

Mikko Luoma

TALOUELLISTEN TUNNUSLUKUJEN STRATEGINEN HYÖTYKÄYTTÖ PK- YRITYKSISSÄ

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma

2017



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Mikko Luoma	Tradenomi (AMK)	Toukokuu 2017
Opinnäytetyön nimi		
Taloudellisten tunnuslukujen strateginen hyötykäyttö pk-yrityksissä		56 sivua 10 liitesivua
Toimeksiantaja		
Tietoykkönen Oy		
Ohjaaja		
Anna-Liisa Immonen		
Tiivistelmä		
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa suomalaisten pk-yritysten taloudellisten tunnuslukujen strategisen hyödyntämisen tasoa tutkimalla kuinka hyvin he hyödyntävät taloudellista informaatiota päätöksenteon tukena. Työn tutkimusongelmana oli selvittää, millaisia taloudellisia mittareita pk-yritysten johto seuraa päätöksenteon tukena ja millaisia taloushallinnon sähköisiä järjestelmiä heillä on tässä taloudellisten mittareiden muodostamisen, raportoimisen ja analysoinnin apuna.</p> <p>Teoriaosiossa on käsitelty strategian ja tietojärjestelmien merkitystä osana taloudellisten tunnuslukujen mittaamistyötä. Teoriaosassa on perehdytty taloudellisten tunnuslukujen hyödyntämisen teoriaan keskittymällä sen tarkoituksenmukaisuuteen ja mahdollistamiseen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin verkkokyselylomakkeella. Kyselyyn vastasi kohderyhmän yrityksiä, jotka löydettiin vainu.io -yritystietokannasta.</p> <p>Tuloksista ilmeni, että hyvin monella kohderyhmään kuuluvalla yrityksellä on joko kirjallinen strategia tai liiketoimintasuunnitelma. Taloudellinen mittaaminen on johdettu strategiasta yleisesti ottaen hyvin. Yleisimmin seuratut taloudelliset tunnusluvut saadaan suoraan toiminnanohjausjärjestelmästä, mutta BI-järjestelmät ovat vielä suhteellisen harvassa. Yritykset käyttävät hyvin ulkopuolisia koulutuspalveluita, mutta esimerkiksi mielipidemittaustutkimusten teettäminen ulkoistetusti on vähäistä. Toimeksiantajan kannalta tämä tarkoittaa sitä, että piilevää kysyntäpotentiaalia on paljon pk-yrityksissä. Pk-yritykset eivät kaihda ulkoistamista ja monelta yritykseltä löytyy toiminnanohjausjärjestelmä, mutta siitä seuraava askel liiketoimintatiedon monipuolisempaan hyödyntämiseen on vielä vähäistä.</p>		
Asiasanat		
taloushallinto, talousseuranta, tietojärjestelmä, tunnusluku, strategia		

Author (authors)	Degree	Time
Mikko Luoma	Bachelor of Business Administration	May 2017
Thesis Title		
Strategic utilization of financial key performance indicators in SMEs		56 pages 10 pages of appendices
Commissioned by		
Tietoykkönen Oy		
Supervisor		
Anna-Liisa Immonen		
Abstract		
<p>The aim of this thesis was to examine the knowledge and usage level of financial key performance indicators (KPIs) in SMEs. The research problem was to find out what kind of financial key performance indicators the decision makers follow alongside with the decision making and what kind of information technology they have for producing, analyzing and reporting these indicators in SMEs.</p>		
<p>The theory section deals with strategic financial indicators and information technology. The main focus in the theory section is on the purpose and facilitation of use of financial indicators.</p>		
<p>The research was made by using a quantitative research method. The research data was collected by using an electric questionnaire. The answers came from the members of the target group and they were found in the vainu.io enterprise's database.</p>		
<p>The results show that many enterprises from the target group have either a written strategy or a business plan. Financial key performance indicators are mainly based on a strategy. The financial indicators come mostly from the ERP-systems but the BI-systems are still quite uncommon. SMEs are familiar with the outsourcing services like education but for example opinion poll outsourcing is very rare. From the commissioning company's standpoint this means that SMEs have a lot of hidden demand potential. Since SMEs do not fear the idea of outsourcing and many of them already have ERP-systems, yet the next step to the versatile business intelligence has not been taken.</p>		
Keywords		
financial administration, information technology, financial indicator, strategy		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TALOUDELLISTEN TUNNUSLUKUJEN STRATEGINEN HYÖTYKÄYTTÖ PK- YRITYSTEN PÄÄTÖKSENTEOSSA	7
2.1	Taloudellinen mittaaminen ja taloudellisten mittareiden suunnittelu	8
2.2	Tasapainotettu mittaristo (Balanced Scorecard)	10
2.3	Taloudellisten tunnuslukujen analyysi.....	12
2.4	Taloudellisten tunnuslukujen seurannan tarkoitus	15
3	SÄHKÖISEN TALOUSHALLINNON SISÄISEN RAPORTOINNIN RAPORTOINTIJÄRJESTELMÄT OSANA TALOUDELLISTA MITTAUSTYÖTÄ.....	18
3.1	Sähköinen taloushallinto	18
3.1.1	Raportointi.....	19
3.1.2	Sisäinen raportointi	21
3.2	Liiketoimintatiedon hallinta (Business Intelligence).....	22
3.3	Analyysiteknologiat	23
4	TIETOYKKÖNEN OY	25
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	27
5.1	Määrällinen tutkimus.....	27
5.2	Kyselytutkimuksen toteutus	30
5.3	Aineiston analyysi	31
6	TULOKSET.....	32
6.1	Vastaajien taustatiedot ja taloushallinnon yleisjärjestelyt.....	32
6.2	Yritysten taloudellinen mittaaminen ja strategia.....	36
6.3	Yritysten tietojärjestelmät.....	42
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	47
7.1	Johtopäätökset ja kehittämissuositukset	47
7.2	Tutkimuksen luotettavuus	50
8	LOPUKSI	51

LÄHTEET.....	54
--------------	----

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje ja kyselylomake

Liite 2. Jakaumataulukot

Liite 3. Kuvat

1 JOHDANTO

Tieto on nousemassa arvoon arvaamattomaan tämän päivän yritysten välisessä kilpailutilanteessa. Sitä oikealla tavalla hyödyntämällä voi saavuttaa huomattavaa kilpailuetua. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa suomalaisten pk-yritysten taloudellisten tunnuslukujen strategisen hyödyntämisen tasoa tutkimalla kuinka hyvin he hyödyntävät taloudellista informaatiota päätöksenteon tukena. Työn tutkimusongelmana on selvittää, millaisia taloudellisia mittareita pk-yritysten johto seuraa päätöksenteon tukena ja millaisia taloushallinnon sähköisiä järjestelmiä he käyttävät taloudellisten mittareiden muodostamiseen, raportoimiseen ja analysoimiseen. Näiden lisäksi tutkimuksessa selvitetään pk-yritysten ulkopuolisten asiantuntijapalveluiden käyttöä ja miten he kokevat digitalisaation vaikutuksen omassa liiketoiminnassaan. Tutkimustuloksia hyödynnetään toimeksiantajan toiminnan kokonaisvaltaisessa kehittämisessä ja tuotekehityksessä. Koska aihe on erittäin laaja, työni painopisteenä ovat taloushallinnon kannalta oleelliset taloudelliset tunnusluvut.

Erinäisiä haasteita tähän opinnäytetyöhön tuo aiheen laajuus ja sitä kautta aiheen relevantti rajaaminen. Muita haasteita ilmenee digitalisaation myötä myös siitä, että aihe on ajankohtainen ja aikaisempaa tutkimustietoa aiheesta ei ole kovin paljoa. Tutkimus pitää sisällään myös paljon uusia käsitteitä ja asioita, joiden tietämyksen tasoa ja hyötykäyttöä suomalaisissa pk-yrityksissä on mielenkiintoista selvittää.

Tutkimusmenetelmänä käytän tässä opinnäytetyössä määrällistä, eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen kohderyhmä on rajattu käsittelemään teollisuuden toimialan ja liike-elämää palvelevia B2B-myyntiä harjoittavia 10–200 henkilöä työllistäviä pk-yrityksiä. Toimeksiantaja arvioi, että teollisuuden alan pk-yritykset ovat tällä hetkellä heille potentiaalisin kohderyhmä asiakkuus mielessä. Tässä tutkimuksessa kohderyhmä on tarkasti määritelty harkinnanvarainen näyte. Näyte valikoitui koskemaan juuri tätä ryhmää, koska toimeksiantaja on erityisen kiinnostunut teollisuuden toimialan käytännöistä. Liike-elämää palvelevat yritykset otettiin harkinnanvaraiseen näytteeseen mukaan vertailun vuoksi. Kvantitatiivista menetelmää käytän siksi, koska sillä saadaan tutkimusongelman kannalta riittävän hyvin selville kiinnostuksen koh-

teena olevat asiat. Toimeksiannossa haetaan enemmän vastauksia määrällisiin kysymyksiin kuten mitä ja kuinka paljon, kuin laadullisiin miksi -tyyppisiin kysymyksiin. Tutkimusongelmaa tukeva teoriaosuus koostuu taloudellisen mittauksen ja sähköisen taloushallinnon raportointijärjestelmien teoriasta. Teoriaosuudessa perehdytäänkin siis taloudellisten tunnuslukujen hyödyntämisen teoriaan keskittymällä sen tarkoituksenmukaisuuteen ja mahdollistamiseen.

2 TALOUDELLISTEN TUNNUSLUKIJEN STRATEGINEN HYÖTYKÄYTTÖ PK-YRITYSTEN PÄÄTÖKSENTEOSSA

Tilastokeskuksen mukaan lyhenne pk-yritykset tulee sanoista pienet ja keski-suuret yritykset. Pk-yrityksiksi määritetään yritykset, joiden palveluksissa on enintään 250 työntekijää, vuosittainen liikevaihto on maksimissaan 50 miljoonaa euroa, tai jos taseen loppusumma on maksimissaan 43 miljoonaa euroa. Pk-yritykset täyttävät myös riippumattomuuden määritelmän. Tilastokeskus määrittelee riippumattomuuden seuraavasti:

”Riippumattomia yrityksiä ovat ne yritykset, joiden pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhden sellaisen yrityksen omistuksessa tai sellaisten yritysten yhteisomistuksessa, joihin ei voida soveltaa tilanteen mukaan joko pk-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmää.” (Tilastokeskus s.ab.)

Tässä opinnäytetyössä kohderyhmä on rajattu koskemaan teollisuuden alan ja liike-elämää palvelevia B2B-myyntiä harjoittavia, 10–200 henkeä työllistäviä pk-yrityksiä. Tieto on noussut taloudelliseksi avaintekijäksi. Aineeton pääoma eli tieto on se resurssi, johon yritysten menestys perustuu yhä enemmän. (Hakanen 2004, 27.) Tässä raportissa keskitytään taloudellisen tiedon hyödyntämiseen taloudellisten tunnuslukujen muodossa. Taloudellisen tiedon on perustuttava strategiaan, jotta yritys voi kehittää itselleen sopivat tavoite- ja seuranta-järjestelmät. Perustavoitteena onkin siis seurata ja mitata strategian taloudellista toteutumista. (Vilkkumaa 2005, 19.) Strategia voidaan määritellä olevan yrityksen toimintaan liittyvien pitkän aikavälin tavoitteiden ja ratkaisujen tietoisesti tehtyä valintaa, johon yritys pyrkii jatkuvasti kehittyvässä toimiympäristössä (Vilkkumaa 2005, 17), eli strategia on yhtä kuin keino saavuttaa visio ja suunnitelma saavuttaa hyväksytyt päämäärät (Hakanen 2004, 16,17).

2.1 Taloudellinen mittaaminen ja taloudellisten mittareiden suunnittelu

Toiminnan menestymisen edellytyksenä on mittaaminen, koska ilman mittauksia on mahdotonta edes puhua menestymisestä, mikäli käytössä ei ole joitain tunnussensuureita, joiden avulla tavoitteiden saavuttamisia voidaan todeta. Mittaaminen voidaan määrittää toiminnaksi, jossa oikean maailman ilmiöitä muutetaan numeerisesti ilmaistaviksi suureiksi. ”Deming on jopa sanonut, että ellei jotakin asiaa voida ilmaista numeroina, ei siitä tiedetä oikeastaan mitään.” (Laamanen ym. 1999, 7.) Mittaamisen tarkoituksena on ohjata yritys saavuttamaan strategiset tavoitteet, visio ja päämäärä. Mittareille annetaan tavoitteet ja niiden saavuttamisia seurataan. (Hakanen 2004, 127.)

Mittaaminen on toimintaa, jota hyväksi käyttämällä tunnusluvulle voidaan määrittää arvo (Laamanen ym. 1999, 65). Mittarilla tarkoitetaan kuvausta jostakin havainnosta. Kuvaukset esitetään tiiviisti numeroarvallisesti. Erilaiset havainnot voivat koskea joitain yksittäisiä kohteita, kuten esimerkiksi yrityksen kannattavuutta. Mittarit kuvaavatkin siis kohteiden ominaisuuksia ja kuvaukset ovat useimmiten lukuarvoja, kuten esimerkiksi liikevoitto ilmoitetaan numeraalisena. (Olve ym. 1999, 88.) Mittari voi olla esimerkiksi konversioprosentti, tilausten määrä tai keskiostos (Omni Partners s.a.). Mittari voi kuvata joko sitä, mikä vaikuttaa suoritukseen tai sitä, mitä saavutetaan (Olve ym. 1999, 24).

Mikäli liiketoimintaa ei voida mitata, sitä ei voida parantaa. Taloudellisten mittareiden seuraaminen ja mittaaminen ei itse itsessään tuota lisäarvoa yrityksen menestymiseen, vaan mittaamisen ohella tarvitaan paljon pohdintaa, näkemystä ja analyysiä sellaisten tekijöiden tunnistamiseksi, joiden avulla yritys menestyy. (Laamanen ym. 1999, 8.) Taloudellista mittausta voidaan käyttää koko yrityksen ohjaus- ja päätöksentekoprosessissa. Taloudellista mittaamista voidaan käyttää toiminnan nykyisen tason arviointiin, varoituksena tai hälytyksenä, lisäämään sisäistä kilpailua ja ennustamaan tulevaa. Sitä voidaan hyödyntää myös henkilöstön ohjaamiseen, konkreettisten tavoitteiden johtamiseen strategiasta, suoritusten valvomiseen sekä oppimiseen ja päätöksentekoon liittyvän informaation tiivistämiseen. (Lönqvist & Mettänen 2003, 129, 136, 137.)

Suorituskyvyn mittaamisella tarkoitetaan toimintaa, jossa selvitetään ja määritetään tunnuslukuja käyttämällä jonkun liiketoiminnallisen tekijän tilaa. Siinä on oleellista määrittää liiketoiminnan kannalta oleellisia menestystekijöitä, mitata niitä ja käyttää saatua informaatiota liiketoiminnan kehittämisen ja johtamisen tukena. (Lönngqvist & Mettänen 2003, 11.) Yritysten käyttämät mittaristot ovat kuitenkin hyvin useasti samankaltaisia, vaikka yritysten strategiat ovat erilaisia. Tämä kuvastaa sitä, ettei mittausjärjestelmiä ole johdettu yritysten omien tarpeiden pohjalta. Toimivasta ja hyvästä mittausjärjestelmästä pystytään jopa päättelemään yrityksen strategia. (Kankkunen ym. 2005, 17.)

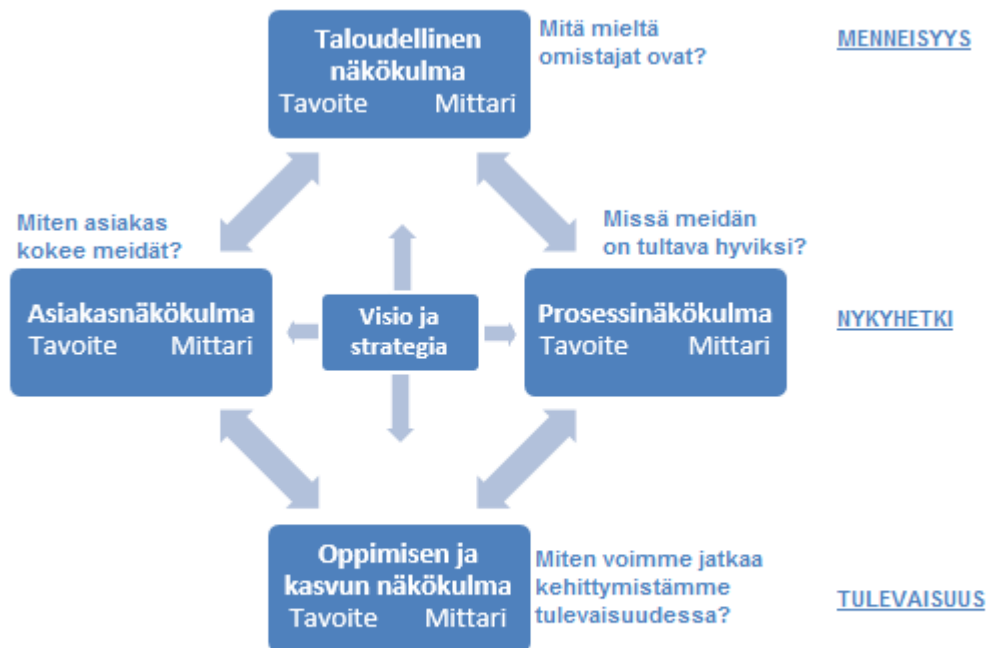
Taloudellisten mittareiden suunnittelu sisältää kaksi vaihetta. Ensin on valittava mitattava kohde ja sen jälkeen määrittää sille yksi tai useampi mittari (Lönngqvist ym. 2005, 189). Tehokkaimmat taloudelliset mittarit ovat johdettu sovitusta strategiasta ja ne kertovat kriittisistä liiketoiminnan asioista. Mittareita suunniteltaessa on hyvä aloittaa tunnistamalla päätöstentekijöiden, johtajien ja omistajien tiedon tarpeet. (Advanced Performance Institute s.a.)

Erityyppisiä mittareita ovat suorat mittarit, välilliset mittarit, objektiiviset mittarit ja subjektiiviset mittarit. Suoralla mittarilla mitataan nimensä mukaisesti suoraan mitattavaa kohdetta. Koska tämä ei aina ole syystä tai toisesta mahdollista, voidaan mitattavasta asiasta saada tietoa mittaamalla jotain muuta tekijää, joka voidaan olettaa liittyvän tähän tekijään välillisesti. Sitä kutsutaan välilliseksi mittaukseksi. Välillisillä mittareilla mitataan usein esimerkiksi tuottavuutta, koska sitä on usein vaikea mitata suoraan. (Lönngqvist ym. 2005, 192.)

Objektiivisten mittareiden mittaukset saadaan yleensä jonkin mittauslaitteen avulla. Näin ollen mittaukseen ei vaikuta subjektiiviset seikat. Tyypillisiä objektiivisiä mittareita ovat esimerkiksi liikevaihto ja laatukustannukset. Subjektiiviset mittarit tarkoittavat mittareita, joiden tulos muodostuu mielipiteistä ja arvioista. Näitä käytetään yleensä esimerkiksi asiakastytyväisyyden tai henkilöstön tyytyväisyyden mittaamiseen. (Lönngqvist ym. 2005, 192, 193.)

2.2 Tasapainotettu mittaristo (Balanced Scorecard)

Professorit Robert S. Kaplan ja David Norton esitteli tasapainotetun mittariston (Balanced Scorecard, BSC) käsitteen ensimmäistä kertaa vuonna 1992 Harvard Business Review -lehdessä. Tasapainotettu mittaristo, eli tasapainotettu tuloskortti, tarkastelee yritystä neljästä näkökulmasta. Nämä neljä näkökulmaa ovat taloudellinen näkökulma, prosessinäkökulma, oppimisen- ja kasvun näkökulma ja asiakasnäkökulma. BSC yhdistää lyhytaikaisen ohjauksen pitkän aikajakson strategiaan ja visioon. Näin ollen yritysten on pakko seurata ja ohjailta päivittäistä toimintaa, joka vaikuttaa myös tulevaisuuteen ja kehitykseen. BSC perustuukin kolmeen ajalliseen mittaristoon, menneisyyteen, nykyhetkeen ja tulevaisuuteen. (Olve ym. 1999, 16.) BSC on siis yrityksen strategia-perustasta valikoitu ja johdettu mittareiden ja arviointikriteereiden kokonaisuus (Määttä 2000, 107).



Kuva 1. Kaplanin ja Nortonin tasapainotettu tuloskortti (mukaillen Opetushallitus s.a.)

Kuvassa 1 havainnollistetaan Kaplanin ja Nortonin tasapainotettu mittaristo. Kyseisessä mittaristossa taloudellinen näkökulma mittaa menneisyyttä ja sen ydinkysymys on "mitä mieltä omistajat ovat?". Nykyhetkeä mittaa keskirivin

asiakasnäkökulma ja prosessi näkökulma. Asiakasnäkökulman ydinkysymys on ”miten asiakas kokee meidät?”. Prosessi näkökulman ydinkysymys on ”missä meidän täytyy tulla hyväksi?”. Oppimisen- ja kasvun näkökulma mittaa tulevaisuutta ja sen ydinkysymys on ”miten voimme jatkaa kehittymistämme tulevaisuudessa?”. (Olve ym. 1999, 16.) Kaikkien näkökulmien taustalla on yrityksen strategia ja visio (Olve ym. 1999, 24). Aiheen laajuuden vuoksi tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan ainoastaan taloudellista näkökulmaa ja sen tunnuslukuja. Taloudellisen näkökulman määränpäänä on mitata yrityksen toiminnan asioita, joista omistajat ovat kiinnostuneita. Nämä ovat yleensä viime kädessä nimenomaan taloudellisia tekijöitä. (Malmi ym. 2006, 25.)

Tasapainotettu tulokortti auttaa hahmottamaan yrityksen strategian kattavaksi suorituskyvyn tunnusluvuksi, jotka muodostavat strategisen mittaus- ja johtamisjärjestelmän perustan. Tasapaino tarkoittaa sitä, että tunnusluvut ovat eri näkökulmista ja niissä on sekä pitkän aikavälin että lyhyen aikavälin tunnuslukuja ja määrää ja tehokkuutta mittaavia tunnuslukuja. Näiden tunnuslukujen pitää olla riippuvaisia toisistaan, mikä tarkoittaa sitä, että muutos jonkin tunnusluvun osalta näkyy luonnollisesti muutoksena myös toisessa tunnusluvussa. (Laamanen ym. 1999, 65.) Markkinataloudessa toimivassa yrityksessä yleensä taloudellisia mittareita pidetään kaikista ratkaisevimpina (Olve ym. 1999, 29). Taloudellisen näkökulman roolit BSC:ssä on kuvata sitä, miten strategia on toteutunut taloudellisesti ja määrittää ne tavoitteet, joilla muilla mittareilla pyritään. Nämä tavoitteet vaihtelevat yrityksen tilanteesta riippuen. Voimakkaassa kasvussa oleva yritys voi tyypillisesti mitata erilaisia myynnin kasvuun liittyviä tekijöitä. Ylläpitovaiheessa olevissa yrityksissä keskitytään yleensä kannattavuuden mittareihin ja oman elinkaarensa loppuvaiheessa olevissa yrityksissä kassavirta on yleensä keskeisessä roolissa. (Malmi ym. 2006, 25, 26.)

Taloudellisessa näkökulmassa on myös relevanttia ottaa huomioon mitä taloudellisia riskejä yritys on valmis ottamaan. Taloudellisessa näkökulmassa voidaan käsitellä myös investointi- ja kustannusstrategioita, myyntisaatavien enimmäismääriä ja muita vastaavia tunnuslukuja. Se sisältää perinteiset ohjauskeinot, johon kuuluu taloudelliset mittarit ja tunnusluvut. (Olve ym. 1999, 59.) Malmin ym. mukaan (2006, 26.) taloudelliseen näkökulmaan voidaan

myös määrittää tasapainottavia mittareita, kuten esimerkiksi tuottojen kasvatamista riskejä nostamalla. Näin ollen myös riskien mittaaminen on otettu mukaan taloudelliseen näkökulmaan tasapainottamaan kannattavuuden tunnuslukuja.

Taloudelliset tunnusluvut jaotellaan toiminnan laajuutta, kannattavuutta, maksuvalmiutta, rahoitusta ja kiertoaikoja kuvaaviin tunnuslukuihin. Toiminnanlaajuutta kuvaava tunnusluku voi olla esimerkiksi liikevaihto. Kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja ovat myyntikate, myyntikateprosentti, käyttökate, käyttökateprosentti, nettotulos ja sijoitetun pääoman tuotto-%. (Karjalainen 2002, 60, 61.) Myös oman pääoman tuotto-%, kokonaispääoman tuotto-% ja liiketulos-% ovat kannattavuuden tunnuslukuja (Balance Consulting s.a.). Maksuvalmiutta kuvaavia tunnuslukuja ovat quick ratio ja current ratio. Rahoituksen tunnuslukuina voidaan käyttää velkaantuneisuus-%:ää ja omavaraisuusastetta. Kiertoaikojen tunnuslukuina voidaan seurata esimerkiksi myyntisaamisten kiertoaikaa, raaka-ainevaraston kiertoaikaa, vaihto-omaisuuden kiertoaikaa tai ostovelkojen kiertoaikaa. (Karjalainen 2002, 62, 63, 64.) Muita rahoituksen tunnuslukuja ovat suhteellinen velkaantuneisuus, net gearing (nettovelkaantumisaste), käyttöpääoma ja sen kiertoajat ja nettokäyttöpääoma (Heikinmatti ym. 2017, 69, 70, 71, 73).

2.3 Taloudellisten tunnuslukujen analyysi

Käyttökate-% on yrityksen yksi yleisimmistä kannattavuuden tunnusluvuista. Se saadaan jakamalla käyttökate liiketoiminnan yhteistuotoilla. (Laitinen 1992, 222.) Käyttökate-%:n hyödyntäminen on toimiala- ja pääomarakennekohtaista. Sen riittävyden arvioinnissa on otettava huomioon rahoituskulut, käyttöomaisuuden poistovaatimukset ja voitonjakotavoitteet. Esimerkiksi teollisuudessa voidaan pitää hyvänä tasona 20 % käyttökate-%:ää, kun taas esimerkiksi tukkukaupassa 5 % käyttökate-% on varsin hyvä. Käyttökate-%:n vaikuttaa myös huomattavasti se, että omistaako yritys tuotantovälineensä, vai vuokraavatko he niitä. Mikäli ne ovat vuokrattu, kulut kohdistetaan käyttökateen yläpuolelle vuokratuloihin, ja mikäli he omistavat ne, näkyvät kulukirjaukset tuloslaskelman poistoissa ja rahoituskuluissa. Näin ollen yrityksellä, joka omistaa tuotantovälineensä voi olla korkeammat kateluvut. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että se yritys olisi välttämättä parempi. (Balance Consulting s.a.)

Liiketulos on ensimmäinen välitulos tuloslaskelmassa. Se ilmaisee varsinaisesta liiketoiminnasta jääneet tuotot ennen rahoituseriä ja veroja. Liiketulosessa on huomioituna toimintakulujen ohella myös poistot. Liiketuloksella katetaan mm. verot, voitonjako ja rahoituskulut. Liiketulosprosentti saadaan jakamalla liiketulos liiketoiminnan yhteistuotoilla. Tunnuslukuna liiketulosprosentti sopii myös toimialojen väliseen vertailuun operatiivisessa kannattavuudessa, koska liiketuloksessa ei ole huomioitu vielä rahoituskuluja. Negatiivinen liiketulosprosentti viestii liiketoiminnan operatiivisista ongelmista. (Balance Consulting s.a.)

Nettotulos tarkoittaa yrityksen varsinaisen toiminnan tulosta. Se saadaan vähentämällä liikevaihdosta muuttuvat kulut, kiinteät kulut, rahoituskulut, verot ja poistot. (Karjalainen 2002, 61.) Koska nettotuloksessa ei ole mukana satunnaisia eriä eikä tilinpäätössiirtoja, se ei ole sama asia kuin tuloslaskelman rivi liikevoitto tai -tappio. Mikäli nettotulos on positiivinen, tarkoittaa se sitä, että yritys kykenee selviytymään lainoista ja niiden koroista sekä investointien ja käyttöpääoman omarahoituksesta varsinaisen liiketoiminnan turvin. Nettotuloksen riittävyttä arvioitaessa on otettava huomioon yrityksen voitonjakotavoitteet. Sitä tarkastellessa otetaankin huomioon usein myös oman pääoman tuotto prosentti. Mikäli oman pääoman tuotto ylittää 10 % tason, tarkoittaa se sitä, että nettotulos on ollut ainakin tyydyttävä. (Balance Consulting s.a.)

Kokonaispääoman tuotto (Return on Assets, ROA) tarkoittaa kannattavuuden mittaria, johon ei vaikuta yrityksen harjoittama veronmaksupolitiikka tai yhtiömuodoista riippuva verotustekniikka. Kokonaispääoman tuotto kertoo yritystoimintaan sitoutuneen pääomaan kertyneen tilikausikohtaisen tuoton. Siinä mitataan tulosta ennen rahoituskuluja ja veroja koko yritystoimintaan sitoutuneeseen pääomaan. Tämä hahmottaa yrityksen kyvyn huolehtia käytössä olevasta kokonaispääomasta. ROA on käyttökelpoisempi tunnusluku kuin sijoitetun pääoman tuotto silloin, kun jako korolliseen ja korottomaan pääomaan ei onnistu. ROA mittaakin siis yrityksen tekemää tuottoa sitomilleen resursseille. Balance Consulting on määritellyt kokonaispääoman tuotto prosentille seuraavat ohjearvot; hyvä yli 10 %, tyydyttävä 5–10 % ja heikko alle 5 %. Yrityksen tulee pystyä luomaan lisäarvoa käyttämilleen tuotannontekijöille. Lisäarvo jaetaan omistajien, yhteiskunnan ja rahoittajien kesken. Omistajien osuus tulee

nettotuloksesta, rahoittajien rahoituskuluista ja yhteiskunnan maksetuista veroista. ROA:ssa toimintaan sitoutuneita resursseja kuvaa taseen loppusumma. Kokonaispääoman tuottoa pystytään arvioimaan esimerkiksi valtion pitkien joukkovelkakirjalainojen korkojen perusteella. Mikäli tuotto on suurempi kuin tämä korko, yritys on todennäköisesti pystynyt luomaan lisäarvoa sitomilleen resursseilleen. (Balance Consulting s.a.)

Sijoitetun pääoman tuottoprosentti (Return on Investment, ROI) kuvaa yrityksen suhteellista kannattavuutta. Sijoitettu pääoma tarkoittaa yrityksen taseen vastattavaa puolen oman pääoman ja korollisten velkojen summaa. ROI saadaan jakamalla nettotulos, rahoituskulut ja verot sijoitetulla pääomalla. (Karjalainen 2002, 61, 160.) Tunnuslukuna se mittaa tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle korkoa tai muuta tuottoa odottavalle pääomalle. Sen vähimmäistuottona pidetään yrityksen vieraalle pääomalle maksamaa korkoa. Yleensä kuitenkin oman pääoman sijoittajat odottavat korkeampaa tuottoa, joten sijoitetun pääoman tuottoprosentin kuuluu olla hyvällä kannattavuustasolla operoivalla yrityksellä korkeampi kuin yleinen korkotaso. (Balance Consulting s.a.)

Oman pääoman tuottoprosentti (Return on Equity, ROE) kuvaa yrityksen kykyä huolehtia omistajien yritykseen sijoittamista pääomista. Se tapahtuu katsomalla, paljonko omalle pääomalle on saatu tuottoa tilikauden aikana. Koska oma pääoma koostuu omistajien pääomasijoituksista, oman pääoman tuotto-taso vaihtelee yrityskohtaisesti omistajien tuottovaatimuksista. Yritysten on siis kyettävä tekemään tuottoa vieraan pääoman lisäksi myös omalle pääomalle. Balance Consultingin (s.a.) mukaan ROE:n viitteelliset ohjearvot ovat seuraavat; erinomainen yli 20 %, hyvä 15–20 %, tyydyttävä 10–15 %, välttävä 5–10 % ja heikko alle 5 %. (Balance Consulting s.a.)

Quick ratio kuvaa maksuvalmiussuhdetta, jossa rahoja ja saamisia verrataan yrityksen lyhytaikaisiin velkoihin (Karjalainen 2002, 259). Tämä kertoo yrityksen kyvystä huolehtia lyhytaikaisista veloista. Balance Consultingin mukaan quick ration viitteelliset ohjearvot ovat seuraavat; erinomainen yli 1,5, hyvä 1–1,5, tyydyttävä, 0,5–1, välttävä 0,3–0,5 ja heikko alle 0,3. (Balance Consulting s.a.) Current ratio on maksuvalmiutta kuvaava tunnusluku. Se lasketaan jakamalla rahoitusomaisuus ja vaihto-omaisuus lyhytaikaisilla veloilla. Se kuvaa

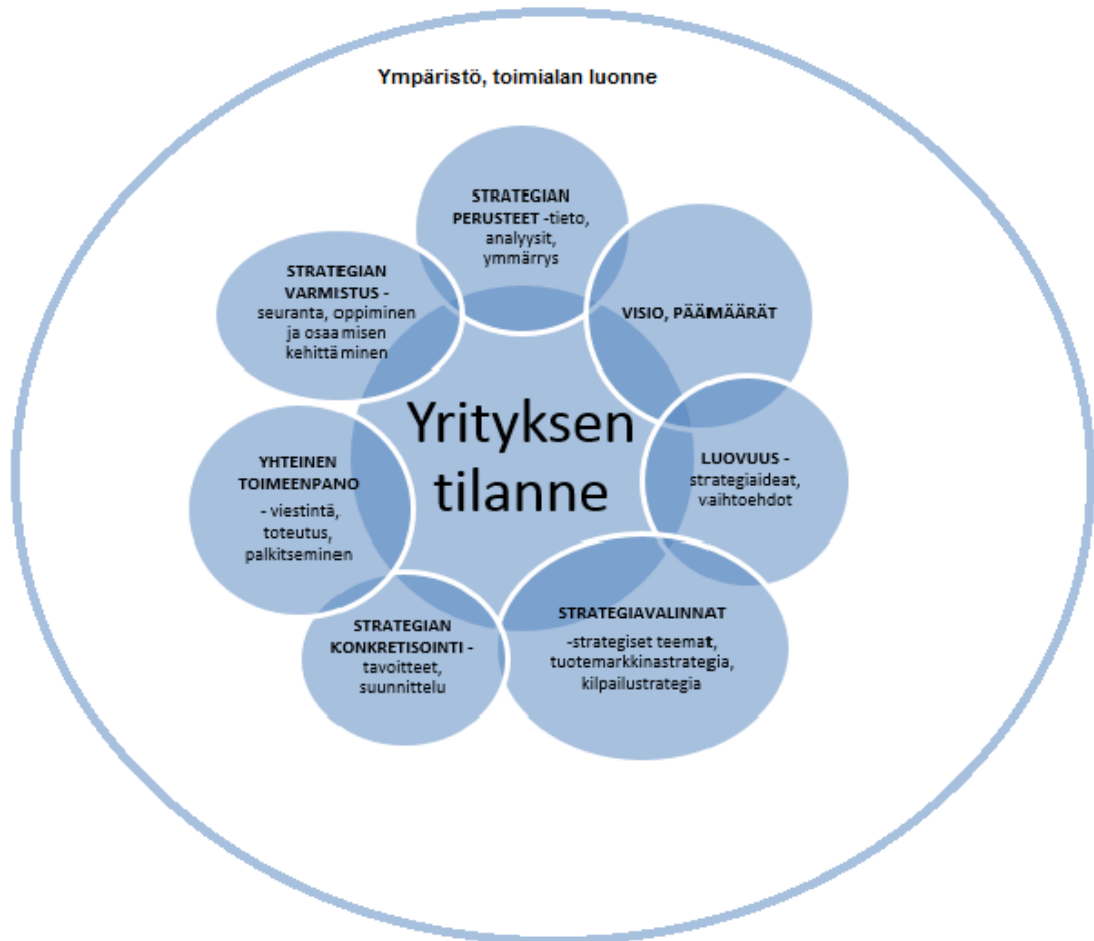
sitä, kuinka hyvin yritys pystyy selviytymään lyhyellä aikavälillä erääntyvistä maksuistaan. (Karjalainen 2002, 154.) Balance Consultingin mukaan (s.a.) current ration viitteelliset ohjearvot ovat seuraavat; erinomainen yli 2,5, hyvä 2–2,5, tyydyttävä 1,5–2, välttävä 1–1,5 ja heikko alle 1.

Kiertoaikojen mittaamisessa halutut mitattavat suureet kerrotaan aina vuodenvälisten kokonaismäärällä ja suhteutetaan mitattavaan suureeseen (Karjalainen 2002, 64). Esimerkiksi myyntisaamisten kiertoaika mitataan kertomalla myyntisaamiset vuodenvälistä ja jakamalla se liikevaihdolla. Tämä ilmoittaa sen, kauanko yrityksen liikevaihto on keskimäärin saamisina ennen kuin se saadaan kassaan. (Balance Consulting s.a.)

Erityisesti pk-yrityksille on tärkeämpää miettiä mittaamisen tarkoitus, kuin pelkästään tarkastella tunnuslukuja. Esimerkiksi taseen tunnusluvuista on tärkeää varmistaa eteenkin yrityksen tulevaisuuden maksuvalmius rahavirtojen kautta. Vakavaraisuuden osalta on tärkeämpää havainnoida varallisuuden rakenne ja nopeasti likvidoitavissa olevat varat suhteessa velkoihin, kuin pelkästään tutkia omavaraisuuden tunnuslukuja. (Koski 2008, 10.)

2.4 Taloudellisten tunnuslukujen seurannan tarkoitus

Taloudellista mittaamista ei kuulu harrastaa ainoastaan mittaamisen itsensä takia, vaan sen lähtökohtana on oltava tiedon tarpeellisuus ja hyödyntäminen liiketoiminnan tehostamisessa (Engberg ym. 2013, 39). Taloudelliset mittarit johdetaan ja rakennetaan strategian ja vision pohjalta (Ikäheimo ym. 2012, 164). Strategiatyö tarkoittaa strategian yhtäaikaista kehittämistä ja toteuttamista. Koska maailma ei pysähdy ja muutoksia tulee jatkuvasti, on yritysten tultava jatkuvasti huomioimaan ympäristön vaikutukset omaan strategiaan. (Hakanen 2004, 18.) Olen havainnollistanut strategiatyön kivijalan, joka koostuu strategian perusteista, visiosta ja päämäärästä, luovuudesta, strategiavaihtelusta, strategian konkretisoinnista, yhteisestä toimeenpanosta ja strategian varmistuksesta kuvassa 2.



Kuva 2. Strategiatyön osa-alueet pk-yrityksissä (mukaillen Hakanen 2004, 19)

Pk-yrityksien näkökulmasta strategian avainelementtejä, jotka pitää tiedostaa ovat toimintaympäristö, tulevaisuuden hahmottaminen ja strategian jalkauttaminen henkilöstöön (Hakanen 2004, 17). Taloudellisten mittareiden hyötykäytössä onkin jalkauttamisen kannalta tärkeää se, että taloudellisten tunnuslukujen ohella henkilöstölle esitetään myös ajatus sen takaa, mitä tunnusluvut esittävät ja minkä takia niitä seurataan (Frank & Magnone, 2011, 2). Mitä paremmin yritys tuntee oman toimiympäristönsä, sitä paremmin he pystyvät suunnittelemaan omia toimenpiteitään. Ilman selkeää tulevaisuuden hahmotuskykyä, päämäärää, yritys ajautuu helposti pyörimään tietämättömänä ympäristömuutoksen pyörteissä. Tämän tulevaisuuden hahmotuksen, vision, määrittäminen on yksi tärkeimmistä strategisen työskentelyn elementeistä. Usein pk-yrityksen johdolla on selkeä päämäärä ja toimintatavat päämäärän saavuttamiseksi, mutta ongelmia voi syntyä, kun tätä lähdetään jalkauttamaan henkilöstöön. (Hakanen 2004, 17.)

Strategia on aina rakennettava luotettavalle pohjalle, mikä tarkoittaa sitä, että yrityksen toiminnan päätökset ja strategiatyö perustuvat tosiasioihin, eli tietoon (Hakanen 2004, 18). Taloudellisella mittaamisella ja mittausjärjestelmillä saadaan reaaliaikaista tietoa yrityksen strategisesta tilasta. Relevantin taloudellisen tiedonhankinnan ja mittaamisen kohteet ovat valittava huolella. Tämän mahdollistamiseksi organisaation toiminta täytyy kyetä ymmärtämään kokonaisena systeeminä. Erilaiset analyysit, kuten esimerkiksi prosessikuvaukset, ydinosaamisen määrittäykset, sidosryhmien tarpeiden ja vaatimusten kartoitus ja kilpailija-analyysit auttavat hahmottamaan näkemyksen yrityksen tilasta. (Laamanen 2005, 35.) Strategiatyön lähtökohtana toimiikin siis sekä oman toimialan, että yrityksen oman historian tajuaminen ja ymmärtäminen (Arantola 2006, 82). Davenportin ja Harrisin mukaan (2007, 45) on yksinkertaisesti mahdollonta pystyä tekemään hyviä päätöksiä, ellei ensin kohtaa ja käsittele raakoja tosiasioita.

Vision luominen ja määrittäminen on strategiatyöskentelyn ja strategisen ajattelun ydin. Yrityksellä täytyy olla suunta, jota kohti he menevät ja vision avulla luodaan perusta sille, että jokainen yrityksen työntekijä tiedostaa sen, mihin halutaan yhdessä pyrkiä ja mikä heidän rooli on tässä kokonaisuudessa. Se on siis myös ikään kuin menneisyyden tiedoista muodostunut tahtotila. (Hakanen 2004, 20.) Tavoitteet asetetaan yleensä 3–5 vuoden aikajaksolle, mutta joskus ne asetetaan pidemmällekin aikavälille. Yleensä visiot esitetään sanallisenä muotona, mutta ne voidaan ilmaista myös konkreettisemmin. Yritys voi lähteä tavoittelemaan esimerkiksi 30 % markkinaosuutta ja 12 % tuottoa sijoitetulle pääomalle. (Ikäheimo ym. 2012, 162.) Visio rakentuu ennusteiden ja menestystekijöiden varaan (Laamanen 1999, 67).

Strategian toteutumisen kannalta menestystekijät ovat erittäin keskeisiä asioita (Lönqvist & Mettänen 2003, 14). Organisaation suorituskykyä yleensä mitataan menestystekijöiden kautta. Menestystekijöillä tarkoitetaan yrityksen liiketoiminnallisen ja strategisen onnistumisen kannalta keskeisiä asioita. (Lönqvist ym. 2005, 185.) Menestystekijöitä voi olla esimerkiksi tiedot, taidot, kyvyt, resurssit, ominaisuudet ja aikaansaannokset (Kamensky 2008, 59). Kriittisiksi menestystekijöiksi kutsutaan niitä liiketoiminnan avainalueita, joilla erityisesti on onnistuttava ja saavutettava korkea suorituskyky mikäli yritys haluaa menestyä. (Lönqvist & Mettänen 2003, 14.) Menestystekijät ovat

yleensä toimialakohtaisia. Kun halutaan keskittää yritys ja mielenkiinto erittäin tärkeiden asioiden kehittämiseen, tämä vaatii noin 2–4 menestystekijää strategista tavoitetta kohti. (Hakanen 2004, 125.) Lönnqvist ym. mukaan (2005, 185) esimerkkinä taloudellisesta menestystekijästä voidaan pitää esimerkiksi myynnin kasvua.

3 SÄHKÖISEN TALOUSHALLINNON SISÄISEN RAPORTOINNIN RAPORTOINTIJÄRJESTELMÄT OSANA TALOUDELLISTA MITTAUS- TYÖTÄ

Tämän päivän yritysmaailmassa taloushallinnon ammattilaiset seisovat teknologian ja taloushallinnon risteyksessä (Kay & Ovlia 2012, 3). Taloushallinnolla on erittäin keskeinen rooli taloudellisen tiedon hallinnassa. Se tuottaa tietoa, analysoi sitä ja raportoi sitä (Ervellä 2012, 16). Taloudellisten tunnuslukujen laskemiseen tarvittava informaatio saadaan yleensä yritysten käytössä olevista tietojärjestelmistä (Lönnqvist & Mettänen 2003, 77).

Useimmissa yrityksissä luvussa 2 esitellyt mittarit ja tulokortit kootaan yhteinäisiksi raporteiksi taulukkolaskentaohjelmassa, kuten esimerkiksi Microsoft Excelissä. Mittareihin saatu tieto voi kuitenkin tulla hyvinkin monestakin eri paikasta, kuten esimerkiksi kirjanpito-ohjelmista, toiminnanohjausjärjestelmästä, tuotannon järjestelmästä, myynnin järjestelmästä tai henkilöstöhallinnon järjestelmästä. (Granlund & Malmi 2004, 100.) Perinteisesti näiden mittareiden rakentaminen ja ylläpito Excelissä voi olla hyvinkin paljon aikaa vievää ja vaivanloista. Tämän takia on kehitetty analytiikkatyökaluja, jotka raportoivat reaaliaikaisesti dataa ja antavat käyttäjilleen valmista tietoa vaivattomasti. (Visma s.a., 3.) Tässä opinnäytetyössä sähköinen taloushallinto on rajattu koskemaan yritysten taloushallinnon sähköisiä sisäisen raportoinnin raportointijärjestelmiä.

3.1 Sähköinen taloushallinto

Digitalisaatio ulottuu yrityksen jokaiselle tasolle aina strategiasta toimintamalleihin ja yrityskulttuurista yksittäisten henkilöiden toimenkuvaan ja taitoihin (Ilmarinen & Koskela 2015, 229). Taloushallinnon käytännöt ovat olleet yksi tietoteknisen kehityksen kohde (Granlund & Malmi 2004, 13). Lahti ja Salminen (2014, 16) määrittelee taloushallinnon seuraavasti; ”Taloushallinto tarkoittaa

järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen.”

Digitalisaation perimä tulee digitalisoitumisesta. Digitalisoituminen tarkoittaa taloushallinnon näkökulmasta sitä, että esimerkiksi paperilla käsintehty kirjanpito viedään tapahtumaan digitaalisiin tietojärjestelmiin, jotka ovat tässä tapauksessa kirjanpito-ohjelmistoja. (Ilmarinen & Koskela 2015, 22.) Digitaalisuudella, eli sähköisyydellä tarkoitetaan siis sähköisessä muodossa olevan tiedon käsittelyä, varastointia, siirtämistä ja raportointia. Digitaalisessa muodossa olevaa tietoa on helpompi ja tehokkaampi siirrellä kuin fyysisessä muodossa, kuten esimerkiksi paperilla olevaa tietoa. (Lahti & Salminen 2014, 19.) Tehokkaassa taloushallinnon tietojärjestelmässä on käyttäjäystävällinen käyttöliittymä, jota on helppo operoida. Näin ollen sen käyttäjien on helppo saada taloudellista informaatiota järjestelmistä helposti. (Kay & Ovlia 2012, 66.)

3.1.1 Raportointi

Kun yritys on kehittänyt itselleen luvussa 2 esitetyn taloudellisen tiedon mitausjärjestelmän, voivat he tämän jälkeen rakentaa sitä vastaavan tietoteknisen seurantajärjestelmän. Tämä mahdollistaa hyvän raportointijärjestelmän rakentamisen, jonka avulla taloudellisten tunnuslukujen strateginen hyötykäyttö toteutuu optimaalisella tavalla. (Vilkkumaa 2005, 424.)

Raportointi tarkoittaa prosessia, jossa yrityksen liiketoimintaprosesseista kerätty tieto kootaan yhtenäiseen muotoon. Näin ollen raportointiprosessi tarkoittaaakin erilaisten raporttien luontia ja niiden jakelua. Raportointi alkaakin siinä vaiheessa, kun muut tiedon lähteen prosessit ovat loppuneet. Raportoinnilla on erittäin relevantti merkitys koko yrityksen toiminnassa. Sähköinen taloushallinto on tuonut uusia mahdollisuuksia myös raportointiin. Nykyaikana eri reaaliaikaiset raportit voidaan saada käsiin erittäin nopeasti ja vaivattomasti erilaisista tietojärjestelmistä. Valitettavasti teknologinen kehitys ei ole vielä tavoittanut kaikkia. Pahimmissa tapauksissa yrityksillä menee huomattavan kauan aikaa, kun raportit muodostetaan ja jalostetaan manuaalisesti. Manuaalinen työskentely tuo myös omat riskinsä tietojen luotettavuuteen. (Lahti & Salminen 2014, 18, 172.)

Sähköisen taloushallinnon raportointijärjestelmillä myös raporttien jakelu toimii nykyään paperittomana ja automatisoidusti. Erilaisia tehokkaita raporttien jakelutapoja on mm. raporttiportaalit ja itsepalveluperiaate, jossa raporttien hakija saa tietojärjestelmän käyttöoikeuksiensa mukaan haettua raportteja. (Lahti & Salminen 2014, 184, 185.)

Taloushallinnon raportointi jaetaan kahteen päätyyppiin, ulkoiseen raportointiin ja sisäiseen raportointiin. Näiden päätyyppien alla raportointi jakautuu vielä erilaisiin raportteihin niiden tarpeen ja käyttötarkoitusten mukaan. (Lahti & Salminen 2014, 172.) Ulkoinen ja sisäinen raportointi on havainnollistettu kuvassa 3.

<u>Sidosryhmät / Käyttäjät</u>	Viranomaiset Rahoittajat Omistajat Muut sidosryhmät	Yrityksen ylin johto Keskijohto ja esimiehet Työntekijät
<u>Raportoinnin pääkategoriat</u>	Ulkoinen raportointi	Sisäinen raportointi
	Talousraportointi	
	Tilinpäätösraportointi	Talousohjausraportointi
	Konsernikonsolidointi- ja tilinpäätösraportointi	BI (Business Intelligence) ja liiketoiminta-analytiikka
<u>Tietolähteet</u>	Kirjanpito / taloushallinto	Kirjanpito / taloushallinto Muut operatiiviset järjestelmät ERP ja Big Data

Kuva 3. Ulkoinen ja sisäinen raportointi (mukaillen Lahti & Salminen 2014, 173)

Tässä luvussa käyn läpi ulkoisen raportoinnin ja sisäisen raportoinnin keskeisimmät piirteet luvussa 2 esitelyjen taloudellisten mittareiden näkökulmasta. Kuten voimme kuvasta 3 todeta, ulkoisen raportoinnin tehtävä on tuottaa tietoa viranomaisille, rahoittajille, omistajille ja muille sidosryhmille. Tämä tarkoittaa sitä, että ulkoisen raportoinnin tärkein tehtävä on täyttää yritysten lakisääteinen raportointi. Ulkoiset raportit ovat pääsääntöisesti kirjanpidonpidosta saatuja raportteja ja yleisimmät ulkoiset raportit ovatkin tuloslaskelma ja tase. Muita lakisääteisiä ulkoisia raportteja on päivä- ja pääkirjaraportit. Ne sisältä-

vät kirjanpidon tapahtumat tili- tai päivämääräisessä järjestyksessä. Myös ulkoiseen raportointiin ja sen automatisointiin on kehitetty erilaisia tietojärjestelmiä helpottamaan raporttien luontia. (Lahti & Salminen 2014, 173, 175.) Kirjanpidosta saatavaa ulkoisen raportoinnin tietoja käytetään yleensä myös sisäisen raportoinnin apuna, koska se luo pohjan sisäiselle laskentatoimelle (Puolamäki 2007, 58, 60). Aiheen laajuuden ja opinnäytetyön tutkimusongelman vuoksi tässä opinnäytetyössä painopiste on enemmän johdon raportoinnissa, eli sisäisessä raportoinnissa ulkoisen raportoinnin merkitystä kuitenkin unohtamatta.

3.1.2 Sisäinen raportointi

Nykyajan pk-yrityksissä ollaan siirrytty pelkästä lakisääteisestä ulkoisesta raportoinnista kohti kattavaa johdon raportointia, joka edellyttää sovelluksiltaan monipuolista ja laadukasta raportointia (Lahti & Salminen 2014, 37). Raportoinnin kannalta toimivat yritysten tietojärjestelmät ovat arkkitehtuuriltaan sekä nykyaikaisia palvelukeskeistä arkkitehtuuria noudattavia (Service oriented architecture, SOA) tyyppisiä- ja pilvipalvelutyyppejä järjestelmiä (Castiglioni 2012). Arkkitehtuuri käsitteenä on määritelty ISO/IEC/IEEE 42010 -standardissa (s.a.) seuraavalla tavalla;

”Tietojärjestelmän elementtien, näiden elementtien välisten yhteyksien sekä näiden elementtien ja tietojärjestelmien ympäristön välisten yhteyksien muodostama rakenne, sekä periaatteet tämän rakenteen suunnittelun ja kehittämisen ohjaamiselle.”

Sisäinen raportoinnin kannalta arkkitehtuurit eroavat hieman aina käyttötarkoitusten mukaan. Sisäinen raportointi voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan, jotka ovat talous- ja tulosraportointi, talousohjauksen raportointi ja liiketoimintatiedonhallinta ja analysointi (Business Intelligence, BI). Kaikkia luokkia yhdistää kuitenkin se, että hyvä sisäinen raportointi on aina strategialähtöistä, liiketoimintaa tukevaa, strategian jalkauttamista edistävää työtä, jonka lisäksi se auttaa simuloinnissa ja ennustustyössä. (Lahti & Salminen 2014, 177.)

Talousohjausraportoinnin tarkoitus on yrityksen johtamisen kannalta tärkeän taloudellisen tilan analysointia ja ennustamista sekä strategisten mittareiden seuranta. Siihen voidaan lukea kuuluvan ainakin sisäinen talousraportointi,

johdon kuukausiraportointi, budjetointiprosessi ja kustannuslaskentaratkaisut. (Salminen & Lahti 2014, 177.)

Sähköinen taloushallinto on kaventanut sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen rajapintaa. Raportoinnin kannalta tämä tarkoittaa sitä, että yritys voi etsiä sähköisistä tietojärjestelmistään tapahtumatietoa vaivattomasti. Jos tietokannat ovat integroitu toisiinsa esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmän avulla, kirjanpidosta voidaan hakea esimerkiksi tietyn tuotenimikkeen myynti tietyllä aikajaksolla erittäin nopeasti. Tämä teknologia helpottaa taloudellisten tunnuslukujen muodostamista, seuraamista ja raportointia merkittävästi. (Granlund & Malmi 2004, 150.)

3.2 Liiketoimintatiedon hallinta (Business Intelligence)

Business Intelligence, BI, on englanninkielinen termi, jolle ei ole määritelty yleispätevää suomennosta. Tässä raportissa BI on määritelty sen yleisimmän määritelmän mukaisesti, eli liiketoimintatiedon hallinta. Liiketoimintatiedon hallinta tarkoittaa toimintaa, jossa asianmukaisilla sovelluksilla, infrastruktuurilla ja muilla työkaluilla päästään käsiksi tietoon ja sen analysoimiseen, jotta tietoa voidaan käyttää päätöksenteon tukena. Sitä kautta voidaan optimoida suorituskykyä. BI-järjestelmät keräävät ja hyödyntävät tietoa mahdollisimman laajasti kattaen sekä sisäisen tiedon, että ulkopuolelta saatavan tiedon. Tässä opinnäytetyössä keskitytään sisältä tulevan taloudellisen tiedon hallintaan. BI-järjestelmissä taloushallinnosta saatava taloudellinen tieto on keskeisessä osassa BI-järjestelmien raportointiratkaisuissa. (Lahti & Salminen 2014, 181.)

Oikein toteutettu BI-ratkaisu muodostaa sisäisen raportoinnin ja liiketoiminnan johtamisen kivijalan. BI-järjestelmillä pystytään automatisoimaan analytiikan avulla sellaiset työt, jotka ovat perinteisesti jouduttu tekemään manuaalisesti, kuten esimerkiksi taloudellisen datan yhdistelyn ja tunnuslukujen laskemisen Excelissä. (Lahti & Salminen 2014, 181, 182.) Davenportin ja Harrisin mukaan (2007, 26) analytiikka tarkoittaa datan monipuolista hyväksikäyttöä, määrällistä ja tilastollista analyysiä, selittäviä ja ennustavia malleja sekä toiminnan, päätöksenteon ja johtamisen perustamista faktatietoihin. BI-järjestelmien raportit voidaan johtaa kätevästi niin sanotuille dashboardeille. Dashboard, eli visuaalinen mittaristo tarkoittaa automaattisesti päivittyvää työkalua. Se perustuu

saatavilla olevaan dataan, jonka avulla yritys voi lisätä taloudellista läpinäkyvyyttään, ymmärrystä syy-seuraussuhteista ja liiketoiminnan ennustettavuutta vaivattomasti. (Visma s.a., 4.)

BI-järjestelmien käyttö ei sinänsä vaadi mitään erityisosaamista, mutta yritysjohdolla ja päättäjillä on kuitenkin oltava omaan liiketoimintaan liittyvää pätevyyskykyä. BI-järjestelmien käytössä on aina tärkeää ymmärtää, mitä tunnusluvut todellisuudessa mittaavat, jotta vältytään vääriltä johtopäätöksiltä. Tämä edellyttää käyttäjältä ymmärrystä siihen, miten yrityksen liiketoiminta on yhteydessä käytettävissä oleviin tietokantoihin, eli miten jotkin yksittäiset tunnusluvut näkyvät yrityksen liiketoiminnassa ja mitä jotkut tietyt tiedot tarkoittavat käytännössä. (Visma s.a., 13, 18.)

3.3 Analyysiteknologiat

Vaikka yritysten käytössä olevan taloudellisen tiedon määrä on kasvanut teknologisen kehityksen myötä huomattavasti, useimpien yritysten kyky hallita, analysoida ja soveltaa olemassa olevaa tietoa ei ole pysynyt kehityksen perässä (Davenport & Harris 2007, 153, 154). Taloushallinnon parissa työskentelevään henkilöstöön perustuukin siis tänä päivänä yhä kovemmat paineet mitä tulee tietotekniseen osaamiseen. Taloushallinnon ammattilaiset työskentelevät päivittäin ympäristöissä, joissa tietotekniikan koordinointi ja hallinta ovat työnkuvan kannalta isossa osassa. (Malmi & Granlund 2004, 23.)

Taloushenkilöstön tietoteknisiä taitoja arvioidessa on tärkeää arvioida teknologioita kokonaisuutena. Perustyökalujen, kuten esimerkiksi taulukkolaskentaohjelmien käyttö on erittäin tärkeitä myös tulevaisuudessa. Näiden työkalujen lisäksi yritysten tietojärjestelmiin on lisääntynyt uusimpien teknologioiden myötä myös erilaisia analyttisiä ohjelmistoja. (Granlund & Malmi 2004, 23.)

Jotta taloudellista tietoa voidaan hyödyntää päätöksenteon tukena parhaimmalla mahdollisella tavalla, on yritysjohton oltava perillä analyttisten ohjelmistotyökalujen perusrhmistä. Taloudellisten tunnuslukujen analysoinnissa tärkeimmät perusrhmät voidaan jakaa taulukkolaskentaohjelmistoihin, online analytical processes, eli OLAP -ohjelmistoihin, tilastollisiin algoritmeihin ja sääntökoneisiin. (Davenport & Harris 2007, 168.)

Taulukkolaskentaohjelmistot, kuten esimerkiksi Microsoft Excel, on yrityksissä yleisimmin käytetty analyyttinen ohjelmistotyökalu. Ne ovat helppokäyttöisiä ja niitä yleensä käytetään analyysien viimeisillä hetkillä ennen kuin tiedot jaetaan eteenpäin raportteina tai graafisina esityksinä esimerkiksi päättäjille. Excelin tyyppisissä ohjelmistoissa on kolme ulottuvuutta, rivit, sarakkeet ja taulukkositut, joka voi aiheuttaa rajoittuneisuutta. OLAP -ohjelmistoissa niitä voi olla sen sijaan jopa yli seitsemän. Näitä ohjelmistoja käytetään puolistrukturoituihin analyyseihin ja ne toimivat moniulotteisten datakokoelmien pohjalta ja ne ovat suunniteltu moniulotteisia ja jonopohjaisia ongelmia varten. Ne mahdollistavat esimerkiksi ajan, maantieteen ja tuotelinjojen analyysin. OLAP -ohjelmistojen käyttö vaatii kuitenkin yleensä erityisosaamista. Yleisimpiä OLAP -ohjelmistoja ovat IBM:n Cognos ja SAP:n Business Objects. (Davenport & Harris 2007, 168, 169.)

Tilastollisilla algoritmeilla voidaan kvantitatiivista dataa prosessoimalla saada optimaalisia vastauksia esimerkiksi hinnoitteluun. Ne perustuvat mallinnussovelluksiin, simulointiin ja optimointiin. IBM:n SPSS on hyvä esimerkki tilastollisiin algoritmeihin perustuvista ohjelmistotyökaluista. Sääntökoneet puolestaan prosessoivat liiketoimintasääntöjen sarjoja etsien ehdollisia vastauksia loogisiin kysymyksiin. Sääntökoneita voidaan käyttää päätöksenteon tukena tietynlaisissa tapauksissa, kuten esimerkiksi myynnin apuna. Jos sääntökoneeseen syötetään asiakkaan tiedot ja vastaukseksi tulee, että asiakas on velkainen, maksuvalmius heikko ja ollut liiketoiminnassa alle 3 vuotta, sääntökone voidaan ohjaamaan vastaukseksi esimerkiksi, että älä myy tälle asiakkaalle luotolla mitään. Tunnetuimpia sääntökoneohjelmistoja ovat IBM:n ILOG ja FICO:n ohjelmistot. (Davenport & Harris 2007, 169.)

Jos yritys on esimerkiksi kirjannut myynnit ja tuotot kustannuspaikoittain, pystytään vaivattomasti toteamaan, jos jokin kustannuspaikka tekee parempaa tuottoa kuin toinen. Analytiikkatyökaluilla kuitenkin pystytään nopeasti selvittämään mahdollisia syitä sille, mistä ero johtuu. Näitä syitä etsiessä voidaan esimerkiksi huomata, että huonompaa tuottoa tekevässä kustannuspaikassa on huonosti sidottu ohjaavat myynnin provisiot, jolloin provisiosysteemiä muuttamalla sen kannattavuus voidaan muuttaa kasvuun. (Visma s.a., 9)

On kuitenkin tiedostettava se tosiasia, että eri kokoisilla ja eri toimialoilla toimivilla yrityksillä on käytössään toisistaan poikkeavia tietojärjestelmiä, koska tietojärjestelmien tarpeet voivat poiketa huomattavastikin toisistaan. Tietojärjestelmien tarpeet ovat aina erilaisia. Pienelle yritykselle voi hyvinkin riittää yksinkertaiset standardityökalut ja tilitoimistojen palvelut, kun taas yrityskoon kasvaessa liiketoimintatiedon hallinnan tarpeet ovat hyvinkin erilaisia. (Granlund & Malmi 2004, 23, 24.) Kuitenkin yhteistä kaikille on se, että yrityksillä, jotka pyrkivät analyttisiksi kilpailijoiksi on olemassa selkeitä tunnusmerkkejä tietojärjestelmien osalta. Näinä tunnusmerkkeinä voidaan pitää sitä, että päättäjät pääsevät vaivattomasti käsiksi tietoon ja pystyvät näin ollen keskittymään liiketoiminnan parantamiseen, eikä aikaa kulu tiedon etsimiseen. Sisäisen taloudellisen tiedon raportointijärjestelmillä voidaankin siis saavuttaa huomattavaa kilpailuetua. (Davenport & Harris 2007, 157.)

4 TIETOYKKÖNEN OY

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Tietoykkönen Oy. Tietoykkönen Oy on vuonna 1983 perustettu sitoutumaton ja riippumaton markkinointi- ja mielipidetutkimuksiin erikoistunut yritys, jonka kotipaikkakunta on Jyväskylä. Vuodesta 2010 lähtien Tietoykkönen Oy on ollut viestintäkonserni Keskisuomalaisen kokonaan omistama tytäryhtiö. Keskisuomalainen Oyj on Helsingin pörssissä noteerattu viestintäyhtiö. Tietoykkösen palvelutarjoama koostuu erilaisista kyselytutkimuksista, kuten markkina- ja mielipidetutkimuksista, asiakastyytyväisyystutkimuksista ja henkilöstön työtyytyväisyystutkimuksista. Yritys tekee myös erilaisia markkina-analyyssejä, kuten markkinoiden vaikutusalue- ja rahavirtatutkimuksia. Kyselytutkimuksissa Tietoykkösen käyttämiä tiedonkeruunetelmiä ovat puhelinhaastattelut, web-tutkimukset, paneelitutkimukset sekä face-to-face haastattelut. Tietoykkösen haastattelukeskuksessa on 16 tietokoneavusteista haastattelupistettä. Tietoykkösen asiakkaita ovat pääasiassa mediatalat, pankit ja rahoituslaitokset, yritystoimintaa palvelevat organisaatiot, vähittäistavarakaupat ja julkishallinnon organisaatiot. (Tietoykkönen s.a.)

Tietoykkönessä työskentelee tällä hetkellä 9 tutkimusammattilaista, 5 kokopäiväistä ja noin 10 osa-aikaista tutkimushaastattelijaa. Tietoykkösen tutkimusorganisaatio on luonteeltaan projektiorganisaatio, jonka toiminta muodostuu tut-

kimusprojekteista sekä konsernin omille yhtiöille että ulkoisille asiakkaille. Tietoykkösen toimintaan kuuluu myös Keski-suomalainen -konsernin ja sen yhtiöiden tutkimustoiminnan koordinointi ja kehittäminen. (Tietoykkönen s.a.)

Tietoykkösen toiminnanohjaus perustuu sertifioituun markkinatutkimustoitteimialan kansainväliseen SFS-ISO 20252:2013 laatustandardiin. Laatusertifioititut tutkimusyrietykset takaavat, että markkinatutkimukset toteutetaan eettisesti oikein ja että vastaajien oikeuksia kunnioitetaan. Suomen Markkinatutkimusliiton jäsenyrietyksenä Tietoykkönen noudattaa ESOMARin (European Society for Opinion and Marketing Research) sääntöjä ja ohjeita sekä eettisesti kestävää tutkimusnormistoa. (Tietoykkönen s.a.)

Markkinatutkimusala on digitalisaation myötä muuttunut voimakkaasti erityisesti viimeisen viiden vuoden aikana niin Suomessa kuin globaalistikin. Toimiala kasvaa nyt uudella tavalla ja perinteiset rakenteet muuttuvat. Internet tutkimusalustana kasvattaa yhä markkinaosuuttaan ollen jo yli 30 % alan noin 40 miljardin dollarin globaalista liikevaihdosta. Suomessa perinteisen markkinatutkimusalan kokonaisliikevaihto on noin vain noin 100 miljoonaa dollaria. Perinteisen markkinatutkimusalan liikevaihdon kasvu on Suomessa ja globaalisti ollut viime vuosina vähäinen. (ESOMAR 2016, 2, 24.)

Tällä hetkellä toimialan ajankohtaisia puheenaiheita ovat tiedolla johtamisen markkinat, big data, markkinatutkimuksen sosiaalisuus, datan visualisointi ja tarinakerronta tutkimustulosten raportoinnissa. Markkinatutkimusyrietysten palvelutarjooma on painottunut perinteisesti kyselytutkimuksiin, joita ovat mm. kirjekyselyt, puhelinhaastattelut ja web-pohjaiset kyselyt. Kyselytutkimuksen rinnalle ja niitä myös korvaamaan ovat tulleet avoin data, big data ja erilaiset transaktioihin pohjautuvat tietolähteet. Asiakkaalle on osattava kertoa selkeästi ja havainnollisesti mitä tapahtuu juuri nyt ja huomenna, ei sitä mitä tapahtui eilen. Tästä johtuen mm. ennustava analytiikka ja tekoäly-ratkaisut kasvattavat osuuttaan ja luovat uutta markkinaa pienentämällä samalla perinteisiä kyselytutkimusmarkkinoita. Toimiala on kehittymässä myös Suomessa perinteisestä marketing research -toimialasta ns. business insight -toimialaksi. Tulevaisuuden haasteena Tietoykkösessä nähdään mm. kyselytutkimuksen, avoimen datan ja big datan integraatio ja sen seurauksena oman osaamisen

ja infrastruktuurin kehittäminen sekä palvelutarjooman entistä asiakaslähtöisempi kehittäminen. (Luoma 2017.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa kahteen ryhmään, laadulliseen tutkimusmenetelmään ja määrälliseen tutkimusmenetelmään. Tässä luvussa keskitytään määrällisen tutkimusmenetelmän periaatteisiin, koska tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin käyttämällä määrällistä tutkimusmenetelmää. Määrällistä menetelmää käytettiin siksi, koska sillä saatiin tutkimusongelman kannalta riittävän hyvin selville kiinnostuksen kohteena olevat asiat. Toimeksiantossa haettiin enemmän vastauksia määrällisiin kysymyksiin kuten mitä ja kuinka paljon, kuin laadullisiin miksi -tyyppisiin kysymyksiin.

5.1 Määrällinen tutkimus

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa tutkimusmenetelmänä tutkimusta, jonka avulla saadaan tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä numeerisen tiedon pohjalta. Se vastaa erityisesti kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää eri asioiden riippuvuuksia tai ilmiössä tapahtuneita muutoksia. (Heikkilä 2004, 16, 17.) Määrällisessä tutkimuksessa ollaan myös uteliaita syy-seuraussuhteista, luokitteluista ja erilaisista vertailuista. Tutkimuksissa sovelletaan paljon erilaisia analyysimenetelmiä, jotka perustuvat laskentoihin ja tilastoihin. (Jyväskylän yliopisto, 2015.)

Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäessä aineisto voidaan kerätä joko itse keräämällä, käyttää muiden keräämiä tilastoja tai keräämällä aineisto rekistereistä tai tietokannoista. Jos aineisto kerätään itse, on hyvin tärkeää tiedostaa, mikä tiedonkeruu menetelmä soveltuu parhaiten käytettäväksi tutkittavalle kohderyhmälle. Erilaisia tiedonkeruumenetelmiä ovat verkkokyselyt, postikyselyt, puhelin- ja käyntihaastattelut ja informoitu kysely. (Heikkilä 2004, 18.) Kyselytutkimuksissa tutkija kysyy kysymykset suoraan kohderyhmältä kyselylomakkeen välityksellä. Kyselylomake on mittausväline, jonka sopivuusalue on erittäin laaja. Haastattelututkimuksissa tutkija kysyy kysymykset suo-

raan vastaajalta esimerkiksi puhelimen välityksellä. Suurin ero kyselytutkimuksella ja haastattelututkimuksella on se, että haastatteluissa haastattelija on tarvittaessa apuna kysymyksissä, kun taas kyselytutkimuksissa vastaajan on tultava itse toimeen kysymysten kanssa. (Vehkalahti 2008, 13.) Kaikkia näitä yhdistää kuitenkin se, että vastaukset pyrkivät kuvaamaan halutun tilastoyksikön ominaisuuksia (Laaksonen 2010, 8).

Survey-tutkimus tarkoittaa sekä suunnitelmallista kysely- että haastattelututkimusta (Heikkilä 2004, 19). Englanninkieliselle termille survey ei ole kuitenkaan vakiintunutta suomennosta (Vehkalahti 2008, 12). Kuitenkin mikäli aineistoa kerätään esimerkiksi yrityksistä internetin välityksellä, termi verkkokysely voi olla hyvinkin sopiva (Laaksonen 2010, 8). Tässä raportissa käytetään työn tutkimuksen kannalta oleellisen surveyn suomennoksena termiä verkkokysely.

Verkkokyselyn kyselylomakkeen huolellinen valmistelu on erittäin tärkeää. Ennen kyselylomakkeen laatimista on ensin perehdyttävä huolella tutkittavaan ongelmaan ja aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, jotta kyselylomakkeen oikeamuotoinen laatiminen onnistuu. Lomakkeen tekemisessä on myös huomioitava, kuinka saatu aineisto tullaan käsittelemään ja millä tavalla tulokset halutaan raportoida. Kysymyksiä mietittäessä tutkimuksen tavoitteen on oltava aivan täysin selvillä, jotta tutkittavaan asiaan osataan etsiä oikeanlaisia vastauksia oikeanlaisilla kysymyksillä. Näin ollen taustatekijöiden, eli selittävien muuttujien, joilla saattaa olla vaikutusta tutkittaviin asioihin eli selitettäviin muuttujiin on oltava tiedossa jo etukäteen. Hyvä kyselylomake on selkeä, hyvin aseteltu ja ohjeistettu, jossa kysytään yhtä asiaa kerrallaan. Se myös etenee loogisesti ja samaa aihealuetta koskevat kysymykset ovat ryhmitelty kokonaisuuksien mukaan. (Heikkilä 2004, 47, 48.) Hyvää verkkokyselylomaketta muodostettaessa on otettava huomioon ennen kaikkea myös se, että kysymykset vastaavat haluttuun tutkimusongelmaan. Kyselylomakkeen on tuotettava hyödyllistä informaatiota kokonaisuutena. Kysymykset kuuluvat muodostaa niin, että vastaaja ymmärtää kysymykset oikein. (Laaksonen 2010, 17.)

Kysymysten huono muotoilu voi aiheuttaa kyselyn kannalta isoja ongelmia. Se voi jopa pilata koko tutkimuksen. Verkkokyselyn kysymystyyppejä ovat avoimet kysymykset, sekamuotoiset kysymykset ja strukturoidut, eli valmiit

vaihtoehdot tarjoavat kysymykset. (Heikkilä 2004, 47.) Avoin kysymys on kysymys, johon ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja, eli siihen vastataan vapaamuotoisesti (Vehkalahti 2008, 24). Avoimet kysymykset mielletään yleensä koskemaan vain kvalitatiivisia tutkimuksia, mutta niitä voidaan käyttää hyvin myös kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Silloin avoimissa kysymyksissä yleensä rajataan jollain tapaa vastaajan ajatusten suuntaa. Avoimet kysymykset ovat relevantteja silloin, kun vaihtoehtoja ei välttämättä tunneta etukäteen. Avoimille kysymyksille on tyypillistä se, että ne ovat helppoja laatia, mutta työläitä käsitellä. Ne saattavat aiheuttaa vastaajissa houkutuksia jättää vastausmatta, koska sanallisten vastausten kirjoittaminen voi tuntua hankalalta. Sen takia avoimet kysymykset kannattaakin jättää kyselylomakkeen loppuun. (Heikkilä 2004, 49.)

Strukturoiduissa kysymyksissä on laadittu valmiit vastausvaihtoehdot. Vaihtoehtojen on oltava toisensa poissulkevia, jotta ne eivät aiheuta päällekkäisyyksiä. Valmiit vastausehtoehdot selkeyttävät mittaamista ja helpottavat aineiston käsittelyä. (Vehkalahti 2008, 24, 25.) Strukturoiduissa kysymyksissä rastitetaan joko yksi tai useampi sopivaksi koettu vastausvaihtoehto. Kysymystyyppinä strukturoitukysymys toimii parhaiten juuri silloin, kun vastausvaihtoehdot tunnetaan etukäteen. Dikotominen kysymys tarkoittaa sitä, että strukturoidussa kysymyksessä on vain kaksi vastausvaihtoehtoa. Strukturoiduissa kysymyksissä ei saa olla liikaa vaihtoehtoja, mutta silti jokaiselle vastaajalle tulisi löytyä sopiva vastausvaihtoehto. (Heikkilä 2004, 51.)

Sekamuotoiset kysymykset tarkoittavat strukturoidun kysymyksen ja avoimen kysymyksen sekoitusta. Näissä kysymyksissä on annettu valmiita vastausvaihtoehtoja ja yleensä yksi avoin vaihtoehto. Avoin vastausvaihtoehto on yleensä muotoa ”muu, mikä?”. Se on hyvä lisä kysymykseen silloin, kun on mahdollista, että uusia asioita voi ilmetä valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi. (Heikkilä 2004, 52, 53.)

Otantatutkimus tarkoittaa tutkimusta, jossa koko perusjoukkoa tutkitaan sitä edustavan pienemmän otoksen kautta. Otos on ikään kuin pienoiskuva perusjoukosta. Otantatutkimusta käytetään silloin, kun perusjoukko on suuri. Otoksen edustavuus tarkoittaa sitä, että perusjoukosta valitussa otoksessa on yh-

täläisiä ominaisuuksia samassa suhteessa perusjoukkoon. Eli otoksen on oltava yhtäläinen perusjoukon kanssa, jotta otantatutkimuksen tulokset ovat luotettavia. Näin ollen otantatutkimuksella voidaan tehdä esim. yleistyksiä koko perusjoukosta. (Heikkilä 2004, 34, 35.)

Jos perusjoukko on mahdoton tai haasteellinen määritellä, ei voida puhua otoksesta. Mikäli aineisto ei täytä otoksen kriteerejä, kutsutaan sitä näytteeksi. Mikäli etukäteen on päätetty, kenelle tutkimuksen tarpeisiin soveltuville vastaajille kysely suunnataan, puhutaan harkinnanvaraisesta näytteestä. Esimerkiksi jos lähetetään osalle tietyn palvelun käyttäjille kysely, voidaan saada vastauksia palvelun tuntevilta. (Vehkalahti 2008, 46.)

5.2 Kyselytutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin käyttämällä määrällistä tutkimusmenetelmää verkkokyselytutkimuksen muodossa. Kyselylomake lähetettiin 808 pk-yritykselle, jotka toimivat joko teollisuuden toimialalla tai liike-elämää palvelevilla aloilla, joiden henkilöstön määrä on 10–200 henkeä. Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin verkkokyselylomakkeen avulla (liite 1). Kyselylomake oli rakennettu tämän raportin lukujen 2 ja 3, eli teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Toimeksiantajaa kiinnosti erityisesti se, että millaisia taloudellisia mittareita edellä määritelty pk-yritysten kohderyhmä seuraa päätöksenteon tukena ja millaisia teknologioita heillä on tämän taloudellisen tiedon raportoinnin ja analysoinnin tukena. Tässä tutkimuksessa kohderyhmä oli tarkasti määritelty harkinnanvarainen näyte.

Kyselylomakkeen luominen relevantiksi oli mielestäni helppoa. Ensin luonnostelin kyselylomakkeen Microsoft Word -pohjalle. Tämän jälkeen pyysin sekä ohjaajalta, että toimeksiantajalta mielipiteet kyselylomakkeesta. Sen jälkeen, kun parannusehdotukset oli otettu huomioon ja kyselylomake todettu hyväksi ja tutkimusongelmaa tukevaksi, siirsin sen Wordista verkkokyselyohjelmistoon.

Kyselylomake oli rakennettu siten, että ensimmäisenä oli esitetty helpoimmat kysymykset, jotka olivat tässä kyselylomakkeessa yrityksen perustietoihin liittyviä kysymyksiä. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös yritysten perustiedoista

toimiala, pääsääntöiset asiakkaat ja henkilöstön määrä, jotta saatiin varmuus siihen, että tietokanta oli löytänyt varmasti halutun kohderyhmän. Tämän jälkeen kysymykset olivat johdettu teoreettisen viitekehyksen mukaan siinä esitetystä järjestyksestä. Kysymykset olivat suurimmaksi strukturoituja, puolistrukturoituja ja avoimia kysymyksiä.

Tutkimuksen kohderyhmän, eli 10–200 henkilöä työllistävät teollisuuden toimialalla toimivat pk-yritykset ja liike-elämää palvelevat pk-yritykset tavoitin toimeksiantajan käyttämästä Vainu.io -yrittäjätietokannasta. Kyselylomake tehtiin ja jaettiin vastaajille QuestBack Essentials -verkkokyselyohjelmistolla. Kyselylomake testattiin toimeksiantajan lähipiirissä ja sen toimivuus hyväksyttiin. Tietokannasta löytyi yli 3000 kriteerit täyttävää yritystä, josta poimittiin satunnaisesti 808 yritystä, joiden päättäjien yhteystiedot olivat saatavilla. Tämän jälkeen kysely lähetettiin näille yrityksille sähköpostitse ja siihen vastasi 112 yritystä. Olen erittäin tyytyväinen, että yli 13 % kyselylinkin saaneista vastasi kyselyyni. Tämä mahdollisti luotettavan ja relevantin tutkimuksen teon.

5.3 Aineiston analyysi

Kun verkkokyselytutkimuksen vastaukset on kerätty verkkokyselylomakkeella, siirrytään aineiston tutkimiseen ja analysointiin. Verkkokyselylomakkeella kerätyistä vastauksista saa hyvin suoraviivaisesti siirrettyä datan tilasto-ohjelmiin datan syöttölomakkeella. Tämän jälkeen aineistosta päästään rakentamaan kuvia, taulukoita ja tunnuslukuja. Aineistoon perehtyminen on kuitenkin aloitettava sen silmäilyllä ja selailulla. Näin saa hyvän yleiskäsityksen siitä, mitä tutkimusaineisto pitää sisällään. Yleisin verkkokyselytutkimusaineiston muoto on havaintomatriisi. Havaintomatriisissa vaakarivejä nimitetään havainnoiksi. Nämä ovat kyselyyn vastanneiden henkilöiden vastauksia. Pystyrivejä kutsutaan muuttujiksi. Jokaista kyselylomakkeen osiota vastaa yksi tai useampi muuttuja. (Vehkalahti 2008, 51.)

Tilastollinen analyysi on luova prosessi, koska tulkinta tehdään kuvien, taulukojen ja tunnuslukujen pohjalta. Näin ollen aineiston graafisella tarkastelulla on suuri merkitys. Nämä muuttujien kuvaamiseen liittyvät kuviot ja taulukot saa kätevästi tehtyä tilasto-ohjelmistoilla, kuten esimerkiksi SPSS-ohjelmalla.

Yleisimpiä kuvailuvaihtoehtoja ovat frekvenssijakaumat, jakauman kuvailu, ristiintaulukointi ja kuvailevat tunnusluvut. Taulukoilla voidaan esittää lukuja pienessä tilassa. Suuret tietomäärät saadaan käytännöllisesti järjestykseen taulukonnilla, jolloin lukija voi vertailla lukuja ja niiden suhteita vaivattomasti. Yleisimpiä kuviotyyppejä ovat pylväskuvio, piirakkakuviokuva, viivakuviokuva, histogrammi, hajontakuviokuva ja tunnuslukukuviokuva. Hyvä tilastokuva välittää kuvattavan ilmiön selkeästi visuaalisessa muodossa. Oikein tehtynä se ei vääristä tiedon sanomaa ja antaa katsojalle mahdollisuuden moniulotteiseen oivallukseen. (Heikkilä 2004, 142, 143, 146–148, 154.)

Tämän opinnäytetyön kyselyn vastausaika oli 14.–31.3.2017. Kyselyyn vastaamisesta lähetettiin muistutusviesti kyselyyn vastaamattomille yrityksille sähköpostitse 27.3.2017. Kun kyselyn vastausaika oli päättynyt, suljin kyselyn QuestBackissä ja ryhdyin välittömästi työstämään tuloksia SPSS-ohjelmistolla. QuestBackistä oli erittäin helppo siirtää vastaukset SPSS-ohjelmistoon. Aloitin analysoinnin silmäilemällä havaintomatriisin läpi ja tulostamalla kysymysten vastausjakaumat. Näin sain varmistuksen siitä, että aineistossa on kaikki päällisin puolin kunnossa. Muodostin SPSS-ohjelmalla kyselyn tuloksista kysymyskohtaisia taulukoita. Tarvittavat ristiintaulukoinnit tein toimeksiannon kannalta relevanttien taustamuuttujien suhteen. Tämä mahdollisti erojen ja yhtäläisyyksien havaitsemisen kohderyhmän sisältä. Viimeistelin kuvat ja taulukot lopulliseen muotoon Microsoft Excelissä. Kyselylomakkeeni avoimista kysymyksistä tein puolestaan yhteenvedot ja lajittelut Microsoft Excelillä.

6 TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi kyselytutkimuksen keskeiset tulokset. Tulokset käydään läpi lähes samassa järjestyksessä missä ne ovat esitetty kyselylomakkeella (liite 1). Kyselyyn vastasi 112 kohderyhmään kuuluvien yritysten edustajaa. Tulokset ovat esitetty kuvina ja taulukkoina. Avointen kysymysten vastaukset ovat tiivistetty yhteenvedoihin.

6.1 Vastaajien taustatiedot ja taloushallinnon yleisjärjestelyt

Kyselylomakkeen alussa kysyttiin vastaajien taustatietoja. Taustatiedot ovat esitetty taulukossa 1. Kyselyyn vastanneista yrityksistä 80 % (90 vastaajaa)

toimivat teollisuuden toimialalla. Muiden liike-elämää palvelevien yritysten osuus vastanneista oli viidesosa (20 %, 22 vastaajaa). Yrityksen henkilöstömäärä jakautui siten, että 58 % vastaajista työllisti 10–49 henkeä ja 42 % 50–200 henkeä. Tilastokeskuksen (s.aa.) mukaan suuralueet Suomessa ovat vuonna 2017 Helsinki-Uusimaa, Etelä-Suomi, Länsi-Suomi, Pohjois- ja Itä-Suomi sekä Ahvenanmaa.

Taulukko 1. Vastaajien taustatiedot

		kpl	%
Yrityksen toimiala	Teollisuus	90	80 %
	Palvelu ja muut	22	20 %
Yrityksen henkilöstömäärä	10–49 henkeä	65	58 %
	50–200 henkeä	47	42 %
Yrityksen sijainti (suuralue)	Etelä-Suomi	40	36 %
	Länsi-Suomi	41	37 %
	Pohjois- ja Itä-Suomi	31	28 %
Vastaajan asema organisaatiossa	Yrittäjä tai toimitusjohtaja	74	66 %
	Muu johtaja/ päällikkö/ asiantuntija	38	34 %
Vastaajan rooli yrityksen taloudellisia asioita koskevassa päätöksenteossa	Teen päätökset yksin	16	14 %
	Teen päätökset yhdessä muiden kanssa	87	78 %
	Valmistelen päätöksiä, mutta en ole lopullinen päättäjä	9	8 %
YHTEENSÄ		112	100 %

Yritysten maantieteellinen sijainti oli tässä tutkimuksessa jaettu suuralueittain siten, että Helsinki-Uusimaa luokka oli yhdistetty Etelä-Suomen suuralueeseen. Ahvenanmaa ei kuulunut tutkimusalueeseen. Vastauksista 36 % tuli Etelä-Suomen alueelta, 37 % Länsi-Suomen alueelta ja 28 % Pohjois- ja Itä-Suomen alueelta. Eli vastauksia saatiin tasaisesti joka puolelta Suomea.

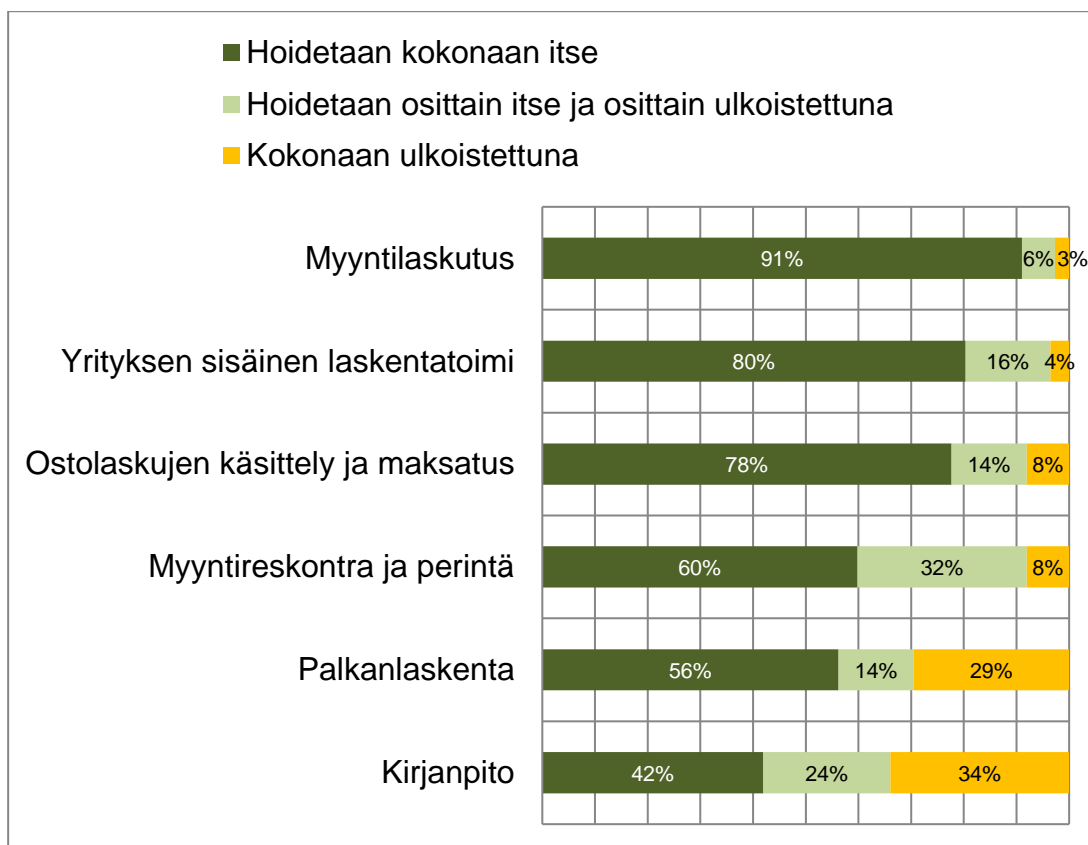
Valtaosa vastauksista (66 %) tuli suoraan yrittäjältä tai toimitusjohtajalta itseltään ja loput 34 % vastauksista antoi muu johtaja, päällikkö tai asiantuntija. Ainoastaan 14 % vastaajista ilmoitti tekevän edustamassaan yrityksessä päätökset itse, kun taas 78 % vastaajista osallistuu päätöksentekoon yhdessä

muiden kanssa. Vastaajien markkina-alueet, joilla he toimivat ovat havainnollistettu taulukossa 2.

Taulukko 2. Yritysten markkina-alueet ja asiakkuudet

		kpl	%
Yrityksen päämarkkina-alue	Kotimaan markkinat	68	60,7 %
	Kansainväliset markkinat	44	39,3 %
Yrityksen asiakas-kunta	Myy pääosin suoraan tai tukkupuortaan kautta kuluttajille	6	5,4 %
	Käy kauppaa pääosin yritysten kanssa	100	89,3 %
	Käy kauppaa merkittävässä määrin sekä yritysten että kuluttajien kanssa	6	5,4 %
KAIKKI		112	100,0 %

Suurin osa tutkimukseen osallistuneista vastaajista, 60,7 % (68 yritystä) toimii pelkästään kotimaan markkinoilla. Kansainvälisillä markkinoilla toimivat loput 39,3 % (44 yritystä). Ainoastaan 6 kyselyyn vastanneista yrityksistä käy kauppaa pääsääntöisesti vain kuluttajien kanssa.



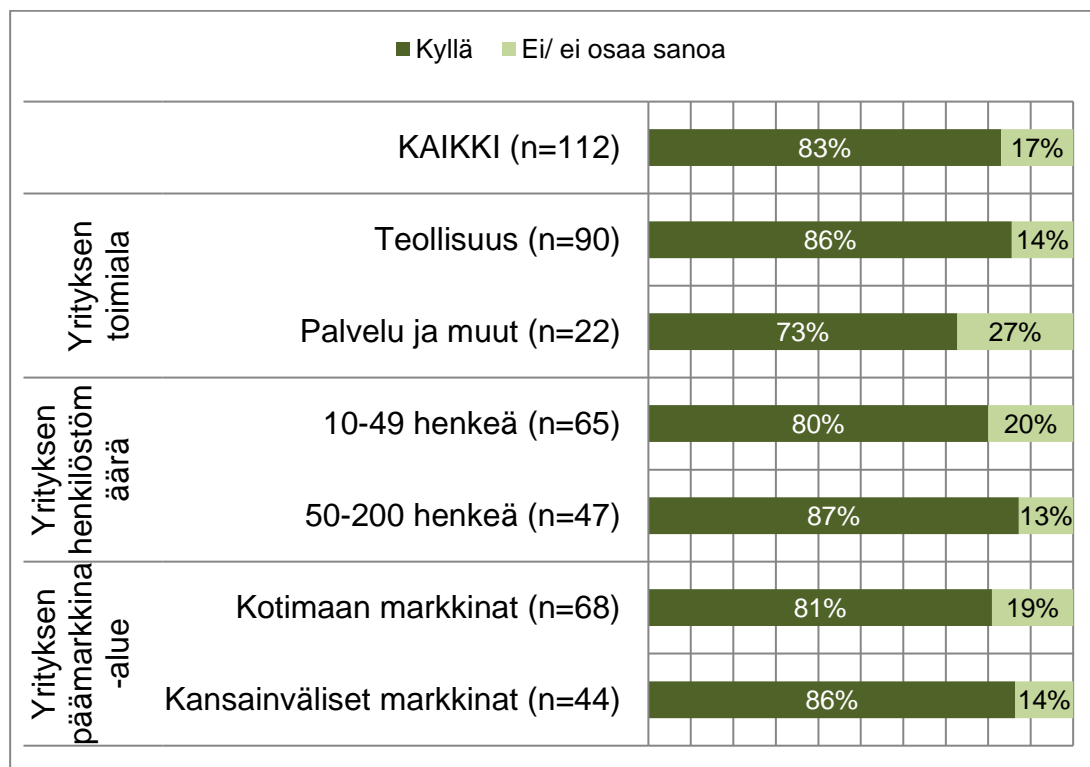
Kuva 4. Miten seuraavat taloushallinnon toiminnot on hoidettu yrityksissä (N=112)

Kuvassa 4 on havainnollistettu, kuinka taloushallinnon toiminnot ovat järjestetty kohderyhmän yrityksissä. Tähän kysymykseen vastasi kaikki 112 yritystä (N=112). Huomion arvoista on se, että 91 % yrityksistä hoitaa myyntilaskutuksensa kokonaan itse, mutta ainoastaan 60 % hoitaa kokonaan itse myyntireskontran ja myyntilaskujen perinnän. Taulukosta 5 (liite 2) voimme todeta, että 10–49 henkilöä työllistävästä yrityksistä ainoastaan 28 % hoitaa kirjanpitonsa itse, kun taas 50–200 henkilö työllistävässä yrityksissä kirjanpito hoidetaan 62 % kokonaan itse.

Taulukossa 4 (liite 2) on kuvattu, kuinka usein yritykset käyttävät ulkopuolisia asiantuntijapalveluita. 71 % vastaajista ilmoitti käyttävänsä koulutus ja konsultointipalveluita, 61 % julkishallinnon tarjoamia yrityspalveluita, 36 % järjestöjen tarjoamia yrityspalveluita ja 33 % markkinointiin liittyviä palveluita. Rahoitukseen ja taloushallintoon liittyviä ulkopuolisia palveluita käyttää 33 %, informaatioteknologiaan ja tietojärjestelmiin liittyviä palveluita 44 %, markkinointiin 33 % ja markkina- ja mielipidemittaustutkimuksia käyttää 13 % vastanneista.

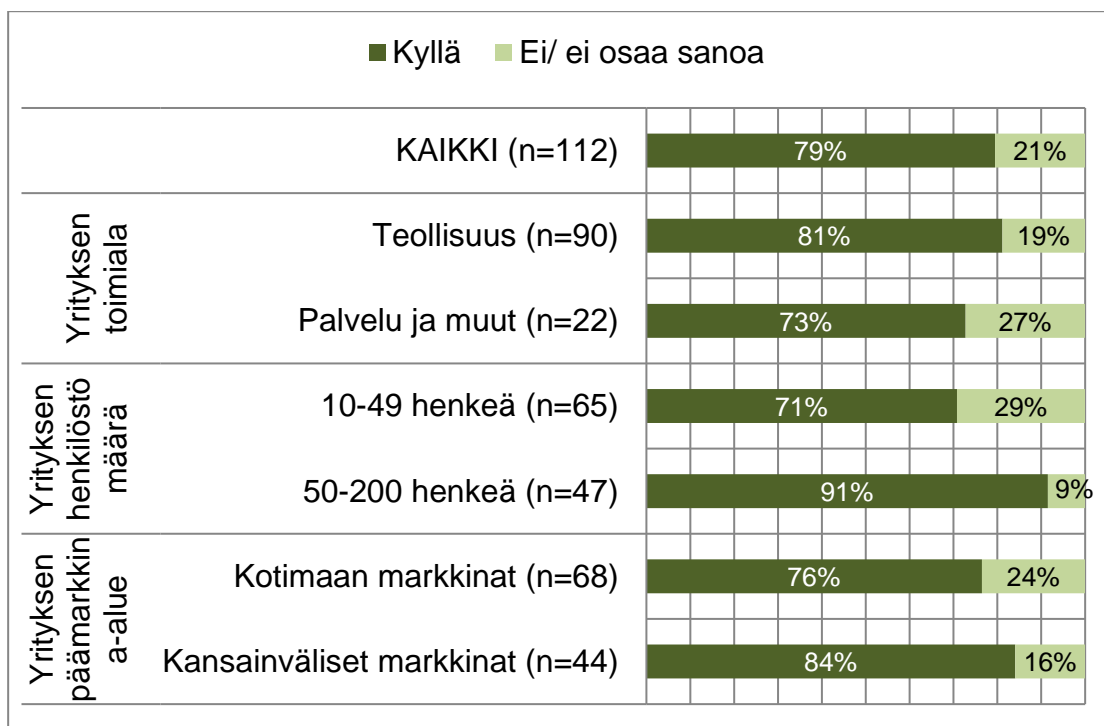
6.2 Yritysten taloudellinen mittaaminen ja strategia

Kuvassa 5 on kuvattu vastanneiden yritysten strategioiden kirjallista olemassa oloa. Kysymykseen vastasi kaikki 112 kyselytutkimukseen osallistunutta vastaajaa (N=112). 83 % vastanneista (92 yritystä) vastasi, että yrityksen strategia on kirjattu ylös joko itse strategiana tai liiketoimintasuunnitelman muodossa.



Kuva 5. Onko yrityksillä kirjallinen strategia tai liiketoimintasuunnitelma? (N=112)

Teollisuuden ja muiden liike-elämää palvelevien yritysten välillä on kohtuullinen ero, kun jopa yli neljäsosa kyselyyn vastanneista (27 %) liike-elämää palvelevista yrityksistä ei omista ylös kirjattua strategiaa, kun taas vastaavasti teollisuuden alalla toimivilla yrityksillä vain 14 % ei omista ylös kirjattua strategiaa. Yrityksillä oli tässä eroja myös koon mukaan, kun 10–49 henkeä työllistävistä yrityksistä 80 % omistaa kirjallisen strategian, kun 50–200 henkeä työllistävistä sen on tehnyt 87 %. Yritysten päämarkkina-alueiden välillä oli neljän prosenttiyksikön ero, kun 86 % pääsääntöisesti ulkomaanmarkkinoilla toimivilla yrityksistä kertoi omistavansa kirjallisen strategian. Kotimaan markkinoilla 81 % vastanneista kertoi omistavansa ylös kirjatun strategian.

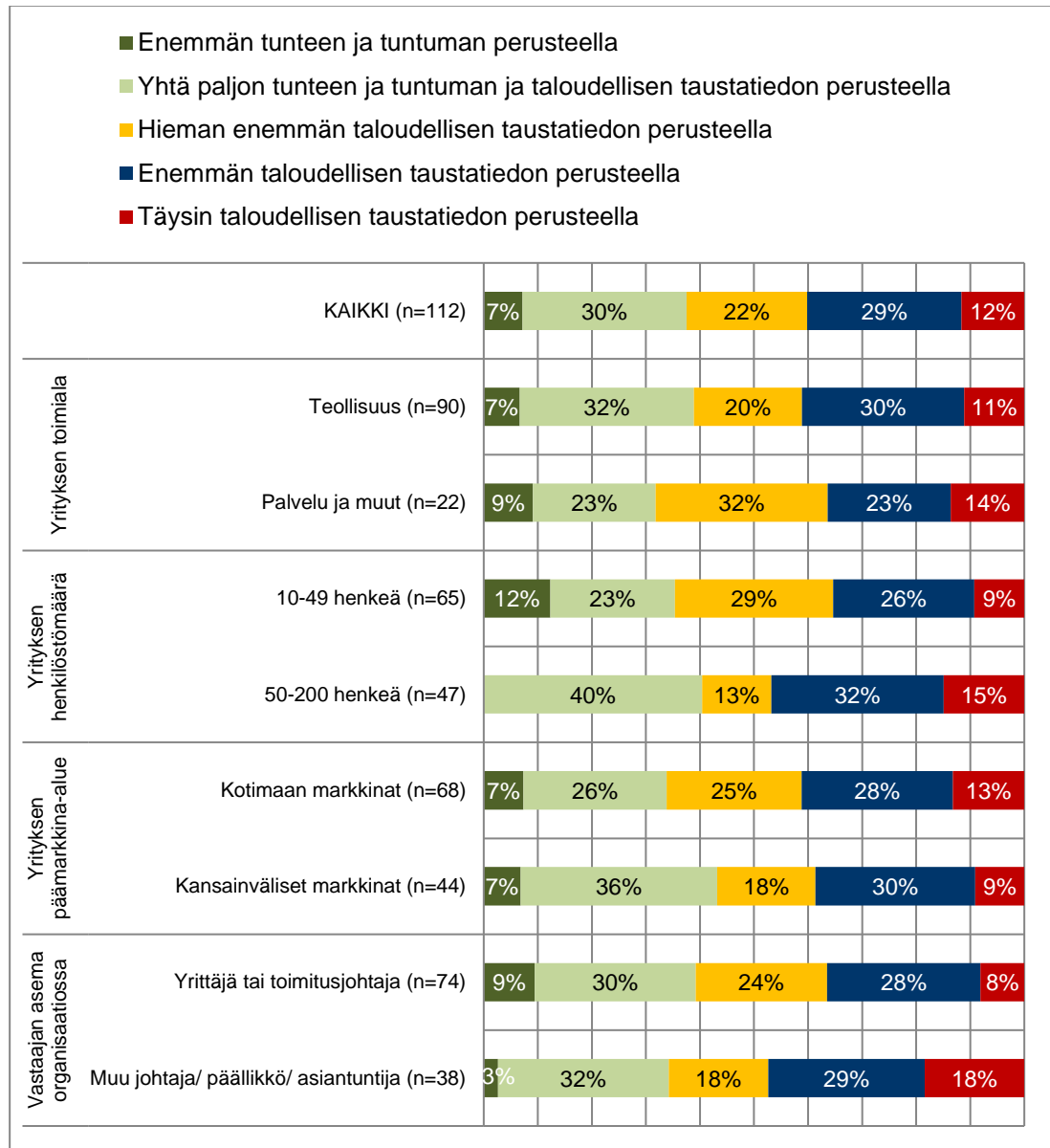


Kuva 6. Onko yrityksessänne käytössä päätöksenteon tukena strategiasta johdettuja taloudellisia mittareita? (N=112)

Kuvassa 6 on esitetty vastaajien strategiasta johdettujen taloudellisten mittareiden tilanne. Kaikista vastaajista 79 % ilmoitti omistavansa strategiasta johdettuja taloudellisia mittareita päätöksenteon tukena. Toimialoittain eroa on olemassa, koska teollisuuden aloilla toimivilla yrityksillä 81 % ja liike-elämää palvelevilla yrityksillä 73 % on käytössä strategiasta johdettuja taloudellisia mittareita päätöksenteon tukena.

Isoin ero on ehdottomasti henkilöstömäärien mukaan tehdyssä jaossa. Isoimmilla yrityksillä (50–200 henkeä työllistävässä yrityksissä) on merkittävästi useammin päätöksenteon tukena strategiasta johdettuja mittareita verrattuna 10–49 henkeä työllistäviin yrityksiin. Suurimmissa yrityksissä jopa 91 % vastanneista ilmoitti omistavansa näitä mittareita, kun taas pienimmän luokan edustajista näitä omistaa ainoastaan 73 %. Tämä selittyy osittain myös kuvan 5 perusteella, jonka perusteella voimme todeta, että näissä enemmän henkilöitä työllistävässä yrityksissä on hieman useammin ylös kirjattu strategia tai liiketoimintasuunnitelma. Eroa on kuitenkin mahdotonta perustella kokonaan sillä, koska siinä ero oli 7 %, kun taas strategiasta johdetuista taloudellisista tunnusluvuissa ero oli 20 %. Voimme siis todeta, että henkilöstömäärän mukaan määritetyn suuremman volyymin omaavat yritykset hyödyntävät kirjattua stra-

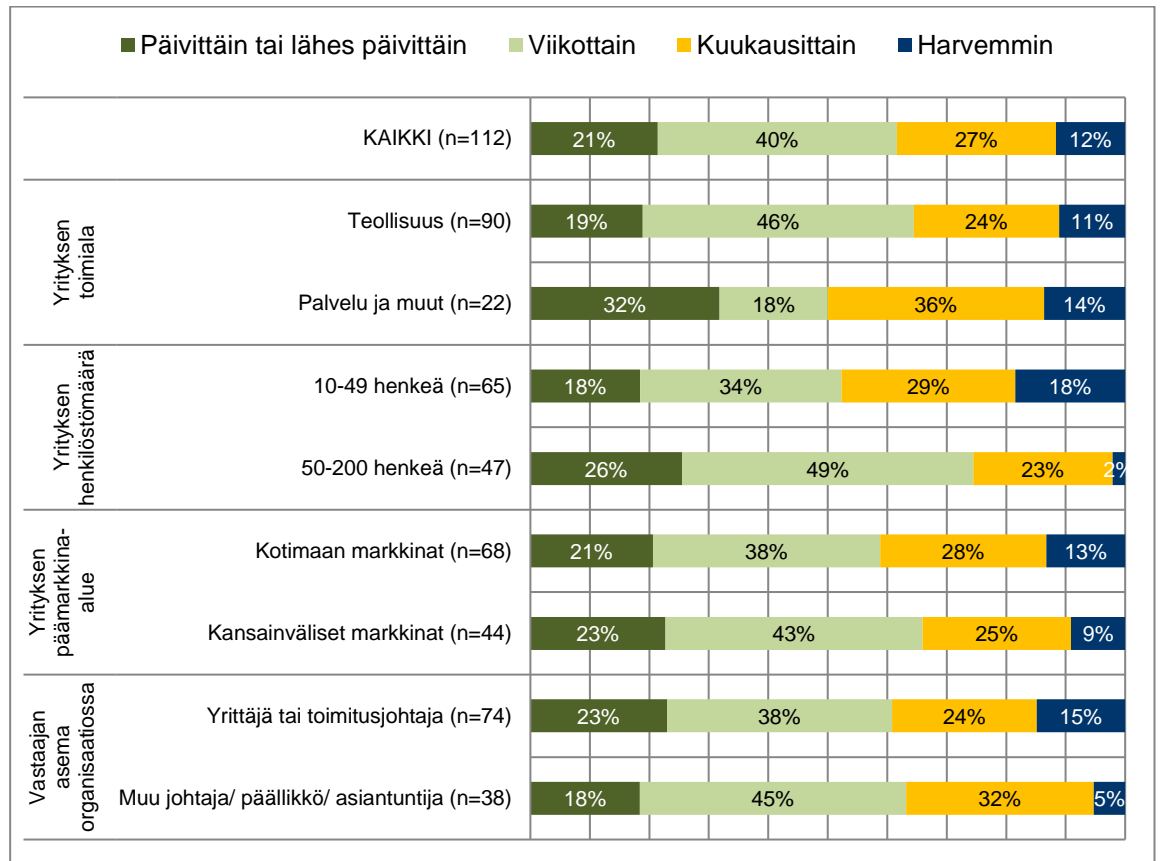
tegiaansa pienempiä yrityksiä paremmin taloudellisten tunnuslukujen seurannassa. Koti- ja ulkomaan markkinoiden 8 % ero perustuu osittain myös tällä, koska keskimäärin pienet yritykset toimivat lähtökohtaisesti enemmän kotimaassa ja suuret yritykset kansainvälisesti.



Kuva 7. Missä määrin yrityksenne päätöksiä tehdään taloudellisen taustatiedon pohjalta ja missä määrin tunteen tai tuntuman perusteella? (N=112)

Kuvassa 7 on havainnollistettu missä määrin yritysten päätösten teko perustuu taloudelliseen taustatietoon ja missä määrin tunteeseen tai tuntumaan. Kysymys toteutettiin liukuasteikolla, jossa vastaaja siirsi palkkia kohtaan, joka vastasi parhaiten edustamansa yrityksen käytäntöä. Taloudellisen taustatiedon vaikutus päätöksenteossa näkyy kaikkien vastaajien kesken erittäin selkeästi, kun ainoastaan 7 % kaikista vastaajista kertoi tekevän päätöksiä puhtaasti enemmän tunteen ja tuntuman perusteella.

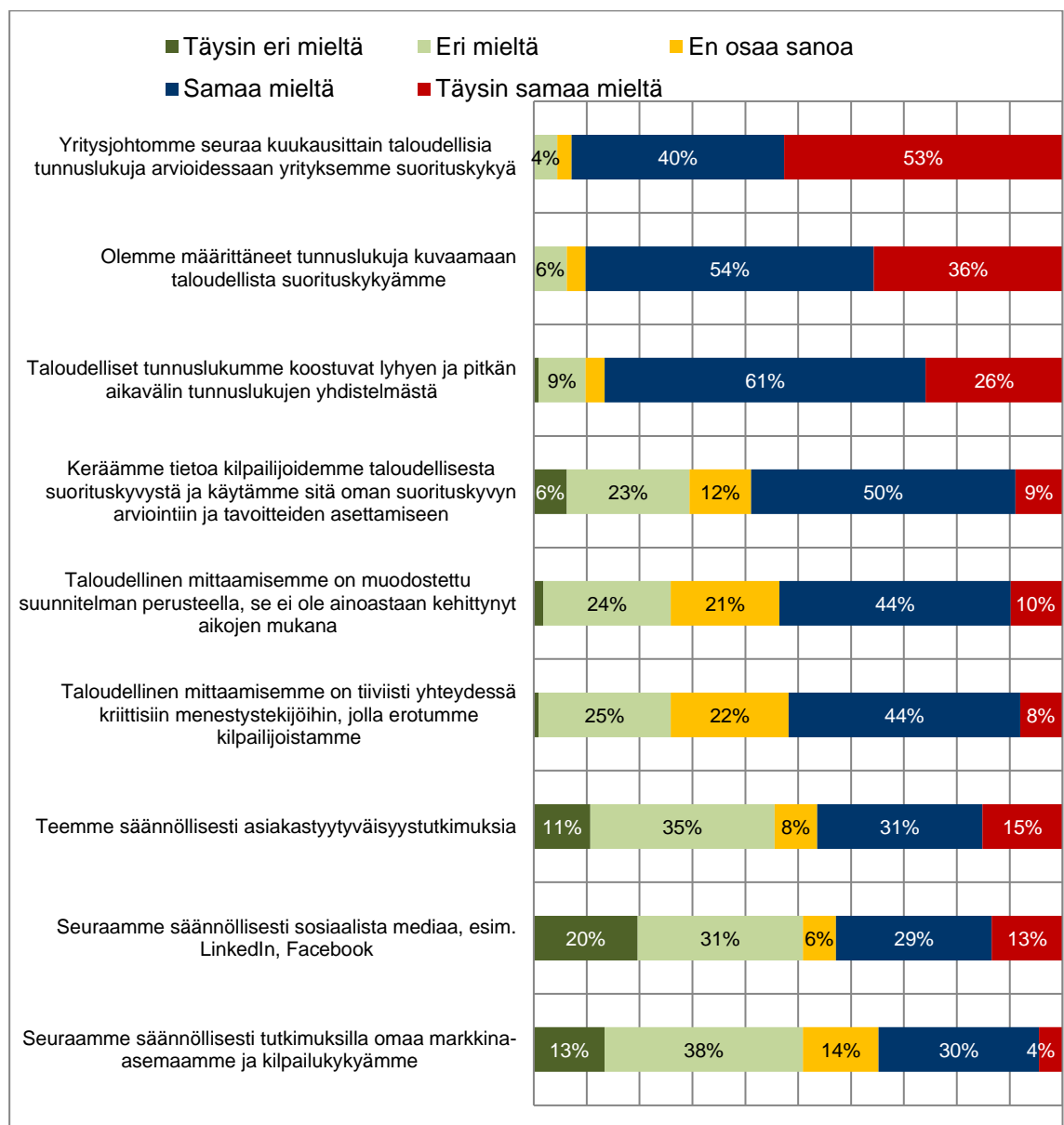
Täysin taloudellisen taustatiedon perusteella päätöksiä teki yli kymmenesosa (12 %) vastaajista. Tässäkin kysymyksessä selkein ero näkyy yritysten henkilöstömäärän mukaan tehdyssä volyymiluokittelussa, kun lähes puolet (47 %) 50–200 henkeä työllistävistä yrityksistä tekee päätöksensä enemmän tai täysin taloudellisten taustatietojen perusteella. Näin toimii vastaavasti ainoastaan vain noin kolmasosa (35 %) 10–49 henkeä työllistävistä yrityksistä.



Kuva 8. Kuinka usein arvioitte yrityksenne käyttävän päätöksentekotilanteissa taloudellisia mittareita? (N=112)

Kuvassa 8 on kuvattu kuinka useasti yritykset käyttävät taloudellisia mittareita päätöksentekotilanteissa. Taloudelliset mittarit ovat mukana päätöksentekotilanteissa lähes päivittäin noin viidesosalla (21 %) kaikista vastanneista yrityksistä. Määrällisesti suurin osa vastaajista (40 %) käyttää taloudellisia mittareita päätöksentekotilanteissa viikoittain. Noin neljäsosa vastaajista (27 %) ilmoitti käyttävänsä näitä kuukausittain ja hieman yli kymmenesosa (12 %) harvemmin kuin kuukausittain.

Kuvassa 9 ja taulukossa 6 (liite 2) on esitetty tulokset asenneväittämistä. Kysymys esitettiin viisiportaisella järjestysasteikolla, jossa vaihtoehdot olivat yhdestä viiteen, täysin erimieltä – täysin samaa mieltä. Vastaajista 90 % on määrittänyt tunnuslukuja kuvaamaan taloudellista suorituskyykyään. 93 % vastanneista yrityksistä ilmoitti samaistuvansa väittämään, että yritysjohto seuraa kuukausittain taloudellisia tunnuslukuja yrityksen suorituskyyvyn arvioinnissa. 3 % ei osannut sanoa ja 4 % oli eri mieltä. Taloudellisten tunnuslukujen seuranta on siis yleistä 10–200 henkeä työllistävissä teollisuuden tai muuten liike-elämää palvelevien pk-yritysten käytännöissä.



Kuva 9. Kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne käytäntöjä? (N=112)

Kysyttäessä taloudellisten tunnuslukujen koostumista sekä pitkän, että lyhyen aikavälin yhdistelmistä noin neljäsosa (26 %) vastaajista ilmoitti samaistuvansa täysin. Vastaajista 61 % oli samaa mieltä, 9 % erimieltä, 1 % täysin erimieltä ja 4 % ei osannut sanoa. Yhteensä 87 % vastanneista yrityksistä on koostanut sekä lyhyen, että pitkän aikavälin taloudellisia tunnuslukuja.

Yrityksistä 59 % on jollain tasoa tietoisia kilpailijoiden taloudellisesta suorituskyvystä. Vastaajista 10 % kerää tietoisesti tietoa kilpailijoiden taloudellisesta suorituskyvystä, 50 % ainakin jollain tasolla. Sen sijaan noin neljäsosa (23 %) oli eri mieltä ja 6 % täysin eri mieltä tähän asenneväittämään. Noin viidesosa (21 %) ei osannut sanoa vastausta tähän kohtaan. Tämä eroaa markkina-aseman seuraamisesta huomattavasti, koska ainoastaan 34 % oli joko samaa tai täysin samaa mieltä väittämän ”seuraamme säännöllisesti tutkimuksilla omaa markkina-asemaamme ja kilpailukykyämme”. Yli puolet (51 %) vastasi tähän väittämään olevansa joko eri mieltä tai täysin eri mieltä. 14 % vastaajista ei osannut vastata tähän. Myös asiakastyytyvyyden ja sosiaalisen median seuraaminen eroaa huomattavasti taloudellisten tunnuslukujen seuraamisesta.

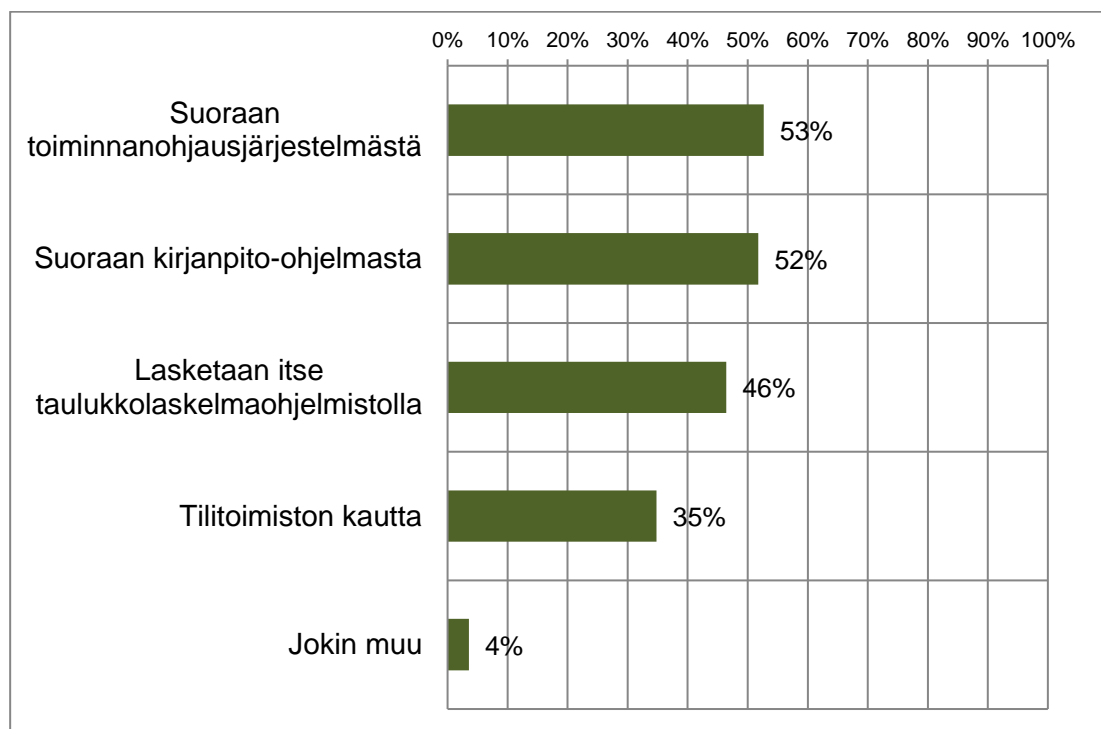
Mittausjärjestelmät ovat kehitetty määrällisesti enemmistöllä suunnitelman perusteella, koska 44 % vastaajista ilmoitti olevansa samaa mieltä ja 10 % täysin samaa mieltä väittämän ”taloudellinen mittaamisemme on muodostettu suunnitelman perusteella, eikä se ole ainoastaan kehittynyt aikojen mukana”. Noin neljäsosa (26 %) vastaajista oli joko täysin eri mieltä tai osittain eri mieltä tämän väittämän suhteen. 21 % vastaajista ei osannut vastata tähän asenneväittämään. Tämä heijastui myös asenneväittämään ” Taloudellinen mittausmme on tiiviisti yhteydessä kriittisiin menestystekijöihin, jolla erotumme kilpailijoistamme”, koska tulokset olivat lähes identtiset, kuten voimme todeta tästä kuvasta 9. Tämä tukee myös teoriaosuudessa esitettyä mallia, kun suunnitelmallinen mittaus johdetaan kriittisistä menestystekijöistä.

Kyselylomakkeen (liite 1) avoimessa kysymyksessä ”mitkä ovat mielestänne yrityksenne tärkeimmät taloudelliset tunnusluvut päätöksenteon tukena?” vastaajia pyydettiin vastaamaan tärkeimmäksi ja toiseksi tärkeimmäksi kokemansa tunnusluvut. Tärkeimpään tunnuslukuun vastasi 94 vastaajaa ja toiseksi tärkeimpään 82 vastaajaa. Myynnin tunnusluvut koettiin vastaajien

keskuudessa tärkeimmäksi 27 havainnon verran. Myyntikate mainittiin 12 kertaa tärkeimpänä. Myyntiin liittyvistä tunnusluvuista myyntikate mainittiin toiseksi tärkeimpänä 4 kertaa. Liikevaihto koettiin 15 havainnon verran tärkeimmäksi taloudelliseksi tunnusluvuksi ja 6 kertaa toiseksi tärkeimmäksi tunnusluvuksi.

6.3 Yritysten tietojärjestelmät

Yritysten pääsääntöiset taloudellisten tunnuslukujen tuottamisen lähteet on havainnollistettu kuvassa 10. Vastaajat valitsivat yhden tai useamman vaihtoehdon omien käytäntöjen mukaan. Kyselyyn vastanneet yritykset saavat määrällisesti eniten tunnuslukuja suoraan omista toiminnanohjausjärjestelmistään, koska 53 % vastauksista oli sitä mieltä. Toiseksi yleisimmin (52 %) taloudelliset tunnusluvut saadaan suoraan kirjanpito-ohjelmista. Kolmanneksi yleisin tapa (46 %) oli tuottaa taloudelliset tunnusluvut itse taulukkolaskentaohjelmistoilla. Ainoastaan 35 % saa seurattavat taloudelliset tunnusluvut tilitoimiston kautta ja 4 % jostain muusta lähteestä.



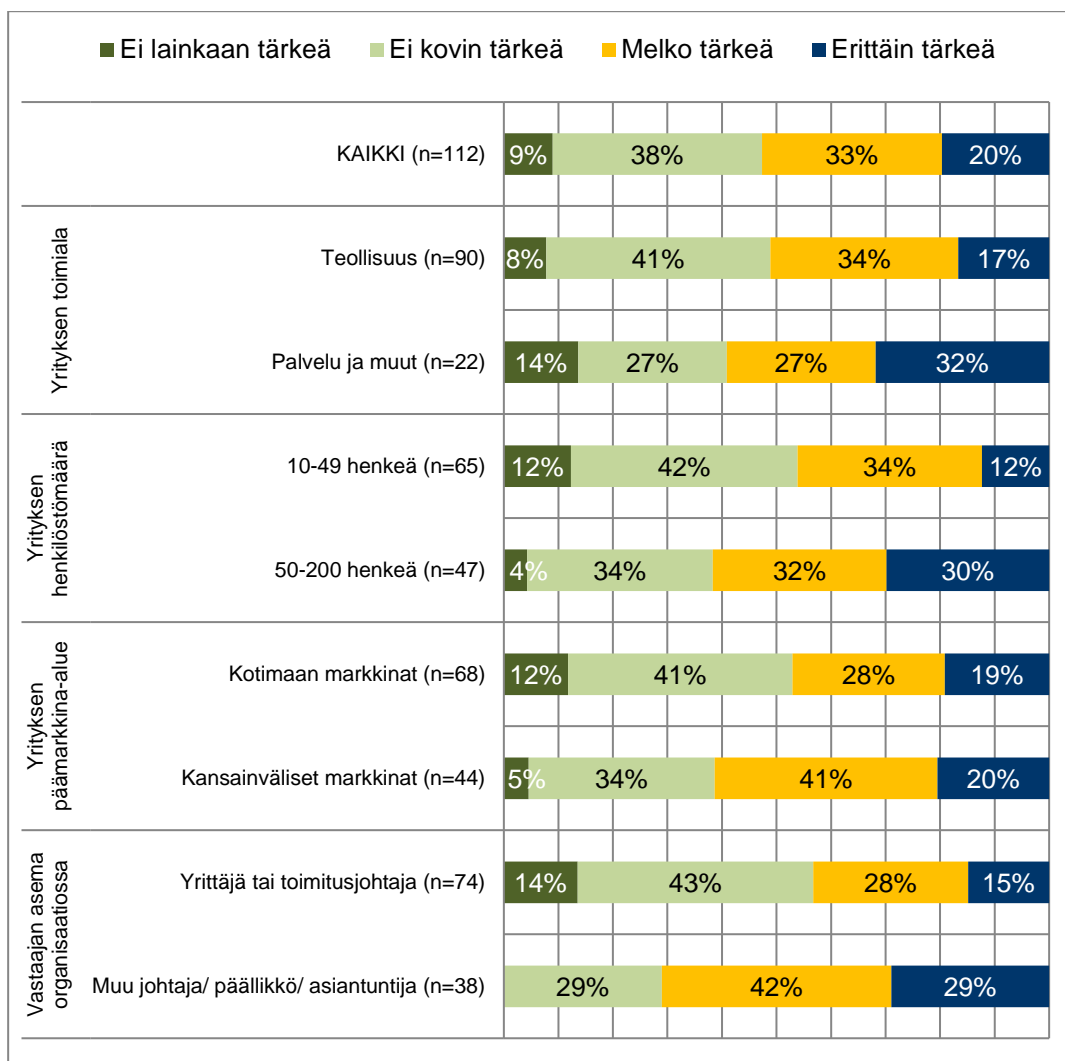
Kuva 10. Mistä lähteestä saatte pääsääntöisesti seuraamanne taloudelliset tunnusluvut? (N=112)

Kuvassa 11 (liite 3) on havainnollistettu yritysten omistamia tietojärjestelmiä. Tähänkin kysymykseen vastaajat pystyivät valitsemaan yhden tai useamman

vaihtoehdon edustamansa yrityksen tilanteen mukaisesti. Peräti 90 % vastaajista omistaa taloushallinnon järjestelmän, kuten esimerkiksi kirjanpito- tai las-
kutusohjelmiston. 83 % vastaajista omistaa toiminnanohjausjärjestelmän ja 21
% BI-järjestelmän. Muita tietojärjestelmiä oli 5 %.

Teollisuuden toimialalta 92 % omistaa taloushallinnon järjestelmän, 87 % toi-
minnan ohjausjärjestelmän ja 20 % BI-järjestelmän. Vastaavasti liike-elämää
palvelevista yrityksistä 82 % omistaa taloushallinnon järjestelmän, 68% omis-
taa toiminnanohjausjärjestelmän ja 27 % omistaa BI-järjestelmän. Toiminnan-
ohjausjärjestelmä ja taloushallinnon järjestelmä ovat siis yleisempiä teollisuu-
den toimialalla kuin liike-elämää palvelevissa yrityksissä, mutta liike-elämää
palvelevilla yrityksillä on useammin BI-järjestelmä.

Henkilöstömäärän mukaan tehdyssä luokittelussa käy ilmi, että 50–200 hen-
keä työllistävissä yrityksissä on useammin käytössä jokin taloushallinnon tieto-
järjestelmä, toiminnanohjausjärjestelmä ja BI-järjestelmä kuin 10–49 henkeä
työllistävissä yrityksissä. Saman johtopäätös pätee myös pää-markkina alueit-
tain tehtyä jakoa, kun kansainvälisesti toimivissa yrityksissä tietojärjestelmät
ovat yleisempiä kuin kotimaassa toimivissa.

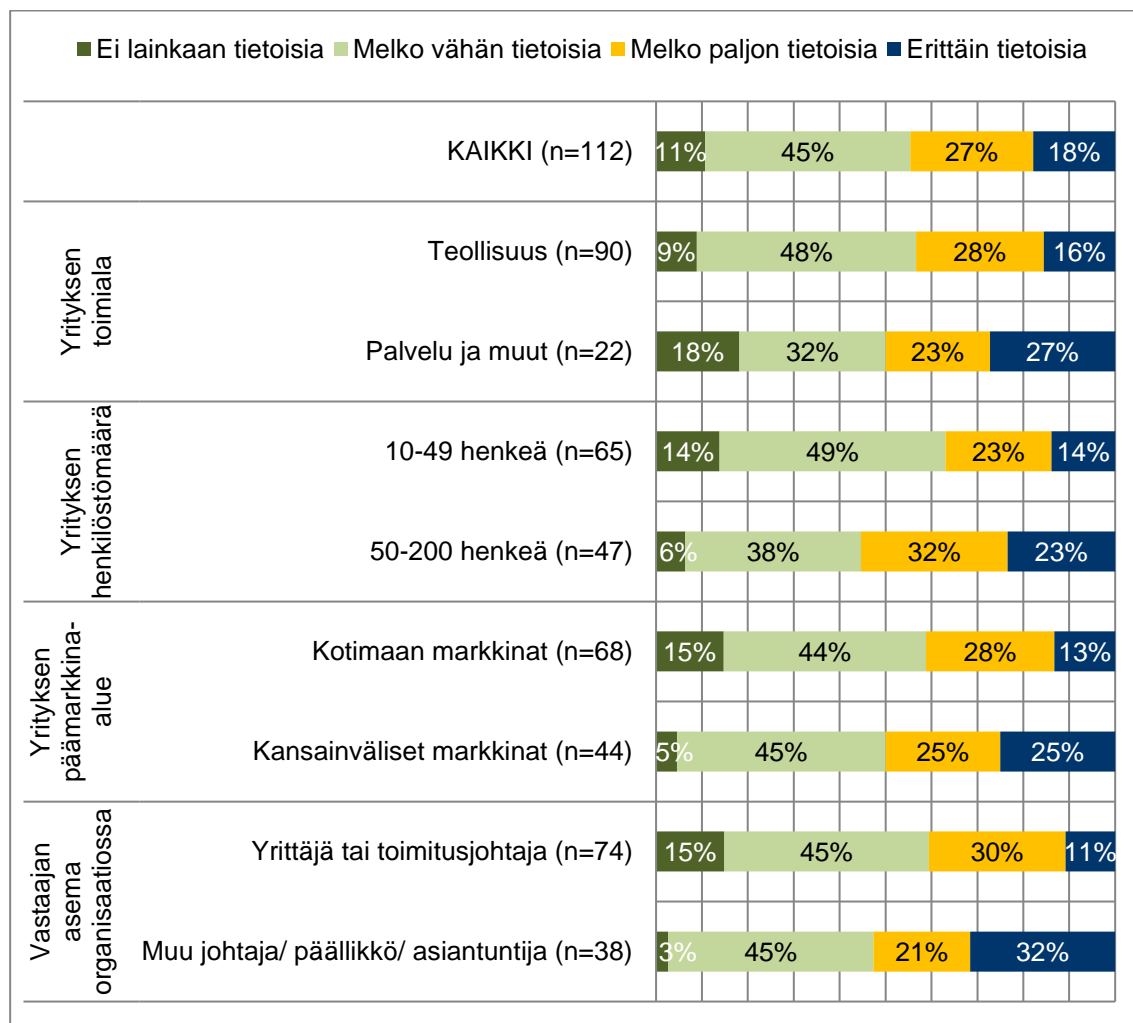


Kuva 12. Kuinka tärkeänä näette erilaiset tiedon raportointiin, jalostamiseen tai analysointiin tarkoitetut BI-järjestelmät yrityksenne liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyyn kannalta?

Kuvassa 12 on havainnollistettu kuinka tärkeänä vastaajat pitävät BI-järjestelmiä yrityksen liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyyn kannalta. Viidesosa (20 %) vastaajista kokee sen erittäin tärkeänä ja kolmasosa (33 %) melko tärkeänä. Sen sijaan 38 % vastaajista ei koe BI-järjestelmiä tärkeinä liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyyn kannalta. Noin kymmenesosa vastaajista (9 %) ei pidä niitä lainkaan tärkeinä.

Liike-elämää palvelevissa yrityksissä erilaiset BI-järjestelmät koetaan enemmän erittäin tärkeinä liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyyn kannalta kuin teollisuuden yrityksissä. Tämä ilmenee siitä, että noin kolmasosa (32 %) liike-elämää palvelevista yrityksistä kokee BI-järjestelmät liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyyn kannalta erittäin tärkeinä, kun taas teollisuuden toimialalla vastaavasti ainoastaan noin viidesosa (17 %). Vastaava ero näkyy myös yri-

tysten henkilöstömäärän mukaan tehdyssä jaossa, kun 50–200 henkeä työllistävistä yrityksistä noin kolmasosa (30 %) pitää BI-järjestelmiä erittäin tärkeinä, kun taas pienemmissä 10–49 henkeä työllistävissä yrityksissä ainoastaan noin kymmenesosa (12 %) pitää niitä erittäin tärkeinä liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyyn kannalta.

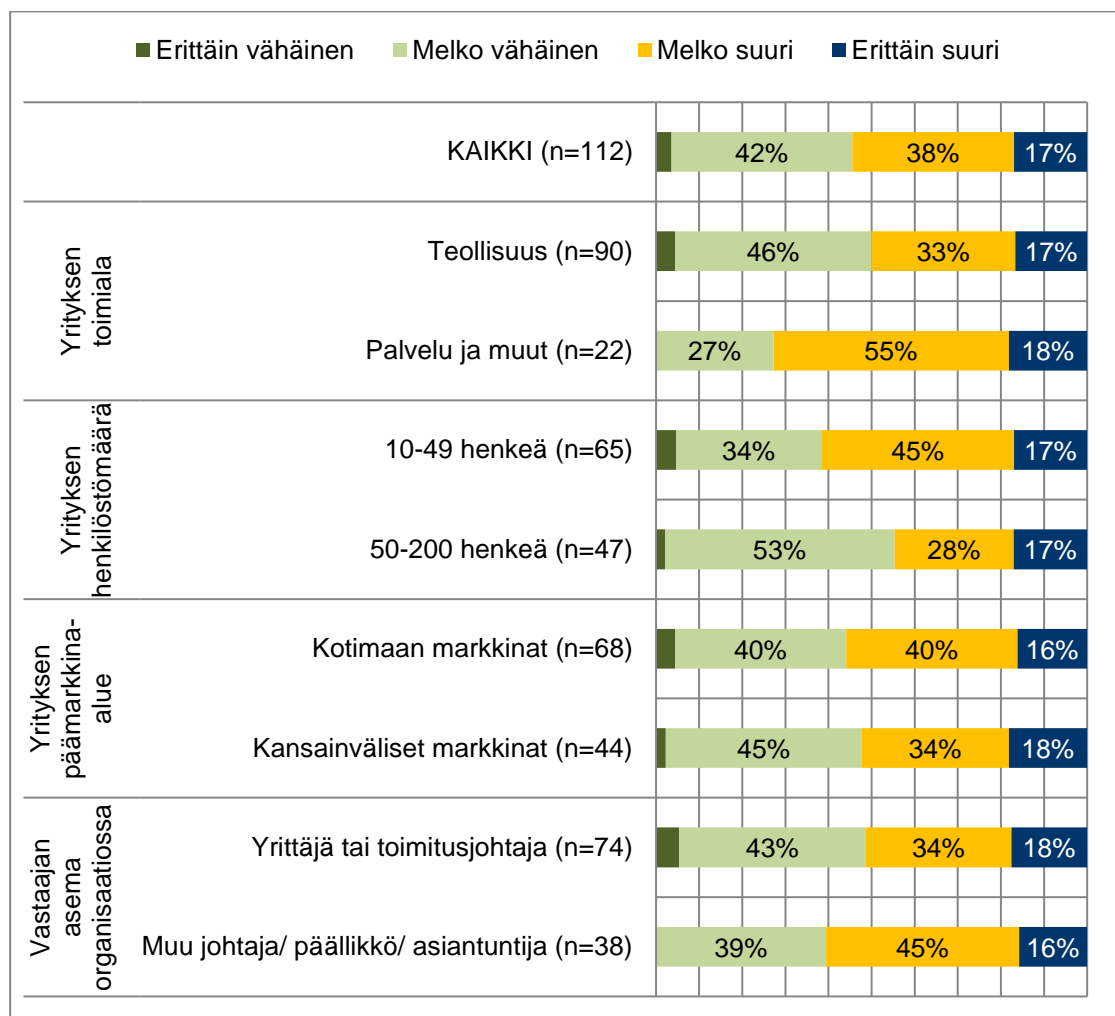


Kuva 13. Kuinka hyvin oman arvionne mukaan yrityksessänne ollaan tietoisia BI-järjestelmistä ja niiden tarjoamista mahdollisuuksista? (N=112)

Kuvassa 13 on havainnollistettu kuinka hyvin yrityksissä ollaan tietoisia BI-järjestelmistä ja niiden tarjoamista mahdollisuuksista. Melkein puolet kaikista vastaajista (45 %) vastasi, että tieto on melko vähäistä, noin kymmenesosa (11 %) ei tiedä niistä lainkaan, noin neljäsosa (27 %) omistaa melko paljon tietoa ja noin viidesosa (18 %) on erittäin tietoisia. Teollisuuden toimialoilla yli puolet (57 %) vastaajista omistaa joko vähäistä tietoa, tai ei ollenkaan tietoa BI-järjestelmistä. Lähes viidesosa (16 %) omistaa erittäin paljon tietoa ja noin neljäsosa (28 %) melko paljon tietoa. Liike-elämää palvelevista yrityksistä 27

% vastanneista ilmoitti olevansa erittäin tietoisia, 23 % melko paljon tietoisia, 32 % melko vähän tietoisia ja 18 % ei lainkaan tietoisia.

Yrityskoon mukaan tehdyssä luokittelussa suuremmat, eli 50–200 henkeä työllistävät yritykset ovat huomattavasti enemmän tietoisia BI-järjestelmistä. Tämä ilmenee kuvasta 13 siten, että noin neljäsosa (23 %) ilmoitti olevansa erittäin tietoisia ja noin kolmasosa (32 %) melko tietoisia. Sen sijaan pienemmissä 10–49 henkeä työllistävissä yrityksissä ainoastaan 14 % on erittäin tietoisia ja 23 % melko paljon tietoisia. Melko vähäistä tietoa oli melkein puolilla pienten yritysten edustajilla, koska 49 % ilmoitti omistavansa melko vähän tietoa ja 14 % ei lainkaan tietoa.



Kuva 14. Millainen vaikutus digitalisaatiolla on ollut omaan liiketoimintaan? (N=112)

Kuvassa 14 ja taulukossa 7 (liite 2) on havainnollistettu yritysten näkemystä digitalisaation vaikutuksesta omaan liiketoimintaan. Kaikista vastanneista 17 % kokee digitalisaation vaikutuksen olleen erittäin suuri, 38 % melko suuri, 42 % melko vähäinen ja 4 % erittäin vähäinen. Digitalisaatiolla on ollut suurempi

vaikutus liike-elämää palvelevilla aloilla kuin teollisuuden alalla. Teollisuuden alalla 33 % kokee digitalisaation vaikutuksen olleen melko suurta, 17 % erittäin suurta, 46 % melko vähäistä ja 4 % erittäin vähäistä. Liike-elämää palvelevat yritykset sen sijaan kokevat vaikutuksen olleen melko suurta 55 %, 18 % erittäin suurta ja ainoastaan 27 % melko vähäistä.

Kyselylomakkeen (liite1) avoimessa kysymyksessä ”Millaisia haasteita digitalisaatio tuo mielestänne oman toimialanne yrityksille?” vastaajia pyydettiin pohtimaan oman näkemyksensä mukaan digitalisaation vaikutusta. Tähän vastasi 39 vastaajaa. Lähes jokaisesta vastauksesta huokui asenne, että suurimmaksi haasteeksi koetaan osaamisen pysyminen digitaalisen kehityksen mukana. Iso osa myös kokee haasteena IT-kustannukset. Digitalisaatio koetaan kuitenkin yleisesti ehdottomasti enemmän mahdollisuutena kuin uhkana.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä luku käsittelee tutkimuksen johtopäätöksiä. Johtopäätökset ovat henkilökohtaisia tulkintojani. Johtopäätöksiä ja tulkintoja lisäksi tässä luvussa arvioidaan myös tutkimuksen luotettavuutta. Tulkinnat ja johtopäätökset on tehty tutkimustulosten ja teoria-aineiston pohjalta.

7.1 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Opinnäytetyöllä pyrittiin kartoittamaan suomalaisten pk-yritysten taloudellisten tunnuslukujen strategisen hyödyntämisen tasoa tutkimalla kuinka hyvin pk-yritykset hyödyntävät taloudellista informaatiota päätöksenteon tukena. Työn tutkimusongelmana oli selvittää, millaisia taloudellisia mittareita pk-yritysten johto seuraa päätöksenteon tukena ja millaisia taloushallinnon sähköisiä järjestelmiä heillä on tässä taloudellisten mittareiden muodostamisen, raportoimisen ja analysoinnin apuna. Näiden lisäksi tutkimuksessa haettiin vastauksia toimeksiantajan toiminnan kehittämisen kannalta tärkeisiin kysymyksiin, kuten esimerkiksi ulkopuolisten asiantuntijapalveluiden käyttöä ja miten pk-yritykset kokevat digitalisaation vaikutuksen omassa liiketoiminnassa.

Tuloksia tarkastellessa käy ilmi, että pk-yritysten taloushallinnon hoitaminen on pääosin hyvin itsenäistä varsinkin yrityksen sisäisen laskentatoimen osalta.

Isoja eroja ulkoistamisessa tulee yrityksen koon mukaan kirjanpidon hoidossa, kun suuremmat yritykset hoitavat sen huomattavasti useammin itse verrattuna pienempiin yrityksiin.

Toiminnan menestymisen edellytyksenä on mittaaminen, koska ilman mittauksia on mahdotonta edes puhua menestymisestä, mikäli käytössä ei ole joitain tunnussensuureita, joiden avulla tavoitteiden saavuttamisia voidaan todeta (Laamanen 1999,7). Mittaamisen tarkoituksena on ohjata yritys saavuttamaan strategiset tavoitteet, visio ja päämäärä. Mittareille annetaan tavoitteet ja niiden saavuttamisia seurataan. (Hakanen 2004, 127.) Taloudellista mittaamista ei kuulu siis harrastaa ainoastaan mittaamisen itsensä takia, vaan sen lähtökohtana on oltava tiedon tarpeellisuus ja hyödyntäminen liiketoiminnan tehostamisessa (Engberg ym. 2013, 39). Tehokkaimmat taloudelliset mittarit ovat johdettu sovitusta strategiasta ja ne kertovat kriittisistä liiketoiminnan asioista (Advanced Performance Institute s.a.). Pk-yrityksillä on hyvin useasti kirjallinen strategia tai liiketoimintasuunnitelma (83 % vastanneista), josta on johdettu päätöksenteon tukemiseen taloudellisia mittareita (79 % vastanneista). Päätöksenteot tehdään määrällisesti enemmän taloudellisen taustatiedon, kuin pelkän tuntuman perusteella. Taloudellisia mittareita käytetään todella paljon päätöksentekotilanteissa, kun ainoastaan noin kymmenesosa (12 %) vastanneista käyttää niitä harvemmin kuin kuukausittain. Taloudelliset tunnusluvut ovat myös määritetty hyvin useasti koostumaan sekä pitkän aikavälin, että lyhyen aikavälin tavoitteista. Taloudelliset tunnusluvut ovat siis iso osa pk-yritysten arkea ja niitä hyödynnetään paljon.

Taloudellista mittaamista voidaan käyttää toiminnan nykyisen tason arviointiin, varoituksena tai hälytyksenä, lisäämään sisäistä kilpailua ja ennustamaan tulevaa (Lönqvist & Mettänen 2003, 129). Mielestäni mielenkiintoinen havainto on se, että tärkeimpiä seurattavia taloudellisia tunnuslukuja kysyttäessä kaikki havainnot perustuivat menneeseen aikaan. Tulevaisuutta arvioiviin tunnuslukujen seurantaan ei siis vielä olla siirrytty.

Taloudellisten tunnuslukujen laskemiseen tarvittava informaatio saadaan yleensä yritysten käytössä olevista tietojärjestelmistä (Lönqvist & Mettänen 2003, 77). BI-järjestelmien tarkoituksena on asianmukaisilla sovelluksilla, inf-

rastrukturilla ja muilla työkaluilla päästä käsiksi tietoon ja sen analysoimiseen. Näin ollen tietoa voidaan käyttää päätöksenteon tukena ja sitä kautta optimoida suorituskykyä. BI-järjestelmät keräävät ja hyödyntävät tietoa mahdollisimman laajasti kattaen sekä sisäisen tiedon, että ulkopuolelta saatavan tiedon. (Lahti & Salminen 2014, 181.) BI-järjestelmien raportit voidaan johtaa kätevästi niin sanotuille dashboardeille. Dashboard, eli visuaalinen mittaristo tarkoittaa automaattisesti päivittyvää työkalua. Se perustuu saatavilla olevaan dataan, jonka avulla yritys voi lisätä taloudellista läpinäkyvyyttään, ymmärrystä syy-seuraussuhteista ja liiketoiminnan ennustettavuutta vaivattomasti. (Visma s.a., 4.) Tutkimustuloksista ilmeni, että taloudelliset tunnusluvut saadaan pääsääntöisesti joko suoraan toiminnanohjausjärjestelmästä tai kirjanpito-ohjelmistoista. Pk-yrityksillä lähes kaikilla vastanneista oli oma taloushallinnon järjestelmä ja toiminnanohjausjärjestelmä. Sen sijaan BI-järjestelmät ovat vielä hyvin harvassa. Pk-yritykset kuitenkin kokevat BI-järjestelmät yrityksen liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukykyyn kannalta mahdollisuutena.

Yritykset käyttävät hyvin ulkopuolisia koulutuspalveluita, mutta esimerkiksi markkina- ja mielipidetutkimusten teettäminen ulkoistetusti on vähäistä. Toimeksiantajan kannalta tämä tarkoittaa sitä, että piilevää kysyntäpotentiaalia on paljon pk-yrityksissä. Pk-yritykset eivät kaihda ulkoistamista ja monelta yritykseltä löytyy toiminnanohjausjärjestelmä ja taloushallinnon järjestelmä, mutta siitä seuraava askel liiketoimintatiedon monipuolisempaan hyödyntämiseen esimerkiksi BI-järjestelmillä on vielä vähäistä. Digitalisaation vaikutus koetaan mahdollisuutena ja sen mukana pysymiseen tehdään töitä.

Toimeksiantaja oli erityisen kiinnostunut yritysten valmiuksista hyödyntää tietoa liiketoiminnassa. Yrityksissä talousinformaation hyödyntäminen on jo hyvällä tasolla ja tietojärjestelmien infrastruktuuri on moderni. Kynnys seuraavan askeleen ottamiseen ja tiedon monipuolisempaan hyödyntämiseen voisi tämän vuoksi olla matala. Kun BI-järjestelmät yleistyvät vielä enemmän pk-yrityksissä, Tietoykkösen osaamiselle markkina-, kilpailija- ja asiakastiedon tuottajana on kysyntää. Eli tässä on selvä markkinarako tiedontuottajana BI-järjestelmiin. Tietoykkönen aikoo hyödyntää tämän opinnäytetyön tuloksia markkinoinnissaan markkinoimalla palveluitaan kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa BI-järjestelmien tuomien hyötyjen konkreettista esiintuomista, eli kuinka näillä järjestelmillä voidaan helppokäyttöisesti kehittää liiketoimintaa ja parantaa

kannattavuutta lisäämällä perinteisen menneen tarkasteluun tulevaisuuteen tähtäävää ennustavaa analytiikkaa.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus suoritettiin hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti kunnioittamalla vastaajien yksityisyyttä, käsittelemällä vastauksia luotettavasti, tarjoamalla vastaajille mahdollisuuden kieltäytyä vastaamasta kyselyyn, tarjoamalla vastaajille mahdollisuuden nähdä lopulliset tutkimustulokset ja vääristelemättä tuloksia. Tutkimuksessa noudatettiin myös tutkimuslainsäädäntöä ja säädöksiä. Aineisto anonymisoitiin ja kaikki tarvittavat luvat kysyttiin. Tutkimus toteutettiin toimeksiantajan valvonnassa ja siinä sovellettiin markkinatutkimustoimialan SFS-ISO 20252:2013 laatustandardia. Laatusertifioidut tutkimusyrietykset takaavat, että tutkimukset tehdään eettisesti oikein ja että vastaajien oikeuksia kunnioitetaan.

Verkkokyselytutkimuksen luotettavuuteen ja laatuun liittyy sisällölliset, tilastolliset, kulttuurilliset, kielelliset ja tekniset asiat. Luotettavuutta arvioidessa käytetään käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti kertoo sen, että mitattiinko oikeita asioita. (Vehkalahti 2008, 40, 41.) Verkkokyselyissä validiteettiin vaikuttaa kysymysten onnistuminen. Tämä tarkoittaa sitä, että kysymysten avulla voidaan saada ratkaisu tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2004, 186.)

Reliabiliteetti puolestaan kuvaa sitä, miten tarkasti tutkittavia asioita mitattiin (Vehkalahti 2008, 40). Reliabiliteetti mielletään kyvyksi tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Sisäinen reliabiliteetti voidaan todeta esimerkiksi teettämällä sama tilastoyksikkö useaan kertaan, ja mikäli tulokset vastaavat toisiaan, on mittaus ollut reliaabeli. Ulkoinen reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että mittaukset ovat toistettavissa myös muissa tilanteissa ja tutkimuksissa. Mikäli reliabiliteetti on alhainen, vaikuttaa se myös tutkimuksen validiteettiin negatiivisesti. (Heikkilä 2004, 187.) Mitä vähemmän mittausvirheitä tapahtuu, sitä parempi reliabiliteetti on (Vehkalahti 2008, 41). Reliabiliteettia voidaan mitata verkkokyselyn teettämisen jälkeen (Heikkilä 2004, 187). Reliabiliteetin mittaamisen ehkä käytetyin tunnusluku on Cronbachin alfa. Se mittaa mittarin konsistens-

sia eli jatkuvuutta. Cronbachin alfan maksimiarvo on 1 ja minimiarvo 0. Reliabiliteetti on sitä parempi, mitä suuremman arvon Cronbachin alfa saa. (Kvanti-MOTV 2008.)

Jos tutkimuksella ei ole aitoa otanta-asetelmaa, johtopäätösten yleistäminen on vain tutkijan asiantuntemuksen varassa (Vehkalahti 2008, 47). Tässä tutkimuksessa kohderyhmä oli tarkasti määritelty harkinnanvarainen näyte. Näyte valikoitui koskemaan juuri 10–200 henkilöä työllistäviä teollisuuden toimialalla toimivia ja liike-elämää palvelevia pk-yrityksiä, koska toimeksiantaja oli erityisen kiinnostunut teollisuuden toimialan käytännöistä. Liike-elämää palvelevat yritykset otettiin harkinnanvaraiseen näytteeseen mukaan vertailun vuoksi.

Tutkimusongelmaa lähestyttiin kyselytutkimuksella, jossa otanta-asetelma perustui harkinnanvaraiseen näytteeseen. Kyselytutkimuksen kysymykset palvelivat hyvin tutkimuksen tavoitetta, koska niiden avulla saatiin myös toimeksiantajan mielestä vastaus tutkimusongelmaan. Näin ollen tutkimuksen validiteetti vaatimukset täyttyivät hyvin. Tulokset olivat selkeät, koska päälinjat nousivat hyvin esiin. Mielestäni tutkimus onnistui hyvin, koska kyselyyn vastasi lähes 14 % kyselyn saaneista yrityspäätäjistä. Isompi vastaajamäärä olisi toki ollut askel parempaan ja luotettavampaan suuntaan. Vastauksia olisi todennäköisesti tullut enemmän, mikäli kyselytutkimus olisi ollut kauemmin kuin kaksi viikkoa auki. Olen kuitenkin sitä mieltä, että relevanttien johtopäätösten teko kohderyhmä huomioiden oli luotettava suuntaa antavana kokonaisuutena. Tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää myös hyvänä, koska esimerkiksi asenneväittämäkysymyksen (kuva 9) reliabiliteettia mittaava Cronbachin alfa sai arvon 0,8.

Kyselytutkimuksen luotettavuuteen vaikutti positiivisesti se, että kyselytutkimus tavoitti suoraan vastanneiden yritysten johtajat ja päätöstentekoon osallistuvat. Näin ollen vastaajat olivat tietoisia edustamiensa yritysten käytännöistä ja kyselyyn tuli vähän ”en osaa sanoa” -vastauksia.

8 LOPUKSI

Opinnäytetyöprosessi oli erittäin raskas, mutta palkitseva. Prosessi eteni kuitenkin koko ajan aikataulussa, eikä paniikkia kiireen takia syntynyt missään

vaiheessa. Työ oli käynnissä yli kolme kuukautta ja työstin sitä lähes päivittäin, koska minulla ei ollut enää muita opintoja jäljellä. Tämä mahdollisti työn aikataulussa pysymisen.

Suurimmat haasteet liittyivät työn rajauksiin, koska aihe oli erittäin laaja. Aihe saatiin kuitenkin rajattua ohjaajan avulla relevantiksi ja olen erittäin tyytyväinen kokonaisuuteen, vaikka alussa tuntuikin, että aiheen laajuus karkaa käsistä. Aihealueeltaan työ sisälsi erittäin paljon uutta asiaa varsinkin tietoteknisellä puolella. Työ vaati erittäin paljon aiheeseen perehtymistä, luovuutta, analyttistä ajattelua ja omaa panosta. Luin aihealueen teoriaa todella paljon koko prosessin ajan. Vaikein, mutta samalla opettavin osuus olikin siis ehdottomasti teoreettisen viitekehyksen kirjoittaminen. Aihe oli erittäin ajankohtainen ja uusi, josta aikaisempaa tutkimustietoa ei juurikaan ollut. Tämän takia mielenkiinto opinnäytetyötä kohtaan pysyi koko ajan korkealla.

Olen tyytyväinen työn tutkimustuloksiin, koska se ratkaisi tutkimusongelman. Oli mahtavaa löytää tämän kohderyhmän sisältä potentiaalinen asiakasryhmä, jolle toimeksiantaja pystyy tulevaisuudessa tarjoamaan palveluitaan. Uskon ja toivon, että toimeksiantaja hyötyy tutkimuksestani, koska lopputuloksena oli kattava läpileikkaus potentiaalisen kohderyhmän tiedolla johtamisen käytännöistä.

Tämä työ avasi silmiäni aikaisempaa työkokemusta peilaten oppimisen kannalta laajasti. Nykyinen teknologinen työympäristö vaatii laskentatoimelta todella paljon. Tämä johtuu mielestäni etenkin siitä, että nykyinen liiketoimintaympäristö haastaa taloushallinnonhenkilöitä tiedon määrän lisääntyessä yhä enemmän tietoteknisissä asioissa. Tämä vaatii tietotaitoa etenkin liiketoimintatiedon hallinnassa, koska nykyään taloushallinnonhenkilöiden rooli tiedon tuottajana, analysoijana ja raportoijana on erittäin relevantti. Opinnäytetyöstä saamieni kokemusten perusteella digitalisaation vaikutus tulevaisuuden yritystoiminnassa on erittäin merkittävä ja haluan pysyä tässä kehityksessä itsekkin mukana.

Kunnia sinne minne kunnia kuuluu. En olisi selvinnyt tästä opinnäytetyöstä ilman tukijoukkojani. Haluan kiittää kaikkia Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun opettajia, joilta olen saanut paljon oppia läpi opintopolkuni, erityisesti

opinnäytetyöprosessin aikana. Haluan antaa kiitokset kaikille taloushallinnon opettajille ja erityisesti ohjaajalleni Anna-Liisa Immoselle, joka auttoi minua jatkuvasti työni kanssa. Suuri kiitos myös Tietoykköselle mahtavasta toimeksiantosta ja mahdollisuudesta tehdä mielenkiintoinen ja moderni opinnäytetyö. Kommunikaatio toimi myös tässä suunnassa erittäin sulavasti ja sain toimeksiantajalta paljon uutta näkemystä ja kommentteja läpi opinnäytetyön.

LÄHTEET

Advanced Performance Institute. s.a. What is a Key Performance Indicator (KPI)?. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ap-institute.com/what-is-a-key-performance-indicator> [viitattu: 22.2.2017].

Arantola, H. 2006. Customer insight – Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOY.

Balance Consulting. s.a. Tunnuslukuopas. WWW-dokumentti. Saatavissa: www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut [viitattu 22.2.2017].

Castiglioni, F. 2012. Enterprise architecture in the age of cloud services. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.9.2012. Saatavissa: <https://www.ibm.com/developerworks/rational/library/enterprise-architecture-cloud/> [viitattu 15.3.2017].

Davenport, T.H. & Harris J.G. 2007. Competing on analytics – The new science of winning. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.

Ervälä, A. 2012. Business intelligence ja johdon raportoinnin kehittäminen – Case: Metso Automation. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://tampub.uta.fi/handle/10024/83814> [viitattu 4.3.2017].

ESOMAR. 2016. Global market research 2016 – An ESOMAR industry report. Amsterdam: ESOMAR.

Frank, C.J. & Magnone, P. 2011. Drinking from the fire hose – Making smarter decisions without drowning in information. Lontoo: Portfolio / Penguin.

Granlund, M. & Malmi, T. 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Jyväskylä: WSOY.

Hakanen, M. 2004. PK-yrityksen strategiatyö – menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Helsinki: Multiprint Oy.

Heikinmatti, K., Jahkonen, E., Kanervisto, M., Kekki, S., Marjomaa, J., Ruusu-laakso, J. & Toivio, A. 2017. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Engberg, J., Filenius, M., Korpi, J., Pyyhtiä, T., Relander, T., Roponen, S., Seppä, M., Sulin, K. & Vastamäki, R. 2013. Digin mitalla – Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Ikäheimo, S., Malmi, T. & Walden, R. 2012. Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio – Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

ISO / IEC / IEEE 42010. s.a. Defining architecture. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.iso-architecture.org/ieee-1471/defining-architecture.html> [viitattu: 15.3.2017].

Jyväskylän yliopisto. 2015. Määrällinen tutkimus. WWW-dokumentti. Päivitetty: 23.4.2015. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus> [viitattu: 20.3.2017].

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen – Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Kankkunen, K., Matikainen, E. & Lehtinen, L. 2005. Mittareilla menestykseen – Sokkolennosta hallittuun nousuun. Helsinki: Talentum.

Karjalainen, L. 2002. Pienyrityksen talousopas. Kuopio: Finnvera Oyj.

Kay, D. & Ovlia, A. 2012. Accounting information systems – The crossroads of accounting & IT. New Jersey: Pearson Education.

Koski, T. 2008. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Lahti: Tietosykli Oy.

KvantiMOTV. 2008. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. WWW-dokumentti. Päivitetty 7.2.2008. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html> [viitattu: 19.4.2017].

Laaksonen, S. 2010. Surveymetodiikka. E-kirja. Ei päivitystietoja. Saatavissa: <http://bookboon.com/fi/surveymetodiikka-ebook> [viitattu 24.3.2017].

Laamanen, K. 2005. Johda suorituskykyä tiedon avulla – ilmiöstä tulkintaan. Helsinki: Suomen Laatukeskus Oy.

Laamanen, K., Laine, R.O., Pääkkönen, J., Vakkuri, J., Vallinoja, V. & Väyrynen, P. 1999. Mittaamisen parantaminen. Helsinki: Edita.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Laitinen, E. 1992. Yrityksen talouden mittarit. Jyväskylä: W+G Ekonomia-sarja.

Luoma, L. 2017. Tutkimus- ja kehitysjohtaja. Henkilöhaastattelu 13.1.2017. Tietoykkönen Oy.

Lönnqvist, A., Kujansivu, P. & Antola, J. 2005. Aineettoman pääoman johtaminen. Tampere: JTO-Palvelut Oy.

Lönnqvist, A. & Mettänen, P. 2003. Suorituskyvyn mittaaminen – Tunnusluvut asiantuntijaorganisaation johtamisvälineenä. Helsinki: Edita.

Malmi, T., Peltola, J. & Toivanen, J. 2006. Balanced scorecard – Rakenna ja sovelta tehokkaasti. Helsinki: Talentum.

Määttä, S. 2000. Tasapainoinen menestysstrategia – Balanced scorecardin tuolla puolen. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Olve, N.-G. & Roy, J. & Wetter, M. 1999. Balanced Scorecard – Yrityksen strateginen ohjausmenetelmä. Porvoo: WSOY.

Omni Partners. s.a. KPI eli Key Performance Indicator. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://omnipartners.fi/sanakirja/kpi-eli-key-performance-indicator/> [viitattu: 22.2.2017].

Opetushallitus. s.a. Tulokortin rakentaminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/balanced_scorecard/bsc_prosessi/tulokortin_rakentaminen [viitattu 4.2.2016].

Puolamäki, E. 2007. Strateginen johdon laskentatoimi – Kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Tietoykkönen. s.a. Tietoykkönen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tietoykkonen.fi/fi> [viitattu 9.2.2017].

Tilastokeskus. s.aa. PK-yritys. WWW-dokumentti. Saatavissa: http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html [viitattu 2.2.2017].

Tilastokeskus. s.ab. Suuralueet 2017. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/suuralue/001-2017/index.html> [viitattu 3.4.2017].

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy.

Visma. sa. Dashboardit liiketoiminnan johtamisessa. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.visma.net/fi/palvelut/dashboardit-liiketoiminnan-johtamisessa/> [viitattu 2.3.2017].

Hyvä yrityspäätäjä,

Olen kolmannen lukuvuoden liiketalouden opiskelija Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyöhöni liittyvää kyselytutkimusta suomalaisten pk-yritysten tiedolla johtamisen käytännöistä.

Kerään tällä kyselylomakkeella aineistoa, jonka tarkoituksena on tutkia tiedolla johtamisen käytäntöjä suomalaisissa pk-yrityksissä taloushallinnon näkökulmasta.

Tutkimus on täysin luottamuksellinen. Kysymykset ovat yleisluontoisia ja mitään liikesalaisuuksia ei kysytä. Tulokset esitetään tilastollisina taulukoina, joiden perusteella yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa.

Toivon, että Teillä olisi noin 5 minuuttia aikaa vastata tähän kyselyyni, mielellään maaliskuun aikana. Siitä olisi minulle suuri apu. Voitte vastata kyselyyn alla olevaa painiketta klikkaamalla.

Osallistu napsauttamalla tätä

Kiitoksena arvokkaasta ajastanne ja avustanne opinnäytetyössäni, lähetän kaikille halukkaille koosteen keskeisistä tuloksista.

Mikäli teillä on kysyttävää tutkimuksesta, vastaan mielelläni.

Ystävällisin terveisin

Mikko Luoma (mikko.luoma@edu.xamk.fi)
Liiketalouden opiskelija
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

"Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu – Xamk – on aloittanut 1.1.2017. Kampuksena on koko maailma. Kivijalkoina toimivat Kotka, Kouvola, Mikkeli ja Savonlinna".

Osoitelähde: Vainu.io yritystietokanta

[Klikkaa tästä mikäli et halua osallistua.](#)

Tämän palvelun tuottaa www.Questionback.com - Questionback Essentials

KYSYMYSLOMAKE:

Kyselyn otsikko:

**TALOUDELLISTEN TUNNUSLUKUJEN STRATEGINEN HYÖTYKÄYTTÖ
PK-YRITYKSISSÄ**

Kyselyn alkuteksti:

Tervetuloa vastaamaan taloudellisten tunnuslukujen strategista hyötykäyttöä koskevaan kyselyyni. Vastauksillanne on tärkeä merkitys opinnäytetyöni kannalta.

Kysymykset:

1) Missä yrityksenne sijaitsee?

1. Pääkaupunkiseutu
2. Muu Etelä-Suomen lääni
3. Länsi-Suomen lääni
4. Itä-Suomen lääni
5. Pohjois-Suomi (Oulun tai Lapin lääni)

2) Mikä on yrityksenne päätoimiala?

1. Teollisuus
2. Rakentaminen
3. Kauppa
4. Palvelut
5. Moniala
6. Muu, mikä?

3) Mikä on yrityksenne henkilöstömäärä?

1. Alle 10 henkeä
2. 10-49 henkeä
3. 50-99 henkeä
4. 100 tai enemmän

4) Millä markkinoilla yrityksenne toimii? (voitte valita yhden tai useamman vaihtoehdon)

- Paikallisilla markkinoilla
- Koko Suomen alueella (valtakunnallisesti)
- Kansainvälisillä markkinoilla

5) Käyttekö kauppaa pääasiassa yritysten vai kuluttajien kanssa? (valitkaa vain yksi)

1. Myymme pääosin suoraan tai tukkuportaan kautta kuluttajille
2. Käymme kauppaa pääosin yritysten kanssa
3. Käymme kauppaa merkittävässä määrin sekä yritysten että kuluttajien kanssa

6) Mikä on teidän asemanne organisaatiossanne?

1. Yrittäjä/toimitusjohtaja
2. Muu johtaja/päällikkö
3. Asiantuntija
4. Muu, mikä?

7) Osallistutteko yrityksenne taloushallintoon tai taloudellisia asioita koskevaan päätöksentekoon?

1. Teen päätökset yksin
2. Teen päätökset yhdessä muiden kanssa
3. Valmistelen päätöksiä, mutta en ole lopullinen päättäjä
4. En osallistu päätöksentekoon

8) Miten seuraavat taloushallinnon toiminnot on hoidettu yrityksessänne?

(vastausvaihtoehdot: Hoidetaan kokonaan itse, Hoidetaan osittain itse ja osittain ulkoistettuna, Kokonaan ulkoistettuna)

1. Kirjanpito
2. Palkanlaskenta
3. Myyntilaskutus
4. Myyntireskontra ja perintä
5. Ostolaskujen käsittely ja maksatus
6. Yrityksen sisäinen laskentatoimi (esim. kannattavuus- ja kassavirtalaskelmat)

9) Mistä lähteestä saatte pääsääntöisesti seuraamanne taloudelliset tunnusluvut? (voitte mainita yhden tai useamman vaihtoehdon)

- Suoraan kirjanpito-ohjelmasta
- Lasketaan itse taulukkolaskelmaohjelmistolla (esim. Excel)
- Suoraan toiminnanohjausjärjestelmästä
- Tilitoimiston kautta
- Muu, mikä?

10) Käyttääkö yrityksenne seuraavia ulkopuolisten asiantuntijoiden palveluja? (voitte valita yhden tai useamman vaihtoehdon)

- Koulutus ja konsultointipalvelut
- Julkishallinnon tarjoamat yrityspalvelut (esim. ELY-keskus, kuntien kehitysyhtiöt, Tekes, TE toimistot)
- Järjestöjen tarjoamat yrityspalvelut (esim. yrittäjäjärjestöt, työnantajajärjestöt)
- Informaatioteknologia ja tietojärjestelmät
- Markkinointi
- Rahoitus- ja taloushallinto
- Markkina- ja mielipidetutkimukset
- Muu, mikä?

11) Onko yrityksellä kirjallinen strategia tai liiketoimintasuunnitelma?

1. Kyllä
2. Ei
3. En osaa sanoa

12) Onko yrityksessänne käytössä päätöksenteon tukena strategiasta johdet-
tuja taloudellisia mittareita?

1. Kyllä
2. Ei
3. En osaa sanoa

13) Missä määrin yrityksenne päätöksiä tehdään taloudellisen taustatiedon
pohjalta ja missä
määrin tunteen tai tuntuman perusteella? (siirrä palkki kohtaan, joka parhaiten
vastaa mielipidettäsi)

0 = Päätökset tehdään täysin tunteen ja tuntu- man perusteella	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	10 = Päätökset tehdään täysin taloudellisen taustatiedon perusteella
--	------------------------	--

14) Kuinka usein arvioitte yrityksenne käyttävän päätöksentekotilanteissa ta-
loudellisia mittareita?

1. Päivittäin tai lähes päivittäin
2. Viikottain
3. Kuukausittain
4. Neljännesvuosittain
5. Puolivuosittain
6. Vuosittain
7. Harvemmin
8. Ei lainkaan
9. En osaa sanoa

15) Mitkä ovat mielestänne yrityksenne tärkeimmät taloudelliset tunnusluvut
pätöksenteon tukena? (avoin kysymys, Tärkein ja Toiseksi tärkein)

16) Mitkä ovat mielestänne yrityksenne tärkeimmät asiakassuhteisiin liittyvät
tunnusluvut? (avoin kysymys, Tärkein ja Toiseksi tärkein)

17) Kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne käytäntöjä? (vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Eri mieltä, En osaa sanoa, Samaa mieltä, Täysin samaa mieltä)

1. Olemme määrittäneet tunnuslukuja kuvaamaan taloudellista suorituskykyämme
2. Taloudelliset tunnuslukumme koostuvat lyhyen ja pitkän aikavälin tunnuslukujen yhdistelmästä
3. Keräämme tietoa kilpailijoidemme taloudellisesta suorituskyvystä ja käytämme sitä oman suorituskyvyn arviointiin ja tavoitteiden asettamiseen
4. Taloudellinen mittaamisemme on tiiviisti yhteydessä kriittisiin menestystekijöihin, jolla erotumme kilpailijoistamme
5. Taloudellinen mittaamisemme on muodostettu suunnitelman perusteella, se ei ole ainoastaan kehittynyt aikojen mukana
6. Yritysjohdottomme seuraa kuukausittain taloudellisia tunnuslukuja arvioidessaan yrityksemme suorituskykyä
7. Teemme säännöllisesti asiakastytyväisyystutkimuksia
8. Seuraamme säännöllisesti tutkimuksilla omaa markkina-asemaamme ja kilpailukykyämme
9. Seuraamme säännöllisesti sosiaalista mediaa, esim. LinkedIn, Facebook

18) Millaisia tietojärjestelmiä yrityksessänne on?

1. Taloushallinnon järjestelmä, esim. kirjanpito, laskutus
2. Toiminnanohjausjärjestelmä
3. Business Intelligence -järjestelmä (ns. BI-järjestelmä) tiedon raportointiin, jalostamiseen tai analysointiin
4. Muu, mikä?

19) Kuinka tärkeänä näette erilaiset tiedon raportointiin, jalostamiseen tai analysointiin tarkoitetut BI-järjestelmät yrityksenne liiketoiminnan kehittämisen ja kilpailukyvyn kannalta?

1. Ei lainkaan tärkeä
2. Ei kovin tärkeä
3. Melko tärkeä
4. Erittäin tärkeä

20) Kuinka hyvin oman arvionne mukaan yrityksessänne ollaan tietoisia BI-järjestelmistä ja niiden tarjoamista mahdollisuuksista?

1. Ei lainkaan tietoisia
2. Melko vähän tietoisia
3. Melko paljon tietoisia
4. Erittäin tietoisia
5. En osaa sanoa

21) Millainen vaikutus digitalisaatiolla on ollut omaan liiketoimintaanne?

1. Erittäin vähäinen
2. Melko vähäinen
3. Melko suuri
4. Erittäin suuri
5. En osaa sanoa

22) Millaisia haasteita digitalisaatio tuo mielestänne oman toimialanne yrityksille? (avoin kysymys)

23) Kiitoksena arvokkaasta ajastanne ja avustanne opinnäytetyössäni, lähetän kaikille halukkaille koosteen keskeisistä tuloksista. Mikäli haluatte tämän koosteen, kirjoittakaa sähköpostiosoitteenne alla olevaan kenttään.

Lopputeksti:

Kiitos vastauksistanne ja menestyksestä vuoden jatkoa!

Tästä on suuri apu opinnäytetyössäni!

Taulukko 4. Käyttääkö yrityksenne seuraavia ulkopuolisten asiantuntijoiden palveluja? (vastaaja voinut valita yhden tai useamman vaihtoehdon)

Ulkopuolisten asiantuntijapalvelujen käyttö	Koulutus ja konsultointipalvelut	71 %
	Julkishallinnon tarjoamat yrityspalvelut	61 %
	Järjestöjen tarjoamat yrityspalvelut	36 %
	Informaatioteknologia ja tietojärjestelmät	44 %
	Markkinointi	33 %
	Rahoitus- ja taloushallinto	33 %
	Markkina- ja mielipidetutkimukset	13 %
	Jokin muu	2 %
	Ei vastausta	4 %
KAIKKI		100 %
	N=	112

Taulukko 5. Miten seuraavat taloushallinnon toiminnot on hoidettu yrityksessänne? (Kirjanpito)

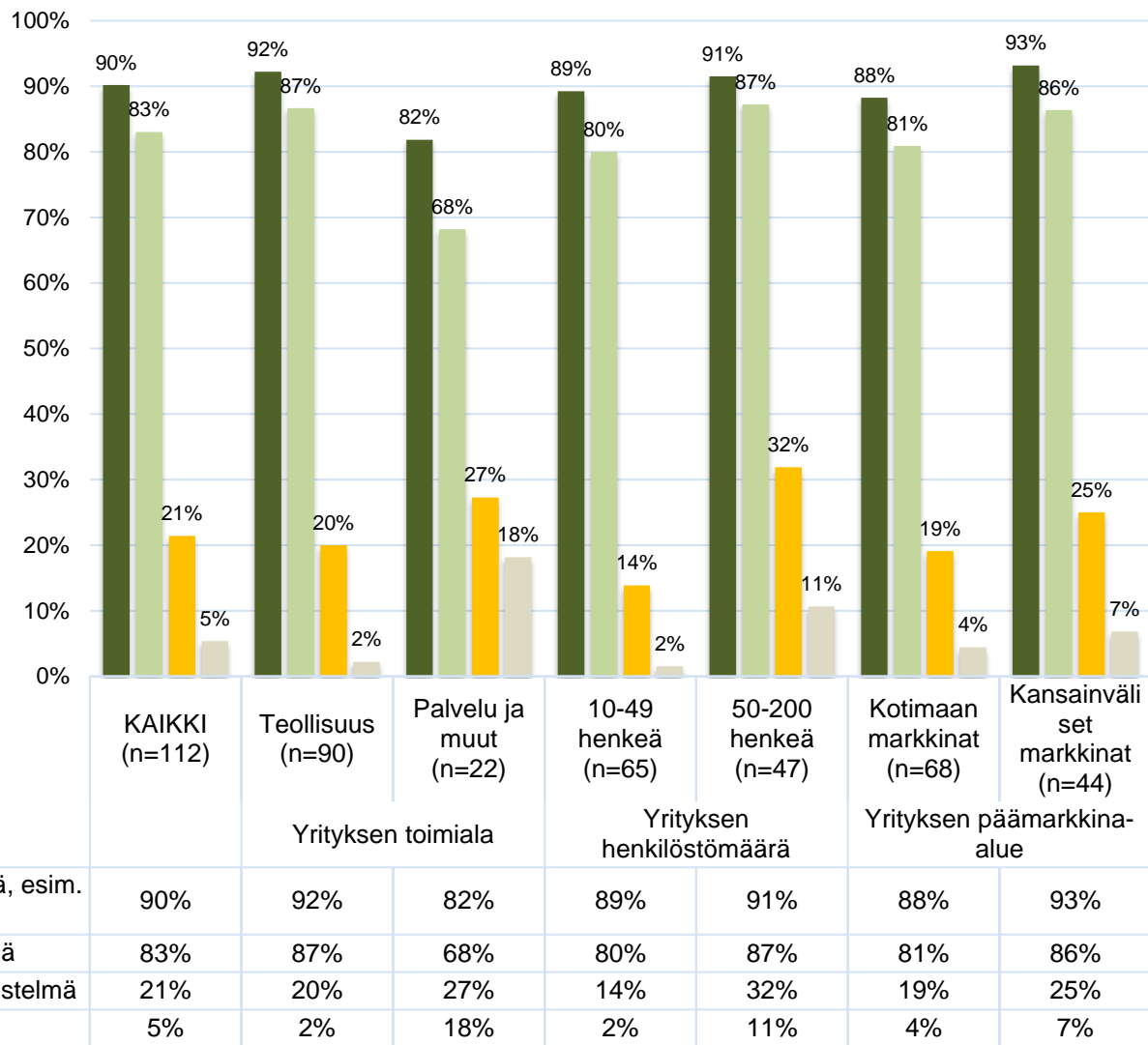
		Kirjanpito			KAIKKI	
		Hoide- taan ko- konaan itse	Hoide- taan osit- tain itse ja osittain ulkoistet- tuna	Koko- naan ul- koistet- tuna	%	N=
		%	%	%		
KAIKKI		42 %	24 %	34 %	100 %	112
Yrityksen toi- miala	Teollisuus	40 %	24 %	36 %	100 %	90
	Palvelu ja muut	50 %	23 %	27 %	100 %	22
Yrityksen henki- löstömäärä	10–49 henkeä	28 %	31 %	42 %	100 %	65
	50–200 henkeä	62 %	15 %	23 %	100 %	47
Yrityksen pää- markkina-alue	Kotimaan mark- kinat	38 %	25 %	37 %	100 %	68
	Kansainväliset markkinat	48 %	23 %	30 %	100 %	44

Taulukko 6. Kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne käytäntöjä?

	Täysin erimieltä	Eri mieltä	En osaa sanoa	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	KAIKKI
Olemme määrittäneet tunnuslukuja kuvaamaan taloudellista suorituskykyämme	0 %	6 %	4 %	54 %	36 %	100 %
Taloudelliset tunnuslukumme koostuvat lyhyen ja pitkän aikavälin tunnuslukujen yhdistelmästä	1 %	9 %	4 %	61 %	26 %	100 %
Keräämme tietoa kilpailijoidemme taloudellisesta suorituskyvystä ja käytämme sitä oman suorituskyvyn arviointiin ja tavoitteiden asettamiseen	6 %	23 %	12 %	50 %	9 %	100 %
Taloudellinen mittaamisemme on tiiviisti yhteydessä kriittisiin menestystekijöihin, jolla erotumme kilpailijoistamme	1 %	25 %	22 %	44 %	8 %	100 %
Taloudellinen mittaamisemme on muodostettu suunnitelman perusteella, se ei ole ainoastaan kehittynyt aikojen mukana	2 %	24 %	21 %	44 %	10 %	100 %
Yritysjohdomme seuraa kuukausittain taloudellisia tunnuslukuja arvioidessaan yrityksemme suorituskykyä	0 %	4 %	3 %	40 %	53 %	100 %
Teemme säännöllisesti asiakastyytyvyydestutkimuksia	11 %	35 %	8 %	31 %	15 %	100 %
Seuraamme säännöllisesti tutkimuksilla omaa markkina-asemaamme ja kilpailukykyämme	13 %	38 %	14 %	30 %	4 %	100 %
Seuraamme säännöllisesti sosiaalista mediaa, esim. LinkedIn, Facebook	20 %	31 %	6 %	29 %	13 %	100 %

Taulukko 7. Millainen vaikutus digitalisaatiolla on ollut omaan liiketoimintaan?

		Millainen vaikutus digitalisaatiolla on ollut omaan liiketoimintaan?				KAIKKI	
		Erittäin vähäinen	Melko vähäinen	Melko suuri	Erittäin suuri	%	N=
		%	%	%	%		
KAIKKI		4 %	42 %	38 %	17 %	100 %	112
Yrityksen toimiala	Teollisuus	4 %	46 %	33 %	17 %	100 %	90
	Palvelu ja muut	0 %	27 %	55 %	18 %	100 %	22
Yrityksen henkilöstömäärä	10-49 henkeä	5 %	34 %	45 %	17 %	100 %	65
	50-200 henkeä	2 %	53 %	28 %	17 %	100 %	47
Yrityksen päämarkkina-alue	Kotimaan markkinat	4 %	40 %	40 %	16 %	100 %	68
	Kansainväliset markkinat	2 %	45 %	34 %	18 %	100 %	44
Vastaajan asema organisaatiossa	Yrittäjä tai toimitusjohtaja	5 %	43 %	34 %	18 %	100 %	74
	Muu johtaja/päällikkö/ asiantuntija	0 %	39 %	45 %	16 %	100 %	38



Kuva 11. Millaisia tietojärjestelmiä yrityksessänne on? (N=112)