

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Taloushallinto

2018

Anniina Helin

TALOUSHALLINNON
AMMATTILAINEN LISÄARVON
TUOTTAJANA MUUTTUVASSA
LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

Anniina Helin

TALOUSHALLINNON AMMATTILAINEN LISÄARVON TUOTTAJANA MUUTTUVASSA LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on olla tukemassa toimeksiantajan palvelukokonaisuuden kehittämistä, jotta sekä asiantuntijapalveluiden että lisäarvoa tuottavien palveluiden tuominen asiakkaan ulottuville olisi helpommin saavutettavissa. Tutkimuksen avulla selvittää, millaisia vaatimuksia muuttuva liiketoimintaympäristö asettaa taloushallintoalan yritykselle sekä sen työntekijöille, ja millaisin keinoin taloushallinnon toimija voi tuottaa lisäarvoa asiakkailleen.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään aluksi taloushallintoalan prosesseja ja osa-alueita. Tämän jälkeen avataan johdon laskentatoimen keinoja ja välineitä, joita taloushallinnon ammattilainen voi käyttää toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Tarkastelun kohteena ovat erityisesti sellaiset keinot ja välineet, joista tyypillinen tilitoimiston asiakas hyötyy. Teoriaosassa käydään lisäksi läpi, millaisia haasteita tulevaisuuden muutokset tuovat tilitoimistoille ja niiden henkilöstölle. Lopuksi tarkastellaan taloushallintoalan ammattilaisen osaamista ja alan vaatimuksia erilaisten kvalifikaatioiden avulla.

Teoriaosan tarkoituksena on olla tukemassa opinnäytetyön empiirisessä osassa tarkasteltavia asioita. Opinnäytetyön tutkimusote on kvalitatiivinen. Aineistonkeruumenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Tutkimukseen haastateltiin viittä taloushallinnon asiantuntijaa toimeksiantajayrityksestä. Tutkimuksessa hyödynnettiin kolmea teemaa, jotka olivat asennoituminen, osaaminen ja työkokemuksen sekä koulutuksen merkitys.

Tutkimustulokset osoittavat, että automatisaatio ja taloushallinnon muutokset eivät vielä heijastu tavalliseen kirjanpitytyöhön kovinkaan paljon ja alan vähittäiseen muutokseen suhtaudutaan toimeksiantajayrityksessä melko neutraalisti. Tutkimuksen perusteella asiantuntijaroolien tulisi jakautua paremmin, jotta tiedon jakaminen olisi työyhteisössä helpompaa. Lisäarvon tuottaminen tarkoittaa tutkimuksen perusteella ennen kaikkea konsultointia ja keskustelemista. Johdon laskentatoimen keinoja hyödynnetään asiakaskohtaisesti, joten controller -tyyppinen työ on vähäistä.

Oppilaitosten rooli taloushallintoalan muutokseen mukautumisessa on tutkimuksen mukaan tärkeää. Alan muutokseen sopeutuminen vaatii valmistuvilta opiskelijoilta kehittämishaluista asennetta ja entistä monipuolisempaa osaamista. Erityisesti englannin kielen taidon merkitys kasvaa jatkuvasti ja taloushallinnon toimijat voisivat tarjota kielitaitoa edistävää koulutusta. Tämä edistäisi yrityksen kilpailukykyä ja olisi sekä työntekijän että työnantajan etu.

ASIASANAT:

johdon laskentatoimi, lisäarvo, osaaminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Financial Management

2018 | 39 pages

Anniina Helin

ACCOUNTANT AS CREATOR OF ADDITIONAL VALUE IN THE CHANGING BUSINESS ENVIRONMENT

The goal of this thesis is to support the service development of the case company so that bringing expert services and services creating additional value for customers would be more reachable for the case company's customers. The research finds out what kind of demands the changing business environment sets for a company and its staff in financial administration and what measures an actor in financial administration can use to create additional value for its clients.

In the theoretical part of the thesis, the processes and sub-fields of financial administration are covered. After this, the study discusses the tools that a professional in financial administration can use in planning and following-up the processes of managerial accounting. The main goal of this observation is to look at especially such measures and tools that are useful for a regular client of an accounting agency. Additionally, in the theoretical part the challenges that the future changes will bring for accounting companies and their staff are considered. In the end the knowledge of the professional of financial administration and the demands of the field are observed through different qualifications.

This thesis uses qualitative methods. For the research, five accounting professionals from the case company were interviewed. Three themes were used: attitudes, knowledge and the significance of work experience and education. The results show that the automation and changes of accounting do not yet reflect to regular accounting much and in the case company, the gradual change in the field is dealt with neutrally. The expert roles should more clearly divided so that the distribution of information would be easier in the organization.

According to the research, creating additional value means consulting and engaging in conversations. The measures of managerial accounting used depend on the client so controller-like work is minor. According to the research, the role of the educational institutes in adapting to changes in accounting is important. Adapting demands attitude for growth and more versatile knowledge from graduating students. Especially the significance of skills in English constantly increases and the actors in accounting could offer training that would improve language skills. This would increase company's competitiveness, which would be mutually beneficial for both the employees and employers.

KEYWORDS:

managerial accounting, additional value, knowledge

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 TALOUSHALLINTO LISÄARVON TUOTTAJANA	7
2.1 Taloushallinnon osa-alueet ja prosessit	7
2.2 Johdon laskentatoimen keinoja ja välineitä toiminnan suunnitteluun ja seurantaan	9
2.3 Taloushallinnon tulevaisuuden näkymiä	13
3 TALOUSHALLINNON AMMATTILAISEN OSAAMINEN JA AMMATTITAITO	16
3.1 Taloushallintoalan ammattilaisen perusosaaminen	17
3.2 Odotukset osaamiselle tulevaisuudessa	19
4 TALOUSHALLINNON AMMATTILAINEN JA LISÄARVON TUOTTAMINEN	22
4.1 Asennoituminen	23
4.2 Osaaminen	27
4.3 Työkokemuksen ja koulutuksen merkitys	31
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	33
LÄHTEET	36

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

1 JOHDANTO

Lisäarvon tuottaminen asiakkaalle on liiketoiminnan menestymisen kannalta avainasemassa alasta riippumatta. Taloushallintoala on alati muuttuva, ja uudet toimintatavat ja kehittyvät järjestelmät tuovat mukanaan sekä mahdollisuuksia että haasteita. Alalla työskenteleviltä vaaditaan ongelmanratkaisukykyä ja monipuolista liiketoimintaosaamista, eikä pelkkä substanssiosaaminen enää riitä.

Asiakkaan päätöksentekoa tukevan johdon laskentatoimen tärkeydestä puhutaan tilitoimistoalalla jatkuvasti, mutta sen käytäntöön tuomista vaikeuttaa hankaluus palvelujen tuotteistamisessa. Tilitoimistot toimivat usein sillä ajatuksella, että tavoitteena on asiakkaaseen kohdistuvien ulkoisten vaatimusten täytyminen eikä muille palveluille juuri ole sijaa. Asiakas ei välttämättä halua maksaa ylimääräisestä, koska palveluista ei tiedetä tai niitä ei osata asiakkaalle myydä, vaikka tietoa ja taitoa löytyisikin. Sekä kysynnän että tarjonnan puute on ongelma, johon tämän tutkimuksen on tarkoitus paneutua.

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimii Turun Tilikeskus Oy, joka on alansa markkinajohtaja Varsinais-Suomessa. Yrityksellä on neljä toimipistettä, jotka työllistävät lähes sata taloushallinnon ammattilaista. Toimeksiantaja mahdollistaa tutkimuksen tekemisen sekä palvelun tuottajan että sen käyttäjän näkökulmasta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on olla tukemassa toimeksiantajan palvelukokonaisuuden kehittämistä, jotta sekä asiantuntijapalveluiden että lisäarvoa tuottavien palveluiden tuominen asiakkaan ulottuville olisi helpommin saavutettavissa. Asiaa tarkastellaan palvelun tuottajan näkökulmasta. Tarkoituksena on selvittää, millaisia vaatimuksia muuttuva liiketoimintaympäristö asettaa tilitoimistoalan yritykselle sekä sen kirjanpitäjille ja miten näihin vaatimuksiin voidaan vastata. Tutkimuksen avulla on myös tarkoitus selvittää, millaisin tavoin taloushallinnon toimija voi tuottaa lisäarvoa asiakkailleen.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään taloushallintoalan prosesseja, tulevaisuutta ja sen asettamia mahdollisuuksia ja haasteita tilitoimistoille ja niiden henkilöstölle. Teoriaosiossa tarkastellaan myös taloushallintoalan ammattilaisen osaamista ja alan vaatimuksia erilaisten kvalifikaatioiden avulla ja käydään läpi millaisia keinoja taloushallinnon ammattilainen voi hyödyntää tuottaessaan lisäarvoa asiakkaalle. Tarkastelu on rajattu sellaisiin johdon laskentatoimen keinoihin ja välineisiin, joista tyypillinen tilitoimiston asiakas hyötyy. Näin ollen kustannustietoisuuden parantaminen ja talouden suunnittelu ovat

pääosassa. Teoriaosion tarkoituksena on olla tukemassa opinnäytetyön empiirisessä osiossa tarkasteltavia asioita.

Tutkimuksessa tulevat tällöin selvitettäväksi kirjanpitäjän oma osaaminen, asennoituminen alati uudistuvaa työnkuvaa kohtaan sekä työkokemuksen merkitys. Näihin seikkoihin paneudutaan opinnäytetyön empiirisessä osiossa, joka koostuu toimeksiantajayrityksessä taloushallinnon asiantuntijoina ja erityisasiantuntijoina työskentelevien haastatelluista. Haastateltavat edustavat ammatillisesti erilaisia profiileja, jotta tutkimuksen tulokset ovat luotettavia ja niitä on mahdollista analysoida laajemmin.

2 TALOUSHALLINTO LISÄARVON TUOTTAJANA

Taloushallinto palvelee johtamista. Tuotettua informaatiota hyväksikäyttävät myös muut sidosryhmät, mutta tärkeimpänä ovat johto ja omistajat. Yrityksen arvoketjun laajuuden ymmärtäminen on taloushallintoalalla toimivan yrityksen menestymisen avain. Taloushallinto ei ole tukitoiminto tulosyksiköille, vaan yrityksen ydintoiminto ja sen tarkoituksena on palvella yrityksen johtoa ja omistajia. Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen. (Alhola 2010; Hemming 2016.)

Taloushallinnon kokonaisuus muodostuu hyvistä informaatiojärjestelmistä, tiedolla johtamisesta, osaavista ihmisistä sekä liiketoiminta-ajattelusta. Taloushallinnolla tulee olla tiivis yhteys liiketoimintajohtamiseen ja toimiviin IT-toimintoihin. (Kuntola 2016.)

2.1 Taloushallinnon osa-alueet ja prosessit

Taloushallinto voidaan jakaa kahteen erilaiseen taloudellisen informaation tuottamisen osa-alueeseen: ulkoiseen eli yleiseen ja sisäiseen eli johdon laskentatoimeen. Ulkoinen laskentatoimi tuottaa informaatiota ulkopuolisille sidosryhmille, kun taas sisäinen laskentatoimi keskittyy täyttämään yrityksen johdon taloudellisen informaation tarpeet. Strategisesta näkökulmasta tarkasteltaessa taloushallinto voidaan nähdä joko liiketoimintaprosessina tai yhtenä yrityksen tukitoimintona. (Lahti & Salminen 2014, 15.)

Yrityksen taloushallintoa kannattaa lähtökohtaisesti tarkastella pienempinä kokonaisuuksina eli osaprosesseina. (Lahti & Salminen 2014, 16.) Tärkein osa yrityksen taloushallintoa on pääkirjanpito, jonka tarkoituksena on tuottaa tietoa yrityksen taloudesta. Yrityksellä on tietyt velvoitteet viranomaisille sekä muille sidosryhmille, mutta tätä varten tuotettua tietoa voidaan käyttää myös johtamisen tueksi. Suuri osa pääkirjanpidon tapahtumista muodostuu liiketoimintaprosessien tai osakirjanpitojen tuloksena. Pääkirjanpito muodostuu osakirjanpidoista ja suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä muistiotositteista. (Lahti & Salminen 2014, 152.)

Raportointiprosessi käyttää muissa prosesseissa olevaa tietoa ja raportoinnin avulla tuotetaan tärkeää tietoa yrityksen johdon käyttöön. Raportointi voidaan jakaa laskentatoi-

men tavoin joko ulkoiseen tai sisäiseen raportointiin. Digitaalinen taloushallinto mahdollistaa monen raportin valmistumisen automaattisesti ja niiden reaaliaikaisen seurannan. Ulkoiseen raportointiin sisältyy virallinen talousraportointi eli tilinpäätös- ja viranomaisraportointi ja niiden tehtävänä on täyttää yrityksen lakisääteisen raportoinnin tarpeet. (Lahti & Salminen 2014, 173.) Johdon laskentatoimen näkökulmasta raportointi voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: talous- ja tulosraportointiin, talousohjauksen raportointiin sekä liiketoimintatiedon hallintaan ja analysointiin. Oikeanlainen sisäinen raportointi tukee liiketoimintaa ja strategian jalkauttamista sekä auttaa erilaisten skenaarioiden ennustamista. (Lahti & Salminen 2014, 177.)

Yrityksen ulkoiseen laskentatoimeen kuuluu pääkirjanpidon ja raportoinnin lisäksi osaprosesseja, joihin kuuluvat esimerkiksi osto-, myynti-, matka- ja kuluprosessit sekä maksuliikenne-, käyttöomaisuuskirjanpito- ja palkanlaskentaprosessit. Nämä kaikki sisältävät myös arkistointiprosessin, joka on tärkeä osa taloushallintoa. (Lahti & Salminen 2014, 17.) Taloushallinnon tietovirrat kulkevat nykyään suurelta osin digitaalisessa muodossa ja sähköiset järjestelmät tekevät itsenäisesti toimenpiteet, jotka ennen vaativat henkilöresursseja. Henkilöresurssien tehtäväksi jää digitaalisessa ympäristössä siis säännösten luominen ja poikkeustapausten käsittely. (Lahti & Salminen 2014, 27.)

Asiakasyritykset vaativat kirjanpidon lisäksi taloushallintoalan toimijoilta monipuolisia taloushallinnon palveluja. Tällaisia palveluja ovat esimerkiksi konsultointi, neuvonta, budjetoinnissa avustaminen ja verosuunnittelu. (Taloushallintoliitto 2017.) Taloushallintoalan toimijat keskittyvät tällä hetkellä prosessien jatkuvaan kehittämiseen, sidosryhmien ohjaamiseen kohti tehokkaita prosesseja sekä analytiikan hyödyntämiseen kehityskohteiden seurannassa (Salminen 2015).

2.2 Johdon laskentatoimen keinoja ja välineitä toiminnan suunnitteluun ja seurantaan

Taloushallinnon on oltava jatkuvasti luotettavaa ja yrityksen omistajien tulee saada oikeaa tietoa oikeaan aikaan. Tulevaisuutta ennakoidaan pitkienkin ajanjaksojen päähän ulottuvaan kannattavuuden, rahoitusaseman ja kassavirran kehityksen tarkasteluun ja sen raportointiin. Yrityksen koko vaikuttaa suuresti suunnittelu- ja raportointifrekvenssiin ja siihen, kuinka paljon organisaatio tarvitsee johdon laskentatoimen työkaluja apunaan. (Alhola 2010.)

Johdon laskentatoimen tehtävänä on tuottaa mielekästä ja valintoja tukevaa tietoa yrityksen päätöksentekijöille. Taloushallinnon asiantuntija voi olla yrityksen apuna luomassa eteenpäin katsovia analyyseja, ennusteita ja auttaa ymmärtämään liiketoiminnan ilmiöitä. (Ojamäki 2016.)

Johdon laskentatoimea voidaan pohtia kolmesta näkökulmasta. Ensimmäisen näkökulman mukaan johdon laskentatoimi nähdään päätöksenteon prosessien tukitoimintona. Tehtävänä on siis tukea organisaation toimintaa ja siihen liittyviä valintoja ja päätöksentekoa. Toinen näkökulma on organisatorinen toiminto, jolloin johdon laskentatoimi on organisoitu yrityksen valitsemalla tavalla. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi tiettyjen ihmisten kiinnittämistä pelkästään johdon laskentatoimen tehtäviin. Kolmannen näkökulman mukaan johdon laskentatoimi nähdään joukkona laskentatekniikoita. Näiden kolmen näkökulman tarkoituksena on olla täydentämässä toisiaan, sillä kokonaisuus muodostuu oikeanlaisista tekniikoista, resurssoinnista ja päätöksenteon tukemisesta. Tällaisen kokonaisuuden luomisessa tilitoimisto voi toimia tärkeänä lenkkinä. (Suomala ym. 2011, 11.)

Seuraavissa kappaleissa esitellään johdon laskentatoimen menetelmiä, joita taloushallinnon ammattilainen voi hyödyntää työskennellessään tilitoimistossa tuottaakseen lisäarvoa asiakkailleen. Keskeisessä osassa ovat talouden suunnittelu yhdessä asiakkaan kanssa, kustannustietoisuuden merkitys sekä kassavirtasuunnittelu ja -seuranta.

Ennakoiva analytiikka luo yritykselle taloudellista menestystä. Asioihin voidaan vaikuttaa etukäteen, kun kysynnän muutokset ymmärretään ja erilaisia skenaarioita pohditaan ennen päätöksentekoa. Tämä on keskeistä taloussuunnittelua, jonka kautta luodaan ymmärrys asiakkaalle kannattavuuden ja kassavirran kehittymisestä. (Ojamäki 2016.)

Rullaavaa ennustamista ja budjetointia käytetään jatkuvasti enemmän, koska se edistää organisaation reagoitiherkkyttä, kustannustietoisuutta ja joustavuuden kehittämistä. Budjetointia käytetään organisaatioiden toiminnan ohjauksen ja suunnittelun keskeisimpänä työvälineenä. Toiminnasta tulee budjetin avulla suunnitelmallisempaa, tavoitteellisempaa ja helposti ennustettavampaa. Budjetoinnin tarkoituksena on ennustaa yrityksen tulevaa kehitystä, määrittellä tulojen ja menojen suuruusluokka, helpottaa päätöksentekoa ja asettaa tavoitteita tulevaisuudelle. Budjetti on näin ollen toimintasuunnitelma tietylle ajanjaksolle. (Partanen 2007, 158.)

Budjetointi pitää sisällään suunnittelun, toteutuksen ja seurannan. Suunnittelun lähtökohtina toimivat organisaation tavoitteet, näkemykset toimintaympäristön kehityksestä ja tulevaisuuden visioista. Suunnittelussa olennaista on tasapainottaa tulo- ja menorakenne. Tulojen seurannan tarkoituksena on saada selville, mistä liikevaihtotavoite koostuu. Menojen seurannalla taas hallitaan yrityksen kulurakennetta. Asiakkaalle lisäarvoa tuottavien toimintojen kehittäminen aiheuttaa yritykselle yleensä lisäkustannuksia, mutta tällöin on mahdollista alentaa muita kustannuksia esimerkiksi prosesseja kehittämällä. (Partanen 2007, 158; Suomala ym. 2011, 177-179.)

Budjetointi voidaan jakaa kolmeen aikajänteellä mitattavaan kategoriaan. Pitkän aikajänteeseen suunnittelu liittyy yleensä organisaation strategian määrittelyyn. Investointiin ja rahoittamiseen liittyvät kysymykset ovat keskipitkän aikajänteeseen suunnittelun kohteena. Lyhyen aikavälin budjetointia on esimerkiksi vuosibudjetin laatiminen. Tällainen budjetointi voidaan nähdä tarkennuksena pitkän aikajänteeseen suunnitelmaan. Budjettiseurannan tarkoituksena on tarkastella budjettiin asetettujen tavoitteiden ja toteutumien välisiä eroja. Budjettia seuraavan henkilön tulee tunnistaa erot ja niiden syyt ja antaa asiakasyrityksen päätöksentekijöille näiden tietojen pohjalta keinoja korjaaviin toimenpiteisiin. (Suomala ym. 2011, 177-179.)

Tarkkaan laadittu budjetti pakottaa siihen osallistuvat ennakoimaan tulevia muutoksia ja pohtimaan organisaation tulevaisuutta. Yrityksen reagoitokyky parantuu, koska johdon huomio kiinnittyy helpommin ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Budjetin avulla organisaation tavoitteista voidaan viestiä koko yrityksen henkilökunnalle ja näin ollen budjetti voi toimia motivaation lähteenä. Oikeanlainen budjetointi on sitä tärkeämpää, mitä haastavampi toimintaympäristö organisaatiolla on. Oikeanlaisen strategian toteuttaminen vaatii kuitenkin aina valintojen tekemistä organisaatiolta ja näiden valintojen tekemisessä voi olla tukena oikeanlainen asiantuntija. (Suomala ym. 2011, 180.)

Budjetti voidaan laatia osabudjettien avulla suoriteperusteisesti, jolloin on kyse tulosbudjetista. Tällaisen budjetin tarkoituksena on varmistaa yrityksen riittävä kannattavuus. Rahoitusbudjetti tehdään maksuperusteisesti ja se laaditaan kassavirtalaskelman muotoon. Kassavirtalaskelmat johdetaan tulos- ja tasebudjeteista. Rahoitusbudjetin avulla varmistetaan yrityksen maksuvalmius riittävän alhaisin kustannuksin. (Suomala ym. 2011, 181.)

MS Excelin hyödyntäminen johdon laskentatoimen tietojärjestelmänä on yleistä, koska ohjelmiston käyttö on helppoa ja joustavaa. Taulukkolaskentaohjelmien haasteena on kuitenkin tietojen hallittu ylläpito, jolloin asiat jäävät helposti tiettyjen ihmisten saataville, eikä yrityksellä ole tämänkään jälkeen oikeaa ja laajaa tietoa ja ymmärrystä organisaationsa tilanteesta. Esimerkiksi budjettien ylläpitäminen tai erilaisten toimintojen kustannuksien seuraaminen on hyödyllistä toteuttaa Excelissä. (Suomela ym. 2011, 76.)

Kannattavuuden seuranta on yksi keskeisimmistä kiinnostuksen kohteista yrityksen taloudessa. Johdon laskentatoimessa kannattavuuden mittausta ohjaa tarkoituksenmukaisuus, jonka perusteella valitaan kustannus- ja tuottoeriä mitattavaksi. Kannattavuuden mittarina voidaan käyttää esimerkiksi liikevaihtoon suhteutettua myyntikatetta. Lisäksi kirjanpidossa voidaan hyödyntää kustannuspaikka- tai projektiseurantaa. Näitä tietoja voidaan verrata kuukausi- tai vuositasolla toisiinsa, jolloin tulevaisuuden suunnittelu helpottuu. Eroja selvitettäessä on pohdittava, ovatko syynä esimerkiksi toimintaympäristön muutos vai epärealistiset suunnitelmat. (Suomala ym. 2011, 39-40; Alho 2009.) Tuloksentelekokykyyn voi vaikuttaa jo pienillä hinnankorotuksilla ja myyntikateprosentin seurannalla voidaan varmistaa, että yrityksen tuloksentelekokyky ja hinnoitteluvoima pysyvät halutulla tasolla. (Koski 2017.)

Yrityksen maksuvalmiuden seurannassa voidaan käyttää apuvälineenä Quick Ratio -tunnuslukua, joka lasketaan vertailemalla taseen likvidejä omaisuuseriä taseen lyhytaikaiseen velkaan. Yrityksen maksuvalmius on yleisesti ottaen hyvä, jos likvidit erät ovat suuremmat kuin lyhytaikaiset velat. Quick Ratio -tunnuslukua olisi hyvä seurata kuukausittain, sillä se kuvaa yrityksen maksuvalmiutta vain tietyssä hetkenä. Myyntisaamisten ja muun käyttöpääoman kiertonopeuksia seuraamalla voidaan tarkastella yrityksen maksuvalmiutta. Kiinnittämällä huomiota laskujen kiertonopeuksiin voidaan vaikuttaa merkittävästi yrityksen maksuvalmiuteen ja sen parantamiseen. (Koski 2017.)

Kustannustietoisuus on johdon laskentatoimessa moniulotteinen käsite ja yrityksen kannalta se tarkoittaa jatkuvaa seurantaa ja kehittämistä. Yrityksen on syytä tietää, mitä eri-

laiset resurssit maksavat ja millainen vaikutus niillä on yrityksen toimintaan. Tiedyt reunaehdot vaikuttavat kustannustietoisuuteen. Yrityksissä on tilanteita, jolloin ei ehditä tarkastella kustannuksia kattavasti tai joudutaan tekemään päätöksiä kustannuksista huolimatta. Tämä johtuu siitä, että kaikki tieto ei voi olla aina päätöksentekijöiden saatavilla tai jokin kustannus on yritykselle enemmän arvokysymys, jolloin yrityksen kokemilla kustannuksilla ei ole merkitystä. Kustannusprosessia voidaan seurata tekemällä ennakkolaskelma, jotta nähdään mitä tulevasta päätöksestä seuraa. Parhaimmassa tapauksessa ennakkolaskenta tukee päätöksentekoa niin, että sen avulla nähdään tulevien päätösten kustannusvaikutuksia ja helpotetaan johdon päätöksentekoa merkittävästi. Päätöksen toimeenpanon jälkeen tarkastellaan todellisia seurauksia jälkilaskennan avulla. Jälkilaskenta mahdollistaa johtopäätösten tekemisen tulevia päätöksiä varten. (Suomala ym. 2011, 22-24.)

Vakavarainen eli vain kohtuullisesti vieraalla pääomalla rahoitettu yritys kestää hetkellisen kannattavuuskriisin paremmin kuin yritys, jossa vieraan pääoman painoarvo on suuri. Vakavaraisuutta määrittävät tunnusluvut määrittävät joko yrityksen velkamäärän tai oman pääoman ehtoisen rahan määrän taseen vastattavissa. (Suomala ym. 2011, 46.)

Yrityksen maksuvalmius mittaa, onko yrityksellä riittävästi varoja selvitäkseen maksuvelvoitteistaan. Tämä edellyttää positiivisen kassavirran ajoittumista niin, että yrityksen maksukyky säilyy, vaikka hankintoja tehdäänkin. (Suomala ym. 2011, 23.)

Kannattavuuden ja maksuvalmiuden välinen suhde on monimutkainen. Hyvä kannattavuus ja maksuvalmius korreloivat keskenään, mutta hyväkään kannattavuus ei välttämättä takaa maksuvalmiutta, jos yritys investoi voimakkaasti tai myyntisaamisten kassaan maksuissa on viiveitä. Kassanhallinnassa tarvitaan siis suunnitelmallisuutta ja erilaisten rahoituskanavien käyttöä ja näiden toimien tukemisessa ammattitaitoinen taloushallinnon ammattilainen voi olla mukana. Kannattavuuden yhteys vakavaraisuuteen on kaksisuuntainen. Yrityksen voitollinen toiminta kasvattaa omaa pääomaa ja vahvistaa yrityksen omavaraisuutta. Tämä antaa mahdollisuuden säädellä pääomarakennetta vapaammin ja tarvittaessa vieraan pääoman määrää voidaan vähentää. Toisaalta voittovarot myös kasvattavat tasetta, jos vieraan pääoman määrä ei muutu. Liiketoiminnan tuloksen pitää parantua jatkuvasti, jotta sijoitetun pääoman tuottoon perustuvat kannattavuusmittarit kehittyvät oikeaan suuntaan. Tähän voidaan kuitenkin vaikuttaa esimerkiksi jakamalla osinkoja tai investoimalla. (Suomala ym. 2011. 50-52.)

2.3 Taloushallinnon tulevaisuuden näkymiä

Suomi on perinteisesti ollut taloushallinnon edelläkävijämaa. (Turunen 2016.) Taloushallintoalan muutoksesta puhutaan jatkuvasti ja alan digitalisoituminen on pitkällä. Tämä tarkoittaa monien rutiinien siirtämistä ihmisiltä koneille. (Lähtenmäki-Lindman 2015.) Taloushallinnon digitaaliset ratkaisut mahdollistavat tehokkaan työskentelyn ja rutiinitehtävien vähentymisen. Taloushallinnon ulkoistaminen tilitoimistoille kasvaa jatkuvasti. Tilitoimistojen tehtävänä on tuottaa oikeanlaista tietoa asiakasyritykselle itselleen, viranomaisille sekä muille sidosryhmille. Digitaalinen taloushallinto mahdollistaa asiakkaan ja tilitoimiston välisen reaaliaikaisen yhteistyön, joka parantaa tehokkuutta ja mahdollistaa tiedon jatkuvan seurannan ja analysoinnin. (Suomela 2016.) Taloushallinnon palveluntarjoajan tulee tuottaa kiinnostavaa sisältöä, joka kytkeytyy luontevasti yrityksen toimintaan. Tiedon visualisointi perinteisten listaraporttien sijaan on tulevaisuutta, sillä tietoa tulee voida välittää tehokkaasti sitä tarvitseville. Tällainen raportointi lisää myös käytön miellekkyyttä. (Ojamäki 2016.)

Ohjelmistorobotiikka tulee olemaan arkipäivää taloushallintoalalla tulevaisuudessa. Robotiikka mahdollistaa rutiinitöiden vähentymisen arkipäiväisestä työstä, jolloin taloushallinnon ammattilaiselle jää aikaa taloushallinnon suunnitteluun ja työnsä kehittämiseen sekä asiakkaidensa kokonaisvaltaisempaan palveluun. Ohjelmistorobotiikalla voidaan automatisoida sellaisia tehtäviä, jotka on mahdollista opettaa robotille tarkkoja sääntöjä luoden. Näin ollen manuaalinen työ vähenee, prosessit nopeutuvat ja virheet vähenevät. Robottien tarkoitus ei ole korvata työntekijöitä, vaan antaa kirjanpitäjälle mahdollisuus keskittyä vaativampiin työtehtäviin. Robotti voi tehdä töitä ympäri vuorokauden seitsemän päivää viikossa ja tähän ihminen ei luonnollisesti pysty. Ennen robotiikan käyttöönottoa tulee yrityksen tehdä analyysi siitä, mihin prosesseihin robotti kannattaa ensimmäisenä kouluttaa. (Remes 2018.)

Tärkeintä muutoksessa on suunnitella järjestelmän, robotin ja ihmisen välinen työnjako mahdollisimman kattavasti, jotta jokaisesta tekijästä saadaan maksimaalinen hyöty. Asiakasta palvelevat, jatkuvasti kehittyvät prosessit ja automaatio tuottavat parhaan hyödyn lähitulevaisuudessa. (Vaattovaara 2016.)

Automaation tuoma etu on merkittävä, sillä virheiden määrä vähenee huomattavasti järjestelmän hoitaessa suuren osan työvaiheista. Tämä vaatii kuitenkin järjestelmäympä-

ristöltä paljon, sillä myös virheet integroituvat ja monistuvat helposti. Tällöin korjaustoimenpiteet saattavat olla aikaa vieviä ja työläitä. (Lahti & Salminen, 2014, 3.) Taloushallinnon siirtyminen sähköiseksi saattaa näyttää näennäisesti helpolta, mutta se voi myös muuttua hallitsemattomaksi kaaokseksi, jos tekijät eivät tiedä miten toimia (Salo 2012).

Taloushallintolan muutosta voidaan kuvata tasojen avulla. Alimmalla tasolla on perinteisten kuittien ja laskujen käsittelyn automatisointi. Toisella tasolla on reaaliaikaisena tapahtuva, toistuva raportointi, jonka mahdollistaa ohjelmisto. Kolmannella tasolla taloushallinnon ammattilaisen työnkuva määrittyy asiakkaan tarpeiden mukaan: kyse voi olla esimerkiksi kannattavuusparannusehdotuksesta. Tällainen toimintatapa mahdollistaa lisäarvon tuottamisen asiakkaalle. Ylimpänä tasoista on tekoäly, joka tekee työtä, johon ihminen ei pysty. (Jokinen 2017.)

Alan tulevaisuus tuo mukanaan paljon mahdollisuuksia. Työ muuttuu tehokkaammaksi ja nopeammaksi ja se tuo mukanaan kustannussäästöjä tilitoimistoille erityisesti työvoimatarpeen osalta. Työvoima voidaan kohdistaa täten sinne, missä sitä tarvitaan eli raportointiin ja lisäarvon tuottamiseen asiakkaille. Alan toimijat voivat tuottaa asiakkailleen reaaliaikaista tietoa yrityksen käyttöön ja se on asiakkaan käytettävissä missä ja milloin vain. (Lahti & Salminen 2014, 32.) Taloushallintoalalla toimivat yritykset joutuvat pohtimaan tulevaisuudessa myös yhteiskuntavastuuta ja eettisen tuotannon merkitystä. Asiakkaat haluavat paikallista globaalin sijaan ja toimijan tulee olla ehdottoman luotettava ja eettisesti toimiva. (Ahvenniemi 2014.)

Kirjanpitäjän asema on neutraali tuotettaessa taloudellista tietoa yrityksen eri sidosryhmille ja muille toimijoille. Tulevaisuudessa tilitoimistossa työskentelevä taloushallinnon asiantuntija tulee osallistumaan yhä enemmän liiketoimintaa koskevaan päätöksentekoon ja ottaa liiketoimintavastuuta asiakasyrityksestään. Tällöin puolueettomuus on vaikea säilyttää ja tämä voidaan kokea haasteena tulevaisuudessa tilitoimistoalalla. (Pellinen 2017.)

Tulevaisuuden tilitoimisto palvelee asiakkaitaan kokonaisvaltaisesti ja lisäarvon tuottamiseen pyritään kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla. Taloushallintopalvelujen tuottaminen tapahtuu moderneilla työkaluilla hyödyntäen automatiikan tuomia etuja. Asiakaskokemuksen muodostaa aloitteellinen palvelu ja asiantuntemus yrityksen tarpeet huomioiden. (Marttunen 2016.) Keskeisessä roolissa on esimiestyö, sillä uuden ajan johtaja keskittyy luomaan luottamuksen ja arvostuksen kulttuuria. Tiedolla johtaminen on osa uudenlaista

taloushallintoa, sillä hyvin johdettu ja moderni taloushallinto on menestystekijä ja strategisen johtamisen väline. (Kuntola 2016; Remes 2018.)

Alan uudistuminen mahdollistaa luotettavan ja vertailukelpoisen tiedon tuottamisen yhä helpommin, mutta tämä vaatii jatkuvaa kehittämistä ja toimintatavoitteita taloushallintoalan toimijoilta (Kuntola 2016). Ihminen ei kykene hyödyntämään kaikkea sitä informaatiota, jota alan yritys tarvitsee menestyäkseen, mutta tällä hetkellä toimijoilla ei välttämättä ole rohkeutta lähteä viemään eteenpäin sellaisia muutoksia, jotka vaikuttavat työntekijöiden tehtävänkuviiin. Ihmisten näkemystä tullaan tarvitsemaan, mutta automatiikka auttaa ymmärtämään liiketoimintaa entistä paremmin. Teknologia ei enää ole este mahdollisuuksille, vaan alan vieminen eteenpäin vaatii analytiikan hyödyntämistä, taitoa ja ennen kaikkea rohkeutta. (Ojamäki 2016.)

Taloushallinnon toimijoiden tulevaisuus näyttää valoisalta, mutta kehitystä on vaikea ennustaa. Asiakkaiden odotukset liittyvät asiantuntemukseen ja datan analysointikykyyn. Asiakkaiden ohjelmistoekosysteemit ja niiden hahmottamistarve sekä automatiikan kautta toimivat kokonaisuudet ovat keskeisessä osassa, mutta tärkeintä on edelleen muistaa, että jokainen asiakas on yksilö erilaisine tarpeineen. (Piippo 2017.)

3 TALOUSHALLINNON AMMATTILAISEN OSAAMINEN JA AMMATTITAITO

Yrityksen kilpailukykyä mitataan sillä, mitä yrityksessä osataan, kuinka nopeasti kyetään oppimaan uutta ja miten osaamista pystytään käyttämään hyväksi. Yrityksen kannalta tärkeintä osaamista on yrityksessä työskentelevien strateginen osaaminen ja ydinkyvykyys. Tämä tarkoittaa osaamista, jonka varassa yrityksen menestys on saavutettu ja sitä on mahdollista ylläpitää sekä saavuttaa myös tulevaisuudessa. Yksilön osaaminen on koko yrityksen osaamisen lähtökohta, ehto ja ratkaiseva tekijä. (Viitala 2014, 172.)

Työelämässä tarvittavaa osaamista voidaan lähestyä käsitteellä työelämäkvalifikaatiot, jolla tarkoitetaan työssä ja työorganisaatiossa tarvittavia valmiuksia. Ne voidaan ryhmitellä esimerkiksi yleisiin, ammattikohtaisiin ja tehtäväkohtaisiin kvalifikaatioihin, joista ammattitaito koostuu. Yleiset kvalifikaatiot ovat valmiuksia, joita tarvitaan työstä ja työtehtävästä riippumatta. Tällaisia valmiuksia ovat esimerkiksi ongelmanratkaisutaidot, paineensietokyky sekä sosiaaliset taidot. Ammattikohtaiset kvalifikaatiot liittyvät tiettyyn ammattialaan, jolloin puhutaan substanssiosaamisesta. (Viitala 2014, 179-180.) Taloushallintoalalla työskentelevien substanssiosaamista on esimerkiksi kirjanpidon, tilinpäätöksen, palkanlaskennan, verotuksen ja johdon laskennan osa-alueet (Alhola 2010). Tehtäväkohtaiset kvalifikaatiot liittyvät tiettyyn tehtävänkuvaan ja sen asettamiin vaatimuksiin. Tällaiset valmiudet eivät välttämättä ole suoraviivaisesti hankittavissa koulutuksen ja työkokemuksen kautta, vaan ne liittyvät henkilökohtaisiin kykyihin. (Viitala 2014, 180.)

Kvalifikaatioihin liitetään usein myös asenteet ja motivaatio. Asenteella tarkoitetaan pysyvää ja hitaasti muuttuvaa perusvirettä kun taas motivaatiota kuvaa sanat lyhytaikainen ja tilannekohtainen. Asenne ja motivaatio liittyvät olennaisesti siihen, miten yksilö käyttää hyväkseen omia tietojaan ja taitojaan työssään. Paras osaaminen tulee ilmi silloin, kun työntekijällä on myönteinen asenne ja motivaatiota tekemäänsä työsuoritukseen. Myönteinen palaute ja onnistumisen kokemus lisäävät motivaatiota. Työntekijän on hyvä olla tietoinen omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan, jotta hän voi hyödyntää ja kehittää niitä onnistuneesti työssään. (Viitala 2014, 181.)

3.1 Taloushallintoalan ammattilaisen perusosaaminen

CIMA (Chartered Institute of Management Accountants) on määrittänyt viisi taloushallinnon ammattilaisia koskevaa eettistä periaatetta. Lahjomattomuus edellyttää rehellisyyttä ja totuudenmukaisuutta. Objektiivisuus tarkoittaa taloushallinnon ammattilaiselle puolueettomuutta ja intressiristiriitihin sekaantumattomuutta. Ammattipätevyydestä tulee huolehtia ylläpitämällä käytännön taitoja, lainsäädännön osaamista ja tietotekniikkataitoja. Luottamuksellisuus tarkoittaa tiedon pitämistä salassa, jos raportointi tai lainsäädäntö ei muuta edellytä. Ammattimainen toiminta edellyttää relevanttien lakien ja asetusten noudattamista ja ammattikunnalle haitallisen toiminnan välttämistä. (Pellinen 2017, 173.)

Kirjanpitäjän perus- eli substanssiosaamiseen kuuluu kirjanpidon, verotuksen ja tilinpäätöksen osaaminen sekä kirjanpitolain hallinta. Perusosaamista pidetään itsestäänselvyytenä, mutta se ei ole ratkaisevaa asiakkaan saaman lisäarvon kannalta, sillä perusosaaminen on kaikilla alan toimijoilla lähtökohtaisesti sama. (Viitala 2014, 180.) Kirjanpitäjä vastaa tilitoimistossa työskennellessään yrityksen ulkoisen laskentatoimen oikeellisuudesta asiakkaan toimittaman aineiston perusteella. Kirjanpitäjän vastuulla on asiakasyrityksen taloushallinnon kokonaisuus tai sen osa riippuen siitä, mitä asiakasyritys on päättänyt ulkoistaa tilitoimistolle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018.) Tilitoimiston ja siinä työskentelevän taloushallinnon ammattilaisen tärkeimpiin tehtäviin kuuluu auttaa asiakkaita liikemenestykseen (Taloushallintoliitto 2015).

Perusosaamisen lisäksi vaaditaan laajaa kokonaisnäkemystä yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja kykyä sparrata asiakasta talouteen liittyvissä kysymyksissä. Tämän ydinosaamisen tarkoitus on antaa asiakkaalle kokemus sellaisesta lisäarvosta, joka erottuu kilpailijoiden tarjoamasta lisäarvosta. Ydinosaamista on myös sellainen osaaminen, jolla ei vielä tällä hetkellä tehdä liiketoimintaa, mutta sillä on mahdollisuus menestyä tulevaisuudessa. Tällaisia mahdollisuuksia taloushallintoalalla on paljon johdon laskentatoimen saralla. (Viitala 2014, 172.) Yritykset vaativat täsmällistä, relevanttia ja oikeaa tietoa juuri silloin kun tietoa tarvitaan (Salo 2012). Yrityksen kannattavuuden seurannan ja ennakkoinnin tulisi olla kirjanpitäjän tärkeimpiä työtehtäviä. Talouden suunnittelussa voidaan käyttää apuna erilaisia budjetteja, joita seurataan tarkasti raporttien avulla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018.)

Taloushallintoalalla työskentelevä on paljon asiakaskontaktissa ja työtä tehdään vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, joten molemminpuolinen luottamus on tärkeää. Ammatilliselta vaaditaan tarkkaa otetta ja paineensietokykyä, sillä tärkeää on säilyttää kokonaiskuva asiakasyrityksen taloudellisesta tilanteesta. Alalla erottuminen vaatii myös markkinointi- ja myyntiosaamista ja hyvää kielitaitoa. Ulkomaankaupan merkitys Suomessa on koko ajan kasvava, koska ulkomaiset yritykset perustavat tytäryhtiöitä ja sivuliikkeitä Suomeen. (Salo 2012.) Kansainvälistyvä toimintaympäristö mahdollistaa taloushallintoalan ammattilaiselle erikoistumisen, sillä kansainväliset tilinpäätösstandardit vaativat erityisosaamista (Alhola 2010).

Taloushallinnon ohjelmistojen siirtyminen yhä sähköisempään suuntaan vaatii tilitoimistossa työskentelevältä hyviä tietoteknisiä taitoja, joita tulee kehittää ja ylläpitää jatkuvasti. Omaan osaamistaan on syytä pitää ajan tasalla, sillä ala muuttuu ja kehittyy jatkuvasti. (Taloushallintoliitto 2015.)

Tradenomiliitto tutki vuonna 2016 tradenomien näkemystä taloushallinnon osaamisestaan ja koulutuksen vastaavuudesta työelämään. Tutkimuksen mukaan tradenomit kokivat taloushallinnon osaamisen olevan yleisesti ottaen hyvällä tasolla, mutta 11 % vastaajista koki tarvitsevansa lisäkoulutusta kaikilla taloushallinnon osa-alueilla. Lisäksi vastaajat nostivat esille lisäkoulutustarpeen tietoteknisissä asioissa sekä alan muutoksiin ja kirjanpidon tiedon ajantasaisuuteen liittyvissä asioissa. Vastaajat kokivat ulkoisen laskentatoimen osaamisen sisäistä laskentatoimea vahvemmaksi. Substanssiosaamisen ulkopuolelta tärkeimpinä taitoina pidettiin tietotekniikka- ja asiakaspalvelutaitoja. Vähiten tärkeimpänä pidettiin myynti- ja markkinointiosaamista. (Tral 2016a.)

Tutkimuksen kohteena oli myös suurten toimistojen odotukset tradenomien osaamiselle. Tradenomiliiton tekemän tutkimuksen mukaan työnantajat odottavat tradenomeilta analysointitaitoja, asiakaspalvelu- ja viestintätaitoja sekä kykyä kokonaisuuksien hahmottamiseen. Yleinen valmius toimia sähköisissä ympäristöissä on perusedellytys taloushallinnon parissa työskenteleville. Tutkimuksen mukaan työnantajat toivovat tradenomeilta yleisesti vahvempaa käytännön osaamista. (Tral 2016b.)

3.2 Odotukset osaamiselle tulevaisuudessa

Tradenomiliiton vuonna 2016 tekemässä tutkimuksessa kartoitettiin tulevaisuuden osaamistarpeita taloushallinnon työnantajilta. Työnantajien mukaan tulevaisuuden osaamistarpeita ovat vuorovaikutus- ja asiakaspalvelutaidot, kokonaisuuksien hallinta ja ymmärtäminen sekä sähköisen ympäristön hyödyntäminen työssä. Myös vahva englannin kielen taito työelämän kansainvälistyessä nostettiin esille. (Tral 2016b.)

Asiakkaan konsultointi, oman osaamisen myyminen asiakasyrityksille sekä erilaisten sähköisten alustojen käyttäminen ja kehittäminen tulevat olemaan taloushallinnon osaajalle tulevaisuudessa arkipäivää. Uudistuva ala vaatii muuntautumiskykyä nykyisiltä tekijöiltään ja laajaa osaamiskaalaa alan uusilta tekijöiltä. (Lähteenmäki-Lindman 2016.) Taloushallinnon osaajalta vaaditaan sähköisten ratkaisujen laaja-alaista hallintaa ja kykyä liiketoiminnan kehittämiseen (Hemming 2016). Tulevaisuuden taloushallintoalan ammattilainen on vuorovaikutustaitoinen yritystaloulosaaja (Ahvenniemi 2014).

Taloushallinnon ammattilaiset ovat uudistumishaasteen edessä. Asiantuntijan tulee kyetä antamaan asiakkaalle uutta lisäarvoa ja pystyä tarjoamaan liiketoiminnan kehittämistä tukevia suosituksia ja ehdotuksia. Tulevaisuudessa työssä korostuvat asiakkaan sparraamistaito, investointisuositusten antaminen ja viranomaisvelvoitteiden konsultointi. Tämä kaikki vaatii asiantuntijalta kuitenkin muutoskyvykkyyttä. (Manninen 2017.) Muutoskyvykkyydellä tarkoitetaan positiivista asennetta itseään ja muita kohtaan, tavoitteellisuutta ja järjestelmällisyyttä. Taloushallinnon ammattilaisen tulee sisäistää se, että epäonnistumiset ovat osa muutos- ja oppimisprosessia. Uudet työnteon mallit löytyvät kokeilujen kautta ja tarkoituksena on synnyttää taloushallinnon työympäristöön yhdessä tekemisen kulttuuri. Keskiössä ei tule kuitenkaan olla pelkkä oman työyhteisön kehittäminen, vaan asiakassuhteiden ja palvelukokemuksen parantaminen. (Remes 2018.)

Todellinen taloushallinnon asiakaspalvelija ylittää aina asiakkaan odotukset. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaalle tuotetaan raporttien lisäksi taloudellista informaatiota ja analyyseja liiketoiminnan tueksi. (Manner 2015.) Taloushallintoalan ammattilaisen on kyettävä jalostamaan numeroista sellaista informaatiota, joka parhaimmillaan katsoo menneisyyden lisäksi myös tulevaisuuteen. Tämä vaatii tekijältään hyvää toimialatuntemusta eli liiketoiminnan luonteen, tuotteiston teknisten vaatimusten ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen vahvaa tuntemista. Taloudesta esitetyillä kommentteilla on painoarvoa ja talous-

hallinnon ammattilaisella on uskottavuutta, jos osaaminen on monialaista ja monipuolista. Puutteellinen liiketoimintaosaaminen aiheuttaa sen, että taloushallinnon edustaja ei kykene kommentoimaan asiakasyrityksen toiminnan kehittämistä siten, että operatiivisia realiteetteja otetaan huomioon. (Partanen 2007, 67.)

Tulevaisuuden taloushallinto tarjoaa uudenlaisia haasteita, koska valmiita vastauksia ei ole. Urapolusta tulee haastavampi, koska automaation ja robottien vuoksi ei välttämättä ole enää helppoja rutiinitehtäviä, joiden avulla työhön pääsee sisään. Toisaalta tulevaisuus mahdollistaa uudenlaisia mahdollisuuksia erikoistua ja syventyä, mutta tämä edellyttää jatkuvaa täydennyskoulutusta ja oppimista. Yritysten reaali-prosessien kehittäminen, analytiikka ja datavisualisointi ovat tulevaisuutta. (Suomalainen 2017.)

Tulevaisuuden muutoksien myötä taloushallinnon ammattilaisen työnkuva vaatii esiintymiskykyä, jämäkkyyttä ja vaikutuskykyä, sillä perinteinen kirjanpitytö ei tulevaisuuden tilitoimistossa vaadi kuin tarkkailua ja resurssit voidaan keskittää Controller-tyyppiseen työhön. Tällainen taloushallinnon asiantuntija pystyy ymmärtämään myös strategian, henkilöstöjohtamisen ja markkinoinnin päälle. (Pellinen 2017, 174.) Controller tuottaa tulosraportteja, seuraa budjettia ja tekee kustannuspaikka- ja tuotekohtaista kustannuslaskentaa. Asiantuntija osaa analysoida yrityksen toimintaa monesta eri näkökulmasta tehden johtopäätöksiä keräämässä tiedon pohjalta. (Partanen 2007, 76.) Ennen kaikkea tulevaisuuden taloushallinnon työntekijä on moniosaaja, sillä resurssien käytön joustavuus ja tehokkuuden kasvattaminen ovat väistämättä osa tulevaisuuden työelämää (Suomala ym. 2011, 84).

Yhä suurempi osa taloushallinnon asiantuntijan työajasta kuluu informaation analysointiin, tulevaisuuden ennakointiin ja päätöksenteon tukemiseen. Taloushallinnon asiantuntija voi olla monin tavoin apuna asiakkaan talouden suunnittelussa ja hallinnassa. Tämä edellyttää kuitenkin tiivistä yhteistyötä palvelun tuottajan ja asiakkaan välillä. Tällaisen palvelun tarve tulee korostumaan merkittävästi tulevaisuudessa. (Koski 2017.)

Erilaisia analyysejä tuottamalla luodaan konkreettista lisäarvoa asiakkaan liiketoiminnalle ja tällöin asiakas näkee taloushallinnon todellisena strategisena kumppanina. Usein asiakas ei tunnista itse, miten paljon hän voi hyötyä taloushallinnon palveluista.

Tässä kohtaa voidaan nähdä loistava mahdollisuus lisäarvon tuottamiseen. Tämä edellyttää kuitenkin taloushallinnon ammattilaisen kasvua juridisesta asiantuntijasta asiakaspalvelijaksi. (Manner 2015.)

4 TALOUSHALLINNON AMMATTILAINEN JA LISÄARVON TUOTTAMINEN

Tässä luvussa käydään läpi toimeksiantajalle toteutettu tutkimus ja sen tulokset. Opin- näytetyön tutkimusote on kvalitatiivinen. Tutkimuksen aineisto on kerätty ja analysoitu käyttäen laadullisia menetelmiä. Aineistonkeruumenetelmänä on käytetty teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu kohdentuu ennalta suunniteltuihin teemoihin ja se on muodoltaan strukturoidumpi kuin avoin haastattelu. Haastattelun aihealueet eli teemat ovat kaikille haastateltaville samoja, mutta haastattelujen eteneminen on joustavaa, koska haastattelussa voidaan edetä vapaata reittiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48.) Tämä mahdollistaa avoimen keskustelun, mutta tarpeen tullen voidaan turvautua ennalta pohdittuihin kysymyksiin. Haastattelujen pohjana on käytetty runkoa (Liite 1), joka on käyty läpi ja hyväksytetty toimeksiantajalla ennen haastattelujen tekoa. Rungossa olevat kysymykset on luotu helpottamaan haastattelun kulkua, jotta haastattelu etenisi luontevammin. Haastateltavat saivat haastattelurungon tutkittavakseen ennen haastattelua, jotta haastatteluun olisi mahdollista valmistautua etukäteen.

Haastattelujen tarkoituksena oli saada kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta aiheesta, joten haastateltavaksi valittiin viisi henkilöä, jotka työskentelevät toimeksiantajayrityksessä joko taloushallinnon asiantuntijoina tai erityisasiantuntijoina. Haastateltavat ovat työuransa eri vaiheissa, jotta tutkimuksen materiaali on mahdollisimman monipuolista. Haastattelut koostuivat taustakysymyksistä sekä kolmesta eri teemasta. Haastattelujen keskimääräinen kesto oli noin 45 minuuttia ja haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Haastattelut nauhoitettiin ja litterointiin maaliskuussa 2018. Haastateltavat esiintyvät tutkimuksen tuloksissa anonyymeinä.

Haastattelun taustakysymyksiä olivat haastateltavan ikä, koulutustausta ja asema sekä työkokemus alalta. Lisäksi tiedusteltiin, kuinka pitkään haastateltava on työskennellyt toimeksiantajaorganisaatiossa. Taustakysymysten avulla tutkimustulosten analysointi helpottui ja toimeksiantaja sai tarpeellista tietoa.

Haastateltava 1 on taustaltaan tradenomi, jolla on työkokemusta taloushallintoalalta noin viisi vuotta. Haastateltavat 2 ja 3 ovat pitkän linjan ammattilaisia yli 30 vuoden taloushallinnon työkokemuksella. Neljäs haastateltava on kansainvälisen kaupan tradenomi, jolla

on työkokemusta alalta noin seitsemän vuotta. Haastateltava 5 on koulutukseltaan taloushallinnon tradenomi reilun viiden vuoden työkokemuksella.

Tutkimuksen tulokset esitellään seuraavissa alaluvuissa teemoittain. Tutkimuksen teemoja olivat asennoituminen, osaaminen ja työkokemuksen merkitys.

4.1 Asennoituminen

Ensimmäinen teema, asennoituminen, käsittelee kirjanpitäjän asenteita työtään kohtaan. Haastatteluissa keskusteltiin työn hyvistä ja huonoista puolista, lisäarvon tuottamisesta, asiakkaan konsultoisesta sekä asiakkaan odotuksiin vastaamisesta ja taloushallintoalan muutoksesta.

Asiakkaiden odotuksiin on helppo vastata, kun taustalla on keskusteluyhteys asiakkaan kanssa. Jokaisessa haastattelussa yhdistyi ajatus siitä, että taloushallintoalan työn paras puoli on asiakkaat ja yhteistyö heidän kanssaan. Pitkäaikaiset asiakassuhteet muodostuvat lopulta tärkeiksi ihmissuhteiksi, joten vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä. Asiakasta on mahdollista auttaa sellaisissa asioissa, joissa he kokevat tarvitsevansa apua. Vaihtelevat asiakastilanteet sekä monipuoliset työtehtävät ovat työn suola. Tällaisiin asioihin voi myös itse vaikuttaa ja lisätä työn mielekkyyttä omalla aikatauluttamisella ja työn suunnittelulla. Työn suunnittelun taito tulee kuitenkin elämäkokemuksen ja työkokemuksen myötä.

Monien ihmisten yleinen ajatus, jonka mukaan kirjanpityö on tylsää ja puuduttavaa, ei haastateltavien mukaan pidä lainkaan paikkansa. Haastatteluissa korostuivat työn monipuolisuuden ja erilaisten työtehtävien mukanaan tuomat mahdollisuudet, jotka tarjoavat sopivasti haastetta. Haastateltava 3 korosti erityisesti sparrailun merkitystä. Sparrailu tarkoittaa haastateltavan mielestä keskustelua ja kommunikointia asiakkaan kanssa, jotta tiettyjä asioita voidaan puolin ja toisin myös kyseenalaistaa tarvittaessa.

Haastateltava 3: "Sparrailu on tämän työn paras puoli."

Työhön tuo mielenkiintoa ja haastavuutta ikuisen oppimisen prosessi, koska lait ja asetukset sekä työtavat ja ohjelmistot muuttuvat jatkuvasti. Haastateltavat mainitsivat työn mielekkäiksi puoliksi myös numerot ja täsmäyttämisen mielekkyyden. Taloushallinnon asiantuntijana on mahdollista seurata asiakkaan eri toimien vaikutusta numeroihin ja eri-

tysesti sitä, miten kirjanpitäjä voi omilla toimillaan vaikuttaa työnsä tulokseen. Haastateltava 1 nosti esiin kuukausittaisen tuloslaskelman ja taseen kehittymisen seurannan, jolloin tätä tietoa analysoimalla voidaan tuottaa mielenkiintoista tietoa asiakkaan hyväksi. Tällä tarkoitetaan kannattavuuden seuranta tuloslaskelman avulla sekä taloudellisen tilanteen seuranta tasetta tarkkailemalla. Kuukausittainen seuranta mahdollistaa nopean reagoinnin merkittäviin muutoksiin. Tähän liittyy toisen haastateltavan mielestä olennaisena osana myös verotus, jonka oikeanlaisella hallinnalla voidaan tuottaa merkittävää taloudellista lisäarvoa asiakkaan liiketoiminnalle.

Työn epämieluisimpina puolina nostettiin odotetusti esiin jatkuva kiire, joka korostuu erityisesti tilinpäätösaikana. Sidosryhmien ja asiakkaiden asettamat vaatimukset lisääntyvät jatkuvasti, mutta toistaiseksi suurin osa rutiinitöistä on tehtävä entiseen tapaan. Haastateltavista suuri osa odottaa automaation tuomaa helpotusta rutiinityöhön, jotta tuon ajan voi käyttää hyödyllisemmin. Kiire on taloushallintoalalla tavallista ja silloin joutuu monesti toimimaan epämukavuusalueellaan. Työn tekemistä hankaloittaa tiedon epämääräisyys tai jos sitä ei ole saatavilla oikeaan aikaan. Kirjanpitäjältä odotetaan joustoa ja ajantasaisuutta, mutta toisaalta asiakkaat saattavat olla hankalasti tavoitettavissa ja tieto saattaa olla väärää. Tällaiset tilanteet saattavat johtaa virheisiin ja niiden korjaaminen voi olla työlästä. Asiakkaan reaktio virheiden sattuessa mietityttää, mutta yleisesti asiakkaat suhtautuvat niihin ymmärtäväisesti.

Haastattelut tehtiin tilinpäätösaikaan, joten kiireen tuntu on käsinkosketeltavissa. Automaation tuomia hyötyjä olisi siis hyvä tuoda käytäntöön mahdollisimman pian, mutta tähän vaikuttaa suuresti myös asiakkaiden tarpeet. Kaikki asiakkaat eivät ole valmiita vaihtamaan sähköisiin ympäristöihin, joten monissa tapauksissa kaikki työ täytyy asiakkaiden vaatimuksesta tehdä edelleen täysin manuaalisesti. Haastateltava 5 mainitsi myös, että tietyt rutiinomaiset työt tulevat varmasti tuntumaan puuduttavilta tulevaisuudessa. Haastatteluista on havaittavissa, että asennemuutosta kaivattaisiin tietyissä asioissa myös asiakkaiden taholta, jotta kehitystä voisi tapahtua.

Lisäarvon tuottaminen asiakkaalle herätti haastateltavien kanssa keskustelua, mutta jokaisella oli samankaltainen ajatus siitä, mitä lisäarvon tuottaminen kirjanpitäjän työssä tarkoittaa. Lisäarvoa tuo sellaisen tiedon tuottaminen, joka tukee asiakkaita päätöksenteossa ja mahdollistaa jopa taloudellisen hyödyn. Lisäarvolla tarkoitetaan ensisijaisesti haastateltavien mielestä keskustelua, konsultointia ja asettumista asiakkaan asemaan. Kirjanpitäjän tulee ymmärtää, että kaikki asiakkaat ovat erilaisia erilaisine tarpeineen. Kirjanpito ei ole pelkästään kuukausiraporttien lähettämistä asiakkaille, vaan asiakkaan

ohjeistamista esimerkiksi toiminnan tehostamisessa ja keinojen luomista yrityksen tuloksen parantamiseen. Tämä vaatii ennen kaikkea yhteistyötä ja keskusteluyhteyttä. Asiakkaan kanssa tulee käydä keskustelua siitä, mitä hän oikeasti haluaa ja osata lukea rivien välistä oikeita asioita.

Haastateltava 1: "Ei se, että lähettää vaan perus raportit joka kuukausi, tuo välttämättä oikein minkäänlaista lisäarvoa. Mutta sellainen, miten yrittäjä voi tehostaa toimintaansa, miten voi vaikuttaa siihen yrityksen tulokseen, sellaiset on lisäarvoa."

Haastateltava 3: "Keskustellaan todella paljon. Ja nimenomaan esimerkiksi siitä, miten niitä raportteja ymmärretään ja että ne ymmärretään samalla tavalla."

Tilitoimistoon siirtyvä uusi asiakas tarjoaa hyvän sauman lisäarvon tuottamiseen. Erään asiakkaan kohdalla koko toimintaprosessi käytiin läpi, jotta työ voitaisiin aloittaa puhtaalta pöydältä. Tällainen läpikäynti vaatii aikaa, mutta tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden toiminnan tehostamiseen ja kehittämiseen puolin ja toisin.

Haastateltava 4: "Jos tulee uusi asiakas ja huomaa, että joku asia on aiemmin tehty mahdollisimman vaikeasti, niin on helppo uusin silmin sanoa asiakkaalle ol-laanko tästä nyt ihan varmoja."

Haastateltavien 2 ja 3 mukaan lisäarvoa tuo pitkä henkilökohtainen suhde asiakkaan kanssa, joka muodostuu vuosien saatossa. Vasta tällöin kirjanpitäjä voi kunnolla tietää ja tunnistaa asiakkaan tarpeet ja osaa tuottaa tarpeellista tietoa. Asiakkaan liiketoiminta tulee tuntea kunnolla ja vasta sitten voidaan tuottaa oikeanlaista tietoa oikeaan aikaan. Monilla asiakkailta on selkeät tavoitteet ja toimintatavat, joita he noudattavat, mutta parhaiten lisäarvoa tuottaa sellainen tilanne, jossa pääsee yllättämään asiakkaan siitä huolimatta.

Ohjelmistojen avulla voidaan haastateltavien mukaan myös tuottaa lisäarvoa, jos niistä on taloudellista hyötyä ja ne säästävät asiakkaan aikaa. Tilitoimiston tulee siis tarjota ja tehdä yhteistyötä sellaisten ohjelmistotalojen kanssa, jotka ovat mahdollisimman hyödyllisiä asiakkaille. Tämä vaatii organisaation päättäjiltä johdonmukaista työtä, jotta ohjelmistot ovat asiakkaiden tarpeiden mukaisia. Oikeanlaisen ohjelmiston avulla tuotettu tieto on mahdollista pitää jatkuvasti ajantasaisena ja vain ajantasainen tieto on lopulta hyödyksi asiakkaalle.

Haastatteluissa tuli esille eri tiloimistojen vaihteleva suhtautuminen lisäarvon tuottamiseen haastateltavien edellisten työpaikkojen kautta. Kaikki alan toimijat eivät välttämättä anna yksittäiselle kirjanpitäjälle edes mahdollisuutta lisäarvon tuottamiseen, koska esimerkiksi vain yrityksen johto saa olla yhteydessä asiakkaaseen konsultoinnin osalta tai lisäarvoa tuottavia palveluita koskien. Toimeksiantajayrityksessä työskennellessään haastateltava kokee, että mahdollisuuksia on paljon erilaiseen konsultoivaan työhön, kunhan toimitaan ennalta määriteltyjen puitteiden sisällä.

Suurin osa haastateltavista ei koe myyntityötä omakseen. Lisämyynnin tekemistä pidetään pääosin tyrkyttämisenä, mutta nähdessään asiakkaalla jonkun tietyn tarpeen, voidaan tähän ehdottaa ratkaisua vaivihkaa. Ehdottomasti kuitenkin niin, ettei asiakas koe tätä tyrkyttämisenä.

Haastateltava 3: "Jos mä näen, että asiakas nimenomaan tarvitsee jonkun jutun siihen omaan työhönsä, niin totta kai sellaista voisin yrittää myydä. Mutta ei missään nimessä hinnalla millä hyvänsä tuoteta mitään."

Haastateltava 2 mukaan on lyhytnäköistä, jos asiakasta lähestytään vain sellaisessa tilanteessa, jossa halutaan myydä jotain. Tällainen toimintatapa saa asiakkaat epäröimään. Hän toteaa haastattelussa, että myynnin tekeminen ei kuulu kirjanpitäjän työnkuvaan. Haastateltava 1 pitää kuitenkin itseään myyntihenkisenä ja hän hyödyntää mielellään myynnin keinoja työssään, jos työnantaja antaa siihen mahdollisuuden. Tällaisia lisämyynnin kohteita voisivat olla haastateltavien mielestä esimerkiksi erilaiset yrittäjän arkea helpottavat ohjelmistot ja juridiset palvelut. Juridisten palvelujen tarjoaminen vaatii osaavan henkilön, joka toimeksiantajayrityksestä löytyy.

Haastatteluista käy ilmi, että pyrkimys pysyä omalla mukavuusalueellaan johtaa negatiiviseen suhtautumiseen uusia asioita ja erityisesti taloushallintoalan muutosta kohtaan. Taloushallintoalan muuttuessa on asennoiduttava oikein ja automatisoiminen on vain järkevää ja tehokasta kaikkien haastateltavien mielestä. Tällöin jää enemmän aikaa asiakastyölle ja konsultoimiselle. Muutos edellyttää siis asennemuutosta ja lisäkoulututtamista jokaiselta työntekijältä. Lyhyen ajan sisällä on tultu isoja harppauksia ja esimerkiksi lait ovat selkeytyneet, mutta toisaalta asioiden päällekkäisyys aiheuttaa epävarmuutta. Tulevaisuudessa kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan kaipaa sähköisyyttä, koska jotkut asiakkaat haluavat edelleen maksaa henkilökohtaisesta palvelusta, jolloin materiaali tuotetaan vanhanaikaisella tavalla. Tämä tarkoittaa alan konkarin kohdalla sitä, että omat asiakkaat odottavat asioiden hoituvan automaattisesti kirjanpitäjän toimesta ja asioissa

opastetaan kädestä pitäen. Tämän hän kokee kuitenkin kuuluvan työnkuvaan vastaisuudessaakin.

Automatisaation haittapuolina pidetään virheiden suurta mahdollisuutta. Yksi haastateltavista ei usko tekoälyn tulevan taloushallintoalalle niin vahvasti kuin ennustetaan, koska se vaatii jatkuvaa ohjausta ja tietojen syöttöä. Tämä hankaloittaa haastateltavan mielestä jo ennestään vaativia prosesseja. Haastateluista käy ilmi, että tulevaa muutosta ei ole ajateltu kovinkaan paljon, koska se näkyy käytännön työssä konkreettisesti niin pieninä palasina kerrallaan.

Haastateltava 1: ”Jännityksellä odotan, mitä tulevaisuus tuo tullessaan.”

4.2 Osaaminen

Haastattelun toinen osio käsitteli osaamista ja ammattitaitoa. Tämän teeman avulla karotettiin haastateltavien ajatuksia perehdytyksestä, kirjanpitäjän perusosaamisesta, kielitaidosta ja työyhteisötaitojen merkityksestä. Lisäksi keskusteltiin koulutustarpeista sekä tietoteknisten taitojen riittävydestä nykytilanteeseen.

Kaikkien haastateltavien mielestä perehdytykseen tulisi kiinnittää huomiota. Neljä viidestä haastateltavasta mainitsi parhaaksi perehdyttämistavaksi ”vierihoidon”. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kokenut taloushallinnon asiantuntija tai erityisasiantuntija istuu samassa huoneessa uuden työntekijän kanssa ja opettaa tämän talon tavoille ja asiakkaan tavoille. Jokaisen haastateltavan mielestä kaikilla uusilla työntekijöillä tulisi olla henkilö, jolta voisi ensisijaisesti mennä kysymään askarruttavia asioita. Myös kiire vaikuttaa perehdytyksen tasoon ja kiireaikaan työyhteisöön tulevat henkilöt jäävät helposti vaille huomiota. Perehdytyksen tulisi olla ensiluokkaista, koska se sitouttaa työntekijän paremmin yritykseen ja tuo varmuutta työn tekemiseen.

Kysyttäessä haastateltavilta tiimimallin hyödyntämisestä työyhteisössä, kaikki ovat yksimielisiä sen toimivuudesta. Tiimimalli luo tukiverkoston ja pohdintaa aiheuttavista asioista voidaan keskustella yhdessä tiimin sisällä. Tällainen helpottaisi myös hiljaisen tiedon siirtymistä uusille työntekijöille, koska tiimeissä työtä tehdään tiiviisti yhdessä. Hiljainen tieto on vaikeasti siirrettävissä, koska työohjeisiin tällaisia asioita ei pysty kirjoittamaan. Puolet haastateltavista mainitsi tarpeen sellaisten henkilöiden tarpeesta yrityksessä, joilla olisi enemmän aikaa avustavaan ja sparraavaan työhön.

Haastateltava 1: "Kun on tiivis tiimi, joka tekee töitä yhdessä, niin hiljainen tieto siirtyy paremmin ja sitä on helpompi siirtää. Ei vaan sanota, että ollaan tiimi, vaan ollaan oikeasti tiimi."

Eräs haastateltava mainitsi, että tiimimallin käytäntöön tuominen on haastavaa, koska asiakassalkut sitovat niin paljon ja toimivia tiimejä on sen vuoksi vaikea muodostaa. Tällaiseen voisi kuitenkin auttaa tiimipalaverit muutaman kerran kuukaudessa, joiden avulla kaikki tiimin jäsenet pysyisivät jatkuvasti ajan tasalla. Toimeksiantajayrityksessä on kuitenkin haastateltavien mielestä pääsääntöisesti hyvä auttamisen kulttuuri ja apua saa, jos sitä osaa itse pyytää.

Kirjanpitäjän perusosaamiseen kuuluu haastateltavien mielestä normaali kirjanpityö, verotuksen hallinta ja tilinpäätöstitaidot. Tähän vaikuttaa kuitenkin paljon se, millaisia asiakkaita omassa salkussa on. Tärkeää olisi myös hallita se, mitä vuoden kirjanpitosykli pitää sisällään eli millaisiin asioihin pitää kiinnittää huomiota tiettyinä ajanjaksoina. Teoriassa kaikkein ihanteellisin tilanne on sellainen, jossa kirjanpitäjällä on sama asiakas pitkän aikaa. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan tarpeet ja liiketoiminta tunnetaan hyvin ja lisäarvon tuottaminen tällaiselle asiakkaalle on helpompaa. Erityisesti asiakkaan liiketoiminnan kokonaisvaltainen tunteminen oli haastateltavien mielestä erityisen tärkeää, jotta oikeanlaista ja hyödyllistä tietoa voidaan tuottaa. Kaikki haastateltavat olivat pitkien asiakassuhteiden kannalla, koska niissä on kaikkein eniten etuja. Haastateltavien mielestä kukaan ei toimeksiantajayrityksessä oleta, että tietotaito on kovin laajaa koulun penkiltä tullessa. Tietoa on hyvä olla eri osa-alueilta, mutta ainoastaan käytännön avulla työn oppii oikeasti.

Haastateltava 3: "Tärkeää on, että hälytyskellot soivat oikeassa kohdassa."

Budjetointi ja talouden suunnittelu jakoivat hieman mielipiteitä haastateltavien kesken. Ainoastaan yksi haastateltavista sanoi tekevänsä tällä hetkellä budjettia asiakkaalleen. Budjettiin tehtiin arvio koko seuraavan vuoden kuluista ja asiakas teki vastaavasti budjetin tuloista. Näiden budjettien avulla seurataan tuloksen kehittymistä suhteessa kuluihin. Budjetteja tehdään siis haastateltavien kesken vähän ja tästä voidaan päätellä, että tällä hetkellä budjetin laatiminen on joko asiakkaan vastuulla tai budjetteja ei tehdä juuri ollenkaan. Erään haastateltavan mielestä kirjanpitäjän on kuitenkin hyvä olla budjettien laadinnassa mukana, koska asiakas ei välttämättä osaa ottaa kaikkia tarpeellisia asioita huomioon ilman ammattilaista. Toisaalta toinen haastateltava mainitsi siitä, että asiakkaalla on kuitenkin aina paras näkemys omasta liiketoiminnastaan, joten onko kirjanpi-

täjä lainkaan oikea taho arvioimaan tällaisia asioita. Tekninen työ ja laskelmat on kuitenkin helppo tehdä asiakkaan antamien tietojen pohjalta, joten tässä kirjanpitäjä voi helposti olla asiakkaan apuna.

Haastateltavien mukaan asiakkaat kyselevät kannattavuudesta jonkun verran. Jos tilanne on asiakkaan kohdalla kriittinen, niin tilanteesta keskustellaan ja yritetään yhdessä löytää oikeanlainen ratkaisu. Keskustelutaito ja inhimillinen suhtautuminen asiakkaan tilanteeseen ovat olennaisia asioita. Eräs vastaaja kertoi puuttuvansa asiakasyritysten katteisiin, jos ne ovat huomiota herättäviä. Tällaisissa tilanteissa kirjanpitäjällä on hänen mukaansa tietynlainen vastuu ja velvollisuus puuttua asiaan. Haastateltava 4 kertoi aikaisemmin laskeneensa kannattavuuden tunnuslukuja asiakkaansa kanssa yhdessä, jotta molemmat olisivat jatkuvasti tilanteen tasalla. Haastateltava koki tämän hyvänä asiana.

Asiakkaiden kustannustietoisuus on vaihtelevaa. Osa asiakkaista on yllättävän hyvin tietoisia ja oman alan trendit tiedetään hyvin. Kustannustietoisuus riippuu myös siitä, kuinka pitkän linjan yrittäjästä on kyse. Haastateltava 3 kertoi tehneensä asiakkaalleen hinnoittelumallin, jonka avulla asiakas voi seurata kertoimien avulla kustannusten kattamista ja nollapisteen saavuttamista. Hän kertoi joutuneensa epämukavuusalueelle tehdessään mallia, mutta joskus se on tarpeellista. Epämukavuusalueella syntyy lopulta hyviä ja asiakaslähtöisiä tuloksia.

Alihinnoittelua nähdään asiakkaiden toimesta jonkun verran ja erään haastateltavan mukaan tämä saattaa johtua joidenkin asiakkaiden kohdalla jopa suomalaisesta vaatimattomuudesta. Asiakkaat eivät välttämättä uskalla tai halua myydä tuotteitaan oikeanlaiseen hintaan liian suuren riskin pelossa. Esimeriksi tukkuhintojen noustessa asiakas ei tajua nostaa omia hintojaan, jolloin tulos menee tappiolle. Vielä tässäkin vaiheessa asiakas ei kuitenkaan välttämättä ymmärrä mistä on kyse, jolloin kirjanpitäjän tulee puuttua tilanteeseen. Toisaalta jotkut asiakkaat hinnoittelevat tietyt tuotteet tarkoituksella liian alas, jos on kyse esimerkiksi kampanjasta. Hinnoittelu on lähtökohtaisesti kuitenkin asiakkaan vastuulla.

Kassavirran seuranta pidettiin haastateltavien keskuudessa hyödyllisenä asiana. Kassavirran seuranta on tärkeää yrityksen toiminnan suunnittelun kannalta, sillä tavoitteiden asettaminen ja hankintojen tekeminen helpottuvat. Jatkovaa kassavirtaseuranta tehdään lähinnä sellaisten asiakkaiden kohdalla, joiden rahatilanne ei välttämättä ole jatkuvasti hyvä. Toimiala vaikuttaa myös paljon kassavirtaan.

Haastateltavien kielitaidossa oli suuria eroja. Osa haastateltavista ilmoitti englanninkielentaitonsa olevan erittäin hyvä tai hyvä, jolloin toisessa ääripäässä oli henkilöitä, jotka olivat lähes kielitaidottomia tai haluttomia puhumaan englantia. Tässä oli selvästi havaittavissa jako nuorempien ja vanhempien alalla työskentelevien välillä. Haastateltavat 1 ja 4 haluaisivat ehdottomasti päästä käyttämään työssään englannin kieltä, kun taas loput haastateltavista eivät halua tehdä töitä kuin äidinkielellään. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että taloushallintoalan toimijoiden tulisi tulevaisuudessa tarjota työntekijöilleen tukea kielitaidon parantamiseen. Kielitaidon puute asiantuntijoiden keskuudessa estää sellaisten asiakkaiden toimeksiannot, joiden työkieli on englanti. Tällaisia yrityksiä tulee varmasti olemaan tulevaisuudessa nykyistä enemmän, joten tähän tulisi kiinnittää taloushallintoalalla huomiota.

Haastateltava 2: ”En ottaisi missään tapauksessa sellaista asiakasta, jossa työkieli on englanti. Haluan hoitaa kaikki asiakkaat kunnolla ja tällaisessa tapauksessa se ei olisi mahdollista.”

Työyhteisötaitojen suhteen haastateltavat olivat yksimielisiä niiden tärkeydestä. Yhteishenki ja yhteen hiileen puhaltaminen ovat kaiken a ja o taloushallintoalalla, koska tukea ja sparrailua kaivataan päätöksenteossa. Jos on käytössä selkeä tiimimalli, niin vastuuta tulee pystyä tarvittaessa jakamaan tiimin sisällä, mutta jokaisella tiimillä tulee olla selkeä johtaja.

Tietotekniset taidot ovat haastateltavilla suhteellisen hyvällä tasolla. Kukaan haastateltavista ei maininnut selkeitä puutteita taidoissaan, mutta uusien ohjelmistojen käyttöön kaivataan koulutuksia. Excelin käyttöä pidetään joiltain osin jo hieman vanhanaikaisena, koska järjestelmät tarjoavat parempia ja selkeämpiä raportteja. Excel-raportointia pidetään hitaana ja työläänä, koska raportointipohjat tulee rakentaa alusta asti itse. Exceliä käytetään kuitenkin tarvittaessa, jos ohjelmisto ei tarjoa tarpeellista pohjaa. Asiakkaan kannalta sähköisten ohjelmistojen, kuten Procountor ja Heeros, käyttöönotto koetaan pääosin positiiviseksi ja asiakkaan työtä helpottavaksi asiaksi, mutta haastateltavien mukaan odotettavissa on joidenkin asiakkaiden kohdalla nihkeää vastaanottoa.

Toimeksiantajayritys tarjoaa koulutuksia haastateltavien mielestä suhteellisen hyvin ja koulutuksiin pääsee aina halutessaan. Haastateltavat kuitenkin mainitsivat koulusta suoraan työelämään siirtyvien kouluttamisen tärkeyden, sillä käytännönläheistä koulutusta ei voi koskaan olla liikaa. Työntekijöiden tulisi myös itse vaatia aktiivisesti työtään tukevia koulutuksia. Erityisesti veroasiat, konsernitilinpäätökset, kirjanpitoliedon syventävä

osaaminen ja ohjelmistojen hyödyntäminen tehokkaasti mainittiin koulutustarpeissa. Jokainen haastateltava sanoi kuitenkin hakevansa tietoa myös itse aktiivisesti tarvittaessa. Selvästi on kuitenkin nähtävissä, että taloushallintoalalla kouluttautuminen on loputon prosessi. työnantajan puolelta.

Haastateltavien osaamisessa on havaittavissa suuriakin eroja, mutta tämä selittyy työkokemuksella. Osa substanssiosaamisesta on toiselle itsestäänselvyttä ja toiselle vaikeaa, jolloin työntekijöiden välillä on selvää epätasaisuutta. Johdon laskentatoimen työkaluja käytetään yllättävän vähän ja ne ovat osittain jopa vieraita. Asiakkaat pyytävät kannattavuuden parantamiseen haastattelujen perusteella melko vähän apua, mutta tähän saattaa vaikuttaa myös asiakkaiden tietämättömyys.

4.3 Työkokemuksen ja koulutuksen merkitys

Viimeinen teema käsitteli työkokemusta ja koulutusta sekä niiden merkitystä. Tarkoituksena oli selvittää haastateltavien ajatuksia pitkästä työkokemuksesta ja oikeanlaisen koulutuksen tuomista hyödyistä. Lisäksi keskusteltiin asiakkaan haltuunotosta ja sen haasteellisuudesta.

Haastattelujen perusteella työkokemuksen merkitystä ei voi väheksyä. Kouluihin tulisi haastateltavien mukaan lisätä käytännön opetusta, sillä se on paras tapa oppia taloushallintoalan työ. Tietyt perusteet pitää olla hallussa ennen käytäntöön paneutumista, mutta paljon voi oppia työtä tekemällä. Esimerkiksi oppisopimustyylinen koulutus nostettiin haastatteluissa esille.

Haastateltava 3: "Koulunpenkiltä suoraan työelämään tullessani olin jopa ensimmäiset kymmenen vuotta täysin tietämätön mistään."

Pitkä työkokemus tuo paljon tietoa ja tuntemusta sekä itsevarmuutta asiakkaiden kanssa kommunikointiin. Asiakokonaisuuksien ymmärtämiseen saattaa kulua paljonkin aikaa uran alussa, mutta työkokemuksen karttuessa tiettyjen asioiden vaikutukset ja seuraukset ymmärtää paremmin. Toisaalta pitkä työkokemus voi aiheuttaa haasteita uusien asioiden haltuunottoon ja työt halutaan tehdä samalla tavalla kuin aina ennenkin. Tällainen asenne on työnantajan kannalta ikävä asia, koska se vaikeuttaa esimerkiksi uusien prosessien ja ohjelmistojen käyttöönottoa.

Haastateltava 5: "Onhan niitäkin, että tekee kaikki työt aina niin, kun on ennenkin tehty. En sitten tiedä, että onko se joku iän tuoma juttu, että ei halua oppia enää mitään uutta."

Osalle haastateltavista pitkä työkokemus on tuonut mukanaan paljon mahdottomaltakin tuntuvia tilanteita ja luonnollisesti myös virheitä. Tämä kuitenkin tarkoittaa sitä, että samoja virheitä ei toisteta moneen kertaan ja muita on mahdollista auttaa kokemuksen tuomalla taidolla. Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että uran alussa tietotaito on hyvin vähäistä ja epävarmuus on pitkään läsnä tekemisessä. Tähän auttaa kollegojen tuki, perehtyminen askarruttaviin asioihin itsenäisesti ja ennen kaikkea aika. Erään haastateltavan mukaan elämänkokemus yhdistettynä työkokemukseen on auttanut monissa hankalissa tilanteissa.

Haastateltavista kolmella viidestä on KLT-tutkinto. Tutkinnolla on kaikkien haastateltavien mielestä suuri merkitys. Haastateltava 3 mainitsi, että vasta KLT-tutkinnon suorittamisen jälkeen monet asiat selkiintyivät ja kokonaisuuksia oli helpompi ymmärtää. Tutkinto auttaa työnantajaa, työkavereita sekä asiakkaita ymmärtämään, että tutkinnon suorittajalla on halu työskennellä alalla. Lisäksi ammatillinen taso on nähtävissä. Neljäs haastateltava kertoi, että KLT-tutkintoon valmistautuessa oppi paljon uutta ja se mahdollisti myös tärkeiden asioiden kertaamisen.

Vertailu työn alkuaikojen ja nykyhetken välillä on haastateltaville hankalaa. Osalla haastateltavista työn alkuaajoista on pitkä aika, kun taas osalla työkokemuksta on kertynyt vasta noin 5 vuotta. Työkokemus tuo varmuutta, jota tässä työssä haastateltavien mielestä ehdottomasti tarvitaan. Työuran alussa ei välttämättä uskalla tai halua kysyä askarruttavia asioita, jolloin virheitä syntyy helposti ja työn joutuu tekemään useaan kertaan. Oma motivaatio ja innostus työn tekemiseen ovat tärkeässä osassa, koska epätoivon hetkiä on ollut jokaisella haastateltavalla työuransa eri vaiheissa.

Asiakkaiden haltuunotto on aina aikaa vievä prosessi ja riippuu paljon toimeksiannosta, miten yhteistyö lähtee sujumaan. Aloittavan yrityksen kohdalla kirjanpitäjän on mahdollista olla rakentamassa heti alusta alkaen oikeanlaista ja toimivaa prosessia. Jos asiakas siirtyy toisesta tilitoimistosta, haltuunotto on yleensä työläämpi, koska asiakas on tottunut tietynlaisiin toimintatapoihin. Lisäksi tiedon saaminen on monesti haastavaa ja vanhan tilitoimiston kanssa ei ole yleensä mukavaa tehdä yhteistyötä. Tällöin saattaa mennä pidemmänkin aikaa, ennen kuin asiakkaan kanssa löydetään yhteinen sävel. Haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että aloittava asiakas on mukavin vaihtoehto, koska silloin ei ole vanhoja rasisiteita ja asiakassuhdetta voidaan rakentaa puhtaalta pöydältä. Toisaalta uudet yrittäjät saattavat vaatia paljon huomiota, jotta liiketoiminta alkaa rullaamaan oikealla tavalla.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön avulla oli tarkoitus selvittää, millaisia vaatimuksia muuttuva liiketoimintaympäristö asettaa tilitoimistoalan yritykselle sekä sen kirjanpitäjille ja miten näihin vaatimuksiin voidaan vastata. Lisäksi tutkittiin, millaisin keinoin taloushallinnon toimija voi tuottaa lisäarvoa asiakkailleen. Tutkimuksen tavoitteena on helpottaa toimeksiantajan palvelukokonaisuuden kehittämistä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että automatisaatio ja taloushallintoalan muutokset eivät ole heijastuneet taloushallinnon asiantuntijoiden työhön vielä kovinkaan paljon. Vielä tehdään paljon perinteistä, manuaalista kirjanpityötä ja siirtymävaihe täysin sähköisiin järjestelmiin tulee olemaan pitkä prosessi. Muuttuva liiketoimintaympäristö aiheuttaa alalla työskenteleville paineita, mutta muutokseen suhtaudutaan kaiken kaikkiaan melko neutraalisti. Työnantajan ja työntekijän välille syntyy väistämättä näkemuseroja, jolloin oikeanlainen asenne ratkaisee.

Muutosvastarintaan tulee vastata oikein ja ainoastaan oikeanlaisella asennoitumisella voidaan viedä asioita eteenpäin. Tämä vaatii uudenlaista asennetta niin työntekijöiltä kuin työnantajaltakin. Kysymys on myös siitä, miten uudet asiat esitetään työntekijöille työnantajan puolelta ja miten työntekijät ovat valmiita ottamaan asioita vastaan.

Controller -tyyppinen työ on toimeksiantajayrityksessä vielä melko vähäistä, mutta tietyille asiakkaille tällaista palvelua tarjotaan. Tällainen työ vaatii kuitenkin taloushallinnon osa-alueiden laaja-alaista hallintaa. Toimeksiantajayrityksessä on havaittavissa, että asiantuntijoilta löytyy tietotaitoa, mutta sitä ei välttämättä ole tietyiltä osa-alueilta, esimerkiksi verotuksesta, kattavasti. Controller- palvelujen tarjoamista helpottaisi tulevaisuudessa asiantuntijoiden roolien tarkempi jakautuminen, jolloin tietty henkilö hallitsisi jonkin taloushallinnon osa-alueen kattavasti. Hänen tietotaitonsa olisi jatkuvasti myös muiden käytettävissä. Tähän olisi hyvä yhdistää haastatteluissa ilmi tullut tiimimalli, jolloin osaminen olisi tiimien sisällä kattavampaa. Työtehtävät ja erilaiset asiantuntijaroolit tulevat siis lisääntymään ja monipuolistumaan tulevaisuudessa. Ennen kaikkea tiedon jakamiseen tulisi kiinnittää huomiota, jotta tärkeä tieto ei jäisi vain yhden ihmisen taakse.

Lisäarvon tuottamista pidetään haastattelujen perusteella tärkeänä, mutta aktiivinen asiakkaan yllättäminen on jatkuvan kiireen keskellä hankalaa. Konsultoiminen ja asiakkaan

sparraaminen ovat selvästi tärkeässä osassa työnkuvaan. Johdon laskentatoimen keinojen hyödyntäminen oli suurimmalle osalle haastateltavista hieman vieras asia, vaikka osaamista tällaisten palvelujen tuottamiseen selvästi löytyisikin. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että eri ikäiset taloushallintoalalla työskentelevät suhtautuvat lisäarvon tuottamiseen eri tavalla. Alan konkareille lisäarvo tarkoittaa enemmän sparrailua ja keskustelua, kun taas nuoremmat alalla työskentelevät ovat hieman suopeampia tarjoamaan esimerkiksi johdon laskentatoimen raportteja asiakkailleen.

Yleinen ajatusmalli haastattelujen perusteella on se, että johdon laskentatoimen raportit eivät kuulu tavallisen taloushallinnon ammattilaisen työnkuvaan, vaan tärkeimpänä pidetään ulkoisen laskentatoimen tuottamista ja esimerkiksi verottajan tarpeiden tyydyttämistä. Tämä johtunee siitä, ettei rutiininomaiselta kirjanpitotyöltä jää välttämättä aikaa muiden palvelujen tuottamiseen, mutta toisena syynä voidaan pitää yleisiä asenteita. Työt halutaan tehdä siten, kuin ne on aina ennenkin tehty. Tällaisen ajatusmallin muutos on pitkä prosessi, mutta tämä mahdollistaisi taloushallinnon toimijoiden palvelukokonaisuuden monipuolistamisen. Tulevaisuudessa automatisaation mahdollistama aika voidaan käyttää lisäarvoa luovan tiedon tuottamiseen, mutta haastattelujen perusteella voidaan todeta, ettei tällainen ole vielä lähivuosina mahdollista.

Tutkimuksen perusteella alalle kouluttavien oppilaitosten tulisi mukautua taloushallintoalan muutokseen enemmän ja käytännön opetuksen tulisi tapahtua sähköisiä työkaluja hyödyntämällä. Tämä edistäisi sitä, että koulun penkiltä työelämään tulevilla olisi jo valmiiksi kehittämismyönteinen ja tulevaisuuteen katsova asenne. Tällaisesta olisi alan toimijoille suuri etu. Lisäksi opetuksen tulisi painottua nykyistä enemmän sisäiseen laskentatoimeen, jotta osaaminen ja valmiudet tällä osa-alueella kasvaisivat.

Haastatteluista käy ilmi, että kielitaito on huono tai melko huono yli puolella haastateltavista. Taloushallintoalalla kielitaidon merkitys kasvaa jatkuvasti, joten taloushallintoalan toimijoiden tulisi tarjota työntekijöilleen myös kielitaitoa edistävää koulutusta substanssi-osaamista tukevien koulutusten lisäksi. Kielitaitoinen henkilökunta edistää taloushallintoalan yrityksen kilpailukykyä, joten tällaiset koulutukset olisivat sekä taloushallinnon toimijan että työntekijän etu.

Tiimityöskentelyn edut ovat huomattavat ja haastattelujen perusteella tiimimallia tulisi hyödyntää huomattavasti nykyistä paremmin. Työntekijän viihtyminen työssään ja työyhteisössään vaikuttaa olennaisesti tuottavuuteen ja työhyvinvointiin, jolloin työnantajalakin on merkittävä etu. Tiimin muodostaminen on haastavaa, koska jokaisella on omat

asiakkaat ja kollegan asiakkaat ovat vieraita. Tiimimallin hyödyntämisen avulla voidaan kuitenkin parhaassa tapauksessa kasvattaa ja kehittää ammattitaitoa, koska vastaan saattaa tulla itselle vieraita tilanteita ja asioita. Ratkaisu hiljaisen tiedon siirtämiseen olisi tutkimuksen perusteella ehdottomasti tiimimallin hyödyntäminen. Tutkimuksen perusteella tiimityöskentely on siis taloushallintoalan tulevaisuutta.

Nykyisellään tämä tutkimus ei tarjoa ohjelmistotuottajan näkökulmaa. Tutkimusta voisi jatkaa haastattelemalla esimerkiksi taloushallinnon ohjelmistoja tarjoavan yrityksen edustajaa. Tämä tarjoaisi uudenlaisen perspektiivin esimerkiksi lisäarvon tuottamisen näkökulmaan ja auttaisi hahmottamaan ohjelmistoista saatavan hyödyn

Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että taloushallintoalan suurin muutos on vielä tulossa. Tähän vaikuttaa ennen kaikkea taloushallinnon ammattilaisten sekä asiakkaiden asenteet, koska uudet ohjelmat sekä toimintatavat aiheuttavat paljon uuden opettelua ja asettavat vaatimuksia. Toimeksiantaja voi hyötyä tästä tutkimuksesta, koska tutkimuksen avulla on nähtävissä, millaista työntekijöiden yleinen asennoituminen ja osaaminen ovat tällä hetkellä ja mitä eri osa-alueita on mahdollisesti tarpeen kehittää työnantajan puolelta.

LÄHTEET

Ahvenniemi, J. 2015. Uusi taloushallinto 2025. Viitattu 17.2.2018 <https://tilisanomat.fi/kolumnit/paakirjoitus/uusi-taloushallinto-2025>.

Alho, M. 2009. Tilitoimisto tarjoaa asiantuntijan palvelukseen. Viitattu 23.2.2018 <http://www.tutke.fi/uutiset/ajankohtaista/tilitoimisto-tarjoaa-asiantuntijan-palvelukseen>.

Alhola, K. 2010. Taloushallinnon kiehtova ja vaativa maailma. Viitattu 17.2.2018 <https://tilisanomat.fi/talousohjaus/taloushallinnon-kiehtova-ja-vaativa-maailma>.

Hemming, H-L. 2016. Historiatiedon muuttajasta muutosagentiksi. Viitattu 19.1.2018 <https://tilisanomat.fi/kolumnit/vieraskyna/historiatiedon-muuttajasta-muutosagentiksi>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Jokinen, J. 2017. Tilitoimistojen neuvonantajan rooli korostuu. Viitattu 19.1.2018 <https://tilisanomat.fi/henkilot/toimitusjohtaja-antti-soro-tilitoimistojen-neuvonantajan-rooli-korostuu>.

Koski, T. 2017. Yrittäjä, keskustele tilitoimistosi kanssa! Viitattu 28.2.2018 http://www.mikkelintilitoimisto.fi/wp-content/uploads/2017/10/Summa_3_2017.pdf.

Kuntola, K. 2016. Mitä liiketoiminta hyötyy taloushallinnon selkeyttämisestä? Viitattu 23.2.2018 <https://blog.finago.com/fi/mita-liiketoiminta-hyotyy-taloushallinnon-selkeyttamisesta>.

Lähtenmäki-Lindman, O. 2015. Taloushallinto tarvitsee uudenlaisia osajajia. Viitattu 19.1.2018 <https://www.talouselama.fi/uutiset/taloushallinto-tarvitsee-uudenlaisia-osajajia/2e4d91b3-354e-3548-b697-15bf0d8d94b9>.

Lahti, S. & Salminen T. 2014. Digitaalinen Taloushallinto. Helsinki: Talentum.

Manninen, O. 2017. Aika uudistua. Viitattu 17.2.2018 https://taloushallintoliitto.fi/sites/default/files/dokumentit/page/fields/field_related_attachments/tilitoimistossa_1_2017.pdf.

Manner, J. 2015. Taloushallinto asiakaspalvelijana: substanssista analyysiin. Viitattu 17.3.2018 <https://www.markinst.fi/muutoksen-ammattilaiset/taloushallinto-asiakaspalvelijana-substanssista-analyysiin>.

Ojamäki, J. 2016. Talousjohto muutospainessa. Viitattu 24.2.2018. <https://www.solita.fi/blogit/talousjohto-muutospainessa/>.

Partanen, V. 2007. Talousviestintä johtamisen tukena. Helsinki: Talentum.

Piippo, P. 2017. Taloushallinnon digitaaliset työvälineet ja ohjelmistot muutoksen mahdollistajana. Viitattu 28.2.2018 <http://blog.flashnode.com/fi/taloushallinnon-digitaaliset-tyovalineet-ja-ohjelmistot-muutoksen-mahdollistajana>.

Remes, M. 2018. Rutiinitehtävät kuuluvat roboteille 2018. Viitattu 27.1.2018 <https://tilisanomat.fi/henkilot/rutiinitehtavat-kuuluvat-roboteille>.

Salo, U. 2012. Kasvavat osaamisvaatimukset taloushallinnon ammattilaisille. Viitattu 18.1.2018. <https://tilisanomat.fi/henkilostohallinto/kasvavat-osaamisvaatimukset-taloushallinnon-ammattilaisille>.

Suomala, P; Manninen, O; Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita Prima Oy.

Suomela S 2016. Sähköinen vs. Digitaalinen taloushallinto. Viitattu 27.1.2018 <https://www.emce.fi/blog/sahkoinen-vs-digitaalinen-taloushallinto/>.

Suomalainen T. 2017. Kirjanpitäjistä yrittäjän sparraajaksi. Viitattu 26.1.2018 <https://tilisanomat.fi/henkilot/kirjanpitajasta-yrittajan-sparraajaksi>

Taloushallintoliitto 2018. Alalla tarvittavat taidot ja ominaisuudet. Viitattu 19.1.2018 <http://opiskelijat.taloushallintoliitto.fi/rekryointi/alalla-tarvittavat-aidot-ja-ominaisuudet>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018. Kirjanpitäjä. Viitattu 27.1.2018 http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/318_ammatti?link=true.

Vaattovaara, T. 2016. Mihin sitä ihmistä nyt enää tarvitaan? Viitattu 8.2.2017 <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/efima/mihin-sita-ihmista-nyt-ena-tarvitaan/4e6a6050-cbe8-3e0d-8e22-e40d20e50afe>.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Tradenomiliitto 2016a. Tradenomien näkemys taloushallinnon osaamisestaan ja koulutuksen vastaavuudesta työelämään. Viitattu 8.3.2018 https://www.tral.fi/site/assets/files/1197/taloushallinnon_osaaminen_2016.pdf

Tradenomiliitto 2016b. Suurten tilitoimistojen ja taloushallinnon toimijoiden odotukset tradenomien osaamiselle. Viitattu 8.3.2018 https://www.tral.fi/site/assets/files/1197/odotukset_talhal-osaamiselle_2016.pdf.

Haastattelurunko

Teemahaastattelu Tilikeskuksen kirjanpitäjille

Taustakysymykset:

Ikä

Koulutustausta

Asema

Kuinka pitkään organisaatiossa

Työkokemus alalta

TEEMAT

Osa 1 Asennoituminen

- *Parasta työssäsi? Epämieluisinta?*
- *Mitä tarkoittaa mielestäsi lisäarvon tuottaminen asiakkaalle työssäsi?*
- *Mitä keinoja voisit itse käyttää lisäarvon tuottamiseen? Mitä keinoja käytät/voisit käyttää?*
- Sparraaminen, konsultointi
 - o *Koetko sparrailevasi asiakkaitasi? (Tuki, neuvominen, opastus)*
- Myyminen
 - o *Löytyykö myyntihenkisyyttä?*
 - o *Voisitko kuvitella myyväsi asiakkaalle lisäarvoa tuottavia palveluita?*
- Muutospaineet, asenteet muutosta kohtaan
 - o *Miten koet alan muutoksen?*
 - o *Millaisena näet taloushallintoalan tulevaisuudessa?*
- Asiakkaan odotuksiin vastaaminen
 - o *Millaisia odotuksia asiakkailla on?*
 - o *Koetko vastaavasi asiakkaasi odotuksiin?*

Osa 2 Osaaminen

- Perehdyttäminen
 - o *Miten perehdytys mielestäsi on hoidettu?*

- *Miten kehittäisit? Saatko apua tarvittaessa?*
- *Hiljaisen tiedon siirtyminen? Kehitysideoita?*
- Perusosaaminen
 - *Mitä koet kirjanpitäjän perusosaamiseksi?*
 - *Substanssiosaaminen, miten hallussa?*
- Budjetointi/Talouden suunnittelu yhdessä asiakkaan kanssa, Kassavirta/Rahavirta, Kate/Hinta
 - *Oletko tehnyt budjetteja asiakkaillesi?*
 - *Oletko käynyt asiakkaasi kanssa keskusteluja yrityksen kannattavuudesta?*
 - *Asiakkaiden kustannustietoisuus? Miten hinnoittelevat?*
 - *Seurataanko asiakkaidesi kassavirtaa? Jos, niin miten?*
 - *Onko asiakkaasi pyytänyt apua kannattavuutensa parantamiseen? Jos ei, niin miksi ei?*
 - *Tuotko asiakasta kannattavuuteen/hinnoitteluun liittyvissä kysymyksissä?*
-
- Kielitaito
 - *Millaiseksi koet kielitaitosi?*
 - *Oletko valmis ottamaan ”ulkomaisia asiakkaita”?*
- Työyhteisötaitojen merkitys
 - *Onko merkitystä paljon/vähän*
- Tietotekniset taidot
 - *Onko varma olo?*
 - *Käytätkö Exceliä hyödyksi raportoinnissa asiakkaalle?*
 - *Miten käytät Exceliä avuksi työssäsi esimerkiksi analysointiin?*
- Sähköiset alustat
 - *Valmius, halu oppia käyttämään?*
- Koulutustarpeet
 - *Koetko saavasi riittävästi työtäsi tukevaa koulutusta?*
 - *Millaisissa asioissa koet tarvitsevasi lisäkoulutusta?*
 - *Kokeeko jonkun osa-alueen työssään erityiseksi haasteeksi?*
 - *Haetko itse aktiivisesti työtäsi tukevaa tietoa? Jos et, niin miksi et?*

Osa 3 Työkokemuksen merkitys

- Pitkä työkokemus -haitat ja hyödyt
 - *Koetko, että pitkästä työkokemuksesta on jotain haittaa? Jos, niin mitä?*
 - *Pitkän työkokemuksen suurimmat hyödyt?*
- Koulutus vs. työn tuoma kokemus
 - *Kumpi ns. tärkeämpää? Miten asettaisit nämä järjestykseen ja miksi?*
 - *KLT*
 - *Miten analysoisit itseäsi työn alkuaikoina vs. nyt?*
- Asiakkaan haltuunotto
 - *Aloittava yritys (ns. alusta alkaen mukana)*
 - *Kesken kaiken siirtyvä yritys*
 - *Vertailu näiden välillä*