyntää saadun informaation ja huolehtii toiminnan jatkuvasta kehittämisestä. Kuvion 6 prosessimalli muodostaa loppumattoman silmukan, joka on laadunhallintajärjestelmän yksi peruselementeistä. (Lecklin 2006, 311; Pesonen 2007, 76–78.)

Käytännössä malli toteuttaa Demingin laatuympyrän periaatetta:

PLAN – johdon vastuu ja resurssienhallinta

DO – prosessit

CHECK – analysointi

ACT – toiminnan kehittäminen

Halutessaan yritys voi hakea sertifiointia ISO 9001 -standardin perusteella. Standardin avulla yritys voi osoittaa ulkopuolisille, että sen laadunhallintajärjestelmä on standardienmukainen. Sertifikaatteja myöntävät akkreditoidut tutkimuslaitokset monivaiheisen hakumenettelyn päätteeksi. Tämän jälkeen yritys on oikeutettu käyttämään sertifiointimerkkiä ja toisaalta velvollinen ylläpitämään standardin vaatimukset täyttävää järjestelmää. (Lecklin 2006, 313–314; Pesonen 2007, 221–222.)

Standardien lisäksi laadunhallintajärjestelmän viitekehystenä voi toimia esimerkiksi jokin laatupalkintomalli. Tällaisia ovat esimerkiksi Malcolm Baldrige National Quality Award -palkinto Yhdysvalloissa ja European Quality Award -palkinto Euroopassa. Molemmat palkinnot noudattavat samoja periaatteita, joiden mukaan vuosittain palkittava yritys valitaan. Palkintoihin liittyviä arviointiperusteita voidaan hyödyntää laajasti yrityksen laadunhallintajärjestelmää kehitettäessä. Lisäksi palkintoa hakeneet yritykset saavat palkintokomitealta kirjallisen arvion organisaation vahvuuksista ja kehityskohteista. (Evans & Lindsay 1999, 132, 141, 143.)

Suomessa on ollut vuodesta 2011 asti käytössä Excellence Finland -kehitysohjelma, joka korvasi aiemmin jaetun Suomen Laatupalkinnon. Kehitysohjelma sisältää kolme tasoa, joihin yritys voi ottaa osaa tarpeistaan riippuen. Ohjelman perusteella yrityksen on mahdollista saada Recognised for Excellence -tunnustus, joka on arvostettu kansainvälinen tunnustus erinomaisuudesta. Kilpailun kolmas taso on finaali, jossa parhaiten suoriutunut yritys palkitaan Excellence Finland -laatupalkinolla. (Laatukeskus.)

### 3 TILITOIMISTOALAN SISÄINEN SÄÄNTELY

#### 3.1 Suomen Taloushallintoliitto ry

Suomen Taloushallintoliitto ry on Suomessa toimivien ulkoistettuja taloushallintopalveluja tarjoavien yritysten valtakunnallinen liitto. Liittoon kuuluu yli 800 tilitoimistoa, jotka hoitavat lähes 130 000 suomalaisen yrityksen taloushallintoa. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivu.) Taloushallintoliiton sääntöjen mukaan sen tehtävänä on toimia jäsentensä yhdyssiteenä ja edistää laskentatoimen kehittämistä terveiden liikeperiaatteiden ja hyvän kirjanpitotavan mukaan. Lisäksi liiton on tarkoitus edistää hyvää tilitoimistotapaa ja yhdistyksen jäsenten ammattitaitoa ja -tietoa sekä huolehtia jäsentensä yhteisistä ammattieduista. (Alander 2006.) Tavoitteena on siis kehittää koko tilitoimistoalaa ja nostaa sen yleistä arvostusta tarjoamalla tilitoimistojen asiakasyrityksille asiantuntevaa ja luotettavaa palvelua (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivu).

Alun perin Taloushallintoliitto perustettiin vuonna 1968 nimellä Kirjanpitotoimistojen Liitto ry. Suomen lainsäädäntö ei ole asettanut vaatimuksia tilitoimistoalalla toimimiseen, joten käytännössä kuka tahansa voi toimia yrittäjänä alalla. Ennen auktorisointikäytäntöä alan yleisen ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen osoittautui mahdottomaksi, mikä vaikutti negatiivisesti koko alan arvostukseen. Muun muassa nämä syyt antoivat sysäyksen auktorisointikäytännön aloittamiseen Suomessa ja samalla liiton perustamiseen. (Alander 2006, 15.)

Kirjanpitotoimistojen liiton alkuperäisten sääntöjen mukaisia perusajatuksia noudatetaan nykyäänkin. Vuosien kuluessa sääntöjä on muokattu tarpeen vaatiessa, mutta alan kehittäminen ja arvostuksen nostaminen ovat säilyneet liiton päätavoitteina. Yhdistyksen nimi muutettiin Suomen Taloushallintoliitto ry:ksi vuonna 2005; käytönimeksi on vakiintunut Taloushallintoliitto. (Alander 2006, 15–16.) Jäsenten kannalta suurin muutos lienee vaatimus hyvän tilitoimistotavan noudattamisesta, joka lisättiin yhdistyksen sääntöihin vuonna 2005 (Ahvenniemi 2009, 57).

##### 3.1.1 Tili-instituuttisäätiö ja Taloushallintoliiton Julkaisut Oy

Tilitoimistojen auktorisointijärjestelmää hoitaa varsinaisesti vuonna 1979 perustettu Tili-instituuttisäätiö, joka toimii Taloushallintoliiton alaisuudessa. Säätiön tarkoituksena on edistää laskentatoimen ja taloushallinnon kehittämistä ja alan ammattitutkinnon suorittamista sekä siihen liittyvää valmennustoimintaa. (Alander 2006, 19.) Säätiön

yhteydessä toimivat asiantuntijaelimet KLT-lautakunta ja tutkintovalioikunta vastaavat KLT-järjestelmän ylläpidosta. KLT-lautakunta koostuu elinkeinoelämän, korkeakoulujen, verohallinnon ja tilitoimistoalan arvostetuista asiantuntijoista. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivu.)

Taloushallintoliitto ryhtyi julkaisemaan omaa ammattilehteään vuonna 1980. Ammattilehti Tilisanomat on tarkoitettu tukemaan taloushallinnon ammattilaisen työtä ja sen lähestymistapa käsiteltäviin asioihin on käytännönläheinen. Lehteä myydään myöskin liiton ulkopuolisille tilaajille, joten kyse ei ole vain jäsenlehdestä. (Kulju 2004, 17–20.) Tilisanomien levikki vuonna 2010 oli 11 470 ja lukijamäärä 25 000 (Tilisanomien www-sivu). Lehteä julkaisee Taloushallintoliiton omistama Taloushallintoliiton Julkaisut Oy, joka on erikoistunut tarjoamaan taloushallinnon ammattilaisille ajankohtaista ja käytännöllistä taloushallinnon tietoa erilaisten julkaisujen muodossa. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivu.)

### 3.1.2 Eurooppalainen kattojärjestö ja pohjoismainen yhteistyö

Eurooppalaisten valtakunnallisten taloushallintoliittojen kattojärjestönä toimii The European Federation of Accountants and Auditors for small and medium-sized enterprises (EFAA). Tällä hetkellä EFAA:lla on 12 jäsenjärjestöä, jotka edustavat yli 200 000 kirjanpitäjää ja tilintarkastajaa. (European Federation of Accountants and Auditors for SMEs 2009, 5.) EFAA pyrkii edistämään ja ylläpitämään korkeita ammatillisia ja eettisiä standardeja sekä keskittyy toiminnassaan pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. EFAA tekee yhteistyötä muiden eurooppalaisten järjestöjen kanssa ja on mukana vaikuttamassa alaa koskevan lainsäädännön kehittämisessä Euroopan Unionin tasolla. Järjestö tarjoaa Pk-yrityksille väylän saada äänensä kuuluviin kansallista tasoa korkeammalla. Järjestön johtoajatus onkin ”The big voice for small Business”. (European Federation of Accountants and Auditors for SMEs, 1–4.)

Suomi, Ruotsi ja Norja tekevät lisäksi keskinäistä yhteistyötä oman keskusjärjestönsä kautta. Nordic Accountant Federation (NAF) pyrkii EFAA:n tavoin edistämään alan eettisiä ja ammatillisia standardeja. Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa alan ammattikuva on hyvin samankaltainen, johtuen lainsäädännön kehityksen ja liikekulttuurin yhdenmukaisuudesta. (Nordic Accountant Federationin www-sivu.)



## 3.2 Alan sisäinen sääntely ja auktorisointijärjestelmä Suomessa

### 3.2.1 KLT-järjestelmä

Auktorisoidun taloushallinnon ammattilaisen tunnuksena on Suomessa Tili-instituuttisäätiön myöntämä KLT-kirja. KLT-pätevyys on suomalainen asiantuntija-standardi, joka kertoo henkilön osaamisesta laskentatoimen, verotuksen ja yhtiöoikeuden saralla. Saadakseen KLT-pätevyyden henkilöllä tulee olla riittävä koulustausta ja tietty vähimmäismäärä työkokemusta alalta, minkä lisäksi hänen tulee suorittaa hyväksytysti KLT-tutkinto. KLT-pätevyyden saanut asiantuntija on lisäksi velvollinen ylläpitämään tietojaan ja taitojaan asianmukaisesti ja raportoimaan tästä määrättyllä tavalla. (Ahvenniemi 2011a, 70–71.)

Ennen KLT-tutkintoon osallistumista hakijan on täytettävä tietyt kelpoisuusvaatimukset. KLT-pätevyyden hakijan tai haltijan tulee olla rehellinen ja hyvämaineinen henkilö, joka hallitsee itseään ja omaisuuttaan. Tämän lisäksi hakijalla on oltava suomalainen tai hyväksyttävä ulkomainen korkeakoulututkinto, joka sisältää riittävän määrän taloushallinnon opintoja. Koulutustaustasta riippuen hakijalla tulee olla 2–3 vuotta hyväksyttävää työkokemusta kirjanpito- tai muista laskentatehtävistä. Työkokemuksen on pitänyt antaa hakijalle riittävän laaja ja monipuolinen käytännön perehtyneisyys liikekirjanpitoon, johdon laskentatoimeen, verotukseen ja muuhun yritys juridiikkaan. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2006.) Esimerkiksi tilintarkastajan tehtävät ovat hyväksyttävää työkokemusta; myös laskentatoimen opettajan tehtävät voidaan katsoa harkinnan mukaan sellaiseksi (Tenhunen 2009, 14). Työkokemuksen tulee olla hankittu edellä mainitun korkeakoulututkinnon suorittamisen jälkeen. Erityisestä syystä Tili-instituuttisäätiö voi oikeuttaa myös sellaisen henkilön osallistumaan KLT-tutkintoon, joka ei täytä edellä mainittuja kelpoisuusvaatimuksia. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2006.)

Kelpoisuusvaatimukset täyttävä henkilö voi hakea pääsyä varsinaiseen KLT-kokeeseen. Kokeeseen haluavan on tehtävä hakemus KLT-lautakunnalle, joka valitsee osallistujat ja hyväksyy kokeen tulokset. Itse kokeesta vastaa tutkintovaliokunta, joka laatii ja tarkastaa kysymykset. (Alander 2006, 20.) Koe koostuu laskentatoimen ja oikeustieteen kysymyksistä; vakiintuneita osa-alueita laskentatoimen osiossa ovat esimerkiksi kirjanpitolautakunnan ratkaisut, IFRS-kysymykset, tilinpäätöstä ja konsernitilinpäätöstä sekä sisäistä laskentatoimea koskevat tehtävät. Kokeen tekemiseen varattu aika on rajallinen, joten kokeen avulla voidaan selvittää, hallitseeko kokelas

kokonaisuuksia ja onko hänen tietämyksensä käytännönläheistä ja nopeasti sovellettavaa. (Leppiniemi 2010, 65–66.)

Tili-instituuttisäätiö myöntää KLT-tutkinnon läpäisseille KLT-kirjan, jonka haltija on oikeutettu käyttämään nimitystä KLT-kirjanpitäjä tai lyhennettä KLT. KLT-kirja on voimassa toistaiseksi, mutta sen jatkamiseksi on kuitenkin tehtävä kolmen vuoden välein hakemus, jonka yhteydessä on tehtävä selvitys hankitusta koulutuksesta. KLT-kirjanpitäjän on osallistuttava vähimmillään kuuteen koulutuspäivään kunkin kolmen vuoden aikana, jotta KLT-kirjaa voidaan jatkaa. Ylläpitovaatimukseen kuuluu myös soveltuvan työkokemuksen hankkiminen; KLT-kirjanpitäjän tulee toimia tehtävissä, joissa hän vastaa riittävän monipuolisista kirjanpidoista tai muista monipuolisista taloushallinnon tehtävistä. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2006.)

### 3.2.2 Tilitoimistojen auktorisointi

Suomessa tilitoimiston auktorisointi edellyttää, että toimiston kirjanpitotoiminnan vastaavana hoitajana toimii KLT-kirjanpitäjä. Tästä syystä KLT-arvon saaminen tilitoimistoon johtaa yleensä myös tilitoimiston auktorisointiin, mikäli muut asetetut vaatimukset täyttyvät. (Ahvenniemi 2011a, 70.) Vastuullisen KLT-kirjanpitäjän lisäksi toimistolla tulee olla riippumaton asema ja riittävä kokemus sekä valmiudet toimeksiantojen noudattamiseen; lisäksi toimiston päätoimialan tulee olla tilitoimistotoiminta tai muu siihen rinnastettava taloushallinnon ulkoistamispalvelu. Myös auktorisoitavan toimiston omistajien tulee olla rehellisiä, hyvämaineisia ja vakavaraisia. Auktorisointi on mahdollista vain Taloushallintoliiton jäsenoimistoille. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011a.)

Vaatimukset täyttävä tilitoimisto voi hakea auktorisointia Tili-instituuttisäätiöltä. Auktorisointi on voimassa kerrallaan kaksi vuotta, jonka jälkeen toimiston on haettava auktorisoinnin uusimista. Auktorisoinnin jatkumisen edellytykset arvioidaan toimiston tekemän toimintaselvityksen perusteella. Tämän lisäksi Tili-instituuttisäätiö valvoo auktorisoitujen toimistojen toimintaa erillisillä tilitoimistotarkastuksilla. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011a.)

Tilitoimistojen tarkastustoimintaa ylläpitää Taloushallintoliiton alaisuudessa toimiva tarkastuslautakunta. Tarkastuksen kohteena ovat kaikki liiton jäseniksi pyrkivät toimistot; liiton jäsenoimistoja tarkastetaan pääsääntöisesti viiden vuoden välein. Toiminnan tavoitteena on todeta jäsenvaatimuksien täyttyminen ja toimistojen toiminnan laadunvarmennus. Valvonnan ohella toimistotarkastus on keskeinen osa liiton jäsen-

toimintaa, sillä tarkastettavan toimiston johtajalle tarjoutuu samalla tilaisuus luottamukselliseen keskusteluun kokeneen tilitoimistoalan ammattilaisen kanssa. (Akselin 2010, 38–39.)

Tilitoimistotarkastajina toimii lautakunnan valitsema hyvämaineisia taloushallintoalan asiantuntijoita, joiden toimintaa ohjaa hyvä tilitoimistotarkastustapa. Tarkastusta suorittavan henkilön on toimittava puolueettomasti ja perustettava ratkaisuehdotuksensa havainnoituihin tosiasioihin. Toimistotarkastajan esteellisyyttä määritettäessä noudatetaan tilintarkastajan esteellisyyttä koskevia säädöksiä. (Akselin 2010, 38–39.)

Toimistotarkastus käsittää tilitoimiston johdon ja henkilöstön haastattelut. Johdon haastattelulla pyritään arvioimaan tilitoimiston toimintaa kokonaisuutena. Arvioitavia asioita ovat muun muassa yrityksen sisäiset prosessit, toiminnan pitkäjänteisyys, yrityksen vakavaraisuus ja henkilöstön ammattitaidon ylläpitäminen. Henkilöstöä haastateltaessa pyritään selvittämään pitävätkö johdon haastattelussa läpi käydyt asiat paikkansa myös käytännön tasolla. Haastateltavilta henkilöiltä valitaan 1-2 asiakastyötä lähempään tarkasteluun. Kyse ei ole kuitenkaan tilintarkastuksesta, vaan tarkastus painottuu työtapojen yhtenäisyyteen ja dokumentoinnin riittävyteen. (Akselin 2010, 39.)

### 3.3 Alan sääntely ja auktorisointijärjestelmät muualla

Kansainvälisesti tarkasteltuna tilitoimistoala ammatillistuu jatkuvasti uusia säännöksiä kehitettäessä. Pyrkimyksenä on yleisesti laadun parantaminen ja alan arvostuksen nostaminen; keinot tavoitteen täyttämiseen kuitenkin vaihtelevat maittain melko paljon. Laadun parantamiseksi on luotu erilaisia tutkinto-, pätevyys- ja auktorisointijärjestelmiä. Kansalliset auktorisointijärjestelmät Euroopassa koskevat pääasiassa henkilöä, eli suomalainen toimistoihin kohdistuva malli on varsin ainutlaatuinen. Asetelma johtuu osittain siitä, että alan toiminta perustuu vielä monissa maissa yksilön toteuttamaan ammatinharjoittamiseen. Suomalainen KLT-järjestelmä kattaa tosin myös henkilönäkökulman, joten kansainvälisesti vertailtuna Suomen järjestelmä on erittäin monipuolinen. (Ahvenniemi 2009, 56–57.) Kuviossa 7 on vertailtu alan suomalaista sääntelyä lähimpien naapurimaiden kanssa.

Tarkasteltava ominaisuus	Suomi	Ruotsi	Norja
Tilitoimistoalan sääntely lailla	Ei	Ei	Kyllä
Vaatimus kirjanpidon ja tilintarkastuksen erillään pitämisestä	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Eriyisvaatimukset alan yrityksen perustamiseen	Ei	Ei	Auktorisointivaatimusten täyttäminen
Auktorisoidun ammattilaisen tutkinto	KLT	Auktoriserad Redovisningskonsult	ARF
Koulutusvaatimukset	Korkeakoulu	Korkeakoulu	Korkeakoulu
Työkokemusvaatimukset	2-3 vuotta	3 vuotta	2 vuotta
Tutkinnon suorittaneiden laadunvalvonta	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Erillinen koe tutkinnon suorittamiseksi	Kyllä	Ei	Ei
Valtakunnallisen liiton jäsenet	Toimistot	Henkilöt	Henkilöt
Toimistojen auktorisointi	Kyllä	Ei	Kyllä
Toimialastandardi	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Standardin kohdistuminen	Toimistot	Henkilöt	Henkilöt

KUVIO 7. Vertailua Suomen, Ruotsin ja Norjan sääntelyjärjestelmien kesken (mukailen Tenhunen 2009, 16)

Naapurimaista lähimpänä Suomen käytäntöä on Norja. Suomen Taloushallintoliittoa vastaava organisaatio Norjassa on NARF (Norges Autoriserte Regenkapsføreres Føring), jonka jäseninä ovat yksittäiset henkilöt (Tenhunen 2009, 13.). Suuri yksittäinen ero Suomen ja Norjan välillä on alan sääntelyn taso. Norjassa alan ammatillistuminen on huomattavasti pidemmällä, sillä Norjassa tilitoimiston auktorisoiminen on lain vaatima edellytys alalla toimimiselle. (Riise 2011, 12.) Aiemmin myös Norjassa ala oli sääntelemätön, mutta vuonna 1993 voimaan astunut lakiuudistus toi vaatimuksen auktorisoinnille. Laki antoi yrittäjille viiden vuoden siirtymäajan joko hankkia auktorisointi tai myydä yrityksen liiketoiminta auktorisoidulle toimistolle. (Tenhunen 2009, 15.)

Suomen tavoin myös Norjassa auktorisoidaan toimistojen lisäksi yksittäisiä henkilöitä. Tämä Suomen KLT-kirjanpitäjää vastaava pätevyys on Norjassa ”autorisert regn-

kapsfører” (ARF), jonka vaatimukseen kuuluu esimerkiksi korkeakoulututkinto ja kaksi vuotta työkokemusta. ARF-pätevyden saavuttaminen ei kuitenkaan vaadi erillisen kokeen läpäisemistä. (Tenhunen 2009, 13, 15–16.)

Vuoteen 1999 saakka Norjassa oli käytössä erillinen auktorisoinnista vastaava taho; nykyisin norjalaisten toimistojen auktorisoinnista vastaa Finanstilsynet (suom. Finanssivalvonta). Sittemmin Norjan Finanssivalvonta on pyrkinyt edistämään ammatillistumista entisestään pyytämällä NARF:ia laatimaan alalle laatustandardit. Kirjanpitoa ja tilinpäätöstä koskeva standardi julkaistiin vuonna 2001 ensimmäisessä muodossaan. Vuonna 2006 julkaistiin standardit myös palkkahallinnolle ja laskutukselle. (Riise 2011, 12.)

Ruotsissa toimii Sveriges Redovisningskonsulter Förbud (SRF), joka on Taloushallintoliiton ja NARF:in lailla tilitoimistoalan valtakunnallinen liitto. SRF vastaa yksittäisten kirjanpitäjien auktorisoinnista; Ruotsissa ei ole tällä hetkellä käytössä toimistojen auktorisointijärjestelmää. (Carlson 2011, 9, 11.) Pienten yhtiöiden tilintarkastusvaatimuksen poistuminen ja halu parantaa tilitoimistotyön laatua loivat tarpeen auktorisointijärjestelmälle myös Ruotsissa. Vuodesta 2006 lähtien SRF on auktorisoinut taloushallinnon ammattilaisia, jotka ovat siten oikeutettuja käyttämään nimitystä Auktoriserad Redovisningskonsult (suom. auktorisoitu tilikonsultti). (Sveriges Redovisningskonsulter Förbund SRF 2010.)

Auktorisoinnin vaatimukset ovat Ruotsissa jossakin määrin samankaltaiset kuin Suomessakin. Myös SRF vaatii hakijalta korkeakoulututkintoa ja sopivaa työkokemusta. Hakijan on myös suoritettava SRF:n järjestämä tutkinto (redovisningskonsultexamen) tai muu siihen rinnastettava koulutus; erillistä kokeen läpäisyä auktorisointi ei kuitenkaan edellytä. Muita vaatimuksia ovat esimerkiksi, että hakija tunnetaan rehdiksi ja luotettavaksi henkilöksi. (Sveriges Redovisningskonsulter Förbud.)

Vuonna 2009 SRF ja toinen taloushallintoalan organisaatio Far tekivät päätöksen yhteisen toimialastandardin luomisesta. Standardi määrittää hyvän toimintatavan ja ottaa kantaa esimerkiksi työmenetelmiin, dokumentointiin ja toimeksiantosopimuksen laatimiseen. Vuodesta 2011 lähtien standardi on ollut kaikkia auktorisoituja tilikonsultteja sitova. Ruotsissa auktorisoidut kirjanpitäjät antavat tilinpäätöksen yhteydessä erillisen kertomuksen (bokslutsrapport) siitä, että tilinpäätös on toteutettu alan standardin mukaisesti. Kertomuksen on tarkoitus lisätä tilinpäätöksen luotettavuutta tilinpäätöksen lukijan silmissä. (Carlson 2011, 9,11.)

## 4 TOIMIALASTANDARDI TAL-STA

### 4.1 Standardin määritelmä

Suomen Standardisoimisliiton laatima SFS-EN 45020 standardi määrittelee käsitteen standardi seuraavalla tavalla:

Standardi on konsensukseen perustuva, tunnustetun elimen hyväksymä normatiivinen asiakirja, joka esittää yleistä ja toistuvaa käyttöä varten sääntöjä, ohjeita tai ominaispiirteitä toiminnoille tai niiden tuloksille optimaalisen järjestyksen saavuttamiseksi tietyssä tilanteessa.

Sanalla standardi tarkoitetaan toistuvaan tapaukseen tarkoitettua yhdenmukaista ratkaisua. Käytännössä standardi on yhteinen säännöstö, joka määrittelee tietyt toimintatavat tai laadun vähimmäistason. Se on jonkin yhteisesti tunnustetun elimen hyväksymä ja julkisesti saatavilla oleva asiakirja, jonka tarkoituksena on helpottaa yhteisön jäsenten ja niiden sidosryhmien toimintaa. Ominaista standardille on, että sen laadinnassa pyritään yksimielisyyteen, joten sen laadinnassa huomioidaan standardiin liittyvien eri tahojen mielipiteet. Mahdolliset ristiriidat pyritään sovitteluun, ettei mikään tärkeä eturyhmä olisi standardin sisällöstä pysyvästi eri mieltä. Standardin soveltaminen on yleensä vapaaehtoista. (Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2006, 9.)

### 4.2 Toimialastandardin tarve ja tavoite

Toimialastandardit ovat tärkeässä asemassa aloilla, joiden toiminta on asiakkaille, sidosryhmille ja yhteiskunnallisesti erityisen tärkeää, mutta joita ei säännellä erikseen lailla. Tarvetta toimialan sisäiselle sääntelylle näissä tapauksissa on erityisesti silloin, kun tarjottava palvelu on asiakkaalle taloudellisesti merkittävä. Taloudellisten ja muiden luottamuksellisten asioiden käsittelystä johtuen toiminnan luotettavuus ja riippumattomuus korostuvat, joten tällaisilla aloilla eettisesti kestävien toimintaperiaatteiden luominen on tärkeää. Tällaisen palvelun tuottaminen asianmukaisesti vaatii erityisosaamista ja asiantuntijuutta, joten alan laatutason kontrollointi on myös tärkeässä asemassa. Koska näillä aloilla palvelun tuottaminen sisältää taloudellisia riskejä niin palvelun tuottajalle kuin asiakkaallekin, on vastuukysymysten selkeyttämiseksi hyödyllistä luoda yhteiset ja avoimet säännöt. (Ahvenniemi 2009, 55.)

#### 4.2.1 Sääntelyn tarve

Ulkoistettujen taloushallintopalvelujen alaa ei Suomessa säännellä erikseen lailla, vaan alan yrityksen perustamisen vaatimuksena on käytännössä se, ettei perustaja ole liiketoimintakiellossa. Ulkoisten säännösten ja laatuvaatimusten puuttuminen oli jo vuonna 1968 yksi tärkeistä syistä Kirjanpitotoimistojen Liitto ry:n perustamiselle ja auktorisointijärjestelmän käyttöönotolle Suomessa (Alander 2006, 15). Saman ajattelutavan kehittäminen johti myöhemmin toimialastandardin toteutumiseen. Suomeen valittu kehityssuunta on melko harvinainen, sillä yleensä käytössä olevat toimialastandardit kohdistuvat alalla toimivaan ammattilaiseen. Suomessa standardi kohdistuu ensisijaisesti palvelua tarjoavaan yritykseen ja vasta välillisesti kirjanpitäjiin.

Auktorisointijärjestelmän ja toimialastandardin kehittämisessä tärkeä näkökohta on ollut yleisen arvostuksen nostaminen. Alan arvostuksen aiempi matala taso johtui pohjimmiltaan juuri sääntelyn puutteesta. Ristiriita palveluun vaadittavan asiantuntijuuden ja alan matalan ammatillistumisen välillä herätti epäluottamusta niin asiakkaissa kuin viranomaisissakin. Palvelun laadun tasaamiseksi ja osaamistason nostamiseksi otettiinkin käyttöön alan sisäinen itsesääntelyjärjestelmä, joka muodostui hyväksi tilitoimistotavaksi. Järjestelmänä itsesääntely on lainsäädäntöä joustavampi ja ketterämpi vastaamaan alalla tapahtuvien suurten muutosten asettamiin haasteisiin.

#### 4.2.2 Uuden osaamisen tarve

Ulkoistettujen taloushallintopalvelujen ala on käymässä läpi suuria muutoksia. Näitä muutoksia aiheuttavat esimerkiksi tekniikan nopea kehitys, toiminnan kansainvälistyminen ja taloushallintopalvelujen ulkoistamisen kasvava suosio. Näillä tekijöillä on suuri vaikutus asiakkaiden vaatimuksiin tilitoimistolta, joten ilmiö konkretisoituu muutokseksi kirjanpitäjien roolissa ja työnkuvassa. Kirjanpitäjän roolin muuttumista on sivuttu useiden sähköistä taloushallintoa käsittelevien tutkimusten yhteydessä. Myös tilitoimistoalan muutosta itsessään on tutkittu jonkun verran viime vuosikymmenen aikana.

Marja-Liisa Tenhunen (2002) on tutkinut tilitoimistoyrittäjien ammatillista kasvua. Tenhunen käsitteli muun muassa alan koulutustarpeita tulevaisuudessa, jonka yhteydessä kirjanpitäjän muuttuva rooli nousi esiin. Haastatellut tilitoimistoyrittäjät katsoivat teknologisen kehityksen johtavan rutiinitöiden automatisoitumiseen ja siten työtehtä-

vien monipuolistumiseen. Tenhunen uskoo tilitoimistotyön keskittyvän jatkossa perinteisen kirjanpidon sijaan neuvovaan ja konsultoivaan työhön (Tenhunen 2002, 73–75).

Gullkvist (2005) tutki sähköistä taloushallintoa kirjanpitäjien ja tilintarkastajien näkökulmasta ja selvitti tutkimuksessaan, miten tekniikan kehitys vaikuttaa heidän työnsuuntaansa. Tutkimuksen mukaan tekniikan kehittyminen mahdollistaa pidemmälle viedyn automaation ja siten vähentää rutiinitöiden määrää. Tämän myötä työnteko sisältää jatkossa monipuolisempia ja enemmän asiantuntijuutta vaativia työtehtäviä. (Gullkvist 2005, 265–267.)

Jaatinen (2009) lähestyi asiaa laatimalla diskurssin alan ammattilehtikirjoittelusta vuosina 1971–2008. Jaatisen mukaan ala kirjanpitäjät voidaan jakaa sähköistymisen myötä kahteen kategoriaan. Näistä toinen kategoria edustaa perinteistä koulukuntaa, johon kuuluvat kirjanpitäjät ovat ”rutiinien ammattilaisia”. Tekniikan kehittyminen on luonut alalle toisen kategorian, johon kuuluvat kirjanpitäjät antavat teknologian hoitaa rutiinityön ja asettuvat itse neuvonantajan ja konsultin asemaan. Jaatinen pitää selvänä, että jatkossa rutiinityöt hoidetaan automaation keinoin, joten kirjanpitäjän työ tulee muuttumaan oleellisesti tulevaisuudessa (178–179).

Yleinen näkemys on, että taloushallinnon sähköistyminen muuttaa kirjanpitäjän työnsuuntaa merkittävästi. Automaatio vähentää rutiinityöhön kuluvaan aikaan oleellisesti, joten työt keskittyvät jatkossa sellaisiin tehtäviin, joita teknologia ei voi ratkaista. Tulevaisuuden kirjanpitäjältä vaaditaankin jatkossa entistä enemmän erityisosaamista suoritua näistä haasteellisista tehtävistä ja samalla kirjanpitäjän asiantuntija-asema korostuu.

Kirjanpidon automatisoituminen ei kuitenkaan vähennä tilitoimistojen työtä, vaan vapauttaa resursseja uusiin tehtäviin (Tenhunen 2002; Gullkvist 2005; Jaatinen 2009). Granlund ja Lukka (1997, 245–246) näkevät taloushallinnon ammattilaiset tulevaisuudessa taloudellisten neuvonantajien roolissa yritysten johtoryhmän jäseninä. Granlund ja Lukka käsittelevät asiaa johdon laskentatoimen näkökulmasta, mutta samaa ajattelutapaa voidaan soveltaa myös tilitoimistoympäristöön. Rutiinitöiden vähentyessä tilitoimistojen on mahdollista ottaa hoitaakseen asiakasyritysten koko taloushallinto. Tällöin kirjanpitäjä tekisi tiivistä yhteistyötä yrittäjän kanssa, toimien tavallaan yrityksen johtoryhmässä talousasiantuntijana. Tämän suuntainen kehitys vaatii kirjanpitäjiltä tulevaisuudessa nykyistä enemmän yleistä ymmärrystä liiketoiminnasta ja johdon laskentatoimesta. Kyky vastata tähän haasteeseen onkin yksi keskeisim-



mistä asioista tilitoimistoalan tulevaisuudessa (Diomeda 2011, 15–17; Ahvenniemi 2011b, 62–63).

Toimialastandardin yksi tarkoitus on vastata kasvaviin osaamisvaatimuksiin. Standardin avulla voidaan valvoa jäsenoimistojen toimintakykyä ja kontrolloida alalla työskentelevien pätevyystasoa. Standardin tehtävä on myös tarjota toimistoille työkalu hoitaa yrityksen perustoiminnot laadukkaasti, jolloin resursseja voidaan kohdentaa tehokkaasti asiakkaiden uusiin tarpeisiin.

#### 4.2.3 Laadun tarve

Toimialastandardin on tarkoitus edistää tilitoimistotyön laatua kokonaisvaltaisesti, jotta yleinen osaamistaso ja alan arvostus paranisivat. Työn laadun kannalta on tärkeää, että standardi tarjoaa toimintamallit tilitoimistoille ja siten luo kehyksen laadukkaalle toiminnalle. Standardin noudattamista valvotaan toimistotarkastuksilla, joten laatupoikkeamiin voidaan tällä tavoin puuttua ajoissa ja siten säilyttää yhteisesti määritetty hyvän laadun taso.

Asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kannalta julkinen standardi on läpinäkyvä, sillä kaikki Taloushallintoliiton jäsenoimistot ovat sitoutuneet noudattamaan samoja sääntöjä (Ahvenniemi 2009, 57). Samalla on tarkoitus toteuttaa jäsenoimistojen erottautuminen alan muista toimijoista. Asiakas voi aina odottaa saavansa tietyn tasoista palvelua kohdistamalla toimeksiantonsa jäsenoimistolle. Standardin vaikutus tilitoimistotyön laatuun vahvistuukin yhä uusien toimistojen liittyessä jäsenyyden piiriin.

Laadun yhtenäistämällä voidaan vaikuttaa tilitoimistojen toimintaan liittyviin riskeihin. Hoitamalla toimeksiannot asiantuntevasti ehkäistään välittömiä riskejä ja määrittelemällä alan hyvät käytännöt varaudutaan myös tulevaisuuden riskeihin. Korkeimman oikeuden päätösten mukaan tilitoimistoilla on omaan toimialaansa liittyvä korostettu huolellisuus- ja tiedonantovelvoite, eli heitä sitoo niin sanottu asiantuntijavastuu. Asiantuntijavastuun laajuus ei rajoitu vain toimeksiantosopimuksen mukaiseen toimintaan, vaan myös alalla edellytettävät objektiiviset kriteerit vaikuttavat tuomioistuinten päätökseen. (Vento 2010.) Sään telemättömällä alalla voi siis olla edullista luoda julkiset itsesääntelynormit, jotka samalla helpottavat vastuukysymysten tulkintaa alaan liittyvissä oikeustapauksissa.

Monissa Euroopan maissa on luovuttu pienten yritysten tilintarkastusvelvollisuudesta (Ahvenniemi 2011b, 61). Suomessa tilintarkastuslain 1 luvun 4 § määrittelee tietyt

euro- ja henkilömääräiset rajat, jotka alittava yritys voi jättää tilintarkastajan valitsematta, ellei joku muu lainkohta toisin määrää. Suomessa lain asettamat rajat ovat tällä hetkellä Euroopan alhaisimmat, joten oletettavasti yhä useampi yritys tulee vapautumaan tilintarkastusvelvollisuudesta tulevaisuudessa (Ahvenniemi 2011b, 61). Tällaisen kehityssuunnan jatkuessa tilinpäätösten laatijoiden vastuu työn laadusta kasvaa merkittävästi. Tämä lisää tarvetta alan sisäiselle itsesääntelylle ja tilitoimistojen laadunvalvonnalle. Toimialastandardi voikin lisätä luottamusta tilinpäätöksen tietojen oikeellisuudesta, sillä standardia noudattava tilinpäätöksen laatija täyttää asetetut laatuvaatimukset ja on sitoutunut toimimaan alan hyvien käytäntöjen ja eettisten periaatteiden mukaisesti.

### 4.3 Alan itsesääntelyjärjestelmän kehitys

Ulkoistettujen taloushallintopalvelujen alan itsesääntelyjärjestelmää alettiin kehittää vuonna 1968 Kirjanpitotoimistojen Liitto ry:n perustamisen myötä. Ensin tärkeimpänä sääntelykeinona oli laadunvalvonta tilitoimistojen auktorisoinnin kautta. Vuonna 1988 otettiin käyttöön alan eettinen ohjeistus, joka myöhemmin muuttui liiton jäseniä sitovaksi vuonna 2005, kun vaatimus hyvän tilitoimistotavan noudattamisesta lisättiin liiton sääntöihin. Silloin hyvän tilitoimistotavan noudattamista ohjeistettiin samannimisellä dokumentilla. Vanha ohjeistus väistyi toimialastandardin voimaantulon myötä ja siten standardi on jatkossa pääasiallinen ohjeistus hyvän tilitoimistotavan noudattamiseen.

Yhteisestä säännöstöstä on käytetty alan ammattilehtikirjoittelussa nimeä toimialastandardi, vaikka virallisesti nimike otettiin käyttöön vuonna 2011 standardin hyväksymisen myötä. Varsin usein puhuttiin myös hyvästä tilitoimistotavasta, joka oli kuitenkin vain yksi itsesääntelyjärjestelmän muodostavista osasista. Käytännössä järjestelmä muodostuu kuudesta erillisestä suosituksesta (Kuvio 8), joiden kokonaisuus määrittää alan hyvät toimintatavat ja toimijoiden laatuvaatimukset. Tässä luvussa kuvaan itsesääntelyjärjestelmän kehitystä näiden kuuden osatekijän kautta.

## Tilitoimistoalan itsesääntely

<b>1. Hyvä tilitoimistotapa</b>	eettinen ohjeistus
<b>2. Hyvä tilinpäätöstapa</b>	tilinpäätösohjeistus
<b>3. Osaamisvaatimukset</b>	kirjanpitäjä, henkilöstö
<b>4. Hyvä tilitoimistotarkastustapa</b>	valvonta, laadun tarkkailu
<b>5. Toimeksiantosopimus (KL2004)</b>	kirjallinen toimeksianto
<b>6. Laatu työkalut</b>	parhaat käytännöt

KUVIO 8. Tilitoimistoalan itsesääntelyn osatekijät (mukaillen Ahvenniemi 2009, 56)

### 4.3.1 Hyvä tilitoimistotapa

Hyvä tilitoimistotapa on Taloushallintoliiton jäseniä sitova ohje ja samalla eettinen ohjeistus tilitoimistoalalla toimiville. Se on rinnastettavissa hyvään tilintarkastustapaan tai hyvään kirjanpitotapaan, vaikkei se niiden tavoin perustu lakiin. Oikeustapauksissa hyvä tilitoimistotapa antaa tuomioistuimelle lakia yksityiskohtaisempaa tulkinta-apua, sillä se määrittelee hyvät toimintatavat alan toimijoille. Hyvä tilitoimistotapa määrittelee ammatillisesti ja eettisesti hyvät toimintaperiaatteet. (Alander 2006, 25.)

Suositus hyvästä tilitoimistotavasta julkaistiin ensimmäisessä muodossaan vuonna 1988. Kirjanpitotoimistojen Liitto ry:n jäsenilleen laatima eettinen ohjeistus otettiin koekäyttöön osana laajempaa tilinpäätösohjeistusta. Alun perin ohjeistus ei ollut sitova, eikä sen noudattamatta jättämisellä ollut seurauksia toimistoille. Viimeisen muotonsa Hyvä tilitoimistotapa -ohjeistus sai vuonna 2005, jolloin hyvän tilitoimistotavan noudattaminen myös muuttui jäseniä sitovaksi. Sitovuuden myötä ohjeistuksen noudattamista alettiin valvoa tarkemmin ja ohjeiden laiminlyönti saattaa vakavimmillaan johtaa auktorisoinnin peruuttamiseen tai jäsenen erottamiseen. (Alander 2006, 25–26.) Toimialastandardin hyväksymisen myötä aiempi Hyvä tilitoimistotapa -ohjeistus väistyi. Vaatimus hyvän tilitoimistotavan noudattamisesta säilyi kuitenkin ennallaan ja nykyisin sen noudattamista ohjaa pääasiassa toimialastandardi TAL-STA.

### 4.3.2 Hyvä tilinpäätöstapa

Hyvä tilitoimistotavan noudattamiseen sisältyy myös tilinpäätöksen laatiminen hyvien ammatillisten periaatteiden mukaisesti. Taloushallintoliiton julkaisema Hyvä tilinpäätöstapa -suositus kuvaa näitä periaatteita ja hyviä käytäntöjä. Ensimmäisen kerran ohjeistus hyvästä tilinpäätöstavasta julkaistiin vuonna 1984 (Ahvenniemi 2009, 58). Sitten ohjeistus koottiin kirjaksi, jota uudistetaan tarpeen vaatiessa; tällä hetkellä viimeisin 9. painos julkaistiin vuonna 2011.

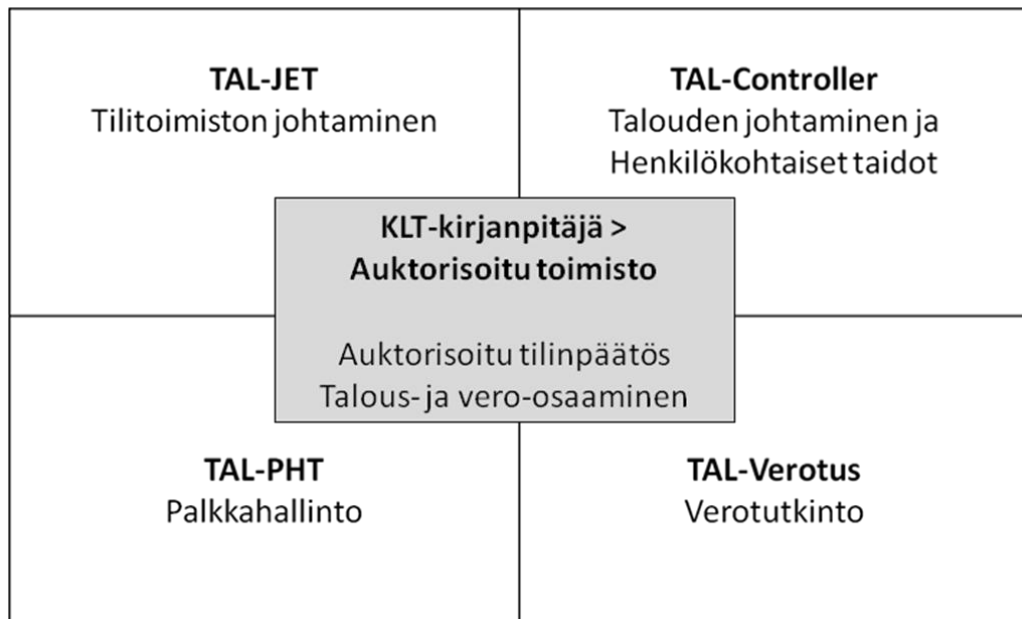
Hyvän tilinpäätöstavan suositukset on tarkoitettu ensisijaisesti pieniä yrityksiä varten, sillä ohjeissa käsitellään yleisiä, kaikkia kirjanpitovelvollisia koskevia normeja. Ohjeistuksessa ei ole huomioitu esimerkiksi yrityksen suuresta koosta johtuvia lisävelvoitteita tai toimialakohtaisia erityismääräyksiä. Pääasiassa ohjeet käsittelevät vain kirjanpitoon liittyviä asioita, mutta myös yhteisö- ja verolainsäädäntöön on viitattu siltä osin, kuin ne vaikuttavat juoksevaan kirjanpitoon ja tilinpäätöksen laatimiseen. Ensiksi ohjeet käsittelevät aiheeseen liittyvää normistoa ja kuvaavat tilinpäätösprosessiin liittyviä käsitteitä ja laatimisperiaatteita. Sitten ohjeissa käydään yksitellen läpi tilinpäätökseen kuuluvat laskelmat ja asiakirjat esimerkein havainnollistettuina. Lopuksi ohjeessa on esitelty tilinpäätöksen tarkistuslista, jolla on kuitenkin lähinnä koulutustarkoitus, eikä se siten ole tarkoituksenmukainen työkalu yleiseen käyttöön tilinpäätösprosessissa. Hyvä tilinpäätöstapa -ohjeistukseen liittyy olennaisesti myös pienen osakeyhtiön esimerkkitilinpäätös -julkaisu, jossa suosituksenmukaiset laatimisperiaatteet on havainnollistettu käytännönläheisesti. (Karttunen 2011, 13–16.)

### 4.3.3 KLT:n osaamisvaatimukset

KLT-kirjanpitäjän osaamisvaatimukset ovat keskeinen osa alan sisäistä sääntelyä. Taloushallintoliiton jäsentiltoimistoista suuri osa on auktorisoituja tiltoimistoja, joiden kirjanpito toiminnan vastuullisena hoitajana tulee olla KLT-kirjanpitäjä. Tätä kautta KLT-osaamisvaatimukset ovat konkreettinen osa alan sisäisiä laatuvaatimuksia Taloushallintoliiton jäsenoimistoille. Tili-instituuttisäätiö valvoo näiden vaatimusten täytymistä säännöllisesti, sillä KLT-kirjanpitäjät ovat velvollisia raportoimaan ammatiosaamisensa ylläpidosta KLT-kirjan jatkamisen yhteydessä.

Aiemman hyvän tilitoimistotavan ja myös nykyisen toimialastandardin mukaan tilitoimiston henkilöstöllä tulee olla tehtäviään vastaava koulutus ja kokemus. Lisäksi tilitoimiston on huolehdittava henkilöstönsä ammattitaidon ylläpitämisestä ja ammatillisesta kehittämisestä jatkuvalla koulutuksella. Ammatillisen kehityksen tueksi Talous-

hallintoliitto on luonut koulutusohjelman, jonka tarkoitus on tarjota alalla toimiville henkilöille erityisosaamista taloushallinnon eri osa-alueista. Neljä itsenäistä (Kuvio 9) kokonaisuutta käsittävä ohjelma tehostaa henkilöstön osaamista johtamisen, johdon laskentatoimen, palkkahallinnon ja verotuksen alueilla. Koulutuksen tarjoama erityisosaaminen tukee siten KLT-vaatimusten ympärille rakentuvaa ydinosaamista ja liittyy vahvasti standardin edellyttämiin osaamisvaatimuksiin.



KUVIO 9. Auktorisoitu tilitoimisto – Kompetenssiydin ja -kehitys (Ahvenniemi 2009, 57)

#### 4.3.4 Hyvä tilitoimistotarkastustapa

Taloushallintoliitto valvoo liiton jäsenvaatimusten täyttymistä ja hyvän tilitoimistotavan noudattamista säännöllisillä tarkastuksilla. Tarkastajien työtä ohjaa Taloushallintoliiton vahvistama Hyvä tilitoimistotarkastustapa -ohjeistus. Tarkastustoimintaa ylläpitää liiton alaisuudessa toimiva Tarkastuslautakunta, joka toimii samalla liiton kurinpitoelimenä. Itse tarkastuksen suorittaa lautakunnan valitsema, puolueeton tilitoimistotarkastaja. Tarkastajia koskee ehdoton vaatimus riippumattomuudesta ja velvoite salassapitoon tarkastukseen liittyvissä asioissa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2008.)

Hyvän tilitoimistotarkastustavan mukaan tarkastettavalle toimistolle valitaan yhdestä kahteen tarkastajaa kohdeyrityksen koosta riippuen. Tilitoimistolle ilmoitetaan kirjallisesti tarkastuksen suorittamisesta ja tarkastajan valinnasta, minkä jälkeen toimistolla on oikeus perustellusta syystä vaatia tarkastajan vaihtamista. Valittu tarkastaja sopii tarkastuksen ajankohdasta ja muista tarvittavista seikoista kohdeyrityksen kanssa.

Tarkastuksen kesto on enintään yksi päivä, jonka aikana tarkastaja haastattelee yrityksen johdon ja henkilöstön sekä tutustuu yrityksen asiakastoimeksiantoihin. Tarkastuksella pyritään selvittämään muun muassa yrityksen vakavaraisuus, työtavat ja dokumentointikäytännöt sekä henkilöstön ammattitaidon ylläpitämiseen liittyvät toimet. Lisäksi tarkastaja käy läpi joitakin pistokokein valittuja asiakastöitä. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2008.)

Tarkastaja laatii havaintojensa perusteella tarkastuskertomuksen, joka esitellään Tarkastuslautakunnalle. Kyseen ollessa uuden jäsenen tarkastuksesta, lautakunta esittää hallitukselle toimiston hyväksymistä liiton jäseneksi. Nykyisille jäsenille Tarkastuslautakunta ilmoittaa tarkastuksen hyväksymisestä. Mikäli Tarkastuslautakunta kuitenkin katsoo, etteivät jäsenyyden edellytykset ole enää olemassa, eikä niitä voida kohtuullisessa ajassa korjata, tekee se hallitukselle ehdotuksen jäsenen erottamisesta. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2008.)

#### 4.3.5 Toimeksiantosopimus ja yleiset sopimusehdot

Taloushallintoliitto on laatinut tilitoimistojen käyttöön lomakepohjan toimeksiantosopimusta varten. Lomake erittelee hyvin tarkkaan sopijapuolten oikeudet ja velvollisuudet, tuotettavien palvelujen sisällön sekä esimerkiksi hinnoitteluperusteet. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2004.)

Tällä hetkellä voimassa oleva toimeksiantosopimus KL2004 koostuu neljästä osasta. Ensimmäinen osa on toimeksiantosopimuksen runko, jossa määritellään sopimuksen osapuolet. Sopijapuolet hyväksyvät allekirjoituksillaan ehdot, joita ovat sopimuksen kohde, palvelumaksut, voimassaolo ja muut sopimusehdot. Sopimuksen runkosassa viitataan liitteisiin, jotka määrittelevät edellä luetellut sopimusehdot yksityiskohtaisesti. Nämä liitteet ovat sopimuskokonaisuuden kolme muuta osaa: palveluerittely, hintaliite ja yleiset sopimusehdot. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2004.)

Sopimuslomakkeen toinen osa on tilitoimiston palveluerittely, jossa yksilöidään tarkasti palvelun sisältö ja eritellään osapuolten vastuu kustakin palveluun liittyvästä toimenpiteestä. Palvelun sisällön määrittämiseksi lomakkeelle on jaoteltu yleiset tilitoimiston tarjoamat palvelut aihealueittain, joista kukin pienempi kokonaisuus on jaoteltu erittäin tarkasti yksittäisiksi palvelusuoritteiksi. Sopimukseen merkitään tilitoimiston hoidettavaksi sovitut tehtävät, tilitoimiston oikeudet hoitaa asiakkaan viranomaisasioita ja esimerkiksi asiakkaan velvoitteet toimittaa kirjanpitoaineisto määrättyyn aikarajaan mennessä. Tilitoimiston palkkio määritellään hintaliitteessä, joka on toi-

meksiantosopimuslomakkeen kolmas osio. Liitteessä määritellään sovellettava palveluhinnasto sekä todetaan mahdollisuus ennakkomaksuun ja suoranaisten kulujen perimiseen määrätyissä tilanteissa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2004.)

Taloushallintoliitto on vahvistanut alalle yleiset sopimusehdot. Ensimmäisen kerran yleiset sopimusehdot määriteltiin vuonna 1993; nykyisin ovat käytössä vuonna 2004 hyväksytyt sopimusehdot. Yleiset sopimusehdot ovat toimeksiantosopimuksen neljäs osa ja ne sitovat sopijapuolia siltä osin kun aiemmissa liitteissä ei ole toisin sovittu. Yleiset sopimusehdot määrittävät muun muassa sopimuksen voimassaolon ja purkuperusteet. Purkuperusteet liittyvät jommankumman osapuolen laiminlyömiin velvoitteisiin, jotka sopimus niin ikään määrittää.

#### 4.3.6 Laatumyökalut

Taloushallintoliitto on koonnut alan parhaita käytäntöjä yhdeksi dokumenttisarjaksi, joka on nimeltään TAL-laatumyökalu. Tämä jatkuvasti päivittyvä kokoelma sisältää työohjeita ja lomakkeita avuksi hyvän tilitoimistotavan noudattamiseen ja on siten tärkeä osa itsesääntelyn kokonaisuutta. TAL-laatumyökalun ohjeet ja lomakkeet on suunniteltu pääasiassa sähköisesti hyödynnettäviksi ja ne on tarkoitettu vain liiton jäsenoimistojen käyttöön. Dokumenttisarja on jaettu kolmeen pääosiin, joista ensimmäinen käsittelee asiakasprosessia ja peruspalveluiden prosessia, toinen palkkahallintoa ja kolmas tietotekniikkaan liittyviä seikkoja. (Ahvenniemi 2009, 58; Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivu.)

TAL-laatumyökalun ensimmäinen osio kuvaa tilitoimiston prosesseja ja niihin liittyvää dokumentaatiota. Kuhunkin palveluprosessin vaiheeseen on esitetty hyvän tilitoimistotavan mukainen toteutustapa ja lomakepohja dokumentointia varten. Mallilomakkeissa ohjeistetaan esimerkiksi asiakassuhteen alkuun liittyvää dokumentointia, kuten tarjouspyyntöä, salassapitosopimusta ja asiakkaan perustietojen dokumentointia. Osio sisältää myös KL2004 toimeksiantosopimukseen liittyviä mallikirjeitä, kuten ilmoituksen hintojen muuttumisesta ja sopimuksen purkamisilmoituksen. Näiden esimerkkien lisäksi ohjeita ja lomakkeita on kaikista palvelun tuottamisen vaiheista, etenkin kirjanpidon hoitamiseen ja tilinpäätöksen laatimiseen liittyviä seuranta- ja ilmoituslomakkeita. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011b.)

Laatumyökalun toinen osa käsittelee palkkahallintoon liittyviä toimenpiteitä ja niiden dokumentointia. Palkkahallinnon lomakkeet koskevat esimerkiksi asiakkaalta pyydettäviä puuttuvia tietoja. Lomakkeissa on perusteltu tarkasti pyynnön taustalla olevat

lailliset ja eettiset periaatteet, joten lomakkeen avulla tilitoimiston tiedottamisvelvollisuuden täytyminen tulee samalla todennetuksi. Esimerkiksi yksi lomakkeista käsittelee ylityöpalkkoja koskevaa tiedottamista. Lomakkeella selostetaan lyhyesti ylitöihin liittyvät säädökset ja todetaan, etteivät asiakkaan toimittamat tuntitiedot ja palkanlaskennan ohjeistukset ole määräysten mukaisia. Asiakkaalle kerrotaan määräysten rikkomiseen liittyvistä riskeistä ja samalla asiakkaalta vaaditaan kirjallinen vahvistus esille tuodun asian ymmärtämisestä, ennen kuin palkkahallinnon hoitamista jatketaan. Esimerkistä käy ilmi mallilomakkeiden perusteellisuus ja laatua edistävä vaikutus. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011b.)

Teknologian nopea kehitys ja sen keskeinen merkitys alaan on huomioitu myös TAL-laaturyökäalussa. Dokumenttisarjan kolmas osa keskittyy tietotekniikkaan tilitoimistopalvelun prosesseissa. Tämä esimerkiksi osio sisältää pohjan tilitoimiston järjestelmädokumentaatiolle ja lomakkeen tietoturvan kartoittamiseen. Järjestelmä dokumentaatio listaa tärkeitä tietotekniikkaan liittyviä dokumentoitavia asioita, kuten laitteistot, ohjelmistot, käyttäjät ja käyttöoikeudet sekä varmistukset. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011b.)

#### 4.4 Toimialastandardi TAL-STA:n sisältö

Nykymuotoinen virallinen toimialastandardi hyväksyttiin Taloushallintoliiton syyskokouksessa vuonna 2011. Se on sitova ohjeistus Taloushallinnon jäsenoimistoille ja suositus hyvistä toimintatavoista alan muille toimijoille. Standardi on luotu kuuden kappaleessa 4.3 kuvatun elementin pohjalta; näitä elementtejä on yhdistelty, kehitetty ja ryhmitelty uudelleen. Toimialastandardi kokoaa liiton suositukset, standardit ja parhaat käytännöt yhteen, joten aiempi ohjeistus hyvästä tilitoimistotavasta lakkasi kokonaan olemasta standardin hyväksymisen myötä. Aiemmin hyvän tilitoimistotavan tarkemmat soveltamisohjeet olivat ainoastaan liiton jäsenoimistojen käytössä, joten nykymuotoinen yleisesti saatavilla oleva standardi edistää osaltaan avoimuutta ja selkeyttä. Laadunvalvonnallisesti uutta standardia sovelletaan 1.7.2013 jälkeen suoritettavissa tilitoimistotarkastuksissa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

Toimialastandardi-dokumentti koostuu kolmesta osasta, jotka ovat: eettinen ohjeistus, toimeksiannon hoitaminen ja kirjanpitolpalvelut. Ennen standardin kolmea varsinaista osaa standardissa määritellään tulkinnan kannalta olennaiset käsitteet, kuten "taloushallinnon palveluyritys" ja "kirjanpitolpalvelu". Johdannossa perustellaan standardin tarvetta ja mainitaan myös, että tilitoimisto voi erityistilanteessa poiketa toimialastandardin suosituksista, milloin se toimeksiannon laatuun ja laajuuteen nähden on perus-



teltua. Tältä osin toimialastandardi noudattaa samaa tarkoituksenmukaisuusperiaatetta, kuin väistynyt ohjeistus hyvästä tilitoimistotavasta. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

#### 4.4.1 TAL-STA1 – Eettinen ohjeistus

Standardin ensimmäinen osa kuvaa eettisiä periaatteita, joita taloushallinnon asiantuntijapalveluita tarjoavan yrityksen tulee noudattaa. Kaikki periaatteet sisältyivät jo aiempaan hyvään tilitoimistotapaan, mutta nykystandardissa niiden perustavuutta on korostettu erottamalla ne omaksi kokonaisuudekseen. Eettisten ohjeiden mukaan tilitoimiston on oltava itsenäinen ja riippumaton sekä noudatettava voimassaolevaa lainsäädäntöä ja alan hyvää tapaa. Toimiston on myös toimittava asiakassuhteessaan vastuullisesti ja asiakkaan etu huomioiden sekä hoidettava suhde- ja tiedotustoimintansa luottamustaherättävällä tavalla. Lisäksi vaaditaan suunnitelmallisuutta, pitkäjänteisyyttä, huolellisuutta ja ammattitaitoa, mitä edistetään huolehtimalla henkilöstön ammatillisesta kehittämisestä ja työhyvinvoinnista. Toimiston on myös omalla toiminnallaan edistettävä alan yleistä arvostusta ja pidettävä yllä hyviä kollegiaalisia suhteita. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

#### 4.4.2 TAL-STA2 – Toimeksiannon hoitaminen

TAL-STA2 kuvaa asiakastoimeksiannon hoitamiseen liittyviä seikkoja. Standardi sisältää paljon aiemman Hyvä tilitoimistotapa -ohjeistuksen mukaisia vaatimuksia, mutta niiden soveltamista on kuvattu nykystandardissa huomattavasti laajemmin. Standardi käy kronologisesti läpi toimeksiannon vaiheet ja esittää kunkin vaiheen yhteydessä suositeltavat toimenpiteet toimeksiannon asianmukaiselle hoitamiselle. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

Ensiksi standardi määrittää vaaditut puitteet toimeksiannon laadukkaalle hoitamiselle. Kappaleessa esitetään yleisiä vaatimuksia tilitoimiston työtavoille ja toimintavalmiuksille. Standardin mukaan tilitoimiston tulee olla vakavarainen ja riippumaton, eli toimeksiannon hoitamiseen ei saa vaikuttaa mikään ulkopuolinen taho tai intressi. Tilitoimiston tulee myös säännöllisesti varmistaa palvelunsa laatua jollakin itsearviointimenetelmällä. Vaatimuksia tietyn muotoisen tai laajuisen laadunhallintajärjestelmän käytölle ei kuitenkaan aseteta, vaan arviointimenetelmän valinta jää toimiston itsensä harkintaan. Sisäisen valvonnan menetelmiä ja merkittäviä riskejä tulisi arvioida säännöllisesti, esimerkiksi vuosittain. Riskienhallintaan liittyy esimerkiksi standardin vaatimus asianmukaisesta varallisuusvastuuvakuutuksesta. Laadunvarmennukseen liittyy

keskeisesti myös dokumentointi, jota standardi ohjeistaa toteuttamaan olennaisilta osin tarkoituksenmukaisella tavalla. Dokumentoinnin tarkoituksena on varmentaa tilitoimiston toimintaa siten, että palvelun tuottamiseen olennaisesti vaikuttaneet seikat voidaan jälkikäteen todentaa. Lisäksi dokumentointi mahdollistaa esimerkiksi työmenetelmien jatkuvuuden ja yhtenäisyyden sekä osaltaan palvelun tasalaatuisuuden. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

Toimeksiannon hoitamiseen liittyvät keskeisesti myös henkilöstön ammattitaito ja muut resurssit. Standardin mukaan tilitoimiston on esimerkiksi huolehdittava henkilöstönsä pätevyydestä ja ammattitaidon ylläpitämisestä. Lisäksi toimiston on huolehdittava resurssien riittävydestä toimeksiannon hoitamiseen. Ellei näin ole, tilitoimiston on tarvittaessa pidättäydyttävä toimeksiannosta tai käytettävä erityisasiantuntijoita. Tilitoimiston työvälineiden ja ammattitiedon lähteiden on oltava ajantasaisia toimeksiannon hoitamiseksi. Työvälineiden toimivuuteen liittyy myös asiakastiedostojen varmistaminen ja tietosuoja. Toimeksiantoon liittyvä aineisto, asiakkaan liikesalaisuudet ja muu luottamuksellinen tieto on turvattava. Standardin mukaan tietoja luovutettaessa tulee varmistua vastaanottajan oikeudesta luovutettaviin tietoihin. Standardi myös suosittaa kirjallisen salassapitosopimuksen solmimista kaikkien työ- ja sopimussuhteessa olevien kanssa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

TAL-STA2-standardin toinen osa käsittelee toimeksiannosta sopimista. Standardi ohjeistaa yksiselitteisen tarjouksen laatimiseen siten, että asiakas saa oikean kuvan palvelun sisällöstä ja hinnoittelusta. Asiakasta on tarvittaessa autettava ymmärtämään, mitkä toimenpiteet kuuluvat toimeksiantosopimukseen ja mitkä jäävät asiakkaan itsensä vastuulle. Asiakas on joka tapauksessa vastuussa omasta kirjanpidostaan, veroasioistaan ja työnantajan velvollisuuksistaan. Asiakkaalle esitetyn hintarivion tulee olla siinä määrin selkeä, että asiakas saa oikean kuvan palvelun kokonaishinnasta. Jos toimeksiannon aikana havaitaan, että todellinen hinta tulee olennaisesti ylittämään arvion, on tilitoimiston ilmoitettava asiasta viipymättä. Standardin mukaan toimeksiannosta on laadittava kirjallinen sopimus, ellei suulliselle sopimiselle ole erityisiä perusteita. Sopimusta laadittaessa asiakas on tunnistettava luotettavalla tavalla. Toimeksiannon tarkoituksenmukaisuutta tulee arvioida säännöllisesti ja tarvittaessa muutettava toimeksiantosopimusta vastaamaan nykyisiä tarpeita. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

TAL-STA2-standardin kolmas osio koskee osapuolten velvoitteita toimeksiannon aikana. Tilitoimiston on hoidettava toimeksianto huolellisesti ja asiantuntemuksella. Toimiston ei tarvitse pääsääntöisesti erikseen varmistua toimeksiantajalta saatujen

tietojen oikeellisuudesta, vaan aineiston oikeellisuudesta vastaa kirjanpitovelvollinen itse. Tilitoimiston on kuitenkin ilmoitettava aineistossa havaitsemistaan virheistä asiakkaalle, muttei ole velvollinen tarkastamaan tai korjaamaan virheitä, ellei toisin ole sovittu. Asiakas on puolestaan velvollinen huolehtimaan siitä, että tilitoimistolla on tarpeelliset tiedot toimeksiannon hoitamiseen. Standardi ei luonnollisesti sisällä suoranaisesti asiakasta sitovia kohtia, vaan se ohjeistaa, mitä asioita tilitoimiston on selvitettävä asiakkaalle osapuolten velvollisuuksista. Varsinaisesti osapuolten velvoitteet määritellään toimeksiantosopimuksessa ja yleisissä sopimusehdoissa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

Standardin kolmas osio sisältää myös sopimuksen päättyessä huomioitavia asioita. Standardin mukaan tilitoimiston on hoidettava normaalit asiakastyöt irtisanomisajan loppuun asti. Vaikka asiakas ei teettäisi sopimuksen mukaisia töitä tilitoimistolla, on toimistolla oikeus periä irtisanomisajalta normaali palkkio hinnastonsa mukaan. Jos sopimus päättyy kesken tilikauden, tilitoimisto laatii siihenastisten tietojen perusteella esimerkiksi tasetilien erittelyt, mikäli asiakas on maksanut hinnaston mukaisen ennakkomaksun. Samoin ennakkomaksun saatuaan tilitoimisto laatii asiakkaalle tilinpäätöksen, mikäli sopimus päättyy ennen kuin tilinpäätös on ehditty laatia sopimuksen aikaiselle tilikaudelle. Standardin mukaan tilitoimiston on säilytettävä toimeksiantoa koskevat perustiedot ja muu dokumentaatio vähintään viisi vuotta sopimuksen päättymisestä. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

#### 4.4.3 TAL-STA3 – Kirjanpito palvelu

TAL-STA3 kuvaa toimintatapoja, joiden mukaisesti kirjanpito palvelu tulisi tuottaa. Standardi keskittyy työmenetelmien ohjeistamiseen, eikä se ota kantaa esimerkiksi kirjanpitolaian sisältöön. Standardin laadinnassa ei ole huomioitu esimerkiksi listattujen yritysten tai konsernien raportointivaatimuksia, joten niiden osalta toimialastandardia voidaan noudattaa soveltuvin osin. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

Standardin mukaan tilitoimistolla tulisi olla riittävä määrä ymmärrystä asiakkaan liiketoiminnasta, jotta toimeksianto voidaan hoitaa laadukkaasti. Tilitoimiston ja asiakkaan tulisi yhdessä arvioida ja sovittaa asiakkaan sisäiset prosessit sellaisiksi, että kirjanpito palvelu voidaan tuottaa parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakasta on tarvittaessa ohjattava tarkastamaan aineistonsa eheyttä ja täydellisyyttä. Asiakas on itse vastuussa toimittamansa aineiston oikeellisuudesta ja riittävydestä, joten tilitoimiston ei tarvitse aktiivisesti tarkastaa aineistoa. Jos aineistossa kuitenkin esiintyy puutteita, tilitoimiston on ilmoitettava niistä asiakkaalle ja tarvittaessa annettava asiasta kirjallinen

huomautus. Epäselvissä tilanteissa tilitoimiston on hankittava tarvittaessa lisäselvityksiä, jotta liiketapahtumat voidaan kirjata todellisen luonteensa mukaisesti. Tilitoimistolla onkin standardin mukaan velvollisuus paneutua tositteiden sisältöön riittävän syvällisesti ja huolehtia siitä, että kirjausketju on vaikeuksitta todettavissa. Tilitoimiston ei tulisi ilman huomautusta hyväksyä asiakkaan olennaisia tai toistuvia sopimuspoikkeamia. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

TAL-STA3 esittää myös suosituksia kirjanpitoon liittyvän raportointiin. Standardin mukaan tilitoimiston tulisi tuottaa asiakkaalle vain sovitut raportit. Raportit tulisi laatia siten, että ne vastaisivat mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeita, joten tilitoimiston olisi hyvä ohjata asiakasta myös riittävästä raportoinnin tasosta. Lisäksi asiakkaalle tulisi tarjota ohjausta raporttien tulkintaan ja selventää raporttien sisältöä kommentoimalla. Kommentoinnin tulisi koskea etenkin sellaisia taloudellisesti merkityksellisiä seikkoja, johon asiakkaan tulisi kiinnittää huomiota tai jonka merkitystä asiakkaan ei voida odottaa ymmärtävän. Tilikaudenaikaisista raporteista tulisi käydä ilmi käytetty kirjausperuste. Toimeksiantosopimuksessa on sovittava siitä, kenelle tilitoimisto voi raportit luovuttaa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

Standardin mukaan tilitoimiston on noudatettava tilinpäätöksen laadinnassa Hyvä tilinpäätöstapa -suositusta. Tilinpäätöstä laadittaessa tilitoimiston tulisi perehtyä asiakkaan toimintaan, kirjaamisrutiineihin ja aikaisempien tilinpäätösten laadintaperiaatteisiin riittävässä määrin, jotta tilinpäätös voitaisiin laatia yleisten tilinpäätösperiaatteiden mukaisesti. Tehdyt ratkaisut laskentatoimen peruskysymysten osalta tulisi dokumentoida olennaisilta osin. Tilitoimiston laadunvarmennukseen tulisi kuulua järjestelmä, jolla voidaan varmistua siitä, että kaikki olennaiset tilinpäätöksen toteuttamista koskevat toimet tulevat tehdyksi. Standardissa suositellaan merkitsemään tilinpäätökseen tieto sen laatineesta tilitoimistosta ja tarvittaessa erittelemään, mitkä sivut se on tehnyt. Lisäksi standardissa todetaan, ettei tilitoimisto laadi toimintakertomusta asiakkaansa puolesta, vaan ohjaa asiakastaan oikean tiedon tuottamisessa. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2011c.)

## 5 TUTKIMUKSEN KUVAUS JA TUTKIMUSTULOKSET

### 5.1 Tutkimuksen toteutus

#### 5.1.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää toimialastandardin tulevia laatuvaikutuksia tilitoimistoalaan. Tutkimusta tehtäessä nämä vaikutukset varsinaiseen tilitoimistotyöhön eivät ole vielä realisoituneet, koska standardia ei ole viety käytännön tasolle. Myöskään standardin olemassaolosta johtuvat imagolliset laatuvaikutukset eivät ole vielä aktiivisia, sillä standardi on tutkimushetkellä julkinen vain Taloushallintoliiton jäsenoimistoille. Jäsenoimistojenkaan keskuudessa standardia ei tunneta vielä kovin laajasti. Tämän vuoksi tutkimuksessa kartoitetaan standardiin perehtyneiden asiantuntijoiden näkemyksiä aiheesta ja pyritään niiden avulla tulkitsemaan ja ymmärtämään ilmiötä syvällisemmin. Tutkimuksen toteuttamisessa käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää.

Kvalitatiiviselle eli laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä se, että tutkittavaa ilmiötä pyritään kuvaamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tämä perustuu siihen, että laadullisin menetelmin tutkittavat asiat ovat todellisen elämän ilmiöitä ja siten liian moninaisia pirstottavaksi pienempiin osiin luotettavalla tavalla. Asetelmaa muutettaessa tutkittavien asioiden sisäiset suhteet muuttuvat, mikä vaikuttaa väistämättä myös lopulliseen tulkintaan. Laadullisissa tutkimuksissa suositaan yleisesti ihmistä tiedonkeruun välineenä, jotta myös tutkittavien yksilölliset näkökulmat saataisiin selvitettyä. Tällaisessa tilanteessa tulkinnan kannalta onkin tärkeää, että tutkittavia tapauksia käsitellään ainutlaatuisina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 164.)

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista hypoteesittomuus eli asetelma, jossa tutkijalla ei ole vahvoja ennako-olettamuksia tutkittavasta ilmiöstä tai tutkimustuloksista. On kuitenkin käytännössä mahdotonta, ettei tutkijalla olisi minkäänasteisia oletuksia asiasta, joten laadullisen tutkimuksen tekijän on tärkeä tiedostaa omat ennakkokäsityksensä, etteivät ne vaikuttaisi heikentävästi tutkimuksen toteutukseen. Kvalitatiivinen tutkimus tähtääkin usein juuri uuden oppimiseen eikä jo olemassa olevan tiedon todentamiseen. Tästä syystä kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetäänkin tyypillisesti induktiivista eli aineistolähtöistä analyysia. Induktiivisen analyysin lähtökohtana on, että uusi teoria syntyy tutkimusaineistosta tehtyjen havaintojen perusteella. (Eskola & Suoranta 2008, 19–20; Hirsjärvi ym. 2009, 164; Tuomi & Sarajärvi 2003, 96–97.)

### 5.1.2 Aineiston keruu

Kvalitatiivisissa tutkimuksissa aineiston keruuseen käytetään usein haastattelua. Haastattelu soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin, jossa tutkittavasta aiheesta tiedetään hyvin vähän ja siten vastausten suuntia on vaikea tietää etukäteen. Vastaukset voivat olla hyvinkin monitahoisia ja niihin liittyy aina hyvin vahvasti haastateltavan oma subjektiivinen näkemys asiasta. Haastateltava voi kertoa yleensä aiheesta melko vapaasti, minkä lisäksi tutkimuksen tekijällä on mahdollisuus selventää ja syventää saamiaan vastauksia lisäkysymyksin. Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu on siis erittäin joustava. (Hirsjärvi ym. 2009, 205–206.)

Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelussa kaikkien haastateltavien kanssa käsitellään samat teemat, mutta kysymysten muoto ja järjestys vaihtelevat tilanteen mukaan (Hirsjärvi ym. 2009, 209; Eskola & Suoranta 2008, 86). Lopullisen tutkimusaineiston muodostivat tilitoimiston johtajien haastattelut, jotka toteutettiin marraskuun ja joulukuun aikana vuonna 2011. Haastatteluja tehtiin yhteensä viisi kappaletta.

Haastateltaviksi valittiin pienehköjen ja keskisuurten tilitoimistojen esimiehiä, joilla on kokemuksensa perusteella kattava tietämys alan kehityksestä ja siten pätevyyttä arvioida standardin vaikutuksia alaan yleisesti. Johtava asema oli vaatimuksena haastateltaville myös siksi, että he edustavat joukkoa, jonka suhtautuminen standardiin on sen käytäntöön viemisen kannalta kriittisessä asemassa. Suuret tilitoimistokonsernit rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, sillä niissä ohjeistukset asetetaan jossain määrin emoyhtiöstä käsin, joten yksittäisen henkilön näkemys organisaation käytäntöjen kehittämistä ei olisi välttämättä luotettava. Samoin aivan pienet toimistot rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, sillä niissä standardin käyttöönotto ei vaadi suuria jalkautustoimia. Haastateltavien tuli edustaa Taloushallintoliiton jäsenoimistoja, sillä standardin vaikutuksia tarkasteltiin niiden näkökulmasta.

Haastateltavat valittiin käyttämällä Taloushallintoliiton verkkosivuilla olevaa tilitoimistohakua. Lisäksi Taloushallintoliitolta oli saatavissa ennakkotietoa muutamien henkilöiden aktiivisuudesta standardin ympärillä käydyssä keskustelussa. Kaksi haastateltavaa valittiin Taloushallintoliitolta saatujen tietojen perusteella ja kolme muuta satunnaisesti tilitoimistohakua käyttäen. Jokaiselta haastateltavalta edellytettiin perehtyneisyyttä standardin sisältöön. Henkilöiden perehtyneisyys standardiin kartoitettiin puhelimitse haastatteluajkoja sovittaessa. Viiden kriteerit täyttävän haastateltavan löytäminen vaati yhteydenoton 19 eri henkilöön. Tämä johtui lähinnä siitä, että lähestytty

henkilö ei ollut perehtynyt standardiin, eikä kiireen vuoksi ehtinyt perehtymään siihen vielä tällä hetkellä. Haastateltavien löytymisen helpottamiseksi tutkimukselle ei asetettu maantieteellisiä rajoituksia.

Kukin haastattelu toteutettiin haastateltavan henkilön työpaikalla. Haastattelut kestivät tapauksesta riippuen 45 minuutista puoleentoista tuntiin ja etenivät keskustelunomaisesti haastateltavien ehdoilla. Haastatteluissa lähestyttiin tutkittavaa asiaa ennakkoon suunnitellun teemarungon (Liite 1) mukaisesti. Teemarunko oli määritetty tarkoituksella hyvin avonaiseksi, jotta haastateltavilla olisi mahdollisuus tuoda esiin aivan uusia näkemyksiä asiaan. Haastateltavat saivat hieman ennakkotietoa käsiteltävistä näkökulmista, mutta varsinaista teemarunkoa heille ei annettu, ettei se johdattelisi vastauksia liikaa. Haastateltavien annettiin itse kertoa näkemyksistään melko vapaasti, jolloin suurin osa ennalta määritetyistä teemoista nousikin spontaanisti esiin. Haastattelun kulkua ohjailtiin tarvittaessa palaamalla keskeisiin asioihin lisäky symysten muodossa, jotta kaikki ennalta määritetyt teemat tulivat katetuiksi. Tärkeitä kohtia selvennettiin myös pyytämällä haastateltavia tarkentamaan mielipidettään, kunnes tulkinnan oikeellisuudesta voitiin varmistua. Teemarunkoa hyödynnettiin aktiivisemmin vähäsanaisempien haastateltavien kanssa, jotta haastattelu etenisi tarkoituksenmukaisella tavalla.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja niiden sisältö purettiin myöhemmin tekstimuotoon viimeistään seuraavana päivänä. Litteroinnissa keskityttiin varsinaisen asiasisällön selvittämiseen; erillisiä havaintoja haastateltavien äänensävyistä tai taukojen pituuksista ei pyritty tietoisesti tekemään. Nonverbaalista viestintää havainnoitiin kuitenkin itse haastattelutilanteessa.

### 5.1.3 Aineiston analysointi

Litteroidun aineiston analysointi aloitettiin huolellisella perehtymisellä, jotta tutkittavasta aineistosta muodostuisi selkeä kokonaiskuva. Tämän jälkeen aineisto pelkistettiin merkitsemällä tekstiin sellaiset kohdat, jotka käsittelivät teemarungon mukaisia aiheita. Vastausten yhteyteen merkittiin käsiteltävä teema ja tarkennuksena myös se, missä määrin positiivinen tai negatiivinen suhtautuminen haastateltavalla oli kyseeseen teemaan. Tämän jälkeen aineisto käytiin uudelleen intensiivisesti läpi, etsien uusia, haastateltavien esiin nostamia teemoja. Näiden kohtien yhteyteen tehtiin samat merkinnät, kuin aiempienkin teemojen kohdalla.

Seuraavaksi tutkimusaineistosta merkityt kohdat järjestettiin uudelleen esiin nousseiden teemojen mukaisesti. Tässä vaiheessa teemojen käsittelyjärjestys pyrittiin laatimaan mahdollisemman johdonmukaiseksi, jotta tulkintojen tekeminen olisi myöhemmin helpompaa. Valittujen teemojen ulkopuolelle jäänyt osa aineistosta käytiin vielä kertaalleen läpi sen varmistamiseksi, ettei tulkintavaiheen kannalta olennaista tietoa jäisi huomioimatta. Tämän jälkeen uudelleenjärjestetty aineisto käytiin systemaattisesti läpi teema teemalta.

Varsinaisessa tulkintavaiheessa kulloinkin käsiteltävää teemaa pohdittiin esiin nousseiden näkemysten perusteella. Tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa standardin vaikutuksia laatuun tilitoimistoalalla, joten asiaa selvitettiin kolmesta eri näkökulmasta. Itse standardia tutkittiin sen tarpeellisuuden ja sen asettamien vaatimusten näkökulmasta, sillä nämä asiat ovat perusta standardin hyväksymiselle osaksi konkreettista tilitoimistotyötä. Standardin vaikutuksia tilitoimistojen sisäiseen laatuun pyrittiin selvittämään sen käytettävyyden ja jalkauttamisen näkökulmasta. Ulkoisia laatuvaikutuksia lähestyttiin sidosryhmien odotusten ja käsitysten kehittymisen näkökulmasta. Tehtyjen tulkintojen havainnollistamiseksi raporttiin on sisällytetty runsaasti otteita haastatteluaineistosta, anonymiteetin säilyttämiseksi henkilöihin viitataan kirjaintunnuksin A, B, C, D ja E.

## 5.2 Toimialastandardi laatutason määrittäjänä

### 5.2.1 Alan sisäisen sääntelyn tarpeellisuus

Valtaosa haastateltavista suhtautuu standardiin positiivisen odottavaisesti. Kaikkien haastateltavien mielestä ala tarvitsee jonkinlaista yhteistä ja pysyvää kehystä, joka määrittelee tilitoimistotoiminnan. Näkemykset eroavat siinä, soveltuuko nykymuotoinen toimialastandardi alan toimintaa ohjaavaksi rungoksi. Henkilöiden A ja E mukaan Taloushallintoliitto ottaa tarpeettoman riskin siirtyessään julkiseen standardiin, kun aiempikin järjestelmä oli sinänsä toimiva.

Okei me toimitaan täällä tämmösen standardin mukaan, niin silloin se antaa semmosen rungon tälle meidän työlle. (Henkilö D)

Minkä ihmeen takia tämmösiä ylimääräisiä systeemeitä pitää keksiä, kun meillä on älytömän hyvä eettinen ohjeistus ennestään. [- -] Et tekeekö ala vaan elämän ittelleen hankalaksi täällä. (Henkilö A)



Kun kukaan ei meiltä edellytä sitä, niin miksi me itse itellemme tehdään semmosia sudenkuoppia. Suositukset on eri asia, mutta tämmösen standardin muodossa. (Henkilö A)

Haastateltavat kokevat, että koko alan kannalta voisi olla hyvä, että myös laki asettaisi joitakin vaatimuksia tilitoimistotoimintaa harjoittaville. Esimerkiksi tilitoimistoyrittäjänä toimivan henkilön koulutustaso olisi hyvä pyrkiä takaamaan lain nojalla. Standardi edistää tätä näkökulmaa alan sisäisen sääntelyn kautta, mutta ongelmaksi koetaan se, että standardin vaikutuspiiri ei ulotu liiton jäsenoimistojen ulkopuolelle.

Mun mielestä tilitoimistoalalle pitää saada standardi. Ja vieläkin, ei se mun mielestä ois yhtään huono, et tilitoimistoalalle vaadittais joku jonkun alan tutkinto, että sä voit harjottaa tilitoimistotoimintaa. (Henkilö B)

Välillä on juteltu jonkun asiakkaan kanssa, niin asiakas nauraa, että niin hänkin voisi perustaa (tilitoimiston). (Henkilö C)

Jos standardi kuitenkin saavuttaisi tulevaisuudessa vahvan aseman koko tilitoimistotoiminnan määrittäjänä, sillä voisi olla tässä mielessä lakia korvaava vaikutus:

Jos tästä tulis sellanen alan ihan yleinen standardi, niin sillohan voitais ihan sanoa, et täs on se miten toimii tilitoimisto. (Henkilö C)

Yleisesti ottaen haastateltavat uskovat, että standardi voi vaikuttaa positiivisesti tilitoimistoalan kehittymiseen, mikäli standardi onnistutaan viemään kokonaisuudessaan käytäntöön.

Tää on loistava toimintaohje, jos me saadaan kaikki jäsenet toimimaan näin. (Henkilö C)

### 5.2.2 Ohjeistusten kokoaminen yhdeksi standardiksi

Siirtymistä erillisistä eettisistä ohjeista ja yleisistä sopimusehdoista yhtenäistettyyn standardiin pidetään pääosin positiivisena muutoksena. Haastateltavien mielestä ohjeistusten kokoaminen yhteen korostaa paremmin sellaisia kohtia, jotka ennen ovat sisältyneet vain yleisiin sopimusehtoihin ja siten saattaneet jäädä vähemmälle huomiolle käytännön työssä. Toisaalta henkilöiden A ja E mielestä aiemmat eettiset ohjeet, yleiset sopimusehdot ja Taloushallintoliiton kehittämät laatulomakkeet olivat it-

sessään toimivia. Siirtyminen yhteen kokonaisuuteen on heidän mielestään siten tarpeetonta.

On tavallaan hyvää se, et nyt kun nää on niinkun yksissä kansissa, niin toivon mukaan tilitoimistot kiinnittää huomiota siihen, että pikkuhiljaa kaikki toimis tän mukaan. (Henkilö C)

Must se toimeksiantosopimukseen viittaaminen sinällään riittäis, että kun ei sitten kuitenkaan oteta kaikkea siihen. Sitte pitää kuitenkin lukee silti toimeksiantosopimuksesta ne tarkemmat yksityiskohat. (Henkilö E)

Ohjeistusten kokoaminen yhdeksi standardiksi nähdään toimivana ratkaisuna niin pitkään, kun kokonaisuus pysyy laajuudeltaan kohtuullisena. Haastateltavien mielestä standardin paisuminen tulevaisuudessa uhkaa sen käytettävyyttä ja siten myös alan toimijoiden motivaatiota standardin noudattamiseen. Osan haastateltavien mielestä standardi on jalkautumisen kannalta liian laaja jo nykymitassaan.

Tän kokosessa mitä tää on ja tämmösissä pienemmissä (dokumenteissa), niin mun mielestä tää tämmönen yks kokonaisuus on parempi [- -] kyl se tämmösissä on vielä hallittavissa. (Henkilö D)

Se (eettinen ohjeistus) oli tarkoituksella laadittu yhdelle sivulle, yhdelle A-neloselle, jotta sen ees pystys sisäistään. [- -] Mitä isompi standardi on, mitä enemmän on tekstiä, sen vähemmän ihmiset sitä lukee. Saati sitten soveltaa käytäntöön. Valitettavasti.” (Henkilö A)

Mä toivosin, että se pysyis suunnilleen tässä koossa. Jos olis tehty joku paksu opus, niin sitte se olis ehkä joutanu kyllä tuonne hyllyyn. Täytyy muistaa, että tällä alalla on paljon työntekijöitä, joitten pitäis työssään omaksua tämä myöskin. Ettei tämä pelkää tilitoimiston ikään kuin asia oo, vaan on siellä aina ne tekijät takana. (Henkilö D)

Henkilön E mielestä standardi on toisaalta liian laaja ja toisaalta liian suppea riippuen sen käyttötarkoituksesta. Ulkoisille sidosryhmille tarjottuna standardi on liian laaja ja sisältää kohtia, joita esimerkiksi asiakkaan ei ole tarpeen tietää. Vastaavasti tilitoimistojen sisäisessä käytössä standardin sisältö on liian suppea tarjotakseen toimintamalleja laadukkaalle toiminnalle. Henkilön E mukaan on hieman epäselvää, kumpaan tarkoitukseen standardi on pääasiassa laadittu.

### 5.2.3 Standardin vaatimukset ja tilitoimiston vastuu

Lähes kaikki haastateltavat ovat yhtä mieltä siitä, että standardin ohjeistuksiin on jätetty sopivaa joustoa konditionaalimuodon myötä. Etenkin TAL-STA3 esittää suurilta osin, kuinka taloushallinnon palveluyrityksen ”tulisi” toimia. Tilitoimistot palvelevat kirjavaa joukkoa asiakkaita, joiden kunkin kohdalla ohjeistuksia on sovellettava tapauskohtaisesti. Tästä syystä liian tiukat sanamuodot standardissa nähtäisiin käytettävyyttä heikentävänä tekijänä. Konditionaalimuotoisten suositusten sisällyttäminen standardiin nähdään käytännön kannalta tarpeellisena, sillä muuten nämä tulkinnan kannalta olennaiset kohdat saattaisivat jäädä täysin huomiotta.

Mä luulen, että tää konditionaalimuoto johtuu tästä just, et tässä on vähän soveltamisen varaa. Nää meidän asiakkaat ei oo yks yhteen, että kertakaikkiaan sä et pystys tekemään tätä kirjanpitoa, jos ihan tämmösillä suorien käskyjen mukaisesti sitä tekisit. (Henkilö D)

Tavallaan vois tietysti ajatella, et olis hyvä jos olis niinku erikseen ne, mitä nyt on ihan pakko noudattaa. Mut sit käytännössä kun mä ajattelen, et sit todennäköisesti ne konditionaalit jäis lukematta kokonaan. (Henkilö C)

Liian tiukat sanamuodot standardissa nähtäisiin myös uhkana, kun tilitoimiston vastuuta määritetään mahdollisissa oikeustapauksissa. Haastateltavat tosin suhtautuvat epäileväisesti siihen, tullaanko nykystandardin sanamuotoja kuitenkaan tulkitsemaan niin joustavasti, kuin ne antavat ymmärtää.

Tää (TAL-STA3, kohta 3.1) alkaa näin, että ”asiakkaalle on suositeltava antaa ohjausta”. Sit kun mä mietin, et mites se lakimies tätä lukee, niinku että ”noniin et selittäny ja asiakas ei ymmärtäny.” (Henkilö C)

Taas niissä ristiriitatilanteissa joku juristi voi sanoa, että ei tää mikään standardi oo tämmönen, kun annetaan vaan hyviä vinkkejä, miten pitäisi toimia. (Henkilö D)

Aivan varmasti, jos tulee tälläisiä riita-asioita, niin sitte kaivetaan täältä, että toimiston olis pitäny pystyä tai tehdä tämmöset asiat, jos haluaa olla hyvä toimisto. Se, että se on konditionaalissa, niin ei varmaan poista sitä mahdollista vastuuta mikä siitä voi sitte seurata. (Henkilö E)

Ylipäättään haastateltavien mielestä standardiin liittyy tiettyjä riskejä tilitoimiston joutuessa oikeudelliseen ristiriitatilanteeseen. Vaaraksi koetaan sellaiset tilanteet, joissa tilitoimisto ei onnistu noudattamaan standardia kaikkia yksityiskohtia myöten, jolloin

standardi kääntyy oikeustapauksissa heitä itseään vastaan. Tässä mielessä standardin katsotaan lisäävän tilitoimistojen asiantuntijavastuuta entisestään.

Mä pelkään, että ala tässä itse itselleen rakentaa hirsipuun. (Henkilö A)

Standardista on helppo vetää, joku käräjätuomari, joka ei ymmärrä alasta yhtään mitään, niin hän ajattelee että te ootte asiantuntijoita ja täältä hän lukis, sitten että standardin mukaan sun piti tehdä noin mutta miks et sä tehny niin. (Henkilö A)

Täähän tulee tulevaisuudessa olemaan se mitä ne lakimiehet lukee. Nyt pitää kauheen huolellinen olla sen suhteen, et kaikki yksityiskohdatkin tulee täältä sitten toteutettua. (Henkilö C)

Toisaalta haastateltavat nostivat esiin myös standardin turvaa antavan näkökulman. Toimeksiantoon liittyvissä riitatilanteissa tärkeimpänä tulkinnallisena apuvälineenä toimivat alan hyvät käytännöt, joista tuomarilla ei yleensä ole kattavaa käsitystä. Standardi tarjoaa tuomioistuimelle aiempaa enemmän tulkinnallista apua, joka voi auttaa tilitoimistoja perustelemaan toimintansa oikeellisuutta ristiriitatilanteissa.

Tuomarillahan ei yleensä ole mitään käsitystä meidän alasta ja eikä voikaan olla sillä tavalla. [- -] Täähän on tietysti se, mitä vasten se (tuomari) peilaa sitä tilitoimiston toimintaa. Et siinä mielessä, jos se tilitoimisto on vaan hoitanut asiansa niin, et se on noudataanut tätä [- -] niin sen oikeuden päätös ei oo niin mielivaltaisen, koska se tuomari pystyy peilaamaan miten tämmösen toimialastandardin mukaan olis pitäny toimia. (Henkilö C)

Jos varman päälle haluaa toimia, niin periaatteessa on nyt olemassa sellanen, joka oikeastaan määrittelee kaiken. (Henkilö C)

Henkilöiden A ja E mielestä tilitoimistot eivät olisi tarvinneet standardia turvaamaan oman toimintansa oikeellisuutta. Henkilön A mielestä nykyiset yleiset sopimusehdot palvelevat tätä tarkoitusta hyvin ja standardi voi tässä mielessä heikentää niiden tehoa turvaavana seikkana. Lisäksi tilitoimistojen on ollut mahdollisuus vedota esimerkiksi TAL-lomakkeiston avulla dokumentoituihin tietoihin ja osoittaa siten toimineensa laadukkaasti.

Mun mielestä ne yleiset sopimusehdot riittää, niihin me voidaan vedota, mut ei mihinkään tämmöseen. [- -] Tää voi enempi vesittää niitä yleisiä sopimusehtoja. (Henkilö A)

Ne lomakkeistot on olemassa tämmöstä sisäistä käyttöä varten, joilla voi sitten vedota, mutta ei tarvi niinkun tiedottaa julkisesti, että meidän olis pitäny nämä tehdä, mutta me ei oo tehty. (Henkilö E)

Suurin osa haastateltavista kokee standardin vaatimukset kohtuullisiksi. Heidän mukaansa standardin vaatimusten täyttämisen ei pitäisi olla liiton jäsenoimistoille ylivoimainen tehtävä, sillä suurin osa standardin sisällöstä on jo aiemmin sisältynyt ohjeistukseen hyvästä tilitoimistotavasta. Henkilö A kuitenkin uskoo, että aiemman ohjeistuksenkin noudattaminen on ollut puutteellista osassa toimistoja, jolloin siirtymä standardin vaatimukset täyttävään toimintaan tulee olemaan valtava haaste.

Mun mielestä tässä ei oo semmosia, että ois asetettu aivan kohtuuttomia, siis että oltas itsellemme asetettu kohtuuttomia vaatimuksia. [- -] Mun mielestä tässä ei nyt oo mitään semmosia laitettu, ettei näitä pystys, jos nyt vähäkin töistään huolehtii niin totanoin, etteikö näitä pystys toteuttamaan. (Henkilö D)

Myös liiketoiminnallinen näkökulma nousi esiin standardin kohtuullisuuden yhteydessä. Jos vaatimukset osoittautuvat liian tiukoiksi käytännössä, voi tilitoimisto joutua epäedulliseen tilanteeseen, jossa tietyistä asiakassuhteista joudutaan luopumaan, jotta standardin vaatimukset täytyisivät tilitoimiston kaikkien toimeksiantojen osalta.

Tottakai se tulee ole vaikee kaikissa tilanteissa mennä tän mukaan. Sehän tässä tiettenkin on, että kun asiakaskunta on kaikkennäköstä, varsinkin tommosta pk-firmaa, niin niitten kanssa elää nykyisillään säännöksillä on joskus vähä vaikeeta. Siinä joutuu tilitoimisto sitten semmoseen tilanteeseen, että jatketaanks tätä vai eiks jatketa. Ei sekään voi olla mikään tavoteltu asia, koska täytyy muistaa, että tää on bisnestä, jossa on tarkoitus hankkia rahaa. Eikä tää mitään semmosta hyväntekeväisyyttä oo. (Henkilö D)

#### 5.2.4 Yhteenveto

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tilitoimistoala tarvitsee jonkinlaisen pysyvän ohjeistuksen, joka määrittelee laadukkaan tilitoimistotoiminnan tason ja alan hyvät toimintatavat. Siirtymä aiemmasta, rikkonaisesta kokoelmasta eettisiä ohjeita ja hyviä käytäntöjä kohti yhtenäistä toimialastandardia koettiin pääasiassa oikeana kehityssuuntana. Kritiikki standardia kohtaan perustuu lähinnä kysymykseen, onko tilitoimistoalan kannattavaa hylätä vanhat, sinällään toimivat ohjeistukset ja ottaa riski siirtymällä uuteen järjestelmään, joka voi tuoda mukanaan suuria ongelmia. Tällaisia ongelmia voivat olla esimerkiksi jalkauttamisen epäonnistuminen ja siten tilitoimistojen epäedullinen asema oikeudellisia vastuita määritettäessä.

Aiempien hajallaan olleiden ohjeistusten kokoaminen yhdeksi standardiksi luo haastateltavien mukaan positiivisia vaikutuksia tilitoimistoalalle. Koonnin katsotaan korostavan sellaisia toiminnan kannalta tärkeitä kohtia, jotka eivät kuuluneet aiempaan suositukseen hyvästä tilitoimistotavasta, vaan esimerkiksi alan yleisiin sopimusehtoihin. Standardin tarkoitus jäi osalle haastateltavista epäselväksi. Heidän mielestään standardi ei anna selkeästi ymmärtää, onko sen suunniteltu pääasiallisesti tilitoimistojen sisäiseksi työkaluksi vai ulkoisille sidosryhmille. Yksi dokumentti ei voi heidän mielestään hoitaa pätevästi molempia tehtäviä.

Haastateltavien mielestä on tärkeää, että standardi sisältää suorien vaatimusten ohella myös suosituksenomaisia kohtia, jotka auttavat standardin tulkinnassa. Standardista erilliset soveltamisohjeet saivat tuskin tarvitsemaansa huomiota, joten niiden sisällyttäminen standarditekstiin on käytännön kannalta perusteltua.

Haastateltavien mielestä standardin soveltamiseen oikeustapauksissa liittyy erilaisia pelkoja. Epätietoisuutta herättää tuomioistuimen suhtautuminen standardin suosituksenomaisiin kohtiin, jotka on esitetty tekstissä konditionaalimuodossa. Mikäli näitä suosituksia tulkitaan samoin kuin standardin muita vaatimuksia, voi tilanne koitua tilitoimistojen kannalta suureksi ongelmaksi. Kaikkien tilitoimistojen ei uskota kykenevän toimimaan täydellisesti kaikkien suositusten mukaisesti. Toisaalta yhtenäinen standardi antaa toivoa siihen, että tilitoimistoilla on sen myötä keino perustella omien toimintatapojensa oikeellisuutta ristiriitatilanteissa. Tähänkin näkökulmaan kohdistuu kritiikkiä, sillä alan yleisten sopimusehtojen ja laatulomakkeiston voidaan katsoa soveltuneen tähän tarkoitukseen jo ennen standardin olemassaoloa.

### 5.3 Standardin vaikutus tilitoimistotyön sisäiseen laatuun

#### 5.3.1 Standardin rakenne ja vaatimusten selkeys

Haastateltavien mielestä ohjeistusten kokoaminen yhdeksi standardiksi lisää pohjimmiltaan vaatimusten selkeyttä. Haastateltavat korostavat, että standardiin tulee tutustua kokonaisuutena, jotta sen sisältö avautuisi lukijalle tarvittavassa laajuudessa. Selkeytensä puolesta standardi koetaan helposti lähestyttäväksi, mikä on standardin käytettävyyden kannalta olennaisen tärkeää.

Täs pitää lukea enemmän, että se tulee se kokonaisuus selville. Jos ois lyhyempi, niin se ois helpompi hallita se kokonaisuus mikä pitää olla. Tää pitää niinku lukea läpi, ennen kuin siitä saa sen kokonaiskuvan. (Henkilö C)

Kyllä tää mulle silleen aukes aika nopeesti, että mikä tän idea on ja mihin tässä pyritään ja kuinka tää on jäsenelty. Helposti lähestyttävissä oleva asia. (Henkilö D)

Haastateltavat esittivät eriäviä mielipiteitä standardin rakenteen selkeydestä. Henkilön A:n mielestä rakenne on varsinkin aluksi sekava, sillä standardin eri kohdissa puhutaan osin samoista asioista päällekkäin. Tämä voi sekoittaa varsinkin asiaan ensimmäistä kertaa perehtyvää lukijaa. Henkilö E näki TAL-STA1:n ja TAL-STA3:n välisen erottelun tarpeettomana, sillä kirjanpito palvelu on tilitoimistojen pääasiallista toimeksiantojen hoitamista. Muiden haastateltavien mielestä rakenne on tällaisenaan hyvä, sillä nykyrakenteensa puolesta standardi noudattaa johdonmukaisesti prosessimallia. Nykyrakenne katsotaan myös joustavaksi, jolloin standardia on helpompi päivittää tulevaisuuden tarpeiden mukaisesti.

Minusta tää on sekava. Yhtäkkiä tullaan TAL-STA kolmeen ja taas puhutaan samoista asioista. [- -] Ensin pääsee tähän toimeksiannon hoitamiseen ja yhtäkkiä ollaankin kirjanpito palvelussa ja puhutaan ihan sekasin niistä samoista asioista. Rakenne ei ole erinomainen. (Henkilö A)

Tää on tehty alusta loppuun ja mun mielestä ei sitä prosessia voi muuten käsitellä kuin yrityksen alusta loppuun. Mun mielestä se pitää olla tämmönen, että mitä eri vaiheissa tehdään. (Henkilö D)

Prosessiajattelu on sinänsä fiksu idea. [- -] Nää ykkönen ja kakkonen (TAL-STA 1 ja TAL-STA 2) menee jotenkin, mutta tää kolmonen niinku alko jo, sit siinä kohti mä putoisin kärryiltä, et mitähän tässä haettiin. (Henkilö A)

Tässä on niinkun ajatuksena se, että tässä ensin puhutaan yleisesti tästä toiminnasta ja [- -] sit taas erikseen puhutaan yksityiskohtaisemmin, et mitä se kirjanpidossa tarkoittaa. (Henkilö C)

Tässä on niinkun eritelty, tähän koskee tää toimeksiannon hoitaminen ihan mitä tahansa, mitä sille asiakkaalle tehdään. Ja tästä on siinä mielessä helppo jatkaa, et kuitenkin sitte tilitoimistotoiminta laajenee ja tehdään erilaisia asioita. (Henkilö C)

Standardin katsotaan edistävän selkeyttä myös liiton toteuttamien toimistotarkastusten näkökulmasta. Haastateltavien mielestä tilitoimistojen on standardin myötä helpompi hahmottaa, mihin asioihin toimistotarkastuksissa kiinnitetään huomiota ja mitkä

siten ovat olennaisia asioita laadukkaan tilitoimistotyön kannalta. Tämä selkeyttää osaltaan kokonaiskuvaa alan hyvistä toimintatavoista. Liittoon kauemmin kuuluneissa toimistoissa tarkastuksessa käsiteltävät asiat ovat toki tulleet tutuiksi kokemuksen kautta, joten standardilla on tässä asiassa vaikutus lähinnä uudempiin jäsenoimistoihin.

Pystytään tietämään, mihin pitää varautua, mitä pitää olla. (Henkilö B)

Täytyy myös niinku korostaa jäsenoimistoille, et tätä pitää katsoa myös siltä kantilta, et mitä sitten tarkastuksessa pitää olla. (Henkilö C)

### 5.3.2 Standardin sisältö ja käytettävyys

Standardin sisällöstä keskusteltaessa esiin nousi TAL-STA1:n selkeys ja tiiviys. Koelma eettisistä ohjeista korostuu heti standardin alussa ja sen perustavuutta painotetaan selkeästi.

Tää eettinen ohjeistushan on oikeastaan paras kohta. Tässä on semmosia asioita, mitkä pitäs oikeesti olla ja [- -] mikä pitäs ainakin ymmärtää jokaisen samalla tavalla. Tässä ei oo ehkä tulkintaa niin paljon, et tää on semmonen helppo. (Henkilö C)

TAL-STA2:n ja TAL-STA3:n osalta huomionarvoisiksi katsottiin kaikki sanamuodoltaan tulkinnanvaraiset kohdat. Tällaisia olivat kohdat, joissa kehoitettiin toimimaan tietyllä tavalla ”tarvittaessa” tai ”mahdollisuuksien mukaan”. Taloushallintoliiton roolia tulkintojen selkeyttäjäinä korostettiin, jotta alan toimijat voisivat ymmärtää kyseiset kohdat oikealla tavalla. Haastateltavat tosin pelkäävät, että oikeat tulkinnat selviävät käytännössä vasta oikeustapausten myötä.

Tääkin on vähän hassusti sanottu, tarvittaessa me haetaan lisäselvityksiä (TAL-STA3, kohta 2.1). Tarvittaessa? Kuka sen sit tulkitsee? Se on paljon fiksummin sanottu siellä yleisissä sopimusehdoissa. (Henkilö A)

Se tarvittaessahan kirjoitetaan silloin yleensä, kun ei ymmärretä, että miten se määritellään. Sit jos se asia on niin vaikea, et ei ymmärretä miten se pitää määritellä, niin sit pitäis miettiä muita vaihtoehtoja. (Henkilö E)

Hankalaksi nähtiin esimerkiksi TAL-STA2:n kohta 3.2, jossa käsitellään asiakkaan sisäisiä prosesseja ja työnjakoa. Henkilön C:n mukaan tilitoimiston on vaikea arvioi-



da, missä määrin tilitoimiston tulisi puuttua asiakkaan sisäisiin taloushallinnon prosesseihin, jotta taloushallinnon kokonaisprosessi olisi toimiva.

Toinen esimerkki tulkinnan vaikeudesta liittyy TAL-STA3:n kohtaan 3.1, jossa suositetaan auttamaan asiakasta raporttien tulkinnassa. Henkilö C:n mielestä yksittäisen kirjanpitäjän on erittäin haasteellista tulkita, milloin on kyse standardin nimeämästä tilanteesta ”johon asiakkaan tulisi kiinnittää huomiota tai jonka merkitystä asiakkaan ei voida odottaa ymmärtävän.”

Toteuttamisen kannalta haastaviksi katsotaan myös kohdat, jotka vaativat jonkin järjestelmän ylläpitoa ja yksityiskohtaista dokumentointia. Tällaisia ovat esimerkiksi TAL-STA2:n kohdat 1.2 ja 1.5. Henkilön E mielestä standardi määrittää vain vaatimukset toiminnalle, muttei tarjoa toimintamalleja niiden täyttämiseen. Esimerkiksi itsearviointijärjestelmän laatiminen ja sen soveltaminen on monelle tilitoimistolle vierasta.

Täällä TAL-STA3:ssa sanotaan, että ”tarkoitus on kuvata niitä toimintatapoja, joilla taloushallinnon palvelualan toimija voi varmentaa omaa työtään”. Niin tavallaan eihän tässä niitä toimintatapoja oo kuvattu, et tässä on mun mielestä niinkun enemmänkin sanottu, että mitä pitää varmentaa, mutta en mä tästä niinkun oikein löydä niitä toimintatapakuvausvauksia. [- -] ne (toimintatapakuvaukset) ei oo siinä laajuudessa, kun pitäis ehkä olla, et sitä pystyis soveltamaan. (Henkilö E)

### 5.3.3 Standardi yrityksen sisäisessä laatutoiminnassa

Valtaosa haastateltavista mieltää standardin toimivaksi perustaksi yrityksen omalle laatutoiminnalle. Standardin prosessimallinen rakenne tekee siitä erinomaisen rungon laadunhallintajärjestelmälle, jota voidaan laajentaa yrityskohtaisilla toimintokuvauksilla ja dokumentointijärjestelmällä. Etenkin Taloushallintoliiton laatimien TAL-laatulomakkeiden käytön koettiin tukevan erinomaisesti standardin toimivuutta laatutyön runkona.

Jos sen vaan hoksaa sillä tavalla, niin aika vähällä vaivalla tästä nyt periaatteessa sais semmosen kokonaisuuden, jos joku haluaa. Et alusta asti sen tekeminen on aika sellasta, varsinkin kun laatujärjestelmässä on paljon sellasta mitä ei ajattelekaan, kun se on niin itsestään selvää, mutta se pitää olla siellä mainittu, jotta se olis se järjestelmä. Mä uskon, et tää auttas siinä just, et tavallaan ne kaikki sellaset asiat tulis kirjoitettua siihen, mitä siinä loppujen lopuksi sitten pitää olla. (Henkilö C)

Haastateltavat korostavat kuitenkin, että standardi sopii tällaiseen käyttöön vain silloin, kun halu laatutoiminnan kehittämiseen tulee yrityksestä itsestään. Ulkoiseen auditointiin perustuvan laadunhallintajärjestelmän kannalta nykyiset viiden vuoden välein tehtävät toimistotarkastukset eivät ole riittäviä järjestelmän luotettavaan ylläpitoon. Henkilö A:n mielestä nykyiset TAL-laatulomakkeet ovat riittäviä sellaisenaan, eikä standardin olemassaolo paranna niiden käytettävyyttä mitenkään. Hänen mielestään lomakkeistoa tulisi kehittää tulevaisuudessa edelleen itsenäisenä työkaluna.

Haastateltavien mielestä standardi kuvaa tilitoimistotoimintaa siinä määrin onnistuneesti, että heidän mielestään standardi voisi olla jossakin määrin toimiva työkalu alaa esiteltäessä. Esimerkiksi alalle tuleville uusille työntekijöille voisi standardin avulla kuvata melko pätevästi, mitä tilitoimistotoiminta pitää sisällään. Puhumalla mielestä standardi olisi hyödyllinen myös sellaisille henkilöille, joille kirjanpityö on sinänsä tuttua, mutta joilla ei ole käsitystä kirjanpitäjän roolista tilitoimistoympäristössä. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi silloin, kun henkilö on työskennellyt suuren yrityksen talousosastolla hoitaen ainoastaan oman yrityksen asioita.

Tässä periaatteessa käydään läpi miten asioita pitäis hoitaa - - ja että mitä me ollaan luvattu tehdä. (Henkilö B)

Kyllä tästä vois katsoa, että noniin tehdään näin. Voisi olla ohjausväline, mutta ei minusta mikään valvottava standardi. (Henkilö A)

#### 5.3.4 Standardin vieminen käytäntöön

Haastateltavat ovat yhtä mieltä siinä, että standardi tulisi pystyä jalkauttamaan tehokkaasti koko tilitoimistoalalle, jotta sillä voisi olla toivottuja vaikutuksia tilitoimistotyön laatuun. Haastateltavat näkevät onnistuneen jalkautuksen kriittisimpänä tekijänä koko standardin tulevaisuutta ajatellen. Samalla jalkautusprosessi on myös suurin haaste standardin tulevaisuudelle.

Jotta standardia noudatettaisiin myös käytännössä toivotulla tavalla, ensimmäinen vaihe on tilitoimistojen johtajien motivoituminen asian edistämiseen. Mikäli jo tilitoimistojen johtajat hylkäävät standardin viemisen käytäntöön tai toimivat passiivisesti, ei standardin toteuttamiselle käytännön työssä ole edellytyksiä. Käytännössä johtajien motivaatiota standardin edistämiseksi voi heikentää esimerkiksi se, että tilitoimistojen veloituksiin kohdistuu korotuspaineita lisääntyneen työmäärän vuoksi. Työmäärää voi lisätä esimerkiksi vaatimusten mukainen dokumentointi.

Tää vaatii nyt paljon sitten kouluttamista siihen, että tilitoimistot alkaa oikeesti tehdä niin. Et vaikka tää on jäsenkokouksessa hyväksyty ja sanotaan jäsenille, et tätä pitää noudattaa, niin on kumminkin mahdollista, että sitä ei läheskään kaikki ihan niin vaan noudata. (Henkilö C)

Täällä tulee sellasia käytännön asioita vastaan [- -] mitä pitää pystyä hoitamaan, niin se edellyttää sitä, että meidän velotukset on oltava korkeempia, jotta sä voit käyttää aikaa siihen, et sä teet. (Henkilö C)

Tiltoimiston pitää tuottaa paperille, että minkälainen itsearviointimenetelmä meillä on. Niin veikkaan, että se päivittäinen asiakastyö ajaa näiden ohi, että näitä alkas kovin moni miettimään. (Henkilö E)

Toisaalta vaikka tilitoimistojen johtajat aktivoituisivat ja kokisivat standardin noudattamisen tärkeäksi, ei sekään vielä takaisi standardin lopullista jalkautumista. Standardin noudattaminen käytännössä vaatii koko organisaation sitoutumisen asiaan. Tilitoimistojen työntekijöiden tulisi pystyä ymmärtämään standardin ajatus, jotta he voisivat käytännön työssään toteuttaa sitä niin, että vaikutukset olisivat positiiviset.

Pitää kiinnittää huomiota siihen, että tää tulee jalkautettua sinne tilitoimistoihin ja joku muukin sen siellä lukee, kuin se johtaja. (Henkilö C)

Haastateltavien mielestä näiden haasteiden selvittämiseksi Taloushallintoliiton tulisi ottaa johtava rooli koulutuksen järjestäjänä. Kouluttaminen tulisi aloittaa johdonmuokaisesti tilitoimistojen johtajista, joilla olisi siten valmiuksia välittää tietämystä edelleen omille työntekijöilleen. Lisäksi myös työntekijöille tulisi järjestää tarvittava määrä Taloushallintoliitosta käsin tapahtuvaa koulutusta, jotta ymmärrys standardin tarkoituksesta ja sisällöstä muodostuisi kattavaksi. Etenkin tulkinnanvaraisiin kohtiin toivottiin soveltamisohjeita.

Nyt sit liiton tehtävä on sitten aika paljon alkaa kouluttamaan sitä tilitoimistoihin, et mitä tää oikeesti tarkoittaa. (Henkilö C)

Tästähän olis hirvittävän hyvä tehdä semmonen kalvosarja, jonka avulla tätä vois esitellä. Ei tarviis olla koko tekstiä, vaan olis näitä kohtia ja sit semmosia, et mitä se niinku oikeesti käytännössä tarkoittaa ja ehkä jotain kohtia, mitä se ei todellakaan tarkoita. (Henkilö C)

Jalkauttamisen onnistumisesta haastateltavilla on erilaisia näkemyksiä. Kaikki tiedostavat sen olevan haaste, mutta suurin osa uskoo jalkauttamisen onnistuvan, sillä

harppaus hyvästä tilitoimistotavasta toimialastandardiin ei ole ylivoimaisen pitkä. Mikäli jalkautus onnistuisi toivotulla tavalla, standardin uskotaan vaikuttavan laajasti koko tilitoimistoalaan.

Täs on kuitenkin vuosikaudet pikkuhiljaa kaikkien näitten eri asioiden perässä tultu tähän pisteeseen, niin en mä usko että on mitään ongelmia. (Henkilö B)

Voisin kuvitella muutamien vuosien kuluttua, jos tää menee hyvin läpi liiton jäsenoimistoissa, niin se vois jossain vaiheessa vaikuttaa siihen alaan yleisesti. (Henkilö C)

Henkilö A suhtautuu asiaan hieman skeptisemmin, sillä hänen näkemyksensä mukaan aiemmankin käytännön noudattamisessa on ollut suuria puutteita osassa toimistoja, joten standardin onnistunut jalkautuminen vaikuttaa erittäin epätodennäköiseltä. Henkilö E:kään ei usko, että yksittäiset tilitoimistot sitoutuvat tarvittavalla vakavuudella ylhäältä Taloushallintoliitosta annettuihin ohjeisiin.

Mä oon ollu hyvin pettyny siihen, että ees hyvää tilitoimistotapaa, eli meidän alan eettisiä ohjeita ei tunneta. Millä ihmeellä me saatat ne sitten edes lukemaan ja käymään jossain koulutuksessa, että ne ymmärtäs mitä nää tarkoittaa. Saati sitten että ne soveltas niitä käytännössä, että me voitais niitä valvoa. Niin kyllä herran tähden siihen menee vuosia. (Henkilö A)

### 5.3.5 Yhteenveto

Ohjeistusten kokoaminen yhdeksi standardiksi selkeyttää haastateltavien mielestä vaatimuksia laadukkaalle työlle. Selkeyttä edistää prosessimallinen rakenne, joka etenee johdonmukaisesti ja käsittelee tilitoimiston toimintaa kattavasti. Standardin jako kolmeen osioon nähdään pääasiassa positiivisena ja standardia jäsentävänä seikkana, mutta toisaalta se voi hämmentää standardiin ensimmäistä kertaa tutustuvaa. Moduulimainen rakenne mahdollistaa myös lisäosoiden kytkemisen standardiin tarpeen vaatiessa. Selkeyden uskotaan helpottavan konkreettisesti säännöllisiä tilitoimistotarkastuksia, sillä laadukkaalta tilitoimistolta vaaditut asiat ovat luettavissa melko yksiselitteisesti standardista. Laadunvalvonta tehostuu, kun sekä tarkastaja että tarkastettava ovat selvillä siitä, miten asioiden kuuluisi olla hoidettu.

Standardin tärkeimmäksi kohdaksi haastateltavat nimesivät kaiken perustana olevat eettiset ohjeet, jotka jokaisen tilitoimiston olisi syytä tiedostaa ja hyväksyä toimintaansa ohjaaviksi periaatteiksi. TAL-STA2:n ja TAL-STA3:n osalta haastateltavat nimesivät joitakin esimerkkikohtia, joiden toteuttamisessa he näkevät jotakin huomion-

arvoista. Esiin nousivat kohdat, jotka ovat sanamuotonsa puolesta vaikeasti tulkittavia. Näitä kohtia tilitoimistojen voi olla hankala toteuttaa oikein, ennen kuin asiaan saadaan tarkempi soveltamisohje käytännön kautta. Hankalaksi nähtiin myös kohdat, jotka vaativat jonkin järjestelmän ylläpitoa, muttei siihen ole tarjottu minkäänlaista selkeää toimintamallia.

Kokonaisuutena standardi kuvaa tilitoimistotoimintaa kattavasti vaihe vaiheelta, joten haastateltavat näkevät sillä olevan potentiaalia toimia tilitoimiston sisäisen laatutyön runkona. Yhdistettynä TAL-laatulomakkeisiin standardista uskotaan olevan mahdollista saada kohtalaisen pienellä vaivalla sisäinen laadunhallintajärjestelmä. Haastatte- luissa nousi esiin myös kritiikkiä standardin hyödyistä tällaisessa tapauksessa, sillä TAL-lomakkeiden katsottiin itsessäänkin riittävän tähän tarkoitukseen. Standardin todettiin kuvaavan tilitoimistotyötä siinä määrin osuvasti ja kattavasti, että se voisi olla toimiva työkalu alan esittelyyn. Esimerkiksi perehdytystarkoituksessa standardi voisi olla hyvä tapa kasvattaa tietoisuutta tilitoimistotyöstä ja kirjanpitäjän roolista siinä.

Tilitoimistoalaa edistävien laatuvaatimusten saavuttamiseksi standardi on onnistuttava jalkauttamaan laajasti. Haastateltavat näkevät tämän kriittisimpänä ja haastavim- pana tekijänä standardin tulevaisuuden kannalta. Jalkauttamisprosessin aluksi stan- dardin olisi saavutettava alan yleinen hyväksyntä, jotta tilitoimistojen johtajat sitoutu- sivat viemään asiaa eteenpäin tahoillaan. Seuraavaksi tilitoimistojen henkilöstölle olisi pystyttävä tarjoamaan riittävä määrä koulutusta, jotta he voisivat ymmärtää standar- din luonteen ja siten toteuttaa vaatimuksia käytännön työssä. Haastateltavien mieles- tä Taloushallintoliiton tulisi organisoida laaja koulutustarjonta, jotta standardi voisi levitä alalla käytännössäkin noudattavaksi ohjeistukseksi. Kaikki eivät kuitenkaan usko jalkautusprosessin onnistuvan. Kriittisemmän näkemyksen mukaan Taloushal- lintoliitolla ei ole resursseja järjestää sellaista jalkautuskampanjaa, jotta standardia alettaisiin toteuttaa alalla siinä laajuudessa kuin on suunniteltu. Mikäli jalkautuminen kuitenkin onnistuu halutussa laajuudessa ja standardi saavuttaa aseman alan toimin- taa realistisesti kuvaavana ohjeistuksena, valtaosa haastateltavista uskoo sen vaikut- tavan merkittävästi tilitoimistotyön laatuun.

## 5.4 Standardin vaikutus sidosryhmien odotuksiin laadusta

### 5.4.1 Standardin vaikutus asiakkaiden laatuksityksiin

Haastateltavat eivät usko, että standardin olemassaololla olisi suurta vaikutusta asiakkaiden käsitykseen tilitoimistotyön laadusta. Etenkään vanhojen asiakkaiden suhtautuminen tilitoimistoon tuskin muuttuu. On jopa mahdollista, etteivät vanhat asiakkaat tule edes koskaan tietoisiksi standardin olemassaolosta. Suurta osaa asiakkaita ei myöskään tunnu kiinnostavan tilitoimiston asiat, kunhan kirjanpito palvelu toimii moitteettomasti. Standardin ei uskota saavan huomiota asiakkaiden keskuudessa, sillä monet asiakkaat eivät nykyään tunne edes tilitoimistoalan auktorisointikäytäntöä. Jos kuitenkin standardin olemassaolo saataisiin tuotua asiakkaiden tietoon, saattaisi se luoda mielikuvan laadukkaasta toiminnasta. Tätä varten standardista tulisi laatia suppeampi asiakaspainos, joka kuvaisi asiakkaan kannalta kiinnostavimmat ja olennaisimmat kohdat.

Tää voi olla myöskin markkinointikalu siinä mielessä, että meillä on tämmönen standardi ja tietysti me noudatamme tämmöstä standardia. [- -.] Monille tää on tuntematon tää tilitoimistokäsite, että mitä me täällä tehdään. Mut sitte toisaalta ne ymmärtää, että täällä heidän raha- ja veroasioita pyöritellään niin totta kai, kun niistä on kysymys niin jokainen ajattelee, että miten kähän ne siellä niitä hoitaa. Jos sanotaan, että meillä on tämmönen standardi, niin mun mielestä se voi olla yks semmonen asia, että se voidaan nähdä positiivisena juttuna. Antaa luotettavuutta. (Henkilö D)

Henkilö A kokee standardin nimen tuovan mukanaan negatiivisen mielikuvan joillekin asiakkaille. Asiakkailla voi itsellään olla esimerkiksi käytössä oman alansa raskaampi standardi, johon he helposti samaistavat myös tilitoimistoalan standardin. Asiakas saattaa esimerkiksi luulla standardin noudattamisen olevan kallista, minkä hän siten uskoo vaikuttavan tilitoimiston veloitukseen tuntuvasti.

Hyvä tilitoimistotapa on paljon positiivisempi ilmaisu, kuin standardi. Se on heti semmonen negatiivinen. Siitä tulee niinku negatiivinen käsitys ainakin minulle ja uskon, että monelle asiakkaallekin. Koska ne on pakotettu kuka minkäkin toimialan standardia noudattamaan, niin niille tulee siitä semmonen negatiivinen. (Henkilö A)

Haastateltavat eivät myöskään usko, että kovin moni asiakas olisi kiinnostunut tutustumaan standardiin omasta halustaan. Tässä mielessä standardilla ei uskota olevan vaikutusta asiakkaan käsityksiin tilitoimistotyön sisällöstä. Henkilö A:n mielestä asiak-

kaan käsitystä tilitoimistotyöstä voidaan kehittää paremmin käymällä yhdessä läpi alan yleisiä sopimusehtoja toimeksiantosopimusta solmittaessa.

Minusta sitä tarkotusta palvelee hyvin ne meidän yleiset sopimusehdot ja niitä käydään asiakkaan kanssa läpi. [- -.] Kiireisillä yrittäjillä ei oo aikaa tutustua jonkun alan ehtoihin, et miten jonkun alan toimiston pitäis toimia. Mutta sen sopimuksen läpikäynnin yhteydessä me päästään kyllä ne asiat käymään läpi. (Henkilö A)

Vaikka haastateltavat eivät suoranaisesti usko standardin vaikuttavan asiakkaisiin, he kuitenkin toivovat, että tieto standardin käytöstä auttaisi heitä erottautumaan entistä paremmin alan muista toimijoista. Tässä yhteydessä standardi nähdään ensisijaisesti imagoa kohottavana työkaluna.

#### 5.4.2 Standardin vaikutus muiden sidosryhmien laatukäsityksiin

Viranomaistahojen, kuten Verohallinnon ei uskota muuttavan suhtautumistaan liiton jäsenoimistoihin standardin käytöstä huolimatta. Henkilö A ei usko, että edes KLT-kirja olisi Verohallinnon näkökulmasta tae laadusta, joten tuskin standardillakaan on asiaan juuri vaikutusta. Verohallinto määrittää oman käsityksensä tilitoimistotyön laadusta kokemusperäisesti.

Haastateltavat eivät usko standardilla olevan vaikutusta Taloushallintoliittoon kuulumattomien toimistojen halukkuuteen hakea jäsenyyttä. Näennäisesti lisääntyneillä vaatimuksilla ei uskota olevan myöskään karkottavaa vaikutusta jäsenyyttä harkitseviin toimistoihin. Henkilön C näkemyksen mukaan jäsenyyttä hakevat toimistot ovat halukkaita panostamaan laatuun, joten standardi tuskin heikentää liittymishaluja. Vastaavasti sellaiset toimistot, jotka haluavat toimia omien ehtojensa mukaan, eivät ole hakeneet jäsenyyttä aiempienkaan ohjeistusten ollessa voimassa. Julkista standardia voidaan toki noudattaa myös Taloushallintoliiton ulkopuolisissa tilitoimistoissa, joten liittymisen kannustimena olisi lähinnä pääsy liiton laadunvalvonnan piiriin.

Standardilla voi olla haastateltavien mielestä jonkinlainen vaikutus alalle mahdollisesti tulevien työntekijöiden käsityksiin tilitoimistotyöstä. Kirjanpitäjän työtä ei arvosteta nykyään kovin paljoa ja työ saatetaan nähdä yksinkertaisena ja yksinäisenä työnä vailla etenemismahdollisuuksia. Näin ollen pätevien työntekijöiden saaminen on etenkin Etelä-Suomessa erityisen haastavaa. Standardi voi vaikuttaa esimerkiksi alaa opiskelevien käsitykseen tilitoimistotyöstä siten, että ala voitaisiin nähdä tulevaisuudessa ammattimaisena ja nykyaikaisena taloushallinnon urapolkuna.

Jos mietitään opiskelijoita, jotka ajattelee alaa niin täähän ei oo kauheen suosittu ala, koska tätä niinku pidetään vähä vielä semmosena... niinku joku sanoo et jos hakee Helsingistä kirjanpitäjää niin ei saa, mut jos hakee controlleria niin tulee hakemuksia. [-] Nyt alalla on tämmönen (standardi), et tää on ammattimaista tää toiminta. (Henkilö C)

Koska pienten yhtiöiden tilintarkastusvelvollisuudesta luovuttiin, standardin noudattamisella voi olla vaikutus myös tilinpäätöksen luotettavuuteen. Henkilön D mielestä luotettavuus voisi kasvaa, jos tilinpäätöksen lukijalle tuotaisiin jollakin tavoin ilmi, että tilinpäätöksen taustalla oleva kirjanpito on tehty standardia noudattaen. Nykyään asia ilmenee tilinpäätöksen laatijan merkityksessä tasekirjaan, että kyseessä on auktorisoidun tilitoimiston laatima tilinpäätös. Mikäli tasekirjaan merkittäisiin erillinen tieto standardin noudattamisesta, olisi sekoittumisen vaara tilinpäätösmerkinnän kanssa ilmeinen.

Henkilö A puolestaan näkee asian siten, että yksi standardin tavoitteista on tuoda Suomeen käytäntö kirjanpitäjän antamasta tilinpäätösraportista. Ruotsissa on käytössä vastaava järjestelmä, jossa auktorisoidut kirjanpitäjät antavat tilinpäätöksen yhteydessä erillisen kertomuksen siitä, että tilinpäätös on laadittu paikallisen laatustandardin mukaisesti. Henkilön A mielestä toimialastandardia kehitetään Suomessakin siksi, että siihen voitaisiin viitata mahdollisesti tulevissa suomalaisissa tilinpäätösraporteissa. Henkilö A on huolissaan siitä, että Suomessa vastaava käytäntö johtaisi valtavien ongelmiin, koska keskiverto kirjanpitäjä ei ole tarpeeksi pätevä antamaan tällaista vakuutusta tilinpäätösinformaation luotettavuudesta. Tämä johtaisi väistämättä ongelmiin, koska tilitoimiston johtaja olisi lopulta oikeudellisessa vastuussa alustensa tekemien tilinpäätösten oikeellisuudesta, vaikkei ehtisi resurssipulasta johtuen tarkastamaan niiden sisältöä. Myös henkilö E vastustaa ajatusta, että Suomessa siirryttäisiin tältä osin kohti Ruotsin mallia.

Tilitoimiston vastuu ja siihen liittyvät oikeustapaukset ovat sidosryhmille tärkeä referenssi tilitoimistoalan laadusta. Haastateltavat uskovat tulevien oikeustapausten näyttävän suunnan tilitoimistoalan yleiselle arvostukselle. Onnistuneella jalkautuksella on ymmärrettävästi valtava vaikutus tulevien oikeustapausten määrään ja tuomioistuinten ratkaisuihin. Pahimmassa tapauksessa valtaosa riitatilanteista päättyy tilitoimistojen kannalta epäedullisesti, jolloin uskottavia takeita laadukkaasta tilitoimistotyöstä olisi vaikea antaa.

Miten se sit alaan vaikuttaa, jos tulee enemmän niitä, jotka joutuu ongelmiin sen takia, et ei ookkaan noudattanu, niin miten se vaikuttaa sitten muihin. Sillonhan alan arvostus nousis huomasti, jos voitais taata, et kaikki toimisi juuri niin kuin tässä sanotaan. Me ollaan ihmisiä kaikki, eikä kaikki varmasti toimi niin. (Henkilö C)



### 5.4.3 Yhteenveto

Standardilla ei todennäköisesti ole juurikaan vaikutusta asiakkaiden käsityksiin tilitoimistotyöstä tai sen laadusta. Haastateltavien mukaan asiakkaat eivät ole kovinkaan kiinnostuneita kirjanpito- ja palveluiden taustalla olevista prosesseista, vaan ovat usein tyytyväisiä, jos vain palvelun lopputulos on virheetön. On kuitenkin mahdollista, että jos standardin olemassaolo saataisiin tuotua asiakkaiden tietoon, sillä voisi olla alan imagoa parantava vaikutus. Haastateltavat toivovat, että standardi auttaisi heitä myös erottautumaan alan muista toimijoista. Monet asiakkaista ovat tottuneet omalla alalla noudattamaan jotakin standardia, joten heille voi syntyä standardin myötä mielikuva laadukkaasta toiminnasta. Toisaalta monet asiakkaiden käytössä olevat standardit saattavat olla hyvin raskaita ylläpitää, jolloin standardista syntyvä mielikuva voi olla negatiivinen.

Haastateltavat eivät usko standardin vaikuttavan viranomaistahojen käsityksiin tilitoimistotyön laadusta ainakaan lähitulevaisuudessa. Sen sijaan potentiaalisten tulevien tilitoimistoyöntekijöiden käsitykseen alasta standardi saattaa vaikuttaa. Alan houkuttelevuutta voi lisätä mielikuva alan ammatillistumisesta, jonka myötä tilitoimistotehtävät voitaisiin nähdä tulevaisuudessa haastavina ja arvostettuina. Tilintarkastusvelvollisuudesta vapautettujen yhtiöiden kohdalla standardilla voi olla vaikutus tilinpäätöksen lukijan mielikuvaan tilinpäätösinformaation luotettavuudesta. Tämä vaatisi haastateltavien mielestä jotakin tapaa tuoda standardin noudattaminen ilmi tilinpäätöksen yhteydessä, sillä standardissa suositeltu merkintä tilinpäätöksen laatijasta ei suoraan kerro harjaantumattomalle lukijalle standardin noudattamisesta. Tällaisessa tapauksessa standardista kertova merkintä tai kertomus ei saisi kuitenkaan harhauttaa lukijaa luulemaan, että kyseessä on riippumattoman tilintarkastajan antama lausunto tilinpäätöksen oikeellisuudesta. Ilmoitus standardin noudattamisesta nähdään toisaalta riskialttiina, mikäli se johtaisi tilintarkastajan vastuun siirtymiseen edes osittain tilitoimistoille.

## 6 PÄÄTELMÄT

### 6.1 Keskeiset tutkimustulokset

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, mitä vaikutuksia toimialastandardin käytönotolla on tilitoimistotyön laatuun. Laatuvaikutuksia tutkittiin haastattelemalla tilitoimistoalan ammattilaisia ja kartoittamalla heidän näkemyksiään aiheesta. Haastattelujen avulla kerättyä aineistoa tulkittiin kolmen eri näkökulman kautta, minkä perusteella lopullinen kokonaiskuva muodostettiin. Tulkinnassa hyödynnettyjä apukysymyksiä olivat:

- 1. Kuinka toimiva työkalu toimialastandardi on alan yleisen laatuason määrittämiseen?*
- 2. Millaisia sisäisiä laatuvaikutuksia toimialastandardilla on tilitoimistotyöhön?*
- 3. Millaisia vaikutuksia toimialastandardilla on ulkoisten sidosryhmien odotuksiin ja käsityksiin tilitoimistotyön laadusta?*

Tutkimustulosten mukaan toimialastandardi nähdään pääosin hyvänä kehityssuuntana alan sisäisille ohjeistuksille. Erillisten ohjeistusten kokoamisen standardiksi katsotaan lisäävän vaatimusten selkeyttä ja korostavan aiemmin vähemmälle huomiolle jääneitä tärkeitä kohtia. Standardin uskotaan tehostavan alan sisäistä laadunvalvontaa, sillä se erittelee laadukkaalta tilitoimistotyöltä vaaditut ominaisuudet selkeästi. Uuden prosessimaisen rakenteensa puolesta standardin katsotaan tuovan kattavasti ja aukottomasti esiin laadukkaan tilitoimistotyön peruselementit, joten standardia toiminnassaan noudattavan tilitoimiston voidaan jatkossa uskoa tuottavan systemaattisesti laadukasta palvelua. Standardi kuvaa tilitoimistotyötä osuvasti, joten sitä voidaan käyttää myös alan esittelyssä ja työhön perehdyttämisessä.

Positiivisten laatuvaikutusten uskotaan toteutuvan, mikäli standardi saadaan jalkautettua laajasti käytännön tasolle. Taloushallintoliiton katsotaan olevan tärkeässä asemassa koulutuksen järjestäjänä, kun standardia ryhdytään jalkauttamaan. Standardia vastaan esitetty kritiikki kohdistuu suurilta osin tähän seikkaan, sillä kaikki eivät usko jalkautuksen onnistuvan tarvittavassa laajuudessa ja siten standardi saattaa kääntyä alaa itseään vastaan. Kriittisen näkemyksen mukaan suurella osalla tilitoimistoja ei tule olemaan motivaatiota toteuttaa standardia yksityiskohtaisesti. Standardi myös sisältää useita sanamuodoltaan tulkinnallisia kohtia, joiden oikea noudatta-

minen voi olla vaikeaa ennen mahdollisten oikeustapausten myötä saatuja tulkintaohjeita.

Suurin riski epäonnistuneessa jalkautuksessa ovat mahdollisesti lisääntyvät oikeudelliset ristiriidat. Kriittisen näkemyksen mukaan ei ole alan etujen mukaista lisätä vapaaehtoisesti tällaista riskiä ottamalla käyttöön standardi, jonka uskotaan lisäävään tilitoimiston velvoitteita. Toisaalta standardin nähdään oikeustapauksissa myös antavan turvaa, sillä sen myötä tuomioistuimen päätöksillä on selkeä viitekehys, joka kuvaa hyvän tavan tuottaa tilitoimistopalvelua.

Suuri haaste standardin käyttöönotossa on alan toimijoiden sitouttaminen asiaan. Taloushallintoliiton voi olla vaikeaa saada kaikki toimijat vakuuttuneiksi standardin hyödyllisyydestä juuri heille. Laatutyössä on kuitenkin viimekädessä kyse organisaation oman toiminnan edistämisestä laadukkaasti työn kautta. Tästä syystä jotkin toimijat saattavat torjua ajatuksen toimialastandardista, mikäli se tuntuu liikaa ulkoapäin annetulta.

Tutkimustulosten mukaan standardia voidaan käyttää myös tilitoimistojen sisäisten laadunhallintajärjestelmien viitekehyyksenä. Standardi tarjoaa järjestelmälle rungon, jossa on jo pääpiirteissään eritelty tilitoimiston palveluprosessin perustoiminnot. Runkoa olisi mahdollista laajentaa kattavaksi järjestelmäksi lisäämällä tarkemmat toimistokohtaiset kuvaukset toimintojen eri vaiheista. Standardin toimivuutta tukee myös mahdollisuus integroida Taloushallintoliiton kehittämät TAL-laatulomakkeet dokumentointijärjestelmän pohjaksi. Jatkuvan parantamisen näkökulmasta tällainen järjestelmä nojautuisi itsearviointiin, ellei esimerkiksi Taloushallintoliitosta hankittaisi ulkopuolisen henkilön apua auditointiin.

Standardilla ei uskota olevan merkittäviä vaikutuksia ulkoisten sidosryhmien käsityksiin tilitoimistotyön laadusta. Standardilla voi kuitenkin olla positiivinen vaikutus alan imagoon, mikäli standardin olemassaolo saataisiin tuotua tehokkaasti asiakkaiden tietoon. Standardi voi myös parantaa yleistä käsitystä tilitoimistotyön ammatillisuudesta ja siten lisätä potentiaalisten työntekijöiden kiinnostusta alaa kohtaan. Lisäksi tieto tilinpäätöksen laatijan noudattamasta standardista voi vaikuttaa lukijan saamaan kuvaan tilinpäätösinformaation luotettavuudesta, mikäli kohdeyritys ei ole valinnut itselleen tilintarkastajaa. Toisaalta kriittisemmän näkemyksen mukaan standardilla itsessään ei ole uskottavuutta lisäävää vaikutusta tällaisessa tilanteessa, vaan kyse olisi pikemminkin yksittäisen tilitoimiston maineesta luotettavana toimijana.

Tilitoimistotyö on erityisosaamista vaativaa asiantuntijatyötä, jonka asiakas ulkoistaa usein sen takia, ettei hänellä itsellään ole riittävää tietämystä asiasta. Tietämyksen puutteesta ja palvelun aineettomuudesta johtuen asiakkaan on hyvin hankala arvioida saamansa palvelun teknistä laatua objektiivisesti. Asiakas saakin käytännössä palautteen kirjanpito- ja palvelun teknisestä laadusta esimerkiksi Verohallinnolta verotarkastuksen yhteydessä. Tästä syystä asiakkaan mielikuvilla onkin tärkeä vaikutus tilitoimistoa valittaessa. Parhaiten laadukkaasta palvelusta kertovat muiden asiakkaiden saamat kokemukset hyvästä laadusta, mutta tieto valtakunnallisen toimialastandardin noudattamisesta voi myös toimia merkittävänä referenssinä laadusta. Tutkimustulosten mukaan juuri erottautuminen alan muista toimijoista nähdään toivottuna vaikutuksena ulkoisten sidosryhmien käsitykseen tilitoimistotyön laadusta.

Tutkimuksen mukaan toimialastandardilla on oletettavasti merkittävämpiä vaikutuksia tilitoimistojen sisäiseen laatuun, kuin ulkoisten sidosryhmien käsityksiin alan laatu- tasosta. On toki huomioitava, että tilitoimistojen sisäisen laadun kehitys vaikuttaa välillisesti myös ulkoisten sidosryhmien käsityksiin tilitoimistotyön laadusta. Suurin ulkoisia laatuvaikutuksia rajoittava tekijä on se, ettei standardi ole sitova alan kaikille toimijoille. Näin ollen standardia ei voida markkinoida alan yleisen laatu- tason määrittäjänä. Tällaiset laajat vaikutukset olisivat tosin saavutettavissa ainoastaan siirtymällä Norjan kaltaiseen järjestelmään, jossa tilitoimistoala on säädelty lailla. Standardin toiminta käytännössä näyttäneen vuosien kuluessa, perustuuko Suomen tilitoimisto- alan sääntely jatkossakin ensisijaisesti alan sisäisen sääntelyn kehittämiseen, vai yhtenäistetäänkö vaatimuksia tulevaisuudessa esimerkiksi lainsäädännön kautta.

## 6.2 Tutkimusprosessin arviointia

Ilmiönä tilitoimistoalan toimialastandardi on niin uusi, että se on tutkimusta tehtäessä vielä salaista materiaalia Taloushallintoliiton ulkopuolisille tahoille. Standardi julkaistaan virallisesti kesäkuussa 2012. Aiheen tutkimisen minulle mahdollisti se, että otin yhteyttä Taloushallintoliittoon ja ehdotin yhteistyötä asiaan liittyen. Yhteistyömme rajoittui siihen, että Taloushallintoliitto antoi minulle tutkimuksessani tarvittavia tietoja standardista ja vastineeksi he saivat tutkimustulosten kautta lisätietoa alan ammatti- laisten suhtautumisesta standardiin. Kyse ei siis ollut varsinaisesta toimeksiannosta, vaan toimin riippumattomana tutkijana yrittäen kuvata tutkimuksen tulokset mahdollisimman puolueettomasti.

Tutkimuksen toteuttamisessa käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja tutkimusaineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla. Haastateltaville henkilöille kerrottiin yhteistyösuhteesta Taloushallintoliittoon, mutta painotettiin tutkijan neutraalia asemaa, jotta haastateltavat vastaisivat mahdollisimman totuudenmukaisesti. Jos tutkimus olisi tehty suoranaisesti Taloushallintoliiton toimeksiantona, haastatteluissa olisi mielestäni ollut suurempi riski saada kaunisteltuja vastauksia. Tästä syystä haastateltavat pidettiin tutkimuksessa myös täysin anonyymeinä. Lupa haastattelujen nauhoittamiseen tiedusteltiin jokaiselta haastateltavalta.

Ajankohta vaikutti merkittävästi tutkimuksen toteutukseen. Tutkimuksen kriteerit täytäviä haastateltavia oli hankala löytää ja haastateltava joukko jäikin suunniteltua suppeammaksi. Tämä rajaa tutkimustulosten yleistettävyyttä, eivätkä tulokset sinällään kerro alan ammattilaisten yleistä mielipidettä standardista. Myöhempi ajankohta olisi mahdollistanut laajemman ja satunnaisemman otannan, joka tuottaisi yleistettävyytensä puolesta luotettavampaa tietoa.

Haastateltavia oli tutkimuksessa lukumäärällisesti melko vähän, mutta tehdyt haastattelut olivat syvällisiä, joten tietoa aiheesta saatiin kerättyä kattavasti. Haastatteluja tehtäessä samat pääteemat nousivat usein spontaanisti esiin, joten aineiston kylläntyminen saavutettiin mielestäni pääteemojen osalta. Pääteemojen lisäksi jokainen haastateltava toi aineistoon jotain ainutlaatuista tietoa, mikä laajensi ymmärrystäni aiheen monipuolisuudesta. Tutkimuksessa ei pyritty yleistettävyyteen, vaan yleisen ymmärryksen saavuttamiseen, joten moninaiset vastaukset lisäsivät aineiston tutkimuksellista arvoa. Tässä mielessä haastateltavien valinta onnistui hyvin.

Aineiston tulkinta pyrittiin tekemään ilman ennakko-olettamuksia, mutta käytännössä se ei ole täysin mahdollista. Aiempi kokemus aiheesta ja perehtyminen standardin kehitykseen vaikuttivat väistämättä tulkinnan alkuasetelmaan. Standardiin liittyvä lähdemateriaali oli suurilta osin Taloushallintoliitossa aktiivisesti toimivien henkilöiden laatimaa, joten niihin perustuvat omat ennakkokäsitykseni standardin vaikutuksista olivat lähtökohtaisesti myönteiset. Aineistoa tulkittaessa nämä käsitykset oli jätettävä taka-alalle ja mielestäni onnistuin neutraalisti käsittelemään aineistosta nousseita moninaisia näkemyksiä. Saadut tutkimustulokset ovat mielestäni luotettavia, kun halutaan selvittää ennakkokäsityksiä standardin laatuvaikutuksista. Todelliset vaikutukset ovat toki arvioitavissa vasta käytännön kautta vuosien kuluessa.

Tutkimuksen toteutus on kuvattu mahdollisimman tarkasti, jotta ulkopuolisen tarkaste-  
lijan olisi mahdollisuus arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Menetelmien tarkka kuva-  
us mahdollistaa myös tutkimuksen toistamisen sellaisenaan. Tosin toisena ajankoh-  
tana tehty tutkimus ei varmastikaan tuottaisi samaa tulosta, sillä näkökulmansa puo-  
lesta tutkimus kartoittaa vain asian nykyistä tilaa. Luotettavuuden lisäämiseksi käytin  
työni teoriaosuuden kokoamiseen vain melko tuoreita lähteitä ja kiinnitin huomiota  
myös lähteiden julkaisijoihin ja heidän uskottavuuteensa.

Tutkimuksen päätavoite täyttyi mielestäni hyvin, sillä varsinaiseen tutkimuskysymyk-  
seen saatiin kattava ja monipuolinen vastaus. Apukysymykset osoittautuivat oikein  
määritellyiksi, sillä niiden avulla aineiston tulkinta oli johdonmukaista ja lopputulokse-  
na oli kattava kokonaiskäsitys standardin odotetuista vaikutuksista. Tutkimus nosti  
myös esiin tärkeitä näkökulmia Taloushallintoliiton roolista standardin jalkauttajana.  
Uskonkin, että Taloushallintoliitto voi saada tutkimustuloksista tavoiteltua lisäarvoa  
standardin jalkauttamisprosessin kehittämiseen.

Tulevana tilitoimistoalan ammattilaisena koin erittäin hyödylliseksi tutustua alan suo-  
sittelaviin toimintatapoihin ja parhaisiin käytäntöihin. Uskon, että toimialastandardin  
merkitys tulee kasvamaan tulevaisuudessa tilitoimistotoimintaa ohjaavana viitekehyk-  
senä. Olen tyytyväinen saavuttamaani ymmärrykseen alan sisäisestä itsesääntelystä  
ja sen kehityksestä nykymuotoonsa. Koin myös haastattelutuokioiden erittäin opettavai-  
sina tilaisuuksina kuulla alan huippuammattilaisten perusteltuja näkemyksiä asiasta.  
Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi oli todella kasvattava ja opettavainen ko-  
kemus.

### 6.3 Jatkotutkimusmahdollisuuksia

Tämä tutkimus käsitteli toimialastandardia yrittäen rakentaa ymmärrystä ilmiöstä it-  
sestään ja siten ennakoida sen mahdollisia laatuvaikutuksia tilitoimistotyöhön tulevai-  
suudessa. Luonnollinen jatkotutkimusaihe tälle tutkimukselle olisi todellisten laatuvaik-  
kutusten selvittäminen. Tällainen tutkimus tulisi tehdä muutaman vuoden kuluttua,  
jolloin todelliset laatuvaikutukset olisivat realisoituneet ja alan toimijoilla olisi kattavas-  
ti tietämystä standardista. Näin ollen tutkimus voitaisiin tehdä esimerkiksi laajempaan  
kyselytutkimuksena, jossa tutkimuksen kohteena olisi satunnaisia Taloushallintoliiton  
jäsenoimistoja. Tutkimuksella saataisiin luotettavammin kartoitettua tavallisten tilitöi-  
mistöjen kokemuksia standardin vaikutuksista.

Toinen jatkotutkimusaihe voisi kohdistua sellaisiin toimijoihin, joita standardi ei tällä hetkellä sido. Tutkimus voisi käsitellä Taloushallintoliiton ulkopuolisten toimistojen suhtautumista standardin vaatimukseen. Tarkoituksena voisi olla selvittää, kuinka laajasti he noudattavat standardia vapaaehtoisesti ja onko standardin käyttöönotolla ollut vaikutusta heidän halukkuuteensa hakea Taloushallintoliiton jäsenyyttä.

Kolmas kiinnostava aihe voisi käsitellä standardia laadunhallintajärjestelmän viitekehystenä. Olisi mielenkiintoista nähdä, kuinka hyvin standardi toimisi käytännössä tässä tarkoituksessa. Tällaisessa laadunhallintajärjestelmässä olisi asiayhteyden takia tarkoituksenmukaista hyödyntää Taloushallintoliiton TAL-laatulomakkeita dokumentointijärjestelmän pohjana.

## LÄHTEET

Ahvenniemi, J. 2009. Suomen tilitoimistoalan toimialastandardi. *Tilisanomat* 2009 nro 3. 55–59.

Ahvenniemi, J. 2011a. KLT:n rooli kasvaa ja kehittyy. *Tilisanomat* 2011 nro 2. 70–71.

Ahvenniemi, J. 2011b. Huipulla huomennakin. *Suunta* 2011. 60–63.

Akselin, M. 2010. Auktorisoitujen tilitoimistojen laadunvarmennus. *Tilisanomat* 2010 nro 2. 38–39.

Alander, I. 2006. *Kirjanpidosta taloushallintoon, tilitoimistoalan kehityksen kuvaus ja analyysi*. Tampereen yliopisto. Pro gradu -tutkielma.

Carlson, M. 2011. Redovisningkonsulter i Sverige – En yrkesroll i tillväxt. *Suunta* 2011. 8–10.

Diomeda, F. 2011. The Development of the Accounting Profession. *Suunta* 2011. 15–17.

Eskola, J., Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Osuuskunta Vastapaino.

European Federation of Accountants and Auditors for SMEs. *The Big Voice for Small Business*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 5.10.2011]. Saatavissa: <http://www.efaa.com>.  
→ About EFAA → EFAA – Overview → EFAA General Presentation.

European Federation of Accountants and Auditors for SMEs. 2009. *Annual Report 2009*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 5.10.2011]. Saatavissa: <http://www.efaa.com>.  
→ Publications → Reports/Studies → EFAA Annual Report 2009.

Evans, J., Lindsay, W. 1999. *The management and control of quality*. Cincinnati: South-Western College Publishing.

Gullkvist, B. 2005. *Det elektroniska pappret i redovisningen – Studier i förhållnings-sätt och följder bland redovisningens yrkesmänniskor*. Åbo: Åbo Akademis förlag.



Granlung, M., Lukka, K. 1997. From Bean-Counters to Change Agents: The Finnish Management Accounting Culture in Transition. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 1997 nro 3. 213–255.

Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Juva: WSOYpro.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Jaatinen, P. 2009. *Sähköistyvän taloushallinnon innovaatioiden kehitys ja niitä koskevat merkitykset ja diskurssit alan ammattilehtikirjoittelussa*. Tampereen yliopisto. Väitöskirja.

Karlöf, B., Helin Lövingsson, F. 2004. *Johtamisen näkökulmat – peruskäsitteitä ja -malleja*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Karttunen, J. 2011. *Hyvä tilinpäätöstapa pienille yrityksille*. Helsinki: Taloushallintoliiton Julkaisut Oy.

Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. 2008. *Principles of Marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.

Kulju, M. 2004. Lehti isältä pojalle. *Tilisanomat* 2004 nro 6. 16–20.

Laatukeskus. *Excellence Finland -kehitysohjelma*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 5.10.2011]. Saatavissa: <http://www.laatukeskus.fi>

Lillrank, P. 2001. Laadun kehitys ja tietoyhteiskunta. Teoksessa Lagus, A. (toim.). *Toiminnan kehittäminen erinomaisissa suomalaisissa organisaatioissa*. Laatukeskus. 22–35.

Lecklin, O. 2006. *Laatu yrityksen menestystekijänä*. Helsinki: Talentum.

Leppiniemi, J. 2010. Miten KLT-tentti valmistuu? *Tilisanomat* 2010 nro 1. 64–66.

Nordic Accountant Federationin www-sivu. [Viitattu 4.10.2011]. Saatavissa: <http://www.nordicaccountant.com>.

Pesonen, H. 2007. *Laatua! Asiantuntijaorganisaation laatuopas*. Juva: Infor Oy.

Riise, S. 2011. Authorization System, Quality Standards and Controls. *Suunta* 2011. 12–13.

Silén, T. 1998. *Laatujohdaminen – menetelmiä kilpailukyvyn vahvistamiseksi*. Porvoo: WSOY.

Sipilä, J. 1999. *Asiantuntijapalvelujen markkinointi*. Porvoo: WSOY.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2005. *SFS-EN 9000. Laadunhallintajärjestelmät. Perusteet ja sanasto*.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2006. *SFS-Käsikirja 1 – Standardit ja standardisointi*. Helsinki.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2007. *SFS-EN 45020*.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2010. *ISO 9001 pk-yrityksille – Kuinka toimia*. Helsinki.

Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivu [Viitattu 15.9.2011]. Saatavissa: <http://www.taloushallintoliitto.fi>

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2004. *Toimeksiantosopimus tilitoimistopalveluista KL2004*.

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2006. *Tili-instituuttisäätiön hyväksymien KLT-kirjanpitäjien säännöt*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 21.9.2011]. Saatavissa: <http://www.taloushallintoliitto.fi> → Taloushallintoliitto → Taloushallintoliitto lyhyesti → Säännöt → KLT-kirjanpitäjien säännöt.

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2008. *Hyvä tilitoimistotarkastustapa*.

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2011a. *Tili-instituuttisäätiön hyväksymien auktorisoitujen tilitoimistojen säännöt*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 21.9.2011]. Saatavissa: <http://www.taloushallintoliitto.fi> → Taloushallintoliitto → Taloushallintoliitto lyhyesti → Säännöt → Auktorisoitujen toimistojen säännöt.

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2011b. *TAL-laatutyökalut*.

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2011c. *Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STA*.

Sveriges Redovisningskonsulter Förbud. *Antagningskrav för att bli Auktoriserad Redovisningskonsult och medlem i SRF*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 4.10.2011]. Saatavissa: <http://www.srfkonsult.se>. → Bli medlem och auktoriserad → Antagningskrav.

Sveriges Redovisningskonsulters Förbund SRF. 2010. *Årsredovisning 2009–2010*. [verkkodokumentti]. [Viitattu 6.10.2011]. Saatavissa: <http://www.srfkonsult.se> → Om SRF → Årsredovisning.

Tenhunen, M.-L. 2002. *The Professional Growth of an Accounting Agency Entrepreneur*. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.

Tilisanomien www-sivu. [Viitattu 15.9.2011]. Saatavissa: <http://www.tilisanomat.fi>

Tilintarkastuslaki 13.4.2007/459. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 11.10.2011]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070459>.

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2003. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vento, H. 2010. Asiantuntijavastuu viimeaikaisessa oikeuskäytännössä. [verkkodokumentti]. [Viitattu 11.12.2011]. Saatavissa: <http://www.tilisanomat.fi/node/667>.

Virtanen, A. 2002. *Laskentatoimi ja Moraali – Laskenta-ammattilaisten käsityksiä hyvästä kirjanpito tavasta, hyväksyttävästä verosuunnittelusta ja hyvästä tilintarkastus tavasta*. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.

Voutilainen, M. 2007. *Hyvän tilitoimistotavan menestystekijöiden mittaristo*. Laskentatoimen ja rahoituksen laitos. Helsingin kauppakorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma.

## **TEEMARUNKO**

### **Yleistä**

- perehtyneisyys aiempiin hyvän tilitoimistotavan lähteisiin
- aiempien lähteiden hyödyntäminen omassa yrityksessä ja käytön laajuus
  - o yleiset sopimusehdot
  - o TAL-laatulomakkeisto
- nykymuotoisen standardin tarve
- standardin sisältö ja rakenne
  - o laajuus
  - o prosessimainen rakenne
  - o sanamuodot
  - o huomionarvoiset kohdat standardissa
- asiantuntijavastuun kehittyminen

### **Standardin käytettävyys**

- vaatimusten selkeys
- vaatimusten kohtuullisuus
- hyödyntämistavat yrityksen sisäisessä toiminnassa
- ajatuksia jalkauttamisprosessista

### **Standardin imagollinen näkökulma**

- asiakkaat
- viranomaistahot
- tilintarkastusvelvollisuuden poistuminen pieniltä yhtiöiltä



