

Anne Ikonen

PALVELUIDEN TARJONTA JA KEHITTÄMINEN POHJOISKARJALAISISSA TILITOIMISTOISSA



Vipuvoimaa

EU:lta
2007-2013



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

ISBN: 978-952-61-1522-1 (PDF)

TIIVISTELMÄ

Tilitoimistopalvelut ovat murroksessa teknisen kehityksen mahdollistaessa yrityksille reaaliaikaisen tiedonsaannin Internet-pohjaisten taloushallinto-ohjelmistojen ansiosta. Pohjois-Karjalan maakunnassa on kuitenkin vielä paljon tilitoimistoja ja yksittäisiä kirjanpitäjiä, jotka eivät koe tarvetta siirtyä nykyaikaisten menetelmien käyttöön. Osasyynä voi olla kysynnän puute, mutta toisaalta voi syynä olla, ettei tilitoimistoissa ole havaittu mahdollisuuksia kehittää lisäpalveluja mm. yritysten talousohjauksen parantamiseksi.

Internet-pohjaisten taloushallinto-ohjelmistojen lisäksi on alalla havaittavissa tilitoimistopalveluiden keskittyminen valtakunnallisille ketjuille sekä pienten tilitoimistojen verkostoituminen. Verkostoituminen mahdollistaa laajempien palveluiden tarjonnan asiakkaille, mutta myös tilitoimiston itsenäisyyden säilyttämisen. Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistoissa verkostoitumista ei vielä ole kovin laajasti havaittavissa, mutta maakunnan ulkopuolella toimintaa on kehitetty.

Tilitoimistopalveluiden palveluiden tarjonta on hyvin heterogeenista, kuten myös tilitoimistojen asiakkaat. Lakisääteisen kirjanpidon lisäksi tilitoimistot tarjoavat asiakkaiden tarpeiden mukaan hyvin erilaisia palveluja esim. maksuliikenteeseen ja palkkahallintoon liittyen. Talousohjaukseen liittyvää johdon laskentatoimen laskentaa ja raportointia tehdään yleensä asiakasyrityksen pyytäessä. Osalla tilitoimistoissa tähän on käytettävissä erillisiä raportointiohjelmiä. Tilitoimistoissa ei kuitenkaan haluta myydä väkisin asiakasyrityksille palveluja, josta ei mahdollisesti ole näille hyötyä. Varsinaista palveluiden tuotteistamista ei maakunnan yksityisissä tilitoimistoissa ole havaittavissa ja lisäpalveluiden tarjoamisen esteenä koetaan mm. tilitoimistojen henkilöstöresurssien riittämättömyys.

Peruskirjanpito automatisoituu yhä enemmän tulevaisuudessa sähköisen laskutuksen lisääntymisen myötä. Tilitoimiston rooli nähdäänkin muuttuvan enemmän asiantuntija- ja neuvontapalveluiden tarjoajaksi. Tämä tulisi huomioida myös alan koulutuksessa, sillä rahoittajan laskentatoimen taitojen lisäksi tilitoimistoissa tarvitaan myös johdon laskentatoimen sekä asiakaspalvelutaitoja.

Raportti on osa kehittämishanketta "Kuinka tilitoimistot voivat kehittää toimintaansa pk-yritysten talousohjauksen tukemiseksi? Case Pohjois-Karjala". Raportissa tuodaan esille, kuinka Pohjois-Karjalan maakunnan alueen tilitoimistot kokevat omien palveluiden kehittämisen.

Sisällysluettelo

1.	JOHDANTO	5
2.	TILITOIMISTOON ULKOISTETTU KIRJANPITO JA LASKENTATOIMEN HYÖDYNTÄMINEN	7
3.	KIRJANPITÄJÄN AMMATTITAITO JA LAAJENTUNUT ROOLI	10
3.1.	Kirjanpitäjänä Suomessa	10
3.2.	Pohjois-Karjalan maakunnan alueen tilitoimistot	11
3.3.	Kirjanpitäjien muuttuva rooli	12
3.4.	Laskentatoimen koulutus Pohjois-Karjalan maakunnassa	14
4.	TILITOIMISTOPALVELUIDEN KEHITTÄMISTARPEIDEN KARTOITUS	15
4.1.	Haastattelut	15
4.2.	Haastattelujen analysointi	15
5.	HAVAITUT KEHITTÄMISTARPEET	17
5.1.	Kehittämissyhtiöiden yritysneuvojen ja controllerin näkökulma	17
5.1.1.	Tilitoimistopalveluiden nykytilasta muodostunut kuva	17
5.1.2.	Palveluiden kehittämistarpeet	19
5.1.3.	Palveluiden kehittämisen haasteet	20
5.1.4.	Yhteenveto kehittämissyhtiöiden yritysneuvojen ja controllerin näkemyksistä	21
5.2.	Tilitoimistojen edustajien näkökulma	22
5.2.1.	Nykyinen palveluntarjonta	22
5.2.2.	Lisäpalveluiden kysyntä	24
5.2.3.	Tulevaisuuden muutosnäkökymät ja niihin reagoiminen	26
6.	YHTEENVETO	29

1. JOHDANTO

Kirjanpitolaki velvoittaa yrityksiä ja ammatinharjoittajia pitämään harjoittamastaan liiketoiminnasta kirjanpitoa (KPL 1336/1997 1:1). Etenkin pienissä ja mikroyrityksissä tämä ulkoistetaan usein tilitoimistoille. Tilitoimistoyrityksiä oli vuonna 2012 Suomen yritysrekisterissä 4 209 kappaletta ja alalla työskenteli 12 086 henkilöä. Tilastokeskuksen toimialaluokituksessa (TOL 2008) laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus sisältäen veroneuvonnan, kuuluvat samaan toimialaluokkaan 6920 ja kokonaisliikevaihto alalla oli vuonna 2012 yhteensä n. 1,3 miljardia euroa. (Tilastokeskus, 2012).

Pelkkä kirjanpitopalvelu eli rahoittajan laskentatoimi ei kuitenkaan riitä yrityksen tehokkaaseen talousohjaukseen vaan siihen tarvitaan lisäksi johdon laskentatoimeja eli sisäistä laskentaa ja raportointia. Tilitoimistojen olisi luontevaa tarjota yrityksille myös johdon laskentatoimeen pohjautuvaa raportointia ja konsultointia yrityksen päätöksentekotilanteiden, suunnitelmien ja seurannan tueksi. Tähän tarvittava kirjanpitoaineisto tilitoimistoilla on aina käytettävissä ja muu tarvittava aineisto on saatavissa yrityksestä.

Liikkeenjohdon konsultointi on kasvava toimiala, sillä vuonna 2012 alan liikevaihto oli n. 2,7 miljardia euroa, jossa kasvua vuodesta 2011 oli 13,1 %. Tilitoimistoissa on mahdollista omaksua yhä suurempi konsultoinnin rooli nykyaikaisten Internet-pohjaisten taloushallinto-ohjelmistojen avulla. Tilitoimisto-ala onkin murroksessa mm. kehittyvän teknologian vuoksi. Ei pelkästään ohjelmistojen muutokset vaan myös viranomaisten ja muiden lakisäätteisten sidosryhmien kanssa toimiminen edellyttää tilitoimistoissa jatkuvaa toimintatapojen uudistamista.

Tämä tutkimus kartoittaa Pohjois-Karjalan maakunnan alueen tilitoimistojen halukkuutta kehittää tarjoamiaan tilitoimistopalveluja. Miten tilitoimistoissa nähdään mahdollisesti muuttuvat yritysten tarpeet ja uusien palvelujen mahdollisuudet? Tutkimusta varten on haastateltu Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistojen edustajia, seutukuntien kehittämissyhtiöiden yritysneuvoja sekä yhtä controlleria touko-kesäkuussa 2013. Lisäksi tilitoimistoille lähetettiin joulukuussa 2013 e-kysely. Kyselyn vastauksia on hyödynnetty tutkimuksessa kvalitatiivisena aineistona.

Raportin toisessa luvussa tuodaan esille aiempien kansainvälisten tutkimusten tuloksia, jotka liittyvät lakisääteisen kirjanpidon ulkoistamiseen ja ei-lakisääteisten palveluiden käyttöön. Kolmannessa luvussa selvitetään kirjanpidon ammattitaitoon liittyviä kysymyksiä, kuvataan kirjanpitäjien ammattikuntaa Pohjois-Karjalassa, sekä pohditaan kirjanpitäjien roolin muutosta tulevaisuudessa. Neljännessä luvussa kuvataan tutkimuksen kulku ja tutkimusmenetelmä ja viidennessä luvussa tuodaan esille haastateltujen ryhmien näkemykset Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistopalveluiden kehittämistarpeista. Lopuksi luvussa kuusi on yhteenveto tutkimuksen tuloksista.

2. TILITOIMISTOON ULKOISTETTU KIRJANPITO JA LASKENTATOIMEN HYÖDYNTÄMINEN

Vaikka pk-yritysten kirjanpito ja tilinpäätös tehdään tilitoimistoissa, ei-lakisääteinen lisäinformaatio tuotetaan kuitenkin monesti yrityksen sisällä, koska kirjanpitäjät eivät jalosta kirjanpitoaineistosta saatavaa tietoa yritysten muuttuviin tarpeisiin sopivaksi (Holmes & Nicholls, 1989). Keskisuurissa yrityksissä tiedon saatavuus – tai sen menettäminen – voi olla myös esteenä tilitoimistopalvelujen ulkoistamiseen (Everaert, Sarens & Rommel, 2007). Ulkoistettuna kirjanpitoaineisto ei ole enää saatavilla yrityksessä välittömästi ja tiedon puute heikentää yrityksen kykyä seurata sen taloudellista tuloskehitystä. Toisaalta jos kirjanpito ulkoistetaan, menetetään yrityksen sisäinen erikoisosaaminen. Vastaavasti pienissä yrityksissä, joissa ei ole omaa ammattitaitoa käytettävissä, kirjanpidon täydellisen ulkoistamisen kolme pääsyytä ovat Everaertin, Sarensin ja Rommelin tutkimuksen (2007) mukaan 1) mahdollisuus käyttää asiantuntemusta, 2) yritys pystyy keskittymään sen omaan ydintoimintaan sekä 3) mahdolliset kustannussäästöt. Täydellinen kirjanpidon ulkoistaminen on yleisempää pienillä kuin keskisuurilla yrityksillä. Suurempien yritysten on helpompi palkata oma laskentahenkilö, joka yhdessä muun johtoryhmän kanssa voi jakaa strategisia ja operatiivisia tehtäviä (Blackburn & Jarvis 2010).

Vaikka Everaertin ym. (2007) tutkimuksen mukaan pienten yritysten kirjanpidon täydellinen ulkoistaminen oli mahdollisesti edullisempaa kuin oman laskentahenkilön palkkaaminen, ovat pienyritykset kuitenkin haluttomia ostamaan muita kuin lakisääteisiä palveluja tilitoimistoilta. Marriott & Marriott (2000) haastattelivat vuosina 1997 ja 1998 Iso-Britanniassa pieniä yrityksiä, joiden liikevaihto oli alle 350 000 puntaa. Tutkimus osoitti, että merkittävin tekijä, miksi mikroyritykset eivät käytä tilitoimiston palveluja laajemmin johdon laskentatoimen tarpeisiin, oli yrittäjien käsitys palvelun korkeista kustannuksista. Tämä käsitys saattoi johtua esim. siitä, että jotkut yritykset käyttivät tarvittaessa tilapäistä kolmatta tahoa näiden palvelujen tuottamiseen ja nämä palvelut nostivat kustannuksia. Tutkimus myös osoitti, että pienten yritysten omistajayrittäjät eivät myöskään ymmärtäneet kuukausittaisten rahoituksen laskentatoimen tulosteiden (tuloslaskelma ja tase) informaatiota ja että ei-lakisääteistä informaatiota ei nähty rahan arvoisena palveluna. Tutkimuksessa havaittiin, että jotkut pienemmät yritykset käyttivät kirjanpitäjää ainoastaan virallisten lomakkeiden täyttöön, johon heillä itsellä ei ollut aikaa, kiinnostusta tai taitoa. Ongelman taustalla Marriott & Marriott (2000) näkivät yrittäjien vajavaiset taloudelliset

taidot. Kirjanpitäjillä onkin heidän mielestään mahdollisuus kohottaa pienempien yrittäjien taloustaitoja ja kehittää heidän tarpeitaan vastaavia johdon laskentatoimen palveluja.

Pienten yrittäjien haluttomuus käyttää ulkoisia neuvonantajia ja konsultteja voi johtua myös mm. siitä, että pienillä yrittäjillä tavoitteena ei usein olekaan taloudellinen kasvu, vaan he arvostavat yrittäjyydessä itsenäisyyttä, pysyvyyttä ja selviytymistä (Collis & Jarvis 2002). Norjassa on nähtävillä selkeä kehityssuunta, että mikäli pieni yrittäjä koee tilitoimiston tarjoamat lakisääteiset kirjanpitopalvelut korkealaatuisina ja yrityksellä itsellään on päämääränä kasvu, käyttävät yrittäjäomistajat myös tilitoimiston tarjoamia ei-lakisääteisiä palveluja. Yrityksen täytyy kuitenkin tunnistaa uusi informaatio, ymmärtää sen arvo, omaksua se ja soveltaa se yrityksen liiketaloudelliseen käyttöön. Tätä tutkijat kutsuvat "absorptiiviseksi kapasiteetiksi" (Gooderham, Tobiassen, Døving & Nordhaug, 2004).

Samansuuntaisen tuloksen ovat saaneet Perren ja Grant (2000) tutkimuksessaan, missä he toteavat, että omistaja-yrittäjät luovat oman mikro-maailman, jota he kontrolloivat. Ei olekaan kysymys siitä, että yritykset eivät saisi riittävästi tietoa, vaan että he eivät halua ottaa vastaan kaikkea tietoa omaan mikro-maailmaansa. Tämä mikro-maailma on osa laajempaa yhteisöä, jonka kanssa käydään keskustelua. Omistaja-yrittäjällä on kuitenkin ylin vaikutusvalta siihen, minkä näistä keskusteluista hän antaa vaikuttaa omaan mikro-maailmaansa. Kirjanpitäjä voi toimia tulkkina ja sopeuttajana jotta omistaja-yrittäjä hyväksyy ja sallii ulkopuolelta tulevat vaikutteet omassa mikro-maailmassaan. Tämä vaatii kirjanpitäjältä kahden eri maailman ymmärtämistä. Tämä tukee myös Kirbyn ja Kingin tutkimusta (1997), jossa todettiin, että pienten yritysten omistaja-yrittäjät ovat halukkaita käyttämään neuvontaa, mikäli he katsovat sen tarkoituksenmukaiseksi ja sen kustannukset ovat kohtuulliset. Kirjanpitäjät koetaan omistaja-yrittäjien taholta kuitenkin enemmän laskentatietojen tiedonantajana kuin neuvontapalvelujen tarjoajana. Heidät nähdään potentiaalisesti tärkeänä tiedon kanavana johdolle, mutta ennen kuin tämä voi toteutua, tarvitaan kirjanpitäjien ammatillista koulutusta ja tarjottavien palvelujen markkinointia asiakkaille (Kirby & King, 1997).

Nandan (2010) on todennut omassa tutkimuksessaan, että pienten tilitoimistojen tai kirjanpitäjien (small accounting practitioner = SAP) on tunnettava asiakkaiden liiketoiminta ja ymmärrettävä näiden yritystoimintojen yhteydet, jotta kirjanpitäjät pystyvät tarjoamaan maksullisilla palveluilla lisäarvoa. Taloudellisen hyödyn tulee olla tasapainossa pk-yrityksen sosiaalisen ja kulttuurillisen

taustan kanssa, joka voi hallita omistaja-yrittäjän liiketoimintaa. Kirjanpitäjät tarvitsevatkin laaja-alaista koulutusta ja taitoja ymmärtääkseen monimuotoisia liiketoiminnan prosesseja ja tämän vuoksi ammattikirjanpitäjien tulee varmistua siitä, että heidän jäsenillään on tarkoituksenmukainen koulutus ja kokemus, jotta he pysyvät pk-yrittäjien muuttuvien olosuhteiden ja epävarman ympäristön aiheuttamien tarpeiden mukana. (Nandan, 2010). Myös Blackburn ja Jarvis näkevät kirjanpitäjien suuren merkityksen ja roolin käytettäessä pienten- ja keskisuurten yritysten neuvontapalveluja, mutta on tärkeää, että tarjottavat palvelut ovat tarpeellisia, oikea-aikaisia ja laadukkaita (Blackburn & Jarvis, 2010).

HBB eli home based businesses on australialainen nimitys perheyrittäjästä, jotka myös usein ovat mikroyrityksiä. Vuonna 2003 julkaistussa tutkimuksessa havaittiin positiivinen yhteys neuvontapalvelujen käytön sekä neljän seuraavan tekijän kanssa: yrityksen ikä, yrityksen koko sekä omistajan ikä ja sukupuoli. Tutkimuksessa miesten omistamat yritykset käyttivät ulkopuolista neuvontaa enemmän kuin naisten omistamat. Yleisimmin käytetyt neuvontapalvelut olivat kirjanpitäjä, pankit, muut yritysjohtajat sekä ystävät ja perhe. Pienille yrityksille kohdistettua yksityisen sektorin tarjoamaa informaatiota, koulutusta, neuvontaa ja tukea on myös lisätty Australiassa. (Jay & Schaper, 2003). Johdon laskentatoimen tutkimuksessa on vasta 2000-luvulla alettu ymmärtää paremmin ammattikirjanpitäjien roolia ja niitä ongelmia, haasteita ja mahdollisuuksia, joita johdon laskentatoimi voi tarjota pienille ja keskisuurille yrityksille (Nandan 2010).

3. KIRJANPITÄJÄN AMMATTITAITO JA LAAJENTUNUT ROOLI

3.1. Kirjanpitäjänä Suomessa

Tilitoimiston perustamisvaiheessa ei tilitoimistoyrittäjältä vaadita Suomessa tiettyä koulutusta tai näyttöä ammattitaidosta toisin kuin esim. Norjassa, missä kaikkien henkilöiden, jotka tarjoavat laskentatoimen palveluja ulkopuolisille, tulee olla Norjan lain mukaan auktorisoituja. Auktorisoinnin voi saada, mikäli henkilöllä on vähintään kahden vuoden ylemmän asteen koulutus taloudesta ja liike-elämästä sekä kahden vuoden työkokemus (Gooderham et al. 2004; Tenhunen 2002, 13).

Suomessa ei auktorisoida henkilöä vaan tilitoimisto, jonka vastuullinen henkilö on suorittanut Suomen Taloushallintoliitto ry:n myöntämän KLT-tutkinnon. Auktorisointi on vapaaehtoinen eikä perustu lakiin. Suomen Taloushallintoliitto ry (TAL) on tilitoimistopalvelujen kehittämistä ja tilitoimistoyrittäjiä tukeva yhdistys. Tutkinnon suorittaminen edellyttää taloushallintoalan työkokemusta ja koulutusta. Tilitoimisto, joka on hyväksytty Taloushallintoliiton jäseneksi, saa käyttää merkintää auktorisoitu tilitoimisto. Tili-Instituutti vastaa KLT-tutkinnosta sekä Taloushallintoliiton jäsenten toiminnan tarkastuksista. Jäsenyys edellyttää säännöllistä vuosittaista koulutusta sekä hyväksytyjä toiminnan tarkastuksia kolmen vuoden välein. (TAL). Tilitoimistoyrityksiä oli vuonna 2012 Suomessa yritysrekisterissä 4 209 kappaletta ja alalla työskenteli 12 086 henkilöä (Tilastokeskus, 2012). Taloushallintoliiton vuonna 2011 tekemän jäsentutkimuksen mukaan alalla työskentelevistä arviolta yli viidennes on suorittanut KLT-tutkinnon. (TAL).

Tilitoimistoalan (TOL 692) liikevaihto oli vuonna 2012 yhteensä 934 milj. euroa. Kasvua vuodesta 2008 vuoteen 2012 on tullut n. 31 % mikä on lähes 220 milj. euroa. Palkanlaskentapalvelujen kasvu on ollut lähes 64 %, mutta eniten eli 221 % ovat kasvaneet muut laskentatoimen palvelut (TOL 69209), joiden liikevaihto oli vuonna 2008 vajaat 11 milj. euroa, mutta vuonna 2012 jo n. 35 milj. euroa. Muut laskentatoimen palvelut sisältävät mm. taloushallintopalvelujen tuottamista, konsultointia ja koulutusta. Sen sijaan pelkästään kirjanpitopalveluja, laskentatoimen tarkastuspalveluja ja rahoituslaskelmien laadintapalveluja tarjoavien yritysten sekä tilintarkastuspalveluja tarjoavien yritysten kokonaisliikevaihdossa on tapahtunut kasvua vain 19 %.

Kirjanpitolpalveluiden (TOL 69201) osuus koko tilitoimistoalan liikevaihdosta oli vuonna 2012 noin 39 %.

Liikkeenjohdon konsultoinnin (TOL 702) kokonaisliikevaihto oli vuonna 2012 noin 1.6 miljardia euroa, mikä on siis 700 milj. euroa suurempi kuin tilitoimistoalan (TOL 692) kokonaisliikevaihto. Kasvua liikkeenjohdon konsultoinnin toimialoilla on lähes 440 milj. euroa ajanjaksolla 2008–2012, mikä on noin 38 %. Tästä strategiseen liikkeenjohdon konsultointiin liittyvät palvelut ovat noin 225 milj. euroa. Kasvua vuodesta 2008 on tullut 28 %. (Palveluerien liikevaihto toimialoittain). Toimialojen liikevaihdon kasvu kertoo palveluiden lisääntyneestä kysynnästä ja tarpeesta.

3.2. Pohjois-Karjalan maakunnan alueen tilitoimistot

Yrityksiä, jotka tarjoavat Pohjois-Karjalan maakunnassa laskentatoimi-, kirjanpito- ja tilintarkastuspalveluja sekä veroneuvontaa (TOL 6920), on yritysrekisterin mukaan 130. Alueen tilitoimistoista on ammatinharjoittajia tai toiminimellä toimivia 40 %, osakeyhtiöitä 35 %, kommandiittiyhtiöitä 23 % sekä avoimia yhtiöitä 2 %. (Pohjois-Karjalan yritysrekisteri). Auktorisoitujen tilitoimistojen osuus on 9 %, lisäksi toisten auktorisoitujen tilitoimistojen sivutoimipaikkoja on viisi. (Lyytinen, 2014). Pelkästään kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluja tarjoavia yrityksiä (TOL 69201) on maakunnassa 117 kappaletta (Pohjois-Karjalan yritysrekisteri).

Pohjois-Karjalan maakunnassa kokonaisliikevaihdon kasvu kirjanpitolpalveluja ja konsultointipalveluja tarjoavien yritysten kohdalla on ollut hillitympää verrattuna koko maan kehitykseen. Tilitoimistoalan (TOL 692) kokonaisliikevaihto vuonna 2012 oli 18,1 milj. euroa ja kasvua vuodesta 2008 yhteensä noin 14 %. Pelkästään kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelujen osuus (TOL 69201) on kasvanut 8 % ja näiden palveluiden osuus koko tilitoimistoalan kokonaisliikevaihdosta oli vuonna 2012 Pohjois-Karjalan maakunnassa noin 87 %, kun se koko maassa oli 39 %. Muita laskentatoimen palveluita (TOL 69209), minkä kasvu oli suurta koko maan tilastoissa, ei maakunnan alueella ole ajanjaksolla 2008–2012. Sen sijaan liikkeenjohdon konsultointi (TOL 702), jonka kokonaisliikevaihto vuonna 2012 oli 24,6 milj. euroa on lisääntynyt alueella voimakkaasti. Lisäystä ajanjaksolla 2008–2012 oli 13,5 milj. euroa, mikä tarkoittaa 122 %:n kasvua. Liikkeenjohdon konsultointia ei kuitenkaan käytetty vuonna 2012 Pohjois-Karjalan maakunnassa suhteessa yhtä paljon kuin koko maassa, kun mittarina käytetään kokonaisliikevaihtoa. Koko maassa liikkeenjohdon konsultoinnin (TOL 702) kokonaisliikevaihto oli

70 % suurempi kuin laskentatoimen, kirjanpidon ja tilintarkastuksen (TOL 692) kokonaisliikevaihto. Pohjois-Karjalan maakunnassa vastaava prosentti oli 36 %. (Toimipaikkatilasto).

3.3. Kirjanpitäjien muuttuva rooli

Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistoista noin 9 % on auktorisoituja eli tilitoimiston vastuullinen kirjanpitäjä on suorittanut Taloushallintoliiton KLT-tutkinnon. Heidän ammattitaitoaan valvotaan kolmen vuoden välein työtehtävien raportoinnin ja koulutuksiin osallistumisten kautta. (TAL). Tilitoimiston auktorisoimattomuus ei kuitenkaan tarkoita aina, että tilitoimiston henkilöstö tai yksittäinen kirjanpitäjä ei olisi ammattitaitoinen. Luottamus kirjanpitäjään syntyy palvelun laadun eikä asiakassuhteen keston perusteella ja palvelun laatu onkin merkittävämpi tekijä ostettaessa eläköeläkäsäiteisiä palveluja (Gooderham ym., 2004).

Tilitoimistot ja kirjanpitäjät ovat jakautuneet niihin, jotka tarjoavat rajoitetusti lähinnä lakisääteisiä kirjanpitopalveluja ja niihin, jotka ovat laajentaneet palvelujaan myös neuvontapalveluihin. Perinteinen kirjanpitäjän rooli on liittynyt lakisääteiseen kirjanpitoon, tilinpäätösaineiston analysointiin ja verolomakkeiden täyttämiseen. 1990-luvulta lähtien toimintaympäristön kansainvälistyminen on muuttanut myös pienten yritysten tarpeita. Laskentahenkilöstön ja kirjanpidosta vastaavien tulisikin edistää ennen kaikkea käytäntöjä, jotka perustuvat johdon taloudellisen informaation tarpeeseen pienissä yrityksissä (Collis & Jarvis 2002). Kirjanpitäjät eivät ole enää pelkkiä kirjanpidon teknisiä taitajia, vaan he toimivat tiedon ammattilaisina ja tiedon välittäjinä. (Jones & Abraham, 2008). Neuvontapalvelujen kehittäminen edellyttää kuitenkin korkeammin ja laaja-alaisemmin koulutetun henkilökunnan lisäämistä (Døving & Gooderham, 2008) ja heiltä edellytetään taitoja kuten kommunikointitaidot, hienotunteisuus ja strategisen analysoinnin taidot. Tämä tulisi huomioida myös laskentatoimen koulutuksessa. (Jones & Abraham, 2008).

Tilitoimistoyrittäjä tai kirjanpitäjä on asiakasyrityksen liiketoiminnan keskeinen tukihenkilö. Tämän vuoksi tilitoimistolta odotetaan strategista ketteryyttä ja kyvykkyyttä sekä korkeatasoista asiantuntemusta ja osaamista (Tenhunen, 2007). ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants = Auktorisoitujen kirjanpitäjien liitto) julkaisi vuonna 2009 tutkimuksen, johon

haastateltiin kahdeksasta maasta yli 750 eri tason kirjanpitäjää. Myös tämä tutkimus osoitti, että tulevaisuuden kirjanpitäjät nähdään enemmänkin liike-elämän strategisina neuvonantajina kuin päivittäiseen kirjanpitoon keskittyneinä "takahuoneen numeroiden rouskuttajina".

Granlund ja Lukka (1997) ovat tutkineet suomalaista johdon laskentatoimen kulttuuria ja sen muutosta. Kulttuurin muutos esim. koulutuksen ja kansainvälisten yhteyksien kautta aiheuttaa konkreettisia muutoksia käytäntöön koko ajan. Uusille käytännöille, arvoille, normeille sekä tavoille ajatella ja toimia saadaan myös tilaa vanhoja rakenteita ylläpitävien vaikutusvaltaisten henkilöiden jäädessä eläkkeelle. Johdon laskentatoimen ammattikunnassa onkin havaittavissa muutos, jossa controller on vastuussa johdon laskentatoimesta ja sen informaation laajasta tiedonvälityksestä kaikkialle organisaatioon. (Granlund & Lukka, 1997).

Controllerin toimii suuryrityksessä johtoryhmän jäsenenä ja johdon kumppanina, mutta on tekemisissä myös mm. markkinoinnin, tuotannon, kustannuslaskennan, budjetoinnin ja kilpailija-analyysien kanssa (Puolamäki 2007, 261; Granlund & Lukka, 1997). Controllerin rooli onkin muuttumassa enemmän strategiseksi, sisäiseksi konsultiksi (Burns ja Vaivio, 2003; Scapens ja Jazayeri, 2003; Pierce, 2002) ja Granlund ja Lukka kuvaavat controlleria muutosagenttina, joka haluaa vaikuttaa päätöksentekoon myös suoraan, milloin näkee sen tarpeelliseksi. On myös havaittavissa, että erityyiset henkilöt hakeutuvat controllereiksi ja perinteisiksi kirjanpitäjiksi ja tämä tulisi huomioida myös koulutuksessa, jotta dynaamisemmat ja ulospäin suuntautuneet opiskelijat opiskelisivat johdon laskentatoimea. Yliopistojen tulisikin panostaa koulutuksessa kommunikointitaitoihin, kielitaitoon, havainnoinnin ja analysoinnin taitoihin sekä taitoon löytää ratkaisuja johdon ongelmiin. (Granlund & Lukka, 1997).

Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistot edustavat suurempia tilitoimistoketjuja lukuun ottamatta pk-sektoria ja tuottavat lakisääteisiä kirjanpitopalveluita. Ongelmaksi palveluiden laajentamisessa voikin muodostua osaavan henkilökunnan puute, sillä controller-palvelut edellyttävät korkeakoulutasoista koulutusta. Tenhusen tutkimuksen (2007) mukaan tilitoimistoala onkin voimakkaan muutoksen kourissa ja verkostoituminen toisten tilitoimistojen kanssa olisi yksi vaihtoehto ja mahdollisuus tarjota tarvittavia palveluja. Tutkimus toi myös esille, että vaikka tilitoimistot olivat halukkaita keskinäiseen yhteistyöhön, pelkäsivät he yrittäjän vapauden menettämistä verkostoitumisen myötä. (Tenhunen, 2007).

Sekä Granlund ja Lukka (1997) että Scapens ja Jazayer (2003) ovat havainneet, että 2000-luvulla johdon laskentatoimessa edellytetään vähemmän aikaa rutiineihin kuten taloudellisiin analyyseihin, liiketoiminnan kehitykseen tai lakisääteiseen raportointiin. Sen sijaan käytetään yhä enemmän aikaa mm. strategian muodostamiseen, menetelmien kehittämiseen ja organisaation uudistamiseen.

3.4. Laskentatoimen koulutus Pohjois-Karjalan maakunnassa

Maakuntakeskuksessa Joensuussa toimii Pohjois-Karjalan ammattiopisto, joka kouluttaa liiketalouden merkonomeja sekä Pohjois-Karjalan Karelia ammattikorkeakoulu, josta valmistuu liiketalouden tradenomeja. Merkonomien liiketalouden perustutkinnon voi suorittaa myös oppisopimuksella. Lisäksi jo työelämässä toimiville on suunnattu taloushallinnon ammattitutkinto, jonka yhtenä suuntautumisvaihtona on kirjanpitäjän osaamisala. Ammattitutkintoon valmentavaan koulutuksen järjestää Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. Lisäksi Joensuussa toimii Itä-Suomen yliopisto, missä valmistuu kauppatieteiden kandidaatteja sekä maistereita. Korkeakouluopinnoissa voi suuntautua johdon laskentatoimen asiantuntijatehtäviin.

Maakunnan tilitoimistoissa on erilaisia näkemyksiä siitä, kuinka hyvin alan ammattitaitoista henkilökuntaa on saatavilla. Maakuntakeskuksessa Joensuussa tilanne on hyvä, sillä oppilaitoksista on saatavissa harjoittelijoita tilitoimistoihin ja sitä kautta myös vakituista henkilöstöä. Maakuntakeskuksen ulkopuolella on sen sijaan koettu ongelmaksi saada pysyvää ammattitaitoista henkilöstöä.

4. TILITOIMISTOPALVELUIDEN KEHITTÄMISTARPEIDEN KARTOITUS

4.1 Haastattelut

Tutkimusta varten tehtiin kahdeksan haastattelua Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistoissa, kolme haastattelua seutukuntien kehittämissyhtiöissä, joissa yhdessä oli mukana myös P-K:n yrittäjät ry:n edustaja. Lisäksi haastateltiin yhtä controlleria. Haastatteluaineistoa kertyi 9,5 tuntia, joka litteroitiin. Haastattelut toteutettiin alkukesällä 2013. Haastatelluista tilitoimistoista kaksi oli toiminut viisi vuotta tai vähemmän, yksi tilitoimisto 17 vuotta ja loput 20 vuotta tai kauemmin. Haastatteluista neljä tehtiin Keski-Karjalan seutukunnan alueella, seitsemän Joensuun seutukunnan alueella ja yksi haastattelu Pielisen Karjalan seutukunnan alueella. Tilitoimistoista ei yksikään kuulunut mihinkään valtakunnalliseen tai kansainväliseen ketjuun ja auktorisoituja tilitoimistoista oli kaksi. Henkilöstöä tilitoimistoissa oli omistajat mukaan luettuina 1–8 henkilöä. Lisäksi lähetettiin tilitoimistoihin joulukuussa kysely, johon vastasi 8 % kyselyn vastaanottaneista. Vastaajien määrä jäi alle kymmenen, joten tuloksia ei erikseen analysoida.

4.2 Haastattelujen analysointi

Käytettävissä olevan tutkimusaineiston vuoksi tutkimus on laadullinen tapaustutkimus ja tapauksen muodostaa tässä ilmiökokonaisuus eli tilitoimistopalveluiden kehittäminen Pohjois-Karjalassa. Lähestymistapa on induktiivinen eli aineistolähtöinen, jossa tutkija tekee yksittäisiä havaintoja ja muodostaa niistä yleistyksiä (Hirsjärvi & Hurme 2011, 25; Patton 1990, 44). Interpretivisminen tieteenfilosofia ohjaa tutkimuksen kulkua ja tavoitteena on tulkita haastatteluissa havaittavat merkitykset, jotka voidaan liittää tilitoimistojen palveluiden kehittämiseen. Tutkimuksessa edetään yksittäisistä havainnoista yleisempiin väitteisiin. Tutkimustulokset eivät ole tieteellisesti yleistettäviä, mikä johtuu tutkimusaineiston laadusta ja määrästä. Tutkimuksella pyritään kuitenkin ymmärtämään ja tulkitsemaan yksittäisiä tapauksia niiden erityisessä kontekstissa.

Aineiston analyysi on aloitettu etsimällä ja koodaamalla tiivistyksiä. Tiivistykset kuvaavat mm. tilitoimistojen tarjoamia palveluja haastatteluhetkellä, tilitoimistojen käsityksiä siitä, mitkä palvelut olisivat yrityksille tarpeellisia, tilitoimistojen suhtautumista lisäpalveluiden tarjontaan, raportointimenetelmistä ja näkemyksiä tilitoimistopalveluiden kehittymisestä. Kehittämissyhtiöiden

ja controllerin haastatteluissa tiivistykset kuvaavat mm. tilitoimistojen nykyhetken palvelua, yrittäjien suhdetta kirjanpitoon, yrittäjien ymmärrystä talousohjauksesta tilitoimistojen näkökulmasta, tilitoimistoilta kysytyjä palveluja, kirjanpitäjien ammattitaitoa ja tilitoimistopalveluiden kehittämisen haasteita. Näistä tiivistyksistä sekä kyselyn tuloksista on etsitty yhtäläisyyksiä ja eriäviä näkemyksiä ja muodostettu kuva tilitoimistojen palveluiden tarjonnasta ja halukkuudesta kehittää niitä.

5. HAVAITUT KEHITTÄMISTARPEET

5.1. Kehittämissyhtiöiden yritysneuvojen ja controllerin näkökulma

Suurin osa Pohjois-Karjalan maakunnan alueen tilitoimistoista tarjoaa peruskirjanpito palveluja eli lakisääteistä kirjanpitoa, pienten yritysten palkanlaskentaa sekä tilinpäätöspalveluja. Kehittämissyhtiöiden yritysneuvojen mukaan tilitoimistojen asiakasyritykset ovat yleensä asiakasuskollisia ja tyytyväisiä saamaansa palveluun ja vaihtavat harvoin tilitoimistoa. Tilitoimiston vaihtoon voi vaikuttaa kirjanpitäjän siirtyminen toisen tilitoimiston palvelukseen tai oman tilitoimiston perustaminen, jolloin asiakas siirtyy mukana. Tyytymättömyys palveluun tai palvelun hintaan johtaa myös tilitoimiston vaihtoon. Palvelun hinta ei kuitenkaan ole aina ratkaiseva tekijä, sillä on myös yrityksiä, jotka ovat valmiita maksamaan enemmän luotettavaksi tietämästään palvelusta sen sijaan että kilpailuttaisivat ja valitsisivat halvemman. Jos yrittäjä aloittaa yhteistyön pienen tilitoimiston kanssa, voi yrityksen koon kasvaminen ja tilitoimiston tarjoamien palveluiden riittämättömyys olla syynä vaihtoon. On ollut myös tapauksia, joissa tilitoimistoa on vaihdettu yhteistyön toimimattomuuden vuoksi.

5.1.1. Tilitoimistopalveluiden nykytilasta muodostunut kuva

Kehittämissyhtiöiden näkökulmasta tilitoimistojen palveluista puuttuu oma-aloitteinen neuvonta ja ennakoiva ote, jotka olisivat etenkin mikroyrityksille tarpeen. Tämän yritysneuvojat ovat konkreettisesti huomanneet, kun yrittäjät kysyvät heidän palveluja hinnoitteluun ja budjetointiin sen sijaan että keskustelisivat asioista oman kirjanpitäjän kanssa. Tilitoimistoissa painotetaan yrityksen liikevaihdon seurannan, kustannusten ja katteen kehityksen sijaan enemmän verotuksellista näkökulmaa. Kaikissa tilitoimistoissa ei verotuksellista näkökulmaa ole ymmärretty oikein ja tilinpäätössuunnittelua toteutetaan siten, että yrittäjän kannalta parasta vaihtoehto jää huomioimatta. Myös oman pääoman seurannan unohtaminen on aiheuttanut ongelmia yrityksille rahoituksen saamiseksi laajentumissuunnitelmien yhteydessä. Uusille yrittäjille yritysneuvojat pyrkivätkin painottamaan tilitoimiston merkitystä tärkeimpänä yhteistyökumppanina ja sitä että yrittäjä on vastuussa kirjanpidosta.

Neuvontapalveluiden tarjonnan puutteeseen vaikuttaa myös se, että kaikilla yksin toimivilla kirjanpitäjillä ei ole riittävästi ammattitaitoa. Koska Suomessa on helppo perustaa tilitoimisto, on tilitoimistojen laadussa ja hinnoittelussa havaittavissa eroja. On ollut tilanteita, että aloittavan tilitoimistoyrittäjän koulutuksen ja kokemuksen vähäisyys on tuntunut yritysneuvojasta arveluttavalta. Yritysneuvojien mielestä myös yksin toimivien kirjanpitäjien tulisi osallistua nykyistä enemmän koulutuksiin ja hakea tietoa, jotta lisäpalveluiden tarjonta olisi mahdollista. Mutta koska tilitoimistoyrittäjät tekevät yleensä myös asiakastyötä, ei tilitoimiston kehittämiseen jää riittävästi aikaresursseja. Yritysneuvojat kuitenkin näkevät, että tilitoimistoyrittäjien pitäisi uskaltaa kasvattaa toimintaansa. Myös controllerin käsitys on, että tilitoimistoilla ei ole halua kehittää toimintaansa vaan nämä tyytyvät lakisääteisen kirjanpito palvelun tuottamiseen. Haasteena toiminnan laajentamisessa on myös osaavien työntekijöiden saaminen.

Isoilla yrityksillä on oma taloushallinto, mutta keskisuurilla ja pienillä yrityksillä ei controllerin mielestä ole taloushallintoa ollenkaan. Tilitoimistot voisivat tarjota taloushallinnon näille yrityksille. Controlleri jakaakin tilitoimistot neljään eri tasoon. Ensimmäinen taso tarjoaa lakisääteisen peruskirjanpidon, toinen taso on tilitoimistopalvelu, jossa asiakkaalle tehdään pyydettyä laskelmia ja raportteja, ja kolmas taso sisältää lisäpalveluita kuten talouspäällikkö- ja controlleripalveluita. Neljäs taso on partneroitumisen taso, jossa tilitoimisto hoitaa koko taloushallinnon ja esim. tilitoimiston edustaja osallistuu asiantuntijana yrityksen johtoryhmän ja hallituksen kokouksiin. Tätä partneroitumista on käytössä mm. Etelä-Suomessa, mutta Pohjois-Karjalassa sitä ei controllerin mielestä vielä ole havaittavissa paikallisten tilitoimistojen palveluna. Myös yritysneuvojat ovat havainneet Pohjois-Karjalan ulkopuolella uudenlaisia tilitoimistojen palvelukonsepteja.

Peruskirjanpito palvelua tarjoavien kirjanpito toimistojen lisäksi Pohjois-Karjalan tilitoimistot edustavat tasoa kaksi, jossa tilitoimistoissa tuotetaan pyydettyä erillisiä laskelmia tai raportteja. Useilla tilitoimistoilla on käytössä erillisiä raportointiohjelmia, joista saadaan graafisia raportteja. Niiden etuna on lyhyt ja selkeä muoto ja monesti yrittäjän on helpompi tulkita niitä kuin perinteisiä raportteja. Kuukauden vertailu edelliseen vuoteen tai edellisiin kuukausiin sekä tuleva ennuste antavat kuvan kehityksen suunnasta. Ongelmana on, että tilitoimistoilta useimmissa tapauksissa jää varsinainen raporttien analysointi pois, joten jos yrityksessä ei riitä ymmärrys raporttien tulkintaan, ei yrittäjä voi hyödyntää niiden sisältämää tietoa.

Viimeisin kehityssuunta tilitoimistopalvelumenetelmissä on Internet-pohjaiset taloushallinto-ohjelmistot, jotka mahdollistavat sähköisen laskujen käsittelyn myötä tiedon reaaliaikaisen saatavuuden ja tuottamisen ajasta ja paikasta riippumatta. Pohjois-Karjalassa on tilitoimistoja, joilla on käytössä Internet-pohjaiset taloushallinto-ohjelmistot, mutta kaikissa ei ole controllerin mukaan tarjolla talouspäällikkö- ja controlleripalveluja. Controllerin mukaan uusi teknologia mahdollistaa myös pienten tilitoimistojen verkostoitumisen asiantuntijoiden kanssa ja siten palveluntarjonnan laajentamisen asiakasyrityksille. Sähköisiä ohjelmia ei vain vielä osata hyödyntää riittävästi ja mm. taloushallinnon ulkoistaminen olisi mahdollista toteuttaa jo suuremmissakin yrityksissä.

Lisäpalveluiden maksullisuutta ei nähdä esteenä lisäpalveluiden käytölle, mikäli yrittäjät kokevat palvelut hyödyllisenä. Tilitoimiston tuleekin tunnistaa asiakkaan tilanne ja osata tarjota oikeanlaista lisäpalvelua.

5.1.2. Palveluiden kehittämistarpeet

Tilitoimistoilla on yritysneuvojen mukaan mahdollisuus vaikuttaa yritysten menestymiseen ja myös seudun kehittymiseen yritysten menestymisen kautta. Pienten yritysten kohdalla on myös todennäköistä, että yrittäjäperheen varallisuus on kiinni yritystoiminnassa. Yrityksen menestymisellä on siten suuri merkitys myös yrittäjän henkilökohtaisella tasolla. Tilitoimistot voivat palveluiden kehittämällä lisäksi vaikuttaa oman liiketoiminnan kehittymiseen.

Niin yritysneuvojat kuin controller ovat sitä mieltä, että pienet tilitoimistot ja yksityiset kirjanpitäjät voisivat kehittää palvelujaan verkostoitumalla. Mutta pieni tilitoimisto voi tarjota lisäpalveluja myös ilman verkostoitumista, jos tilitoimistossa työskentelevät henkilöt erikoistuvat omille osa-alueille. Controllerin mukaan lisäpalveluja tarjoavassa tilitoimistossa tarvitaan kirjanpitäjä, talouspäällikkö ja controller. Tilitoimistojen tarjoamien palvelujen uskotaan myös vaikuttavan tulevaisuudessa asiakkaiden tekemään valintaan. Tämän vuoksi tilitoimistoissa tulisi aktiivisemmin siirtyä uusien Internet-pohjaisten taloushallinto-ohjelmistojen käyttöön, sillä kirjanpidon reaaliaikaisuuden merkitys kasvaa.

Kehittämistarvetta yritysneuvojat näkevät ennen kaikkea erilaisissa neuvontapalveluissa ja controller analysointipalveluissa. Kaikki yrittäjät tulisi saada ymmärtämään tuloslaskelman ja

taseraportin merkitys ja opettaa niiden tulkinta. Tilitoimistojen tulisi toimia yritysten sparraajina ja kirjanpitäjien tulisi reagoida havaittaviin ongelmiin. Toimintaympäristön muutos vaikuttaa myös yritysten elinkaareen ja tämän vuoksi tilitoimistojen tulisivat toimia yrityksille "herättäjänä", jos havaitaan toimintaympäristön muutoksen vaikuttavan myös yrityksen elinmahdollisuuksiin. Erikoispalveluissa, kuten arvonmääritys yrityskauppaa varten ja yritystoiminnan lopettaminen, tarvitaan myös tilitoimistojen asiantuntemusta, jota eivät kaikki pysty tai uskalla tällä hetkellä tarjota. Näiden palveluiden kysyntä on kasvanut ja kasvaa edelleen suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle yritystoiminnasta. Yritysneuvojen mielestä tilitoimistoille olisivat hyvä laatia esim. sukupolvenvaihdostilanteita varten 5-vuotinen toimintamalli yrityksen arvostamiseen liittyen. Myös ajatus tilitoimistojen standardoimisesta tuotiin esille. Standardoinnilla ei kuitenkaan tarkoitettu samaa kuin nykyinen tilitoimistojen vapaaehtoinen auktorisointi.

Pohjois-Karjalassa tulisi myös lisätä tilitoimistojen edustajien roolia ulkopuolisena asiantuntijana osakeyhtiöiden hallitusten ja johtoryhmien kokouksissa. Tämä edellyttää myös kouluttautumista Hyväksytyksi hallituksen jäseneksi (HHJ) joko Hallituspartnerit ry:n tai kauppakamarien järjestämässä koulutuksessa.

5.1.3. Palveluiden kehittämisen haasteet

Yritysneuvojen näkökulmasta tilitoimistoilta edellytetään kasvuhakuisuutta, jotta nämä pystyvät palvelemaan asiakasyrityksiä näiden yrityskoon kasvaessa. Heidän käsitys on, etteivät tilitoimistoyrittäjät ymmärrä omia mahdollisuuksiaan ja sitä, että he ovat näköalapaikalla yrityksen talousohjauksessa. Palveluiden kehittäminen ja aikaresurssien puute vaativat kuitenkin toimintatapojen uudelleen organisoimista ja etenkin yhden naisen tai miehen tilitoimistoilla on rajalliset mahdollisuudet tarjota palveluja ilman verkostoitumista.

Palveluiden kohdentamisessa tulee myös huomioida erilaiset asiakkaat. Kaikki yrittäjät eivät ole kiinnostuneita raportoinnista eivätkä halua edes laajempia palveluja. Tilitoimistoyrittäjän tuleekin osata tunnistaa asiakkaat ja heidän tarpeensa, ettei asiakkaalle tule käsitys palvelun pakkomyynnistä. Kiinnostus palvelusta voi olla riippuvainen myös asiakkaan ymmärryksestä ja tulkita lakisääteisen kirjanpidon kuukausiraportointia. Silloin haasteena on, kuinka yrittäjille on mahdollista antaa esim. johdon laskentatoimeen liittyvää koulutusta, jotta nämä pystyisivät

hyödyntämään tilitoimistojen palveluja paremmin. Myös kirjanpitäjien koulutusta tulisi yritysneuvojen mielestä kehittää siten, että siinä tulisivat esille talousjohtajan näkökulma sekä asiakaspalveluun liittyvät taidot nykyistä paremmin.

”Siinä pitäis jotainkin myös siinä heidän koulutuksessa kulkea rinnalla koko ajan vähän se talousjohtamisenkin näkökulma. Että se ei ois vaan sitä teknistä kirjaamista ja sitä semmosta että osataan tehdä ostoreskontraa. Mutta, miten, mitä se ihan oikeesti yrittäjän näkökulmasta tarkoittaa.” (Yritysneuvoja 1)

5.1.4. Yhteenveto kehittämissyhtiöiden yritysneuvojen ja controllerin näkemyksistä

Yritysneuvojat ovat omassa työssään kohdanneet tilitoimistopalveluihin liittyvissä asioissa ongelmia lähinnä yrityksissä, joiden liikevaihto on alle 100 000 euroa. Liikevaihdon noustessa noin 1,5 milj. euroon, on yrityksessä yleensä joku henkilö, joka on perehtynyt sisäiseen laskentaan ja yrityksen talousohjaukseen. Heidän mielestään Pohjois-Karjalan nykyiset tilitoimistopalvelut ovatkin riittäviä aivan pienimmille yrityksille, kun vain neuvontaa ja ennakkointia tulevasta lisätään palveluun.

Koulutusta tarvitaan sekä yrittäjien keskuudessa että tilitoimistoissa. Yrityksissä tulisi antaa lisäkoulutusta laskentamenetelmien hyödyntämisessä ja tilitoimistoissa tulisi laajentaa koulutuksen avulla osaamista mm. arvonmäärityspalveluiden ja yritystoiminnan lopettamisen osalta. Peruskirjanpidon ammattitaito tilitoimistoissa on yleensä hyvä, mutta esim. tilinpäätössuunnitteluun sekä talouslukujen ja mittareiden seurantaan ja analysointiin nähdään kehittämistarvetta. Nykyisen vapaaehtoisen auktorisoinnin lisäksi yritysneuvoja toi esille myös tilitoimistopalveluiden standardisoinnin, jotta tarjottavat palvelut olisivat samankaltaisia.

Kaikissa tilitoimistoissa ei kuitenkaan tarvitse hallita controller-tason palveluja. Palveluiden tarjonta yritysasiakkaille on mahdollista verkostoitumisen avulla. Yksittäiset kirjanpitäjät ja tilitoimistot voivat tehdä yhteistyötä ostamalla asiantuntijapalveluja ulkopuoliselta palvelun tarjoajalta. Palvelun mahdollistavat nykyaikaiset Internet-pohjaiset taloushallinto-ohjelmistot, joiden käyttö ei ole aikaan tai paikkaan sidottu. Ulkoistettuja analysointipalveluja käyttävät yleensä keski- ja suuret yritykset. Palvelut olisivat tärkeitä myös pienille yrityksille, koska näihin on yleensä sijoitettu yrittäjän ja perheen henkilökohtainen omaisuus.

5.2. Tilitoimistojen edustajien näkökulma

5.2.1. Nykyinen palveluntarjonta

Hankkeeseen haastateltiin kahdeksaa tilitoimistoa Pohjois-Karjalan maakunnan alueella. Myös tilitoimistoissa koetaan ongelmana, etteivät kaikki yrittäjät osaa tulkita tuloslaskelmaa ja taseraporttia itse tai että yrittäjät eivät ole kiinnostuneita raportoinnista. Tämä vaikuttaa luonnollisesti myös tilitoimistojen halukkuuteen tarjota lisäpalveluja ja uusien palvelumenetelmiä.

Haastatelluista tilitoimistoista kahdella oli käytössä Internet-pohjainen taloushallinto-ohjelmisto, josta asiakkaan on myös mahdollista noutaa itse raportit. Toisessa tilitoimistossa oli lisäksi käytössä erillinen graafinen raportointiohjelma. Graafinen raportointi koettiin yrittäjätasoisiksi, se on lyhyt ja selkeä. Varsinaisia talouspääällikkö ja controller-tason palveluja näissä tilitoimistoissa ei tarjottu, mutta toinen tilitoimisto käy tekemässä rutiinitoiminnot, kuten laskutuksen ja laskujen maksun, myös asiakkaan tiloissa. Lisäpalveluja ei haluta tyrkyttää, mutta mikäli asiakas osaa kysyä ja pyytää palvelua, kuten budjetointia, sitä annetaan. Toisessa tilitoimistossa pyritään opettamaan asiakkaat sähköiseen ympäristöön ja tarkoitus on keskittyä sähköiseen taloushallintoon. Ohjelmiston kautta on saatavissa monipuolista raportointia.

Kahdella tilitoimistolla oli käytössä erillinen raportointiohjelma, josta sai lisäraportteja kuten kassavirtalaskelma, tunnusluvut, varaston kierrot, saatavien ostovelkojen kierrot sekä tulosvertailu ed. vuoteen ja ennusteraportti. Raportteja sai myös graafisena. Kaikki asiakasyritykset eivät kuitenkaan lisäraportteja halua. Lisäksi toisella tilitoimistolla on käytössä muita erillisiä ohjelmistoja mm. hinnoitteluun ja verotettavan tulon laskentaan. Toisessa tilitoimistossa kirjaututtiin tunnuksilla asiakkaan käyttämään taloushallinto-ohjelmistoon ja tuotettiin kirjanpito siellä ja toiseen tilitoimistoon yritysasiakas oli ulkoistanut koko maksuliikenteen. Kummassakaan tilitoimistossa ei toteutettu varsinaista talouspääällikkö tai controller-tasoista analysointipalvelua. Raportointi tulee suoraan ohjelmista ja asiakas saa halutessaan siirtää raportit Excelliin muokkausta varten. Lisäpalvelua ei haluta myydä asiakkaille väkisin, jos siitä ei nähdä olevan yritykselle selkeää hyötyä. Lisäpalveluiden katsottiin vievän myös aikaa tilitoimistojen varsinaisesta ydintehtävästä. Neuvonta-apua annettiin molemmissa tilitoimistoissa asiakkaan niin pyytäessä.

Asiakkaan tarpeiden mukaan räätälöityä raportointipalvelua ja seuranta toteutettiin yhdessä tilitoimistossa Excel-pohjaisena. Yritysten toimintaa ja kehitystä seurataan yksinkertaisilla

mittareilla ja tilitoimiston tehtävä on herättää yrityksiä, jos havaitaan kehityksen menevän huonoon suuntaan. Yrityksille tarjotaan palveluja joustavasti kysynnän mukaan, mutta palveluja ei ole varsinaisesti tuotteistettu. tilitoimiston asiakkaista jotkut tekevät itse budjetointia.

Kolmessa tilitoimistossa ei käytetty erillisiä raportointiohjelmia, mutta veroennakoiden oikeellisuus tarkistetaan yhdessä tilitoimistossa erillisellä ohjelmalla. Tässä tilitoimistossa on saatavissa myös budjetointia, mutta harva asiakas haluaa käyttää palvelua. Isommat asiakkaat tuottavat itse budjetoinnin ja kassanhallintaan liittyvät laskelmat. Kahdessa muussa tilitoimistossa tulosenakointi ja samalla veroennakoiden tarkistus toteutettiin Excel-pohjaisena. Kuukausiraporttien analysointi tapahtuu suullisesti raporttien noudon yhteydessä tai sähköpostin välityksellä.

Tilitoimistoissa on yleisesti näkemys, että etenkin mikroyrittäjät eivät tarvitse budjetointia, eikä asiakasyrityksille tämän vuoksi tarjota budjetointipalveluja. Budjetin oikeellisuus nähdään myös kyseenalaisena, mikäli se tehdään pelkästään tilitoimiston käytettävissä olevilla tiedoilla. Järjestelmällistä säännöllistä seuranta ja analysointia mahdollisten ohjelmistojen tuottamien lisäraporttien lisäksi ei myöskään tarjota asiakkaille, vaan sitä tuotetaan asiakkaan pyynnöstä tarvittaessa.

"Niin, se on vaikea kyllä. Se lähtee siitä asiakkaasta. Vaikeehan se on meidän tästä lähtee tuputtamaan sitten. Ne ei niitä tarpeelliseksi. Se on yksinkertaisesti näin." (Tilitoimisto 7)

"Aika vähän vielä tällä, näillä pienillä yrityksillä. Miula taitaa nyt olla silleen kolomella on toive, että pannaan budjetti siihen rinnalle, joka tulis siinä tuloslaskelman ja tasseen yhteydessä." (Tilitoimisto 6)

Sen sijaan tilanteissa, joissa tilitoimistoissa kiinnitetään huomiota esim. hinnoittelun mahdolliseen virheellisyyteen, keskustellaan yrittäjän kanssa ja tehdään heidän kanssa yhdessä laskelmia tilanteen korjaamiseksi. Tilitoimistoissa ollaan kuitenkin varovaisia antamaan ohjeistusta yrittäjille, sillä yrittäjät saattavat myös loukkaantua, mikäli heidän toimintatapaansa puututaan. Tämä on tullut esille esim. kun yrityksen taloudellisen tilan kehitykseen on tilitoimistossa kiinnitetty huomiota.

Haastatelluista tilitoimistoista oli havaittavissa yhteisten piirteiden perusteella kolme erillistä kategoriaa. Kategorian sisällä palvelut eri tilitoimistojen välillä sekä saman tilitoimiston palvelut eri asiakkaille voivat kuitenkin vaihdella suuresti. Rajauksilla on haettu tilitoimistojen kykyä kehittää palveluja tulevaisuudessa. Katteoria TT1 muodostuu perinteisistä yksityisistä kirjanpitäjistä, jotka tarjoavat lakisääteisen kirjanpidon lisäksi palkanlaskentaa. Lisäpalvelut rajoittuvat yksittäisiin laskelmiin yrittäjän niitä pyytäessä ja neuvontapalvelut liittyvät yleensä lakisääteisten raporttien kommentointiin. Kategorian TT2 muodostaa tilitoimistot, joissa käytetään erillisiä raportointiohjelmistoja, mutta joilla ei ole käytössä Internet-pohjaisia taloushallinto-ohjelmistoja. Raporttien analysointi tapahtuu pääasiassa asiakasyrityksissä. Nykyaikaisia Internet-pohjaisia taloushallinto-ohjelmistoja käyttävät tilitoimistot kuuluvat kategoriaan TT3.

5.2.2. Lisäpalveluiden kysyntä

Yrityksen talousohjaukseen liittyvien lisäpalveluiden kysyntä koetaan tilitoimistoissa vähäiseksi. Asiakasyritykset, jotka tarvitsevat erilaista laskentaa, tuottavat sen yleensä yrityksessä itse. Yrityksille tuotetut palvelut poikkeavat kuitenkin hyvin paljon toisistaan. Lisäpalvelut ovat mm. palkanlaskentaan ja maksuliikenteeseen liittyviä.

Esimerkiksi myyntilaskuihin liittyvä työ ja kirjaaminen kirjanpitoon voi vaihdella suuresti asiakasyrityksestä riippuen. Osa asiakkaista tuo yrityksessä tehdyt myyntilaskut paperisina, jotka tilitoimistossa kirjataan kirjanpitoon. Osa tuo myyntilaskuihin liittyvät lähetteet ja laskutus kokonaisuudessaan toteutetaan tilitoimistoissa. Osalla asiakkaista on sähköinen myyntilaskutus käytössä, jolloin ne voivat mennä suoraan tilitoimiston järjestelmään tai jos yhteyttä tilitoimiston ohjelmistoon ei saada, tulostetaan laskut ja kirjataan kirjanpitoon. Osa asiakkaista tuo myyntilaskuista raportin, joka on tulostettu asiakkaan omasta järjestelmästä. Tilitoimistossa kirjataan laskut tämän raportin perusteella kirjanpitoon. Menetelmien kirjavuuteen vaikuttavat asiakasyritysten käyttämät laskutusohjelmat, joista ei saada yhteyttä tilitoimiston käyttämään ohjelmistoon. Lisäksi valmius käyttää tietotekniikkaa on asiakasyrityksissä eri tasolla. Hankaluutena koetaan tilitoimistoissa myös sähköisen laskutuksen liitteiden käsittely. Usein liitteet joudutaan lähettämään erikseen postissa ja silloin koetaan helpommaksi sähköisen laskun sijaan lähettää koko lasku postin välityksellä. Paperisia liitteitä käytetään paljon mm. rakennus- ja

maanrakennusaloilla aliurakoitsijoiden kanssa, jolloin työnjohtajien kuittaamat ajo- tai tuntilistat tulee olla laskujen liitteenä.

Asiakasyritykset eivät ole vielä kovin aktiivisesti esittäneet tilitoimistoille tarvetta Internet-pohjaisesta palvelusta. Yhdessä tilitoimistossa kiinnostusta oli kartoitettu aiemmin, mutta kiinnostus oli ollut vielä vähäistä. Yleensä lisäpalvelujen ja lisäraportointien kysyntä koettiin vähäisenä, useimmiten se liittyi verotettavan tulon ja veroennakoiden tarkistukseen. Tilitoimistoissa on havaittu, että eniten on lisääntynyt yleisesti yritystoimintaan liittyvä neuvonnan tarve. Etenkin nuoret yrittäjät ovat aktiivisia ja valveutuneita ottamaan yhteyttä ja nämä myös pystyvät vastaanottamaan kirjanpitäjien antamaa informaatiota.

Lisäpalveluiden käyttöön ottoon vaikuttaa mm. asiakkaiden tietotekniikan käytön taso. Tilitoimistoilla on vielä asiakkaita, joilla ei ole tietokonetta käytössä. Myös yrittäjän ikä ja esim. suunniteltu eläkkeelle jääminen lähitulevaisuudessa vaikuttavat halukkuuteen ottaa uusia menetelmiä ja palveluja käyttöön.

Palveluiden maksullisuus vaikuttaa myös halukkuuteen lisäpalveluiden käyttöönottoon. Yrittäjän pitäisi tiedostaa palvelun tarpeellisuus ja sen tuottama lisäarvo, jotta olisi valmis maksamaan siitä. Tämän vuoksi tilitoimistoissa ei haluta myydä lisäpalveluja väkisin. Tilitoimistoissa koetaan myös ongelmana, ettei siellä aina osata tunnistaa, mistä palvelusta asiakasyritykselle olisi hyötyä.

*"No varmaan se on rahasta kiinni. Tämähän ei tämä historian kirjoitus sais maksaa mitään."
(Tilitoimisto 7)*

Tarjottava konsultointipalvelu liittyy lähinnä verokonsultointiin ja joissain määrin hinnoittelun tarkistamiseen ja arvonmäärittäisiin. Lisäraportointia tarjotaan asiakkaille, mikäli nämä osaavat niitä kysyä, sen sijaan graafinen raportointi kuukausitulosteista nähdään yrityksille tarpeellisena niissä tilitoimistoissa, missä se on mahdollista tuottaa. Peruskirjanpito on edelleen ydinpalvelu eikä lisäpalveluille ole aikaresursseja. Tämä voi olla osasyynä, että palveluja ei myöskään suositella.

5.2.3. Tulevaisuuden muutosnäkymät ja niihin reagoiminen

Merkkejä kilpailutilanteen ja kehityksen muutokseen reagoimisesta ei ole tilitoimistoissa havaittavissa. Tilitoimistojen haastatteluissa ei tuotu esille suunnitelmia ei-lakisääteisten palvelujen kehittämistä tai siirtymisestä Internet-pohjaisiin taloushallinto-ohjelmistoihin. Lisäpalveluiden tarjonta liittyy käytössä oleviin taloushallinto- ja raportointiohjelmistoihin. Eräissä haastattelussa tuli myös esille, että yksityinen tilitoimisto saa heikosti tietoa tarjolla olevista ohjelmistoista. Palveluiden kehittäminen vaatisi aika- ja henkilöstöresursseja vertailla tarjolla olevia ohjelmistoja, niiden ominaisuuksia ja testata niitä käytännössä. Toisessa haastattelussa tuotiin myös esille, että nykyisissä ohjelmistoissa ei ole huomioitu riittävästi mikroyritysten tarpeita ja mahdollisuuksia tuottaa niille sopivaa lisäraportointia. Tilitoimistoissa, joissa Internetiin suuntautunut kehitys nähdään enemmän negatiivisena, tarjotaan jatkossakin peruskirjanpitoa palveluja eikä asiakkaista aiota kilpailla nykyaikaisilla palveluilla ja ohjelmistoilla.

Tilitoimistoissa on havaittu kehityssuunta, että valtakunnalliset ja kansainväliset ketjut ostavat pienten tilitoimistojen asiakaskuntaa etenkin tilanteissa, joissa yksityinen kirjanpitäjä on jäämässä eläkkeelle. Ketjuuntuminen nähdään joissakin tilitoimistoissa negatiivisena suuntauksena ja pelkona on, että pienet yksityiset tilitoimistot häviävät kokonaan. Sen sijaan verkostoitumista ja sen tuomia mahdollisuuksia eivät tilitoimistojen edustajat tuoneet esille muuta kuin yhdessä haastattelussa ja onkin mahdollista, ettei verkostoitumisen vaihtoehtoa ole vielä maakunnan tilitoimistoissa selvitetty ja ymmärretty.

"Niin on oikeesti heränny semmonen ajatus, että myö ei ollakaan enää tänä päivänä välttämättä, me tilitoimistoyrittäjät, kilpailijoita keskenämme, vaan me voisimme olla mitä suuremmissa määrin myöskin toistemme kumppaneita...., et jos toinen osaa jotain, niin sit se toinen voi vaikka konsultoida sitten ja tälle vaihtaa sitä tietotaitoa." (Tilitoimisto 4)

Toisissa tilitoimistoissa valtakunnallinen ketjuuntuminen nähdään yksityisen pienen tilitoimiston mahdollisuutena kilpailla asiakaspalvelun laadulla, mutta ei niinkään lisäpalveluiden tarjonnalla. Johdon laskentatoimeen liittyviä palveluja, jotka auttaisivat yritysten talousohjauksessa, ei alueen tilitoimistoissa ole suunnitteilla laajentaa. Haastattelujen perusteella onkin havaittavissa

tilitoimistojen jakautuminen niihin, jotka eivät ole havahtuneet muutostarpeeseen omien palveluiden kehittämisessä ja niihin, jotka näkevät palveluiden kehittämisen lähinnä asiakkaan yksilöllisenä huomioimisena.

"Niin tää on kyllä sellanen tilanne, että pienet tilitoimistot, jos ne vaan oivaltaa tän ja löytää sen sen luun tähän asiakaspalvelun ja sen asiakkaan kohtaamiseen, niin ne on kyllä vahvoilla ne toimistot. Ja jos ne vielä oppii, tai siis jos siellä on vielä semmosta ihmistuntemusta siellä tilitoimistossa. Mä niin kun nään sen niin paljon sellasena myöskin semmosena persoonakysymyksenä. Et sä oikeesti pystyt niin kun sitä asiakasta kuuntelemaan niin, että sä oivallat jotain sellasta, mitä se asiakaskaan ei ees vielä tajua sulta kysyä. Sillonhan, sillonhan se asiakas on ikuisesti siun asiakas." (Tilitoimisto 4)

Vaikka lisäpalvelujen kehittämisestä ei ole vielä havaittavissa laajasti merkkejä, nähdään tilitoimistojen rooli kuitenkin tulevaisuudessa enemmän asiantuntijapalveluiden tarjoajana ja keskustelukumppanina rutiinikirjausten muuttuessa yhä enenevässä määrin sähköisen laskutuksen ja Internet-ympäristön myötä automaattisiksi. Sitä, kuinka kyseisissä tilitoimistoissa aiotaan muutokseen valmistautua, ei tuotu haastatteluissa esille.

"Koska lainsäädäntö jo tekkee sen, että asiakkaat kokkee, että se mennee niin vaikeeks, että hyö ei yksinnään ennee pysty sitä ajattelemaan, että pittää olla se toinen kaveri, joka ohjovvaa tai auttaa ajattelemaan." (Tilitoimisto 6)

Koulutus, joihin tilitoimistoissa osallistutaan, liittyy lakisääteisen kirjanpitotaidon ylläpitämiseen. Koulutustarjontaa on paljon ja monet niistä nähdään tarpeettomina. Ammattitaitoa päivitetäänkin useissa tilitoimistoissa itsenäisesti seuraamalla tiedotteita ja päivittyviä aineistoja. Lähikoulutuspäiviä on keskimäärin 1 – 2 vuodessa. Lisäkoulutussuunnitelmat liittyvät KLT- ja HHJ-tutkintojen suorittamiseen.

Haastattelujen perusteella maakunnan alueen tilitoimistot eivät aio aktiivisesti kehittää toimintaansa ja palveluitaan vaan muutos tapahtuu hitaasti käytännön työn ja kysynnän myötä. Jos asiakkaat osaavat vaatia palveluja, niitä mahdollisesti kehitetään ja tarjotaan. Vaikka

yksittäisellä kirjanpitäjällä olisikin halukkuutta kehittää palveluja, ei se vieraan palveluksessa aina ole mahdollista. Halu palvella asiakkaita paremmin voikin olla sysäys oman tilitoimiston perustamiselle. Silloin on mahdollista, että kirjanpitäjän mukana lähtee myös osa tilitoimiston asiakkaista.

6. YHTEENVETO

Kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu, että talouspäälliköiden ja controllereiden rooli perinteisen johdon laskentatoimen sisäisenä laskennan tuottajana ja raportojana on muuttunut ja muuttuu edelleen enemmän yrityksen sisäiseksi konsultoijaksi, joka toimii johdon lisäksi yhteistyössä yrityksen kaikkien osastojen kanssa. Tämän on mahdollistanut kehittynyt teknologia, jonka avulla tiedon tuottaminen vaatii vähemmän laskentahenkilön panosta. Pienissä ja mikroyrityksissä, joissa kirjanpito on ulkoistettu tilitoimistoihin, sisäisen konsultoinnin rooli olisi luontevasti myös tilitoimiston yhteyshenkilöllä. Tilitoimistoissa painotetaan kuitenkin lakisääteisen kirjanpidon tuottamista, vaikka nykyaikaisilla Internet-pohjaisilla taloushallinto-ohjelmistoilla olisi mahdollista vähentää peruskirjanpitoon suunnattua työmäärää ja kohdistaa resursseja johdon laskentatoimeen ja talousohjaukseen. Ei-lakisääteisten lisäpalveluiden tarjoaminen edellyttää uuden teknologian lisäksi tilitoimistoissa myös muuta aktiivista kehitystyötä.

Kehittämissyhtiöiden yritysneuvojat sekä controller näkevät tilitoimistojen palveluissa kehittämismahdollisuuksien lisäksi selkeää kehittämistarvetta. Heidän näkemyksensä on, että maakunnan tilitoimistot eivät ole ymmärtäneet omia mahdollisuuksiaan tarjota yrityksille lisäpalveluja ja että tilitoimistoilta puuttuu kehittymishalukkuutta. Pienetkin tilitoimistot voivat laajentaa lisäpalveluiden tarjontaa verkostoitumalla muiden alueen tilitoimistojen kanssa. Verkostoituminen ei tarkoita tilitoimiston itsenäisyyden menettämistä toisin kuin siirtyessä valtakunnallisen tai kansainvälisen taloushallintotoimiston omistukseen. Yritysneuvojien mielestä maakunnan pienet tilitoimistot voisivat myös kasvattaa yrityskokoaan ja parantaa kilpailukykyään ostamalla eläkkeelle jäävien yksittäisten kirjanpitäjien asiakaskuntaa suurten kansainvälisten ketjujen tapaan. Ongelmana voi silloin olla kuitenkin ammattitaitoisen henkilökunnan saaminen. Paikallisten oppilaitosten tulisivat suunnitella vielä nykyistä enemmän tilitoimistojen kanssa yhdessä mm. harjoitusjaksojen toteuttamisesta portaittain, jotta mahdollisimman moni opiskelija saisi oikeanlaista alan työharjoittelua ja jäisi maakunnan alueelle alan töihin.

Tilitoimistoissa tehdyissä haastatteluissa tuli esille, että yrityksille ei haluta tyrkyttää väkisin palveluja, joita nämä eivät kirjanpitäjien mielestä tarvitse tai joita yrityksessä ei heidän käsityksen mukaan osata hyödyntää. Kehittämissyhtiöidenkin havaitsema tilitoimistojen resurssipula on myös

esteenä, ettei yrittäjiä pystytä opastamaan niin paljon kuin olisi tarvetta ja halua. Tilitoimistoissa ei myöskään aina osata havaita ja tunnistaa, mistä palvelusta yritykselle olisi hyötyä.

Maakunnan yksityisissä tilitoimistoissa ei ole havaittavissa yritysten talousohjauksen tukemiseen suunnattujen lisäpalveluiden kehittämistä. Osalla on käytössä erillisiä raportointiohjelmiä, joilla saadaan kirjanpitoaineistosta suoraan raportteja, mutta varsinaista sisäistä laskentaa tukevia palveluja asiakasyritysten tulee erikseen pyytää. Lisäpalveluiden tarjonta liittyy läheisesti lakisääteiseen kirjanpitoon, kuten maksuliikenteen hoitamiseen ja palkanlaskentaan. Selkeää palvelujen tuotteistamista, mikä voisi helpottaa palveluiden kysyntää, ei ole vielä havaittavissa.

Pohjois-Karjalan maakunnan tilitoimistoissa on kyllä havaittu, että teknologian kehittymisen myötä lakisääteisten kirjanpitopalveluiden tuottaminen automatisoituu ja että asiantuntijapalveluiden määrä kasvaa, mutta tutkimukseen osallistuneet tilitoimistojen edustajat eivät tuoneet esille keinoja, kuinka he aikovat tulevaisuuden haasteisiin reagoida. Lisäkoulutus painottuu lähinnä lainsäädännön muutoksiin tai KLT-tutkinnon suorittamiseen. Nuorempi yrittäjäsukupolvi on aktiivista kysymään neuvoa ja keskustelemaan kirjanpitäjien kanssa ja he ovat myös kiinnostuneempia uuden teknologian mukanaan tuomista mahdollisuuksista. Voidaankin todeta, että suuri osa alueen tilitoimistoista muuttaa toimintaansa tulevaisuudessa vasta asiakkaiden vaatiessa muutosta.

LÄHTEET

- Blackburn, R. & Jarvis R. 2010. The Role of Small and Medium Practices in Providing Business Support to Small- and Medium-sized Enterprises. Small and Medium Practices Committee. IFAC. Information Paper, April 2010. Saatavissa www.muodossa: <[URL://http://www.ifac.org/SMP/relevant_links.php](http://www.ifac.org/SMP/relevant_links.php)>
- Collis, J. & Jarvis, R. 2002. Financial information and the management of small private companies. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol 9 (2), 100–110.
- Døving, E. & Gooderham P.N. 2008. Dynamic capabilities as antecedents of the scope of related diversification: the case of small firm accountancy practices. *Strategic Management Journal*. Vol. 29, 841–857.
- Everaert, P., Sarens, G. & Rommel, J. 2007. Sourcing strategy of Belgian SMEs: empirical evidence for the accounting services. *Production Planning & Control: The Management of Operations*,. Vol 18 (8), 716–725.
- Gooderham, P.N., Tobiassen, A., Døving, E. & Nordhaug, O. 2004. Accountants as Sources of Business Advice for Small Firms. *International Small Business Journal*. Vol 22 (1), 5–22.
- Granlund, M. & Lukka, K. 1997. From Bean-Counters to Change Agents: The Finnish Management Accounting Culture in Transition. *LTA*. 3/97, 213–255.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Holmes, S. & Nicholls, D. 1989. Modelling the Accounting Information Requirements of Small Businesses. *Accounting and Business research*. Vol 19 (74) ss. 143–150.
- Jay, L. & Schaper M. 2003. Which advisers do micro-firms use? Some Australian evidence. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 10 (2), ss. 136–143.
- Kirby, D. A. & King, S. H. 1997. Accountants and Small Firm Development: Filling the Expectation Gap. *The Service Industries Journal*. Vol. 17 (2), 294–304.
- Leppisaari, I. & Tenhunen, M-L. 2009. Verkkomentorointi – uusi mahdollisuus pk-yrittäjille kehittää osaamistaan. *Keski-Pohjanmaan amk. KeVer* Vol 8 (1). Saatavissa www.muodossa: <[URL://http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/view/393/488](http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/view/393/488)>
- Marriott, N. & Marriott, P. 2000. Professional accountants and the development of a management accounting service for the small firm: barriers and possibilities. *Management Accounting Research*. Vol.11, 475–492.
- Patton, M. 1990. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. California: Sage.
- Perren, L. & Grant, P. 2000. The evolution of management accounting routines in small businesses: a social construction perspective. *Management Accounting Research*. Vol 11, 391–411.
- Pierce, B. 2002. Management Accounting Without Accountants? *FMAC Articles of Merit* 2002. Saatavissa www.muodossa: [URL://http://www.icjce.es](http://www.icjce.es)

Puolamäki, E. 2007. Stratginen johdon laskentatoimi. Kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma.

Scapens, W. R. & Jazayeri, M. 2003. ERP systems and management accounting chang: opportunities or impacts? A research note, European Accounting Review. Vol 12 (1), 201–233.

Tenhunen, M-L. 2002. The Professional of an Accounting Agency Entrepreneur. University of Jyväskylä. Väitöskirja 20.

Tenhunen, M-L. 2007. Tilitoimistojen tiiviin yhteistyön esteenä muutoskitka. LTA. 3/07, 322–344.

Elektroniset lähteet:

ACCA. 2009. Report. Accountancy: The future outlook. Saatavissa [www-muodossa: URL://http://www.nctbpu.org.ua/pdf/analytics/Accountancy_Future_Outlook.pdf](http://www.nctbpu.org.ua/pdf/analytics/Accountancy_Future_Outlook.pdf) (Viitattu 3.4.2014).

Jones G. E. & Abraham, A. (2008). Preparing accountants for today's global business environment: the role of emotional intelligence in accounting education. University of Wollongon Research Online. Saatavissa [www-muodossa: URL://http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1517&context=commpapers](http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1517&context=commpapers) (Viitattu 21.1.2014).

Nandan, R. 2010. Management Accounting Needs of SMEs and the Role of Professional Accountants: A Renewed Research Agenda. Jamar. Vol 8 (1) 65 – 77. Saatavissa [www-muodossa: <URL//http://www.cmaweblne.org/joomla4/images/stories/Jamar_2010_Winter/JAMARv8.1-SMEs_and_MA.pdf>](http://www.cmaweblne.org/joomla4/images/stories/Jamar_2010_Winter/JAMARv8.1-SMEs_and_MA.pdf) (Viitattu 25.2.2014).

Palveluerien liikevaihto toimialoittain. Suomen virallinen tilasto (SVT): Yrityspalvelut [verkkajulkaisu]. ISSN=2242-2129. 2012, Liitetaulukko 1. Palveluerien liikevaihto toimialoittain 2008–2012, 1000 euroa . Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 2.7.2014].
Saantitapa: http://www.tilastokeskus.fi/til/palhy/2012/palhy_2012_2013-10-02_tau_001_fi.html

Pohjois-Karjalan yritysrekisteri. <URL://<http://yritysrekisteri.josek.fi/>> (Viitattu 2.7.2014)

Taloushallintoliitto Saatavissa [www-muodossa: URL://http://www.taloushallintoliitto.fi/klt/kltyllapito/](http://www.taloushallintoliitto.fi/klt/kltyllapito/) (Viitattu 16.7.2014).

Tilastokeskus (2012) Suomen virallinen tilasto (SVT): Liike-elämän palvelujen tilinpäätöstilasto [verkkajulkaisu]. ISSN=1797-5360. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 16.6.2014].
Saantitapa: <http://tilastokeskus.fi/til/patipa/index.html>

Toimipaikkatilasto. Toimiala Online/Tilastokeskus/Yritys- toimipaikkatiedot. Saatavissa [www-sivuilla: <URL://http://www2.toimialaonline.fi/ >](http://www2.toimialaonline.fi/)(Viitattu 2.7.2014)

Sähköpostilähteet:

Lyytinen, E., asiantuntija, Taloushallintoliitto ry, kesäkuu 2014