OAMK OULUN AMMATTIKORKEAKOULU

Pinja Ahonen

PIENEN TILITOIMISTON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

Toiminnan kehittäminen suuren tilitoimiston toimintatapoja soveltaen

PIENEN TILITOIMISTON PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

Toiminnan kehittäminen suuren tilitoimiston toimintatapoja soveltaen

Pinja Ahonen
Opinnäytetyö
Kevät 2023
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, taloushallinto

Tekijä: Pinja Ahonen
Opinnäytetyön nimi: Pienen tilitoimiston prosessien kehittäminen –
Toiminnan kehittäminen suuren tilitoimiston toimintatapoja soveltaen
Työn ohjaaja: Tuulia Tuomaala
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2023 Sivumäärä: 35 + 3 liitettä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli esittää oma näkemys toimeksiantajan liiketoiminnan tehostamisesta tutustumalla yrityksen nykytilanteeseen ja kehityskohteisiin. Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään asiakastietojen ja prosessien hallintaa sekä järjestelmiä. Taloushallinnon prosesseista käsiteltiin pääasiassa pääkirjanpitoa sekä palkanlaskentaa. Kohdeyrityksenä oli suomalainen pieni kokonaisvaltainen tilitoimisto, joka tarjoaa asiakkailleen taloushallinnon ja kirjanpidon lisäksi kaikkien hallinnon osa-alueiden palveluja.

Opinnäytetyössä käytettiin lähestymistapana toimintatutkimusta. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Empiirisenä tutkimusmenetelmänä käytettiin haastattelua ja havainnointia. Aineiston analysoimisessa käytettiin aineistolähtöistä tutkimusta eli induktiivista analyysia. Tutkimuksessa hyödynnettiin omia kokemuksia pienessä ja isossa tilitoimistossa työskentelystä.

Teoreettinen viitekehys käsitteli taloushallintoa, taloushallinnon prosesseja, tilitoimistoalan tulevaisuutta sekä tutkimuksen toteutusta. Tietoperusta muodostettiin pääasiassa ammattikirjallisuudesta ja verkkosivustoilta. Kehitysideat luotiin kokemusten, havaintojen, haastattelujen sekä teoreettisen viitekehyksen perusteella.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että myös pienessä työyhteisössä on hyvä olla yhtenäisiä toimintatapoja. Ennen toimintatapojen yhtenäistämistä on kuitenkin saatava käsitys siitä, mihin suuntaan yritys on tulevaisuudessa menossa, ja mitä asiakkaille halutaan tarjota. Työyhteisössä tulisi löytää aikaa pohtia ja kehittää prosesseja yhdessä.

Asiasanat: taloushallinto, taloushallinnon prosessit, prosessikuvaus, tilitoimisto, toiminnan kehittäminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business, financial administration

Author: Pinja Ahonen
Title of thesis: Developing the processes of a small accounting firm –
Development of operations by applying the operating methods of a large accounting firm
Supervisor: Tuulia Tuomaala
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2023
Number of pages: 35 + 3 appendices

The aim of the thesis was to present my own view for making a business more efficient by getting to know the company's current situation and development targets. The thesis was limited to go through the management of customer data and processes, as well as the systems in use. The target company was a small Finnish comprehensive accounting firm, which offers to its clients many different kind of administration services in addition to financial management and accounting.

The thesis was done using action research as an approach. The research was carried out as qualitative research. Interview and observation were used as an empirical research method. The data was analyzed using the inductive analysis. My own experiences by working in a small and a large accounting firm were utilized in the research.

Theoretical framework was concerning about financial management and processes, the future of the accounting industry and the implementation of the research. Theory was formed mainly using professional literature and websites. Based on experiences, observations, interviews and theory, development ideas were presented.

As a result, the research showed that even in a small work environment, common operating methods are needed. However, before unifying the operating methods, it is necessary to understand where the company is going to in the future, and what is it going to offer to the customers. The work community should find time to think about and develop processes together.

Keywords: Financial administration, financial administration processes, process description, accounting firm, development of operations

SISÄLLYS

1 JOHDANTO 6
2 TALOUSHALLINTO 8
2.1 Taloushallinnon lainsäädäntö 8
2.2 Taloushallinto ja sen tulevaisuus tilitoimistoalalla 9
3 TALOUSHALLINNON PROSESSIT 11
3.1 Prosessikuvaus 11
3.2 Taloushallinnon osaprosessit 13
3.3 Pääkirjanpito 14
3.4 Asiakastietojen hallinta 15
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS 16
4.1 Tutkimusongelma 16
4.2 Tutkimusmenetelmät 16
4.3 Tutkimusaineiston analysointi 17
5 KOKEMUKSIA TILITOIMISTOALASTA 18
5.1 Työskentely ja kokemukset pienessä tilitoimistossa A 18
5.2 Työskentely ja kokemukset isossa tilitoimistossa B 20
6 KOHDEYRITYKSEN TALOUSHALLINNON PROSESSIT 23
6.1 Prosessien soveltaminen 23
6.2 Järjestelmät 24
6.3 Prosessien hallinta 26
6.3.1 Sisäiset prosessit 26
6.3.2 Palkanlaskenta 26
6.3.3 Pääkirjanpito 27
6.4 Asiakastietojen hallinta 29
6.5 Toimintatapojen yhtenäistäminen 29
7 POHDINTA 30
7.1 Tulokset ja johtopäätökset 30
7.2 Tutkimuksen luotettavuus 32
7.3 Opinnäytetyöprosessi ja arviointi 32
LÄHTEET 34
LIITTEET 36

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä tutkitaan pienen tilitoimiston prosessien kehittämistä. Toiminnan kehittämisessä tullaan soveltamaan suuren tilitoimiston toimintatapoja. Työ laaditaan pienen tilitoimiston näkökulmasta.

Kyseinen aihe valikoitui tarpeesta tukea ja kehittää toimeksiantajan toimintatapoja sekä prosesseja tehokkaammiksi ja aikaa säästävimmiksi. Työssä peilataan ajatuksia siitä, kuinka isossa tilitoimistossa opittuja tapoja voitaisiin hyödyttää kohdeyrityksessä, ja mistä taas ei ole hyötyä pienelle tilitoimistolle.

Liiketoiminnan kehittämisen ja tuloksen parantamisen yksi keskeisimmistä keinoista on prosessien parantaminen. Yritys tarvitsee päämäärän sekä yhtenäisen tahtotilan menestyäkseen. Tätä varten on tärkeää luoda yhtenäinen toimintajärjestelmä sekä erilaisia keinoja tukemaan työntekijöiden toimintaa. (Laamanen & Tinnilä 2009, 5 – 8.)

Opinnäytetyö toteutetaan nykyiselle työpaikalleni, jossa olen työskennellyt vuoden ajan. Kohdeyrityksenä on suomalainen pieni kokonaisvaltainen tilitoimisto, joka tarjoaa asiakkailleen taloushallinnon ja kirjanpidon lisäksi kaikkien hallinnon osa-alueiden palveluja koko Suomen alueelle. Kohdeyrityksessä työskentelee tällä hetkellä viisi henkilöä ja toimipaikka sijaitsee Oulussa. Yritystä käsitellään opinnäytetyössä yrityksenä A.

Olen työskennellyt ennen nykyistä työpaikkaani useamman vuoden ajan hallinnon ja taloushallinnon työtehtävissä eri yrityksissä. Olen kartoittanut osaamistani ja kokemustani eri yritysten prosesseista sekä toimintatavoista. Opinnäytetyössä hyödynnetään omaa kokemustani isossa sekä pienessä tilitoimistossa työskentelystä.

Opinnäytetyössä käsitellään kohdeyrityksen rinnalla kokemuksia isosta tilitoimistosta B. Yritys B on kansainvälisesti toimiva tilitoimistoketju, jolla on toimipaikkoja useassa maassa. Yritys B laajentaa toimintaansa jatkuvasti ostamalla pieniä tilitoimistoja sekä tehostaa toimintaansa panostamalla sähköisiin palveluihin ja keskittämällä toimintojaan.

Opinnäytetyön aihe rajataan käsittelemään asiakastietojen ja prosessien hallintaa sekä järjestelmiä. Taloushallinnon prosesseista käsitellään pääasiassa pääkirjanpitoa sekä palkanlaskentaa. Työstä on rajattu pois osa-alueet, joista minulla ei ole vankkaa käytännön kokemusta. Asiakaspalvelu ja -tyytyväisyys ovat potentiaalisia aihealueita opinnäytetyöhön, mutta niiden mukaan ottaminen laajentaisi opinnäytetyötä liikaa.

Opinnäytetyön tavoitteena on tukea ja kehittää toimeksiantajan toimintatapoja sekä prosesseja tutustumalla yrityksen nykytilanteeseen ja kehityskohteisiin. Toimintatapoja ja prosesseja tarkasteltaessa pyritään löytämään ongelmakohdat, joiden pohjalta voidaan kehittää prosesseja tehokkaammiksi ja aikaa säästävimmiksi. Lisäksi tavoitteena on saada käsitys siitä, missä vaiheessa prosesseja on mahdollisesti hajanaisuuksia tai puutteita. Havaintojen ja kokemusten perusteella on tarkoitus esittää omia näkemyksiä toimeksiantajalle liiketoiminnan tehostamisesta, ei niinkään luoda valmiita toimintamalleja.

2 TALOUSHALLINTO

Taloushallinto on keskeinen osa yrityksen toimintaa. Taloushallinto käsitteenä sisältää muun muassa kirjanpidon, osto- ja myyntilaskut sekä palkanlaskennan. Taloushallinnon tarkoituksena on tarkastella yrityksen varojen riittävyyttä sekä tuottaa talouteen liittyviä raportteja päätöksentekoon. (Yrittäjät 2022.)

1990-luvun lopussa sekä 2000-luvun alkupuolella taloushallinnosta käytettiin paperiton kirjanpito -termiä. Kyseisellä aika välillä taloushallinto alkoi hiljalleen sähköistyä. Käytännössä termi paperiton kirjanpito tarkoittaa lakisääteisten tositteiden esittämistä sähköisessä muodossa. 2000-luvun edetessä taloushallinto sähköistyi entisestään ja 2010-luvulla taloushallinto alkoi hiljalleen digitalisoitua. Digitaalinen taloushallinto sisältää kaikkien taloushallinnon käsittelyvaiheiden ja tietovirtojen automatisointia sekä käsittelyä digitaalisesti. Kaikki taloushallinnon prosessien tapahtumat syntyvät mahdollisimman automaattisesti. Tällä hetkellä digitaalisesta taloushallinosta ollaan siirtymässä älykkään taloushallinnon aikaan. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 14 – 15.)

Automaation ja digitalisoitumisen kehittyminen taloushallinnossa on ollut nopeaa viime vuosien aikana, kehitys jatkuu sekä kiihtyy edelleen. Automaatioasteen noustessa asiakkaille voidaan tuottaa entistä reaaliaikaisempaa ja laadukkaampaa tietoa sekä prosesseja. Taloushallinnon asiantuntijat voivat keskittyä entistä olennaisimpiin asioihin rutiinitoimenpiteiden sijaan. (sama, 13.)

2.1 Taloushallinnon lainsäädäntö

Taloushallintoa säätelevät pääasiassa kirjanpitolain säädökset. Kirjanpitolain säädöksien lisäksi taloushallintoon vaikuttavat osakeyhtiölaki, laki elinkeinotulon verottamisesta sekä arvonlisäverolaki. (Räsänen 2022.) Keskeiset lait ja periaatteet tulee tuntea, jotta taloushallinnon palveluita voidaan tuottaa oikein ja luotettavasti.

Kirjanpitolaissa määritellään muun muassa yleiset säännökset, liiketapahtumien kirjaaminen ja kirjanpitoaineisto, tilinpäätös ja toimintakertomus, tilinpäätöseriin liittyvät määritelmät, arvostus- ja jaksotussäännökset, konsernitilinpäätös, kansainväliset standardit sekä erinäiset säännökset. (Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336, 1:8 §.) Kirjanpitolain mukaan kirjanpitovelvollisen tulee noudattaa hyvää kirjanpitotapaa (KPL 30.12.1997/1336, 3 §).

Osakeyhtiöiden toimintaa säätelee myös osakeyhtiölaki, joka koskee kaikkia Suomessa rekisteröityjä osakeyhtiöitä (Osakeyhtiölaki 21.7.2006/642, 1 §). Edellä mainittujen lisäksi elinkeinotoimintaa, eli liike- ja ammattitoimintaa, koskee laki elinkeinotulon verottamisesta. Tuloverotusta toimitettaessa sovelletaan kyseistä lakia. (Laki elinkeinotulon verottamisesta 24.6.1968/360, 1 §.) Tuloverotuksen ohella yritykset maksavat kulutusveroa eli arvonlisäveroa, joka maksetaan tavaroista sekä palveluista, arvonlisäverotusta ohjaa arvonlisäverolaki (Verohallinto 2023).

2.2 Taloushallinto ja sen tulevaisuus tilitoimistoalalla

Taloushallintoalan toimialaraportin mukaan kirjanpito- ja tilinpäätöstoiminta tulee polarisoitumaan toimialana tulevaisuudessa. Isot valtakunnalliset tilitoimistoketjut ostavat aktiivisesti pieniä ja keskisuuria tilitoimistoja sekä hankkivat toiminnan tueksi omistukseensa ohjelmisto- ja laskutusalan yrityksiä. Tilitoimistot hakevat tehokkuutta ottamalla käyttöön sähköisiä palveluita, keskittämällä toimintoja sekä siirtämällä rutiinitöitä muualle. Tällä hetkellä taloushallintoalalla toimiva yrittäjäkunta ikääntyy, jatkajaa toiminnalle ei löydy ja sähköisiin palveluihin siirtyminen voi olla kallista, joten liiketoiminnan myyminen koetaan hyvänä vaihtoehtona. (Metsä-Tokila 2019, 35.)

Siinä missä valtakunnalliset toimijat pyrkivät laajentamaan toimintaansa ostamalla pieniä toimistoja, keskittämällä toimintojaan ja hakemalla tehokkuutta sähköisten palveluiden kautta, osa taloushallintoalalla toimivista yrityksistä haluaa panostaa voimakkaasti henkilökohtaiseen palveluun. Näihin yrityksiin lukeutuvat usein hyvin pienet tilitoimistot. Pienet paikalliset tilitoimistot pyrkivät antamaan kokonaisvaltaista palvelua yhdestä paikasta. Yhden asiantuntijan merkitys tilitoimistolle on erittäin suuri verrattuna ison tilitoimistoketjun työntekijöihin. (sama, 35.)

Tilitoimistoketjut ja paikallisesti toimivat tilitoimistot voidaan karkeasti asettaa vastakkain. Vastakkainasettelu kuvattu kuviossa 1. Kuvion avulla voidaan pohtia taloushallintoalan kehitystä ja kehityssuuntaa. On kuitenkin pidettävä mielessä, että todellisuus ei ole aivan näin yksinkertainen.

Kuvio 1. Polarisoitunut taloushallintoala (Metsä-Tokila 2019, 36).

3 TALOUSHALLINNON PROSESSIT

Laamanen ja Tinnilä käsittelevät kirjassaan prosessiajattelua (2009, 10). Yrityksessä on olemassa tietynlaisia toimintoja, jotka muodostavat ketjun. Ketjun avulla yritys luo asiakkailleen arvoa. On tärkeää tunnistaa eri tapahtumat, ja kuvata sekä asettaa tavoitteita niiden toteutumiseen ja kehittämiseen. Kyseistä kokonaisuutta kutsutaan prosessiajatteluksi. Yleisesti voidaankin sanoa, että prosessit alkavat asiakkaan tarpeiden kartoittamisesta ja päättyvät niiden täyttämiseen.

3.1 Prosessikuvaus

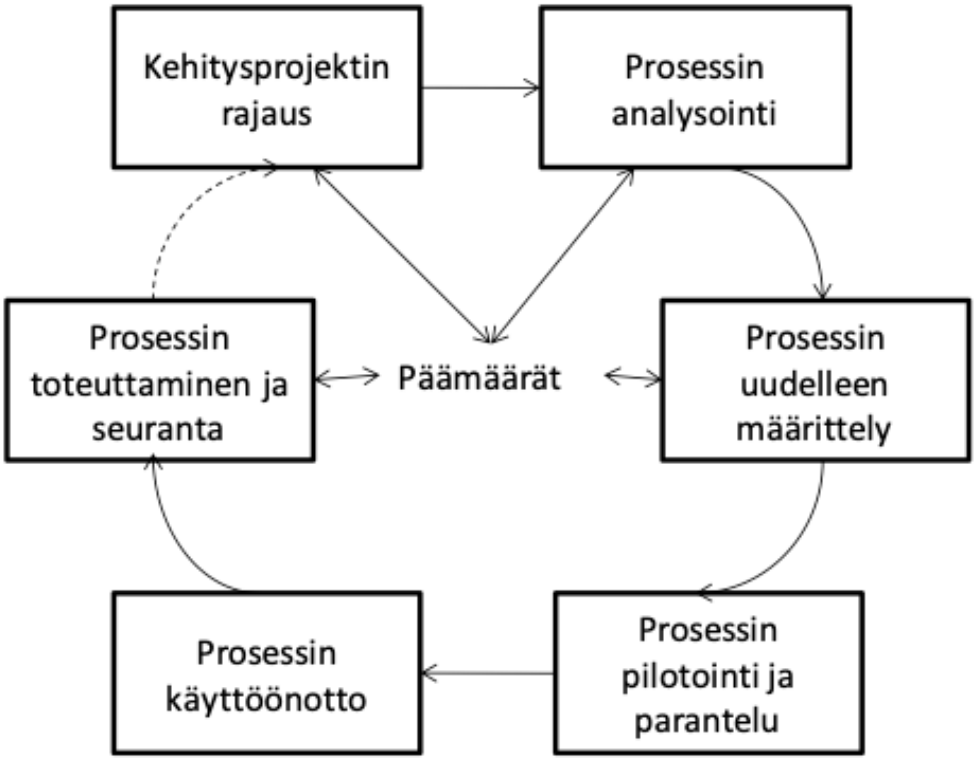
Yritystoiminnassa on monia erialaisia prosesseja, ydinprosesseja eli liiketoimintaprosesseja sekä tukiprosesseja. Ydinprosesseiksi määritellään prosessit, jotka tuottavat arvoa suoraan ulkoisille asiakkaille, esimerkiksi palveluiden kehittäminen. Ydinprosesseja voidaan kutsua myös liiketoimintaprosesseiksi. Tukiprosesseja tarvitaan ydinprosessien rinnalle luomaan edellytyksiä niille. Tukiprosesseja voi olla esimerkiksi prosessien ja toiminnan suunnittelu. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 121 – 122.)

Liiketoimintaprosessit ovat yrityksen menestyksen kannalta olennaisimpia, yritys pyrkii tekemään niillä rahaa. Muut prosessit voivat olla mitä tahansa yrityksen toimintaan liittyviä prosesseja. Asiakkaiden prosessien ymmärtäminen on avain organisaation menestymiseen (sama, 121 – 122.)

Yrityksen liiketoiminnan tai muun organisaation toiminnan kehittäminen ja hahmottaminen prosesseina luo pohjan strategian toteuttamiseen, asiakastyytyväisyyden saavuttamiseen sekä tehokkuuteen. Ajatuksena on tehostaa toimintaa ja karsia toiminnot, jotka eivät tuota lisäarvoa liiketoiminnalle. Prosessikuvauksessa tulee ottaa huomioon dokumentointi, tietojärjestelmät sekä muut työkalut, jotta prosesseista saadaan luotua yhtenäisiä ja työvaiheiden automatisointi helpottuu. Prosessien kuvaaminen luo mahdollisuuden havainnollistaa nykyistä tai tulevaa tilannetta. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 3 – 4.)

Yrityksen liiketoiminnan kehittäminen prosessien kautta tarkoittaa, että prosesseja tulee kehittää. Prosessien kehittäminen käsittää prosessien eli toimintatapojen suunnittelua, miten tapahtumat käsitellään. Lisäksi käsite sisältää prosessien sujuvoittamista sekä tehokkuuden lisäämistä yhtenäistämällä ja standardoimalla prosesseja. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 167.)

Prosessien kehittämistä täytyy pohjustaa rajaamalla ensin kehitysprojekti käytännössä ja saada käsitys siitä mitä prosessia tai prosesseja muutos koskee. Rajauksen jälkeen hankitaan luotettavaa tietoa nykytilanteesta mahdollisimman tarkasti ja tilannetta peilataan prosessien päämääriin. Prosessin analysoinnin jälkeen tunnistetaan alueet, jotka tarvitsevat uudistusta. Prosessin mallintamisen jälkeen prosessia kokeillaan käytännössä, jolloin prosessin toimivuutta voidaan tarkkailla. Prosessin toimivuuden varmistamisen jälkeen prosessi otetaan käyttöön laajamittaisesti ja vanhat toimintatavat korvataan uusilla. Prosessien kehittämisen yleiset vaiheet kuvattu kuviossa 2. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 6 – 7.)



Kuvio 2. Prosessien kehittämisen yleiset vaiheet (Martinsuo & Blomqvist 2010, 6).

3.2 Taloushallinnon osaprosessit

Taloushallinto koostuu tietojärjestelmistä, prosesseista, tiedosta ja ihmisistä. Niiden avulla yrityksen toiminnan tulos saadaan raportoitua ja toiminta saadaan taloudelliseen muotoon. Taloushallinnon prosessit voidaan jaotella useaan eri osa-alueeseen, osto- ja myyntilaskuprosessi, matka- ja kululaskuprosessi, maksuliikenne, kassanhallinta, käyttöomaisuus- ja pääkirjanpito sekä raportointiprosessi. Osa-alueet ovat kuvattuna alla kuviossa 3. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 94.)

Kuvio 3. Taloushallinnon osa-alueet (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 95).

Ostolaskuprosessi kattaa vaiheet ostotilauksesta aina ostolaskun maksuun saakka. Prosessi voi alkaa myös ostoehdotuksesta. Prosessi voi sisältää sopimusten hallintaa sekä hankintojen vastaanottoa. Ostolaskuprosessia pidetään eniten resursseja vievänä, ja se työllistää useita eri henkilöitä yrityksessä. Prosessissa on paljon kehityspotentiaalia. (sama, 93, 96.)

Työmatkoista ja ulkopuolisista tapahtumista muodostuvien kulujen korvauksia käsitellään matka- ja kululaskuprosessin avulla. Matka- tai kulukorvaushakemuksen hakija laatii yleensä itse. Prosessi päättyy, kun hakemus on käsitelty taloushallinnossa ja pääkirjanpidossa sekä korvaus on maksettu korvauksen hakijalle. (Lahtinen & Salminen 2014, 101 – 102.)

Myyntilaskuprosessi käsittää vaiheet myyntitilauksesta laskutukseen ja aina maksusuoritukseen saakka. Prosessi on kriittinen yrityksen toiminnan kannalta. Laskutusprosessin hitaus voi heikentää yrityksen maksuvalmiutta ja vaikuttaa imagoon. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 93, 120.)

Yrityksen ja pankkien taloushallintojärjestelmien välillä liikkuvia maksutapahtumia kutsutaan maksuliikenteeksi. Termi käsittää maksutapahtumien käsittelyn yrityksessä. (Lahtinen & Salminen 2014, 116.) Rahaliikenteen kokonaisuutta seurataan pankista saatavan tiliotteen avulla (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 133).

Yrityksissä voi syntyä pitkäaikaisia investointeja, joita halutaan hyödyttää useamman vuoden ajan. Kyseisiä hankintoja voidaan aktivoida taseeseen käyttöomaisuudeksi. Prosessiin kuuluu käyttöomaisuushankintojen perustaminen käyttöomaisuusrekisteriin, poistolaskenta, käyttöomaisuuden myynti- ja romutustapahtumien käsittely, käyttöomaisuuskirjanpidon täsmäytys ja raportointi. (Lahtinen & Salminen 2014, 130.)

Yritykset ovat velvollisia pitämään erillistä palkkakirjanpitoa. Palkkakirjanpito muodostuu palkkakorteista, palkkalistoista sekä palkkasuoritusten yhdistelmistä. Osana palkkakirjanpitoa ovat lisäksi työvuoroluettelot, työaikakirjanpito sekä sopimukset, velkakirjat että pöytäkirjat. (Mattinen, Orlando & Parnila 2022, 322.)

3.3 Pääkirjanpito

Pääkirjanpito muodostuu pääasiassa taloushallinnon osaprosesseista sekä liiketoimintaprosesseista. Kirjaukset pääkirjanpitoon muodostuvat liiketoiminnan prosesseista, osaprosessien tapahtumista sekä suoraan pääkirjanpitoon tehtävistä tositteista eli muistiotositteista. Muistiotositteilla voidaan kirjata esimerkiksi jaksotuksia, korjauksia ja oikaisuja sekä maksettavaa arvonlisäveroa. Pääkirjanpito kokoaa yhteen kaikki yrityksen liiketapahtumat. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 144 – 145.)

Nykyään lähes kaikki liiketapahtumat kirjautuvat automaattisesti, joten taloushallinnon asiantuntijoiden tehtäväksi jää muun muassa automaatioiden ohjaaminen, osakirjanpitojen täsmäytys, tarkistaminen sekä korjaaminen. Tämän vuoksi asiantuntijoiden on ymmärrettävä yrityksen koko liiketoimintaprosessi. Tehokkaalla pääkirjanpidolla on suuri vaikutus koko yrityksen taloushallinnon

tehokkuuteen, oikeellisuuteen sekä laatuun. Onkin tärkeää suunnitella ja kontrolloida taloushallinnon prosesseja. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 145 – 146.)

3.4 Asiakastietojen hallinta

Yrityksen liiketoiminnan menestymisen yksi avaintekijöistä on asiakastietojen hallinta. Asiakastietoihin lukeutuu asiakkaan nimi, osoitetiedot, osto- ja maksukäyttäytyminen, päätöksentekijöiden nimet sekä tiedot. Tiedot ovat yritykselle arvokasta omaisuutta, ja niiden hallitseminen on ensiarvoisen tärkeää. Yritykset tarvitsevat asiakastietojen hallintaan erilaisia tietopankkeja, jotta he voivat vastata nykyajan vaatimuksiin. (Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus Ry 2022.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelma on prosessien hajanaisuus ja osittainen puuttuminen. Tarkoituksena on tutkimuksen perusteella esittää omia näkemyksiä liiketoiminnan tehostamisesta, ei niinkään luoda valmiita toimintamalleja toimeksiantajalle. Tutkimusongelman käsittelyn myötä opinnäytetyö antaa kehitysideoita toimeksiantajalle prosessien kehittämiseen. Opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisemisen tueksi on valittu muutama selkeä tutkimuskysymys. Pääasiallisina tutkimuskysymyksinä toimivat *"Mitä toimintatapoja voidaan ja on perusteltua hyödyttää pienen tilitoimiston prosesseissa?"* ja *"Miten toimintatapoja voidaan yhtenäistää pienessä tilitoimistossa?".*

4.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Empiirisenä tutkimusmenetelmänä käytetään pääasiassa haastattelua sekä osallistuvaa ja kohdistettua havainnointia. Lähestymistapana työssä käytetään toimintatutkimusta. Päälähteinä käytetään Lahtisen & Salmisen kirjoittamaa kirjaa Digitaalinen taloushallinto sekä Kaarlejärven & Salmisen Älykäs taloushallinto.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui osallistuva havainnointi, sillä tässä menetelmässä tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön arkielämään ihmisenä sekä tutkijana. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija tekee havaintoja tutkittavasta ilmiöstä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Menetelmä tukee tutkittavaa kohdetta, jossa esiintyy paljon hiljaista tietoa. (Vilkka 2021, 254 – 257.) Toimeksiantajana toimii nykyinen työpaikkani, joten tämä menetelmä luo parhaat edellytykset tutkimukselleni. Lisäksi tutkittavassa kohteessa on havaittu paljon hiljaista tietoa.

Työssä käytetään edellä mainittujen lisäksi kohdistettua havainnointia. Tässäkin menetelmässä tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön arkielämään, mutta havainnointi kohdistetaan ennalta määriteltyihin toimintoihin ja tilanteisiin. (sama, 257.) Opinnäytetyöni aihe on rajattu tiettyihin osa-alueisiin, jonka vuoksi yhteisön koko toimintaa ei tarvitse havainnoida täydellisesti.

Havainnoinnin lisäksi työssä käytetään teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu rakennetaan tutkimusongelman keskeisimpien aiheiden ja teemojen ympärille. Tutkimusongelman aiheet sekä teemat voidaan käydä läpi vapaamuotoisessa järjestyksessä. Tavoitteena on saada vastaajalta mielipide kaikista aihealueista. (Vilkka 2021, 219 – 220.)

4.3 Tutkimusaineiston analysointi

Opinnäytetyön analysoimisessa käytetään laadullisen aineiston analyysimenetelmiä. Laadullinen eli kvalitatiivinen analyysi pyrkii jäsentelemään tutkimuskohteen ominaisuuksia, merkityksiä sekä laatua kokonaisvaltaisesti. Analyysi voidaan toteuttaa monella eri menetelmällä. Osa niistä viittaa suoraan tietynlaiseen analyysitapaan ja osa väljempiin aineiston käsittelytapoihin. (Jyväskylän yliopisto 2021.) Menetelmänä opinnäytetyön tutkimuksen analysoimisessa käytetään aineistolähtöistä eli induktiivista analyysia.

Induktiivinen analysointi tarkoittaa sitä, että analyysissä edetään yksittäisistä havainnoista yleisimpiin väitteisiin, lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen. Tutkija pohtii tekojaan sekä arvioi tutkimuksen luotettavuutta niin, että tutkimuksen lukija saa käsityksen tutkimuksessa tehdyistä valinnoista ja taustoista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016.) Induktiivisen analyysin tarkoituksena on löytää aineistosta havaintoja ja uusia näkökulmia, joista on hyötyä toimeksiantajalle.

5 KOKEMUKSIA TILITOIMISTOALASTA

Olen kirjoittanut seuraavan kappaleen empiiristen kokemusteni ja havaintojeni pohjalta. Kappaleen tarkoitus on luoda pohjaa ja vertailutietoja kohdeyrityksen prosessien tarkempaan tarkasteluun ja kehittämiseen. Kappaleessa pyrin erottamaan pienen ja ison yrityksen vahvuudet ja heikkoudet.

5.1 Työskentely ja kokemukset pienessä tilitoimistossa A

Toimeksiantaja eli yritys A on suomalainen pieni kokonaisvaltainen tilitoimisto, joka tarjoaa asiakkailleen taloushallinnon ja kirjanpidon lisäksi kaikkien hallinnon osa-alueiden palveluja koko Suomen alueelle. Yritys käyttää työvälineenä taloushallinnon järjestelmää, Procountoria sekä erinäisiä muita digitaalisia palveluita ja järjestelmiä asiakkaan tarpeiden mukaan.

Yrityksessä A työskennellessä pääsee tutustumaan asiakasyrityksen koko liiketoimintaprosessiin. Asiantuntija ei perehdy erityisesti yhteen osa-alueeseen, vaan pääsee laatimaan palveluja asiakkaalle kokonaisvaltaisesti. Asiakkaalle tarjottava palvelu räätälöidään yksilöllisesti asiakkaan tarpeiden ja prosessien mukaan. Ennen omien kokemusteni läpikäyntiä pureudutaan tilitoimiston asiakkaan sekä osakkaan ajatuksiin.

Haastatellessani asiakasta kävi ilmi, että asiakas valitsee tilitoimistonsa tiettyjen kriteerien mukaan. Asiakas koki tärkeäksi tuen saamisen, matalan kynnyksen yhteydenpidon, hyvän asiakaspalvelun, järjestelmät sekä yhteistyökyvyn. Asiakkaalle on tärkeää pystyä ottamaan yhteyttä tilitoimistoon mihin vain asiaan liittyen. Asiakas painotti, että tilitoimiston on tärkeää virheiden sattuessa ottaa vastuu ja myöntää virheensä. Hän koki, etteivät virheet haittaa, kun ne korjataan ja hoidetaan yhteistyössä. Lisäksi haastattelussa kävi ilmi, että asiakas kokee palkanlaskennan kannalta hyväksi sen, että tilitoimisto kysyy kuukausittain sähköpostitse tiedot palkoista. Asiakas haluaa painolastin pois itseltään ja haluaa turvautua täysin tilitoimistoon. (Asiakas A yrittäjä 2023.)

Kohdeyrityksen osakas oli samaa mieltä asiakkaan kommenttien kanssa. Hän ajatteli, että asiakkaan käsitys palvelusta vastaa sitä, mitä kohdeyritys tällä hetkellä tarjoaa. Osakkaalla oli omia ajatuksia yrityksen prosessien kehittämisestä. Tällä hetkellä käytössä ei ole yhtenäisiä toimintatapoja esimerkiksi asiakastietojen hallinnan osalta. Osakkaan mielestä, yhtenä ratkaisuna, prosesseja

voisi helpottaa luomalla yhtenäiset Excel pohjat eri prosesseihin. Pohjien tulisi olla selkeitä ja yksinkertaisia. Pääosa prosesseista tulisi yhtenäistää kaikkien asiakkaiden kohdalla. Prosessien kehittämisen myötä virheet olisi mahdollista havaita ajoissa. Lisäksi olisi hyvä kiinnittää huomiota asiakkaiden omiin prosesseihin, esimerkiksi suositella päivittämään prosesseja, mikäli havaitaan että asiakkaan laskut eivät tule verkkolaskuina. Tarkkojen havaintojen myötä saadaan yksinkertaistettua myös tilitoimiston omia prosesseja. Tilitoimistossa tällä hetkellä käytössä olevaa asiakkaista huolehtivaa toimintamallia on tärkeä ylläpitää jatkossakin. (Toimeksiantaja osakas 2023.)

Yrityksen A on tarkoitus kasvattaa asiakasmääräänsä selkeästi. Kasvun tulee kuitenkin olla maltillista, jotta se pysyy hallinnassa. Kasvun edellytyksenä on omien prosessien kehittäminen. Vaikka tavoitteena on kasvattaa asiakasmäärää, osakas pitää tärkeänä kaikkien asiakkaiden tuntemista. Kasvun edetessä yritys on valmis miettimään esimerkiksi erilaisten palvelupakettien tuotteistamista sekä sisäisten tiimien hyödyntämistä. (Toimeksiantaja osakas 2023.)

Yrityksen A haasteina näen hajanaiset prosessit. Yrityksessä tulisi luoda yhtenäiset prosessit ja prosessikuvaukset, jotka tukevat omalta osaltaan asiakkaiden prosesseja. Tällä hetkellä prosesseista ei ole selkeitä kuvauksia, mikä luo osaltaan haasteita esimerkiksi uuden asiantuntijan perehdyttämisessä. Osalla työntekijöistä on paljon hiljaista tietoa, joka tulisi saattaa kaikkien tietoon. Muutoin työn tekeminen saattaa hidastua ja keskeytyä sillä tietoa täytyy selvittää useammalta henkilöltä. Esimerkiksi tilinpäätöstä voidaan joutua muuttamaan useaan otteeseen, sillä asiakkailta ei selvitetä etukäteen yhdenmukaisesti tilinpäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Liitteessä 3. on esimerkinomaisesti hahmoteltu ostoreskontran prosessikuvausta.

Yrityksen A näkökulmasta valmiin järjestelmän käyttäminen luo omia haasteita automaation yksilöllisempään kehittämiseen, sillä kehitysideat täytyy välittää järjestelmän toimittajalle. Järjestelmää ei ole tällä hetkellä luotu yksilöllisesti tietynlaiseen palveluun, vaan järjestelmää tulee kehittää kaikkien järjestelmätoimittajan asiakkaiden toiveiden ja odotusten pohjalta. Tällä hetkellä yritys A:n täytyy muun muassa tuoda järjestelmässä olevia tietoja erillisiin Excel tiedostoihin, jotta tarkempia erittelyitä saadaan seurattua.

Nykyisellään yritys A:n tulee mukautua käyttämään joidenkin asiakkaiden omia järjestelmiä, muun muassa koska yritys A:n käyttämästä järjestelmästä voi puuttua asiakkaalle olennaisia asioita. Voi myös olla, että asiakas ei ole valmis muokkaamaan prosessejaan, niin että ne tukisivat yritys A:n

nykyisen järjestelmän käyttöä. Tässä näenkin haasteena, miten asiantuntijan työtä voidaan sujuvoittaa ottamalla samanaikaisesti huomioon asiakkaan yksilölliset prosessit.

Tarkastellessani käytännön kokemuksia on hyvä huomioida, että yritys A on toiminut vasta muutaman vuoden. Aiemmin kummallakin osakkaalla oli oma toiminimi, jonka kautta he tuottivat tahoillaan taloushallinnon palveluita. Vasta muutama vuosi sitten he yhdistivät toimintansa ja perustivat yrityksen A. Yrityksen prosessien kuvaaminen ei ole ollut toiminnan nykyisessä laajuudessaan vielä ajankohtaista. Yrityksen henkilöstön ja asiakasmäärän kasvaessa on syytä alkaa pohtimaan tarkempia prosessikuvauksia, jotta yrityksessä voidaan hyödyttää yhtenäisiä toimintatapoja.

5.2 Työskentely ja kokemukset isossa tilitoimistossa B

Yritys B on kansainvälisesti toimiva tilitoimistoketju, jolla on toimipaikkoja useassa maassa. Yritys B laajentaa toimintaansa jatkuvasti ostamalla pieniä tilitoimistoja sekä tehostaa toimintaansa panostamalla sähköisiin palveluihin ja keskittämällä toimintojaan. Yrityksen prosesseja pyritään automatisoimaan ja kehittämään jatkuvasti.

Isossa tilitoimistossa taloushallinnon asiantuntijan tehtävänä on hoitaa yhtä talouden osa-aluetta, johon hän perehtyy tarkemmin. Osa-alue voi olla esimerkiksi kirjanpito, myyntireskontra tai palkanlaskenta. Työskennellessäni yrityksessä B vastuualueelleni kuului pk-yritysten eli pienten ja keskisuurten yritysten kirjanpidon laatiminen niin sanotussa kehitystiimissä, jonka palveluun ei lähtökohtaisesti kuulunut päivittäinen asiakaspalvelu. Kokemuksissa peilaan ajatuksia tässä tiimissä toimimisesta.

Yrityksen B vahvuutena toimii yritykselle suunniteltu oma järjestelmä sekä automatisoidut ja sähköiset palvelut. Automaatiota on kehitetty ja kehitetään jatkuvasti, mikä tekee asiantuntijan työstä helpompaa. Muun muassa kirjanpidon täsmäytykset tapahtuvat automaattisesti, tase yhdistää samaa erää koskevat tapahtumat toisiinsa ja tilinpäätös syntyy lähes automaattisesti. Asiakas toimittaa kaiken aineistonsa sähköisesti.

Automaation rinnalla yrityksen eri prosesseja tukevat yrityksen intrasta, eli yrityksen sisäisestä verkkopalvelusta, löytyvät ohjeistukset lähes jokaisesta prosessista. Yhteisten ohjeiden perusteella prosessit pystytään saattamaan loppuun samaan tapaan kaikkien asiakkaiden kohdalla. Intran

ohella kaikilla asiantuntijoilla on asiakkaistaan erillinen tiedosto, josta asiakkaan tietoja ja töiden etenemistä voidaan seurata. Lisäksi jokaiselle osa-alueelle on nimetty oma erikoisasiantuntija, jolta saa apua haastavimmissa tilanteissa. Vaikka prosessien ohjeistus ja automaatio on yrityksessä viety hyvin pitkälle, voidaan kysyä tukevatko prosessit asiakkaan palvelua ja prosesseja.

Asiakkaan tuntemisella ja asiakastietojen hallinnalla on tärkeä rooli. Yrityksessä B asiakastietojen hallinta on osa järjestelmää. Jokainen asiantuntija pystyy tarkistamaan asiakaskohtaisista tiedostoista asiakkaan perustiedot sekä mahdolliset prosessista poikkeavat asiat. Hiljaista tietoa ei pääse syntymään niin helposti, ja muiden asiantuntijoiden on helppo sijaistaa toisiaan. Tietojen oikeellisuus varmistetaan vuosittain pidettävissä asiakaspalavereissa.

Seuraavaksi tarkastelen yksittäistä osa-aluetta, kirjanpitoa, tarkemmin. Kirjanpitotiimissä tehtäväksi jää oman osa-alueen automaattisten prosessien ohjaaminen ja kirjanpidon täsmääminen sekä satunnaiset asiakaskontaktit. Asiantuntijan on vaikea hahmottaa yrityksen koko liiketoimintaprosessia, sillä yksittäinen asiantuntija hoitaa vain yhtä osa-aluetta. Liiketoimintaprosessiin ei pääse täydellisesti käsiksi, ja tämän vuoksi muun muassa virheiden määrä voi lisääntyä. Jokaiselle yritykselle tarjotaan samat järjestelmät sekä palvelut toimialasta ja tarpeesta riippumatta. Päivittäisen asiakaspalvelun puuttuessa palvelusta tulee persoonatonta ja etäistä asiakkaille.

Työskennellessäni yrityksessä, sain useasti palautetta siitä, kuinka asiakkaat kokevat vaikeaksi sen, että yhteyttä saa ottaa vain koko yrityksen asiakaspalveluun, josta asiat siirretään oikealle henkilölle. Yrittäjä voi joutua hoitamaan yrityksensä asioita pahimmassa tapauksessa useamman henkilön kanssa. Asiakas ei välttämättä myöskään tiedä mitä palvelua hän tulee saamaan, aloittaessaan asiakkuuden, sillä myyjät myyvät ja asiantuntijat palvelevat. Piilokustannuksia saattaa muodostua helposti, jolloin luvattu kuukausihinta nousee.

Työskentelykokemukseni perusteella paine prosessien ja työn tehokkuuteen vei mielekkyyden työn teosta, koska se loi paineita nopeaan toimimiseen. Laadun ja asiakkaiden edun tulisi mennä tehokkuuden edelle ja asiakkaiden yksilölliset tarpeet tulisi huomioida paremmin. Kokemukseni perusteella kokonaisvaltainen asiakkaiden asioiden hallitseminen helpottaa ymmärrystä ja luo henkilökohtaisemman suhteen asiakkaaseen, jolloin asiakaskokemus paranee. Käsitykseni on, että etenkin pienissä ja keskisuurissa yrityksissä tätä arvostetaan enemmän kuin persoonatonta useille henkilöille tai tiimeille jakautuvaa vastuuta.

On kuitenkin hyvä muistaa, että kokemukseni perustuvat yhteen yritys B:n palvelumuodoista, ja niitä ei voida suoraan yleistää koko yrityksen toimintaan. Automaatio ja palveluiden sähköisyys koskevat koko yritystä, mutta esimerkiksi asiakaspalvelun määrässä on suuria vaihtelevuuksia palvelumuodon mukaan. Palvelumuoto vaikuttaa asiakkaan saaman palvelun hinnoitteluun.

6 KOHDEYRITYKSEN TALOUSHALLINNON PROSESSIT

Tässä kappaleessa tarkoitukseni on koota yhteen tarkempia ajatuksia ja kehitysideoita kohdeyritykselle edellisen kappaleen kokemuksien ja havaintojen perusteella. Kappaleessa kuvaan myös nykyhetken tilannetta. Lisäksi käsitellen järjestelmien roolia, prosessien- ja asiakastietojen hallintaa sekä toimintatapojen yhtenäistämistä yleisemmällä tasolla.

6.1 Prosessien soveltaminen

Yritys A on nuori yritys, jonka tavoitteena on kasvaa tulevina vuosina. Vasta muutama vuosi sitten nykyiset osakkaat yhdistivät toimintansa ja perustivat yrityksen A. Sitä ennen kummallakin osakkaalla oli oma toiminimi, jonka kautta he tuottivat tahoillaan taloushallinnon palveluita. Kumpikin toimi yrityksensä ainoana työntekijänä. Koska yritys A on perustettu yhdistämällä kaksi toiminimeä, joilla kummallakin on ollut omat toimintatapansa, on tästä seurannut jonkin verran haasteita niiden yhtenäistämisen kannalta. Koska nykyinen toiminta ei ole vielä tässä vaiheessa kovin laajaa, ei prosessien laatiminen ole toistaiseksi ollut ajankohtaista. Yrityksen kasvaessa sekä henkilöstön että asiakkaiden kannalta, olisi perusteltua rakentaa yritykselle soveltuvat prosessit hyödyntäen yrityksestä B saatuja kokemuksia.

Kokemuksieni perusteella näen yrityksen B prosesseista hyödyllisimmiksi yhteen kootut prosessikuvaukset, asiakastietojen hallinnan sekä asiakaskohtaisten tiedostojen hyödyntämisen sisäisten prosessien hallinnassa. Asiakaspalvelun palvelumuotoa ei kannata soveltaa yrityksessä A, sillä asiakkaiden kokemuksen perusteella asiakaspalvelulla on suuri merkitys, eikä tästä kannata tinkiä.

Yrityksessä A voisi näkemykseni mukaan luoda ja koota prosesseja tukevat ohjeistukset yhteen helposti saavutettavaan paikkaan. Yhteisten ohjeiden perusteella yrityksen prosessit olisi mahdollista saattaa helpommin loppuun saakka kaikkien asiakkaiden osalta yhtenäisellä tavalla. Lisäksi ohjeista olisi helppo tarkistaa asiat itsenäisesti.

Koottujen prosessikuvausten ja ohjeiden lisäksi asiakaskohtaisten tiedostojen luomisesta ja tarvittaessa muokkaamisesta olisi hyötyä myös pienemmässä työyhteisössä. Töiden etenemistä olisi helpompi seurata vakituisen asiantuntijan poissa ollessa, ja tuuraajan olisi helpompaa nähdä missä

vaiheessa asiakkaan asioiden hoitaminen on. Kaikille asiakkaille sama toiminnanohjausjärjestelmä helpottaisi sekä asiakkaiden että asiantuntijoiden työskentelyä.

Asiakastietojen hallinta on tällä hetkellä haasteellista yrityksessä A. Suurin osa tiedoista on hajallaan ja erillään toisistaan tai on niin sanottua hiljaista tietoa. Asiakastiedot eivät ole kaikilta osin ajantasaisia, mikä omalta osaltaan aiheuttaa haasteita. Yrityksen B toimintamallista voisi ottaa mallia asiakastietojen hallinnassa. Vuosittain ennen tilikauden loppumista olisi hyödyllistä pitää asiakkaiden kanssa tapaaminen, jonka tavoitteena olisi keskeneräisten asioiden läpikäynti sekä samalla varmistaa asiakastietojen ajantasaisuus.

Yrityksen B asiakaspalvelumallin soveltamista yrityksen A toimintaan en näe hyödylliseksi. Yrityksen A asiakkaan haastattelusta kävi ilmi, että asiakaspalvelulla ja matalan kynnyksen yhteydenotolla on suuri merkitys tilitoimiston valinnassa. Asiakas koki yksilöllisen ja huolehtivan palvelun erittäin positiivisena.

Yhteenvetona voin sanoa, että karkeita isomman linjan toimintatapoja voidaan hyödyttää sekä isossa, että pienessä tilitoimistossa. Isossa tilitoimistossa on luotava mallit tehokkaiksi suurelle asiakasmäärälle, kun taas pienessä tilitoimistossa toimintatapoja voidaan räätälöidä hieman yksilöllisemmin. On muistettava, että yksilöllinen toimintatapa vie tehokkuutta ja aikaa, mutta rutiininomaisia asioita voidaan kuitenkin automatisoida ja kehittää helpommin. Kokemukseni perusteella pienen tilitoimiston asiakkaat ovat tyytyväisempiä saamansa palvelun laatuun, eikä heille synny piilokustannuksia niin helposti. Vaikka yhtenäiset työkalut tehostaisivat ja helpottaisivat työskentelyä pienessä tilitoimistossa, on kuitenkin huomioitava, että yksilöllinen palvelu on yksi kilpailueduista.

6.2 Järjestelmät

Yrityksen käytössä on Procountor taloushallinto-ohjelmisto, jossa hoidetaan pääasiassa asiakkaiden laskutus, kirjanpito sekä palkanlaskenta. Tarkoituksenani ei ole ollut vertailla järjestelmää toisiin taloushallinnon ohjelmistoihin vaan tutkia Procountorin ominaisuuksia sekä löytää niistä ne ominaisuudet, joita ei ole vielä otettu käyttöön ja toisaalta ominaisuudet, jotka eivät tue yritys A:n toimintaa. Procountorin lisäksi tällä hetkellä käytössä on esimerkiksi Microsoft Officen palvelut,

Koho toiminnanohjaus, Todoist tehtäväluettelo, Docue allekirjoitus- ja arkistojärjestelmä, Slack viestintäpalvelu sisäisesti sekä ulkoisesti ja asiakkaiden sisäisessä käytössä olevia järjestelmiä.

Järjestelmien käyttö tulisi saada sekä asiakkaille että työntekijöille mahdollisimman yksinkertaiseksi. Useassa järjestelmässä yhtä aikaa toimiminen luo omat haasteensa, sillä tietoja voi jäädä siirtämättä tai huomaamatta ja osa työvaiheista voi jäädä tekemättä. Näin ollen jokaiselle asiakkaalle oli hyvä luoda omat prosessikuvaukset, joissa huomioidaan heidän omat järjestelmänsä. Tämä voi kuitenkin aiheuttaa haasteita yritys A:n laajenemisen myötä.

Jotta järjestelmät pysyisivät hallinnassa, olisi olennaista etsiä asiakkaille nykyistä järjestelmää tukevia palveluita, jolloin mahdollistettaisiin tietojen siirtyminen automaattisesti ja eri työvaiheet vähenisivät. Haasteena tässä näen kuitenkin se, että asiakasta pyritään palvelemaan mahdollisimman yksilöllisesti. Järjestelmien luomiin haasteisiin voidaan pyrkiä vaikuttamaan jakamalla asiakkaat tietyillä kriteereillä asiantuntijoille. Jokaisella asiantuntijalla voisi olla oma osa-alueensa, jonka hän hallitsee. Osa-alueella ei tässä tarkoiteta yksittäistä taloushallinnon osa-aluetta, vaan muun muassa tietynlaisia asiakasjärjestelmiä.

Palkanlaskennan osalta kannattaisi harkita asiakkaiden ohjaamista käyttämään Aika-työajanseurantaa, joka on luotu tukemaan Procountorin palkanlaskentaa (Procountor 2023). Näin tuntikirjaukset tulisivat palkanlaskentaan automaattisesti, ja niitä ei tarvitsisi hakea kuukausittain toisista järjestelmistä ja kysellä asiakkailta. Procountoria tukevia integraatioita löytyy paljon, ja niiden käyttöönottoa kannattaisi tarkastella työyhteisössä tarkemmin.

Olennaisimpina ja merkittävimpinä asioina näen erilaisten asiakasjärjestelmien yhtenäistämisen ottaen kuitenkin huomioon asiakkaiden tarpeet. Pieniä, helppoja muutoksia olisi mahdollista tehdä esimerkiksi edellä mainitun Aika-työajanseurannan myötä. Asiakaskohtaisista prosessikuvauksista olisi hyötyä useiden järjestelmien yhtäaikaisessa käyttämisessä, mikäli järjestelmiä ei ole mahdollista yhtenäistää lyhyellä aikavälillä.

6.3 Prosessien hallinta

Prosessien hallinnassa käsitellen kohdeyrityksen sisäisiä prosesseja, palkanlaskentaa sekä pääkirjanpitoa tarkemmalla tasolla. Kappaleissa tulen esittämään omia näkemyksiä ja kehitysideoita näiden prosessien kehittämisestä.

6.3.1 Sisäiset prosessit

Yrityksen sisäisten prosessien, muun muassa työyhteisössä jaettavien tehtävien hallinta tapahtuu tällä hetkellä useamman järjestelmän kautta. Käytössä on esimerkiksi Todoist tehtäväluettelo, Koho toiminnanohjaus, Excel sekä omat muistiinpanot. Osa työntekijöistä käyttää päällekkäin useampaa järjestelmää, sillä tällä hetkellä työyhteisön kesken ei ole päätetty mitä järjestelmää pääasiassa käytetään. Usean järjestelmän käyttäminen lisää riskiä, että jokin tehtävä jää tekemättä tai niihin tehdyt merkinnät eroavat toisistaan. Mikäli työntekijä tekee toiselle työntekijällä merkatun työn, tulisi hänen merkitä tekemästään työstä tieto jokaiseen käytössä olevaan paikkaan.

Työyhteisössä olisi hyvä alkuun päättää, mitä järjestelmiä sisäisten prosessien hallinnassa käytetään ja yhtenäistää toimintatavat. Samanlaiset toimintatavat helpottavat esimerkiksi toisten työntekijöiden sijaistamisessa. Lisäksi olisi syytä pohtia, miten varmistetaan, että tehdyt työt merkitään asiallisesti joka paikkaan.

Koho toiminnanohjaus on oleellinen järjestelmä tilitoimiston arjessa, sillä tätä kautta asiakkaille tehtyjä töitä seurataan. Järjestelmää on kuitenkin haastava käyttää yksittäin, sillä kesken jääneisiin asioihin ei saa lisättyä kommentteja ja kokonaiskuvan seuraaminen on haastavaa. Olen luonut omaa työskentelyäni varten Excel pohjan, jonka käyttäminen laajemmin voisi hyödyttää koko työyhteisöä.

6.3.2 Palkanlaskenta

Kuten aiemmin kävi ilmi, palkanlaskennassa hyödynnetään Procountor palkanlaskentaa. Nykyisellään asiakkaiden palkanlaskennan tiedot tulevat monesta eri lähteestä, esimerkiksi Slack viestintäpalvelun, sähköpostin, Google Sheetsin, asiakkaan oman järjestelmän tai puhelinkeskustelun

kautta. Tieto voi lisäksi tulla useamman henkilön kautta, eli tieto ei välttämättä tule suoraan palkanlaskijalle. Riskinä on muun muassa se, etteivät tiedot kulje palkanlaskentaan saakka.

Asiakkaan kokemuksen perusteella asiakas kokee hyödylliseksi tilitoimiston tarjoaman palvelun, jossa huolehditaan kuukausittain henkilökohtaisesti palkanlaskentaan liittyvien tietojen keräämisestä. Onkin ratkaistava, miten prosesseja kehitetään niin, että sekä asiakas että tilitoimisto hyötyvät muutoksista. Palkanlaskennan prosessin selkeyttämiseksi asiakkaiden kanssa voisi mahdollisuuksien mukaan ottaa käyttöön Aika-työajanseuranta, jolloin tiedot siirtyisivät automaattisesti Procountoriin. Mikäli asiakkaan yksilölliset tarpeet eivät tue mahdollisuuksia siirtyä Procountoria tukevaan työnajanseurantajärjestelmään, voisi vaihtoehtoisesti luoda yhtenäisen Excelin, johon erinäisistä palveluista saatu tieto kootaan. Näin tiedot säilyisivät yhdessä paikassa, ja niitä olisi helpompi jatkossa tarkastella.

Palkanlaskennasta olisi hyvä luoda asiakaskohtaiset prosessikuvaukset, sillä jokaisella asiakkaalla voi olla erilainen palkanlaskennan prosessi. Olisi lisäksi syytä pohtia sitä, kuka siirtää tiedot palkanlaskentaan, esimerkiksi kannattaako tietojen kulkea työyhteisössä monen henkilön kautta. Eri järjestelmät vaativat eri osaamista, ja usean järjestelmän käyttö voi lisätä virheiden määrää.

6.3.3 Pääkirjanpito

Kohdeyrityksen pääkirjanpito muodostuu useista eri tositelajeista. Kyseisiä tositelajeja ovat muun muassa taloushallinnon eri osaprosessit, joita olen kuvannut tarkemmin kappaleessa 3, liiketoiminnan prosessit sekä suoraan kirjanpitoon tehtävät muistiotositteet. Käsittelen pääkirjanpitoon liittyen tarkemmin kohdeyrityksen yhtä osaprosessia, ostoreskontraa, sekä pääkirjanpitoon suoraan tehtäviä muistiotositteita.

Nykyisellään asiakasyritysten ostoreskontran hoitaminen voi tapahtua monella eri tavalla. Käsittelen ostoreskontraprosessia asiantuntijan näkökulmasta laskun vastaanottamisesta alkaen. Lasku voi tällä hetkellä saapua asiakkaalle esimerkiksi verkkolaskuna, sähköisesti muiden kanavien kautta tai paperisena. Paperiset laskut voivat saapua suoraan Procountorin tarjoamaan skannauspalveluun tai tilitoimiston postilokeroon, josta laskut skannataan Procountoriin. Tällä hetkellä ostoreskontran prosessit vaihtelevat asiakkaan mukaan. Ostoreskontran prosessi voi edetä asiantunti-

jan kautta, jolloin lasku tarkistetaan, hyväksytään, maksetaan sekä tiliöidään, tämän myötä pääkirjanpitoon muodostuu tosite. Vaihtoehtoisesti asiakas voi tarkistaa ja hyväksyä laskun, jonka jälkeen asiantuntija maksaa ja tiliöi laskun. Asiakas voi myös hoitaa koko prosessin itsenäisesti lukuun ottamatta laskun tiliöintiä. Asiakkaiden ostoreskontran hoitamisessa voi olla käytössä myös yksilöllisempiä toimintatapoja.

Ostoreskontran prosessi toimii tällä hetkellä pääosin hyvin vaikka prosessikuvauksia ei ole vielä otettu käyttöön. Näen kuitenkin haasteena sen, että joidenkin asiakkaiden kohdalla asiantuntija hoitaa koko ostoreskontraprosessin itsenäisesti laskun vastaanottamisesta sen maksamiseen. Vaikka laskujen oikeellisuuden voi tarkistaa asiakkaalta tilanteen niin vaatiessa, kuluu tähän ylimääräistä aikaa. Olisikin syytä pohtia, voisiko jokaisen asiakkaan kohdalla ottaa käyttöön hyväksymisprosessin, jossa asiakas tarkistaa laskujen oikeellisuuden, jonka jälkeen asiantuntija hoitaa maksatuksen sekä tiliöinnin. Näin olisi mahdollista välttää virheellisten kulujen meneminen läpi hyväksymisprosessista. Tällöin on kuitenkin huolehdittava, että asiakkaan oma laskujen tarkastusprosessi on tarpeeksi tehokas, jotta prosessit saadaan tehtyä ajallaan loppuun asti. Myös maksatusoikeudet voivat aiheuttaa riskejä prosessin aikana. Mikäli asiantuntija hoitaa prosessia lähes kokonaan itsenäisesti, on oltava riittävät tarkistuspisteet, jotta voidaan varmistaa, ettei asiantuntija tee oman edun mukaisia päätöksiä.

Pääkirjanpitoon liittyen olen tehnyt havaintoja suoraan kirjanpitoon tehtävien muistiotositteiden osalta. Tällä hetkellä muistiotositteiden tekemiseen ei ole virallista ohjeistusta tai prosessikuvausta. Muistiotositteilla kirjataan pääasiassa tositteiden jaksotukset, lomapalkkavelka, käyttöomaisuuskirjanpitoon liittyvät poistot ja verojen täsmäytykseen liittyvät tositteet sekä tilikauden loputtua tilinpäätöksen täsmäytykset. Käsittelen aiheeseen liittyen asiantuntijan manuaalisesti tekemiä muistiotositteita automaattisten tositteiden sijaan.

Muistiotositteisiin liittyen olisi hyvä luoda yhtenäiset prosessikuvaukset. Asiakaskohtaisista prosessikuvauksista en näe hyötyä muistiotositteiden osalta, sillä prosessit etenevät lähes samalla tavalla jokaisen asiakkaan kohdalla. Haasteena näenkin tällä hetkellä toimintatapojen eroamisen toisistaan, esimerkiksi sen miten asiantuntijat täsmäyttävät veroja tai hoitavat käyttöomaisuuskirjanpidossa tehtävät poistot. Työyhteisössä olisi hyvä miettiä, kannattaisiko jokaisen asiakkaan kohdalla tehdä päätös kyseisten asioiden hoitamisesta kuukausitasolla, sillä tällä hetkellä käytössä on poikkeavia toimintatapoja.

6.4 Asiakastietojen hallinta

Prosessin tuntemisen ja hallitsemisen lisäksi asiakastietojen hallintaan velvoittaa osittain rahanpesulaki. Yrityksen tulee tunnistaa asiakkaansa ja tämän edustajan henkilöllisyys. Nykyisellään tarkkoja asiakastietoja ei ole helposti asiantuntijoiden saatavilla. Suurin osa tiedoista on erillään toisistaan tai on niin sanottua hiljaista tietoa, jolloin tietoja täytyy kysyä toisilta työntekijöiltä.

Asiakastietojen hallintaa on aloitettu kehittämään vuoden 2022 syksyn aikana ja tämä jatkuu edelleen. Asiakastietojen hallintaprosessin selkeyttämiseksi laadittiin Excel tiedosto, johon tullaan keräämään tiedot koostetusti jokaisesta asiakkaasta. Tiedosto sisältää muun muassa asiakkaan perustiedot sekä tiedot osakkaista ja hallituksesta, asiakkaan kanssa sovitusta hinnoittelusta ja palveluista. Asiakastietojen keräämiseen tulisi löytää aikaa, jotta kyseinen prosessi olisi mahdollista viedä loppuun saakka. Näin ollen asiakastietoihin liittyvä hiljainen tieto olisi kaikkien saatavilla.

Asiakastietojen ajan tasalla pitäminen vaatii manuaalista työtä. Kyseisen prosessin kriittisin osa on varmistaa niiden oikeellisuus. Jokaisen asiakkaan kohdalla olisi hyödyllistä käydä tilikauden lopussa palaveri, jossa varmistetaan tietojen ajantasaisuus. Palaveria varten olisi hyvä luoda muistiopohja, jotta jokaisen asiakkaan kanssa tulee käytyä läpi olennaiset asiat.

6.5 Toimintatapojen yhtenäistäminen

Toimintatapojen yhtenäistämisen pohjana toimii kaikkien työntekijöiden sitoutuminen sovittuihin toimintatapoihin. Työyhteisössä tulisi päättää miten muun muassa asiakkaita ja työtehtäviä hallitaan yhtenäisesti, ja miten kaikkien työtehtävien tekeminen varmistetaan. Ennen asiakaskohtaisten prosessikuvausten laatimista olisi tilitoimistolla syytä rakentaa toiminnan pohjaksi yhtenäiset prosessit ja prosessikuvaukset, jotta tällä hetkellä vallitsevat erilaiset toimintatavat saataisiin yhtenäistettyä, ja töiden tekeminen ja hahmottaminen helpottuisi. Toimintatapojen yhtenäistämisen myötä asiakkuuksia pystytään hallitsemaan paremmin ja yksilöllisten tarpeiden huomioonottaminen on sujuvampaa.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena on tukea ja kehittää toimeksiantajan toimintatapoja sekä prosesseja tutustumalla yrityksen nykytilanteeseen ja kehityskohteisiin. Tarkoituksenani on esittää omia näkemyksiä toimeksiantajalle liiketoiminnan tehostamisesta, luomatta valmiita toimintamalleja. Tässä kappaleessa tarkastelen tutkimuksen tuloksia sekä johtopäätöksiä. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksinä toimivat *"Mitä toimintatapoja voidaan ja on perusteltua hyödyttää pienen tilitoimiston prosesseissa?"* ja *"Miten toimintatapoja voidaan yhtenäistää pienessä tilitoimistossa?".* Tuloksien ja johtopäätösten lisäksi käsittelen kappaleessa opinnäytetyöprosessia sekä sen arviointia.

7.1 Tulokset ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tuloksena syntyi kehitysideoita toimeksiantajalle järjestelmien käyttöön, sisäisiin prosesseihin, palkanlaskentaan, pääkirjanpitoon, asiakastietojen hallintaan ja toimintatapojen yhtenäistämiseen liittyen. Tutkimuksen avulla sain tarkempaa tietoa toimeksiantajan nykyisistä toimintatavoista sekä prosesseista. Tuloksena syntyneet ideat ja ehdotukset auttavat toimeksiantajaa pohtimaan prosessejaan kriittisemmin, ja nostamaan asiat työyhteisön käsiteltäviksi. Kehitysideoiden avulla yrityksen toimintaa voidaan tarkastella entistä syvemmällä tasolla. Haastattelut avasivat, miten asiakas kokee palvelut, ja toisaalta osakkaan kanssa pidetyt haastattelut sen, miten toimeksiantaja näkee toiminnan kehittämisen ja tulevaisuuden näkymät.

Haastatellessani asiakasta kävi ilmi, että asiakas odottaa yksilöllistä ja henkilökohtaista palvelua tilitoimistolta. Asiakas koki, että nykyinen palvelumalli on hänelle hyvä, ja hän ei muuttaisi siitä juurikaan mitään. Kohdeyrityksen osakas oli samaa mieltä asiakkaan esille nostamista asioista. Hän kuitenkin ajatteli, että prosesseja tulisi yhtenäistää kaikkien asiakkaiden kohdalla, jotta esimerkiksi virheet pystyttäisiin havaitsemaan tarpeeksi ajoissa. Yritys A tavoittelee maltillista, mutta selkeää asiakasmäärän kasvua. Kasvun edellytyksenä pidetään prosessien kehittymistä. Tutkimuksen perusteella asiakkaan odotukset ja yrityksen tulevaisuuden suunnitelmat ovat osittain ristiriidassa toistensa kanssa. Yritys A tavoittelee kasvua, ja pyrkii tähän prosessien kehittämisellä ja yhtenäistämisellä. Yritys A haluaa kuitenkin myös jatkossa tarjota yksilöllisiä palveluita asiakkailleen. Yhtälö on haastava ratkaista, ja en ole pyrkinyt tutkimuksellani tätä ratkaisemaan. Tämän

vuoksi tarkoituksenani ei ollut luoda uusia valmiita toimintatapoja, vaan tuoda esille omat näkemykseni toiminnan kehittämisestä. Kehitysideoissa hyödynsin omaa kokemustani tilitoimistoalalta. Käyn seuraavaksi läpi olennaisimmat kehityskohteet.

Toimeksiantajayrityksessä on tällä hetkellä käytössä useita eri järjestelmiä. Asiakasjärjestelmiä olisi olennaista yhtenäistää, kuitenkin asiakkaan tarpeet huomioon ottaen. Asiakaskohtaiset prosessikuvaukset helpottaisivat useiden yhtäaikaisten järjestelmien käyttämistä, mikäli järjestelmiä ei ole mahdollista yhtenäistää lyhyellä aikavälillä. Olisi hyvä aloittaa pienistä ja helpoista muutoksista, joista ei ole asiakkaalle liikaa vaivaa, mutta jotka edesauttaisivat toimeksiantajan prosessien kehittämistä.

Toimeksiantajan sisäisten prosessien hallintaan olisi tutkimukseni perusteella hyvä löytää yksi yhteinen työkalu, jota koko työyhteisö voisi käyttää. Yhtenäisen toimintatavan avulla voidaan varmistaa, että esimerkiksi kaikki tehtävät tulee suoritettua asianmukaisesti ja ajallaan. Samanlaiset toimintatavat helpottavat toisten työntekijöiden sijaistamista.

Tutkimuksen perusteella palkanlaskentaprosessin syvempi tarkastelu hyödyntäisi kohdeyritystä. Asiakaskohtaisten prosessikuvausten puuttuminen hidastaa prosessin etenemistä, sillä palkanlaskennassa on käytössä useita eri toimintamalleja. Olennaisimpana kehitysideana näen tietojen siirtämisen palkanlaskentaan. Palkanlaskennan tiedot olisi hyvä säilyttää asianmukaisella, mutta yhtenäisellä toimintatavalla jokaisen asiakkaan kohdalla. Olisi hyvä pohtia, miten tiedot kulkevat asiakkaalta toimeksiantajalle ja siitä edelleen järjestelmään.

Pääkirjanpidon osaprosessi, ostoreskontra, toimii suurimmaksi osaksi hyvin, vaikka erillistä prosessikuvausta tästä ei ole vielä otettu käyttöön. Kehityskohteena näen kuitenkin laskujen hyväksymisprosessin. Olisi syytä pohtia, voisiko jokaisen asiakkaan kohdalla ottaa käyttöön hyväksymisprosessi, jossa asiakas tarkastaa laskujen oikeellisuuden asiantuntijan sijasta. Näin voitaisiin välttää virheellisten kulujen pääseminen kirjanpitoon. Prosessimuutoksessa tulisi ottaa huomioon asiakkaan omien prosessien sujuvuus, jotta ostolaskujen kierto saadaan tehtyä ajallaan.

Pääkirjanpitoon suoraan tehtäville muistiotositteille olisi näkemykseni mukaan hyvä laatia oma ohjeistus. Muistiotositteisiin liittyen en lähtisi muodostamaan asiakaskohtaista ohjeistusta, sillä kyseinen prosessi etenee lähes samalla tavalla jokaisen asiakkaan kohdalla. Sen sijaan olisi olennaista

miettiä työyhteisössä, kannattaisiko muistiotositteilla tehtävät kirjaukset hoitaa kuukausitasolla, sillä tällä hetkellä käytössä on poikkeavia toimintatapoja.

Tilitoimiston toiminnan kannalta asiakastietojen hallinta on yksi kriittisimmistä asioista. Asiakas on tunnettava, jotta palvelua voidaan antaa. Tällä hetkellä tiedot eivät ole helposti saatavilla tai niitä ei ole laitettu kirjallisesti ylös. Asiakastietojen hallintaan liittyen olisi löydettävä aikaa niiden koostamiseen. Asiakastietojen ajan tasalla pitäminen vaatii manuaalista työtä, ja tämän tueksi olisi hyödyllistä käydä jokaisen asiakkaan kanssa tilikauden lopussa palaveri, jossa varmistettaan tietojen oikeellisuus.

Tutkimustulosten perusteella voin sanoa, että yritys A tarvitsee toimintansa tueksi prosessikuvaukset sekä tarpeen mukaan asiakaskohtaiset toimintamallit. Yrityksen A osakkaiden tulisi päättää, mihin suuntaan yritystä on tarkoitus viedä tulevaisuudessa, jotta prosessien kehittämisestä hyödytään mahdollisimman paljon. Esimerkiksi pyritäänkö asiakkaita ohjaamaan samaan toimintamalliin vai jaetaanko työtehtävät työyhteisössä eri tavalla nykyiseen verrattuna. Työyhteisössä olisi hyvä yhdessä pohtia ja kehittää prosesseja sekä varmistaa, että tähän löytyy aikaa, esimerkiksi suunnittelemalla yhteinen kehityspäivä.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön lähteinä toimivat ammattilaisten julkaisemat artikkelit ja tutkimukset sekä alan kirjallisuus. Tutkimuksen luotettavuuden varmistin valitsemalla lähteet kriittisesti, ja tarkastelemalla niiden ajantasaisuutta. Haastattelujen luotettavuuden pyrin varmistamaan tekemällä muistiinpanoja haastattelujen aikana sekä vahvistamalla puutteelliset tiedot jälkikäteen. Tutkimukseen liittyvät haastattelut pidetään opinnäytetyössä anonyymeinä, jonka vuoksi haastatellut henkilöt ovat nimettömiä.

7.3 Opinnäytetyöprosessi ja arviointi

Opinnäytetyöprosessi alkoi syksyllä 2022, kun keskustelin toimeksiantajayrityksen kanssa mahdollisesta opinnäytetyön aiheesta. Aiheen valintaa olin pohtinut jo kesän aikana havaitessani prosessien hajanaisuuden vaikuttavan työntekoon. Koin, että aiempi työkokemukseni auttaisi kyseisen

aiheen tutkimisessa, ja tekisi siitä mielenkiintoista kokemukseen peilattaessa. Aihe hyväksyttiin, jonka jälkeen varsinainen opinnäytetyöprosessi pääsi alkamaan.

Aloitin opinnäytetyöprosessini tutustumalla muihin vastaavanlaisiin opinnäytetöihin, jotta saisin ideoita mistä lähteä liikkeelle. Tämän rinnalla etsin erilaisia kirjallisia lähteitä kirjaston valikoimasta sekä verkkosivustoilta. Analysoin aineistoa eri lähteiden avulla, jotta pystyin varmistamaan aineiston luotettavuuden ja ajantasaisuuden. Muodostin teoreettisen viitekehyksen hankkimani aineiston pohjalta, jonka jälkeen aloin tuottamaan raporttia teorian, havaintojen ja haastattelujen perusteella. Työhön valikoitunut toimintatutkimus osoittautui hyväksi lähestymistavaksi. Havainnoinnin toteutin työnteon ohella sekä keskustelemalla havainnoistani työyhteisössä. Havainnointi tapahtui yksittäisten työtehtävien ja kokonaisuuksien kriittisenä tarkasteluna. Haastattelut ja havainnointi onnistuivat ja työn tekeminen oli mielenkiintoista aiheen tutkimisen tarpeellisuuden vuoksi. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi sujui hyvin.

Opinnäytetyöprosessi antoi minulle uusia näkökulmia liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvatti ammatillista identiteettiäni. Jälkikäteen ajateltuna, opinnäytetyön olisi voinut rajata pienempään osa-alueeseen, jotta olisin päässyt perehtymään eri aiheisiin syvällisemmin. Koen kuitenkin, että valittu rajaus antoi minulle hyvän mahdollisuuden nähdä asioita useammasta eri näkökulmasta.

LÄHTEET

Jyväskylän yliopisto 2021A. Laadullinen analyysi. Hakupäivä 9.12.2022. https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/laadullinen-analyysi.

Kaarlejärvi, Sanna & Salminen, Tero 2018. Älykäs taloushallinto. Automaation aika. Helsinki: Alma Talent Oy. Hakupäivä 16.12.2022. Alma Talent – Verkkokirjahylly. Vaatii käyttöoikeuden.

Kirjanpitolaki 31.12.1997/1336. Hakupäivä 15.12.2022. https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336.

Laamanen, Kai & Tinnilä, Markku 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. Terms and concepts in business process management. 4. uudistettu painos. Teknologiateollisuus Oy. Hakupäivä 9.12.2022. Ellibs. Vaatii käyttöoikeuden.

Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2014. Digitaalinen taloushallinto. Alma Talent Oy. Hakupäivä 16.12.2022. Alma Talent – Verkkokirjahylly. Vaatii käyttöoikeuden.

Laki elinkeinotulon verottamisesta 24.6.1968/360. Hakupäivä 16.3.2023. https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1968/19680360.

Martinsuo, Miia & Blomqvist, Marja 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Opetusmoniste 2. Tampereen teknillinen yliopisto. Hakupäivä 15.12.2022. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/128389/prosessien_mallintaminen.pdf?sequence=1.

Mattinen, Kati, Orlando Carita & Parnila, Kirsi 2022. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. 3. uudistettu painos. Helsingin Kamari Oy, Hakupäivä 22.12.2022. Kauppakamari Ammattikirjasto. Vaatii käyttöoikeuden.

Metsä-Tokila, Timo 2019. Taloushallintoalan toimialaraportti 2019. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Hakupäivä 16.12.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161842/TEM_2019_50_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624. Hakupäivä 16.3.2023. https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624#O1L1.

Procountor 2023. Aika. Hakupäivä 27.1.2023. https://procountor.fi/tyoajanseuranta.

Räsänen, Jussi 2022. Kirjanpitolaki lyhyesti – ainakin nämä asiat yrittäjän pitää tietää. Hakupäivä 16.3.2023. https://procountor.fi/blogi/kirjanpitolaki/.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2016. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Hakupäivä 22.12.2022. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html.

Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus Ry 2022. Asiakastieto on yritykselle kullanarvoista. Hakupäivä 22.12.2022. https://tieke.fi/verkkokauppaopas/integroitu-verkkokauppa/asiakastieto-on-yritykselle-kullanarvoista/.

Toimeksiantaja 2023. Yritys A. Puhelinhaastattelu 13.2.2023. Tekijän hallussa.

Vilkka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. PS-kustannus. Hakupäivä 9.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden.

Verohallinto 2023. Mikä arvonlisävero on? Hakupäivä 17.3.2023. https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/arvonlisaverotus/mika-arvonlisavero-on/.

Yrittäjä 2023. Asiakas A. Teams-haastattelu 10.2.2023. Tekijän hallussa.

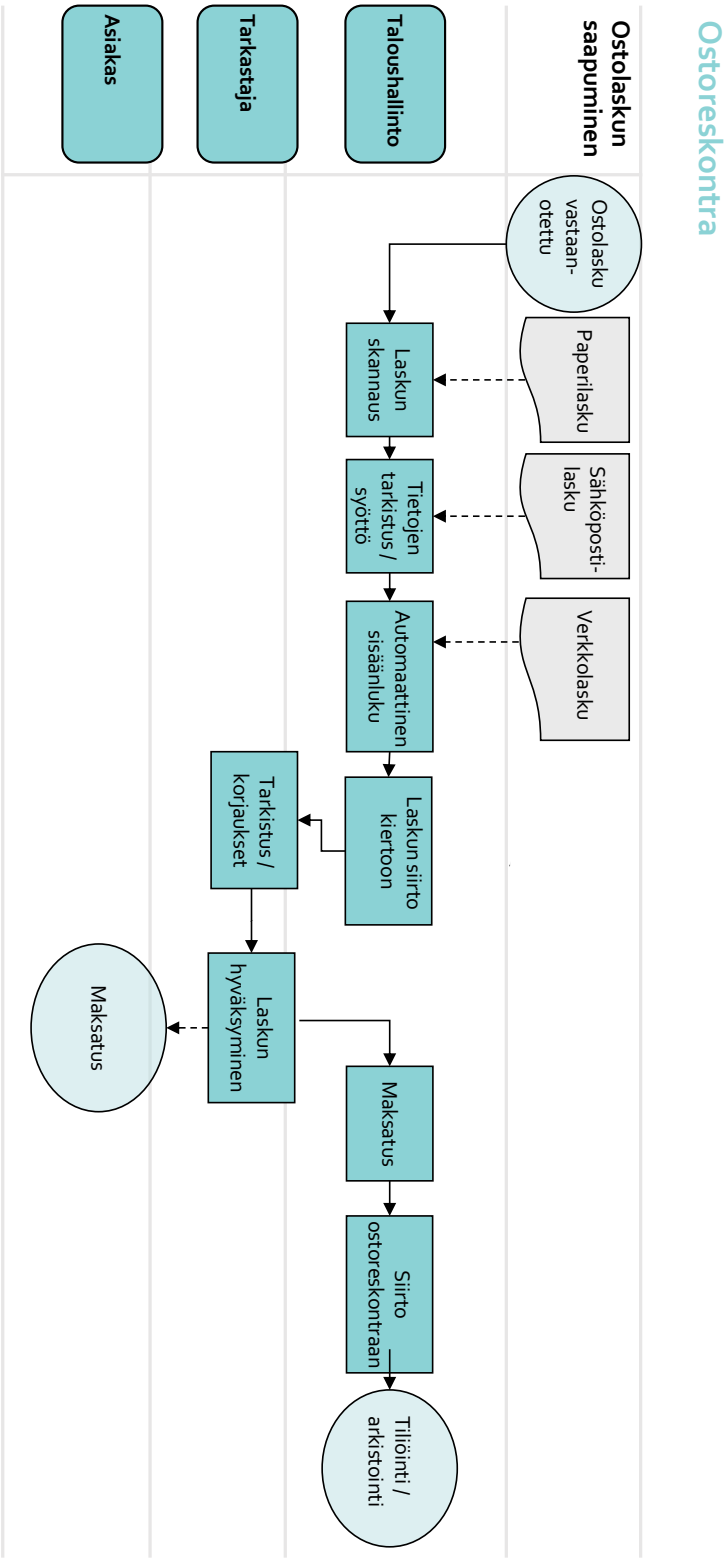
Yrittäjät 2022. Taloushallinto. Hakupäivä 16.12.2022. https://www.yrittajat.fi/tietopankki/verot-ja-talous/taloushallinto/.

HAASTATTELURUNKO ASIAKAYRITYKSELLE LIITE 1

- Miten koet tilitoimiston prosessien tukevan yrityksenne omia prosesseja?
- Mitä odotat palvelulta?
- Mihin prosesseihin ja palveluihin olet erityisen tyytyväinen?
- Missä prosesseissa ja palveluissa olisi kehittämisen varaa?

HAASTATTELURUNKO KOHDEYRITYKSEN OSAKKAALLE LIITE 2

- Mitä mieltä olet asiakkaan kommenteista?
- Mitä ajatuksia sinulla on prosessien kehittämisestä?
- Yrityksen tulevaisuuden näkymät?


Ostoreskontra
Ostolaskun saapuminen
Taloushallinto
Tarkastaja
Asiakas
Ostolasku vastaan-otettu
Paperilasku
Sähköposti-lasku
Verkkolasku
Laskun skannaus
Tietojen tarkistus / syöttö
Automaattinen sisäänluku
Laskun siirto kiertoon
Tarkistus / korjaukset
Laskun hyväksyminen
Maksatus
Maksatus
Siirto ostoreskontraan
Tiliöinti / arkistointi