



# TEHOSTA LIIKETOIMINTAASI

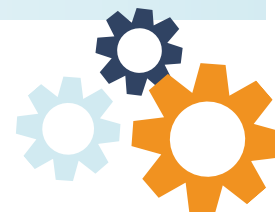
Tilitoimistopalveluiden hinnoitteluopas

# Sisällysluettelo

<b>1. OPPAAN TARKOITUS</b>	<b>2</b>
<b>2. HINNOITTELU</b>	<b>2</b>
<b>3. HINNOITTELUMALLIT</b>	<b>4</b>
3.1. Tuntihinta	4
3.2. Tositehinta	5
3.3. Vientihinta	6
3.4. Kiinteä hinta	6
3.5. Palveluittain vakioitu hinta	7
<b>4. ASIAKASSEGMENTOINTI</b>	<b>8</b>
4.1. Toimiala	9
4.2. Asiakkaan taloudellinen merkitys tilitoimistolle	9
4.3. Kellokasasiakkaat	10
4.4. Esimerkki segmentoinnista	11
4.4.1. Myynti/liikevaihto	11
4.4.2. Kate	11
4.4.3. Segmenttikenttä: pisteet ja värit	12
4.4.4. Asiakassegmentoinin hyödyntäminen	13
<b>5. TUOTTEISTAMINEN</b>	<b>14</b>
<b>6. HINNOITTELUPROJEKTIN KÄYNNISTÄMÄNEN</b>	<b>15</b>
6.1. Toiminnanohjausjärjestelmän valinta	15
6.2. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto	16
<b>7. KOHO</b>	<b>16</b>
7.1. Kohon toiminnallisuudet	17
7.2. Kohon hinnoitteluvinkit tilitoimistoille	19

# 1. Oppaan tarkoitus

Tämä opas on kirjoitettu helpottamaan tilitoimistojen palveluiden hinnoittelua. Oppaan tarkoitus on esitellä erilaisia hinnoittelu- ja ansaintamalleja ja niiden erityispiirteitä. Lukijalle annetaan käytännön vinkkejä tilitoimiston hinnoittelun ja tuotannonohjauksen toteuttamiseen.



## 2. Hinnoittelu

Hinnoittelulla palveluntarjoaja määrittää tuotteelleen arvon. Hinta osoittaa asiakkaalle, kuinka arvokkaana itse pidämme tuotettamme. Hinta mittaa tuotteen arvoa myös asiakkaan näkökulmasta: asiakas on valmis maksamaan tuotteen hinnan, mikäli hän kokee tavarán tai palvelun tuottaman lisäarvon hintaa suuremmaksi.

Tuotteelle voidaan määrittää hinta tuotantokulujen tai tuotteen tuottaman lisäarvon perusteella. Jos hinta jää alhaisemmaksi kuin tuotantokulut, tuotteen myyminen tuottaa tappiota. Vastaavasti, jos palvelun tai tavarán tuottama lisäarvo on myyntihintaa alhaisempi, se ei käy kaupaksi asiakkaille.

Yritys pyrkii hinnoitteluaan suunnitteleamalla saamaan mahdollisimman hyvän tuoton toiminnastaan. Tilitoimistoalalla tuotteet on yleensä hinnoiteltu hyvin yksioikoisesti ja yhtäläisesti.

Esimerkiksi matkailussa palveluiden hinnat vaihtelevat sesonkien mukaan jopa päivän sisällä. Lentolippu on kallein aamun mukavimmilla vuoroilla ja halvin yölennoilla, jotka lennetään usein vain siksi, että kone olisi aamulla palvelemassa ruuhkaista ja kalliisti hinnoiteltua vuoroa. Samoin hotellien hinnat vaihtelevat kysynnän ja hotellin kohderyhmän mukaan. Esimerkiksi liikemieshotellit ovat viikonloppuisin halvempia kuin arkipäivinä.

Hinnat voivat vaihdella myös asiakkaittain. Tukkuostaja saa yleensä tuotteen halvemmalla kuin kerta-asiakas. Vastaavasti esimerkiksi palkanlaskenta-palvelut voitaisiin hinnoitella asiakkaan maksukyvyyn mukaan.

Joillekin asiakasryhmälle, kuten esimerkiksi pörssiyrityksille tai ulkomaalaisten yhtiöiden sivuliikkeille, palvelut voisivat olla kalliimpia kuin muille asiakkaille. Asiakkaat voidaan ryhmitellä esimerkiksi koon, vaativuuden tai toimialan mukaan. Asiakassegmentointi helpottaa hinnoittelua ja palveluiden suunnittelua kohderyhmittäin.

Jotta hinnoittelu ja sen muuttaminen onnistuisivat, on hyvä selvittää ensin tilitoimiston taloudellinen tilanne ja mallintaa käytössä oleva asiakas-hinnoittelu mahdollisimman tarkasti. Tämän jälkeen voidaan eri hinnoittelumalleilla laskea simulointeja, ja nähdä eri muutosten vaikutus asiakashinnoitteluun.

### **Palvelun hinnan tulee kattaa seuraavat erät:**

- Työhön käytetty aika eli työntekijän palkka
- Varsinaisen työajan lisäksi myös sen ajan kustannus, jota ei saada laskutettua asiakkailta. Tällaista aikaa on mm. sairaslomiin, koulutukseen ja sisäisiin töihin käytetty aika.
- Materiaalit ja toimitusmaksut (kopiot, kansiot, postimaksut jne.)
- Ohjelmistokustannukset joko palveluhinnan osana tai erikseen laskutettavana eränä
- Yleiskustannukset: markkinointi, tuotekehitys, johdon palkkiot, sähköt, tilat jne.
- Vastuu, jonka tilitoimisto kantaa palvelunsa oikeellisuudesta (verojen osalta vähintään viisi vuotta)
- Liiketoiminnasta haluttu voitto eli KATE

# 3. Hinnoittelumallit

Tilitoimistoalalla on käytössä useita eri hinnoittelumalleja. Niitä käytetään joko sellaisenaan tai toisiinsa yhdistettynä. Tässä oppaassa on esitelty muutamia yleisesti käytettyjä hinnoittelumalleja ja kerrottu niiden eduista ja ongelmista.

## 3.1. Tuntihinta

Tuntihinta on palvelualalla yleisesti käytettävä hinnoittelumalli. Sitä on yleensä sekä myyjän että ostajan helppo ymmärtää ja käsitellä. Kun tilitoimisto myy tuntihintaa, se välttää riskin, joka liittyy työmäärän arviointiin. Jos työtä onkin arvioitua enemmän, asiakasta voidaan ainakin lähtökohtaisesti laskuttaa todellisen työmäärän mukaan.

Toimiakseen hyvin tilitoimistolla tulisi olla useampia eri palveluhintoja. Toisistaan tulisi erottaa ainakin avustavat työt, varsinainen kirjanpityö sekä vaativammat tehtävät, kuten tilinpäätösten ja veroilmoitusten laadintaan liittyvät työt. Vaativammista töistä on perusteltua laskuttaa enemmän, koska niiden tekeminen vaatii enemmän osaamista ja tilitoimisto kantaa niistä myös suuremman vastuun. Lisäksi aloittelevien ja kokemattomampien työntekijöiden työstä pitäisi veloittaa vähemmän kuin pitkälle koulutettujen ja kokeneiden KLT-kirjanpitäjien ja PHT-palkanlaskijoiden työstä.

Tuntihinnan suurimmat ongelmat liittyvät sen luonteeseen ajan mittaamisena riippumatta aikaansaamisesta. Asiakas maksaa hitaasta ja huonosta kirjanpitäjästä enemmän kuin asiansa osaavasta ja tehokkaasta tekijästä. Lisäksi tuntihinnoittelu vesittää kaikkien tehostamistoimenpiteiden tekemisen.

Tilitoimisto ei voi lisätä myyntiään tehokkuuttaan kehittämällä, jollei se valehtele asiakkaalle.



### 3.3. Vientihinta

Vientihinta on tositehinnoittelun ”jalostuneempi” muoto. Sen etuna tositehinnoitteluun verrattuna on se, että hinnoittelumalli huomioi taloushallinnon monimutkaisuuden, kuten kustannuspaikkojen, toimipisteiden ja projektien aiheuttaman työmäärän ja työn vaativuuden lisääntymisen.

Vientihinnan ongelmat ovat pitkälti samat kuin tositehinnalla. Vientihinnan keskeinen ongelma on se, että sellaista vakiosuuretta kuin kirjanpidon vienti ei ole olemassa. Eri kirjanpito-ohjelmat tekevät eri määrän vientejä samasta kirjauksesta riippuen siitä, miten niiden ohjelmat on rakennettu. Tästä johtuen eri ohjelmistoilla tekevien tilitoimistojen hinnat eivät vientihintamallissa ole vertailukelpoisia. Erityisesti ongelma korostuu niissä toimistoissa, jotka pyrkivät yhtenäiseen hinnoitteluun, mutta käyttävät useampia ohjelmistoja.

Vientihinnoittelu on kohdannut uusia haasteita yhteiskäyttöisten ohjelmien kohdalla. Ohjelmisto kerryttää vientejä myös niistä tapahtumista, vaikkapa myyntilaskuista, jotka asiakas tekee itse järjestelmään. Harva asiakas on halukas maksamaan tilitoimistolle niistä vienneistä, jotka ovat aiheutuneet heidän omasta työstään samassa järjestelmässä.

### 3.4. Kiinteä hinta

Kiinteä hinta on nopeasti yleistynyt hinnoittelumalli. Kiinteä hinta on asiakkaalle ja tilitoimistolle yksinkertaisin hinnoittelumuoto. Kiinteä hinta tasoittaa kuukausittaisia taloushallinnon palveluiden kuluja, mahdollistaa tarkemman budjetoinnin sekä helpottaa kassavirran hallintaa. Yleistä kiinteässä hinnoittelumallissa on se, että kirjanpidolle, ostoreskontralle, tilinpäätökselle ja veroilmoitukselle hinnoitellaan oma kiinteä hinta. Kiinteällä hinnoittelulla asiakkaan palvelutarjontaan voidaan helposti lisätä uusia kokonaisuuksia hinnoittelumallia muuttamatta. Kiinteässä hinnoittelumallissa on tärkeää määritellä, mitä kiinteä hinta sisältää, jotta lisätyöt osataan laskuttaa erikseen.

Asiakkaat kuvittelevat helposti, että kiinteä hinta pitää sisällään kaikki lisäselvitykset ja erikseen pyydyt toimeksiannot.

Kiinteä hinta toimii parhaiten asiakkailta, joiden toiminta on tasaista ja joilla ei ole suuria kausivaihteluita. Kiinteä hinta kannustaa samalla tilitoimistoja oman toiminnan tehostamiseen. Tehostamis-toimenpiteiden ansiosta asiakkaiden tuottama parempi kate jää tilitoimistolle, eikä asiakaskohtainen laskutus pienene. Useimmiten myös asiakkaat hyötyvät näistä tehostamistoimista nopeampana raportointina, yksinkertaisempina prosesseina ja laadukkaampana palveluna.

Kiinteä hinnoittelumalli vaatii kuitenkin tehokasta asiakaskohtaista seurantaa, jotta hinnoittelu vastaisi asiakkaiden palveluun käytettävää aikaa. Tuotannonohjausjärjestelmien rooli onkin erityisen tärkeä kiinteässä hinnoittelumallissa, jotta asiakkaiden kannattavuutta voidaan seurata tehokkaasti.

### **3.5. Palveluittain vakioitu hinta**

Hintojen vakioiminen on eräs kiinteän hinnoittelun muoto. Vakiointi voidaan toteuttaa myös asettamalla minimihintoja tietyille tuotteille. Vakiointia käytetään usein muiden hinnoittelumallien esimerkiksi tuntihinnan lisänä. Tällä varmistetaan se, että nopeasti syntyvillä palveluilla saadaan hyvä kate. Esimerkkinä vakioidusta hinnasta voi olla veroilmoituksen minimihinta 200 euroa. Asiakkaalta peritään tämä hinta aina riippumatta siitä, kuinka paljon työhön kuluu aikaa. Toinen esimerkki vakioinnista on uuden palkansaajan perustaminen palkanlaskentaa (esim. 20 euroa) tai myyntilaskun tekeminen asiakkaan puolesta (esim. 5 euroa).

Vakioimalla vain tuotteen minimihinta huolehditaan siitä, että sarjatuotannon edut jäävät tilitoimiston hyödyksi. Ammatilainen tekee esimerkiksi veroilmoituksen osaamisensa ja kokemuksensa pohjalta useimmissa tapauksissa hyvin nopeasti. Tuntihinnalla tehtäessä osaamisen tuoma etu valuu kuitenkin kokonaan asiakkaalle, eikä myyntihinta kata veroilmoitukseen liittyvää tilitoimiston vastuuta.



Vakioidussa hinnassa esimerkiksi arvonlisäveroilmoitus maksaa aina vähintään 35 euroa. Tällä varmistetaan se, että laskutus on helppoa ja asiakkaalle selkeää, mutta työläistä erikoistapauksista tilitoimisto voi laskuttaa niihin käytetyn todellisen työajan perusteella.

Vakioidut hinnat helpottavat laskutusta ja mahdollistavat asiakkaalle paremman kustannusten ennakkoinnin. Tilitoimiston kannalta on tärkeä huolehtia siitä, että vakioidut tuotteet, kuten asiakkaalle tehtävät myyntilaskut, ovat kokonaisuutena kannattavaa liiketoimintaa. Yksittäiset myyntilaskut voivat viedä aikaa enemmän kuin vakioitu hinta oikeuttaisi, mutta jos suurin osa myyntilaskuista syntyy vaivatta annetun hinnan puitteissa, toiminta on kannattavaa.

**"VAKIOIDUT HINNAT HELPOTTAVAT  
LASKUTUSTA."**



## 4. Asiakassegmentointi

Tilitoimistolle kaikki asiakkaat ovat tärkeitä ja heidän palveluistaan pitää huolehtia sovitulla tavalla palvelulupauksesta tinkimättä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että kaikki asiakkaat olisivat yhtä merkittäviä tilitoimiston taloudelle. Segmentoinnilla asiakkaat jaetaan ryhmiin, joille on helpompi tarjota erilaisia tuotteita ja kohdentaa viestintää.

Tilitoimiston asiakaskunnan segmentointi kannattaa tehdä useamman kriteerin mukaan. Hyviä segmentointikriteerejä ovat toimiala, yhtiömuoto, tilitoimistolta ostetut palvelut ja asiakkaiden taloudellinen merkitys tilitoimistolle.

## 4.1. Toimiala

Toimialan mukaisessa segmentoinnissa kannattaa miettiä sitä, miten tarkka asiakasjaottelu on järkevää. TOL-luokittelun mukainen jaottelu voi aiheuttaa sen, että joissain ryhmissä ei ole yhtään asiakasta. Jotta toimialan mukaisesta segmentoinnista olisi hyötyä, segmenttejä ei saa olla liian monta.

Hyviä toimialaluokituskriteerejä ovat esimerkiksi seuraavat ryhmät:

- Autoilijat ja kuljetusliikkeet
- Käännetyn arvonlisäveron piirissä olevat yritykset (rakentaminen, remontointi ja romukauppa)
- Valmistava teollisuus
- Hoiva- ja hyvinvointipalvelut sekä kampaajat

**"SEGMENTTEJÄ EI SAA OLLA LIIAN MONTAA."**

## 4.2. Asiakkaan taloudellinen merkitys tilitoimistolle



Asiakkaan taloudellinen merkitys tilitoimistolle muodostuu liikevaihdon suuruudesta ja kannattavuudesta. Liikevaihdoltaan pienikin asiakas voi olla työn helppoudesta, asiakkaan toimintatavoista tai käytetyistä työvälineistä johtuen erittäin kannattava. Vaikka liikevaihtoa kertyy vähän, hoituu työ nopeasti eikä sido tilitoimiston resursseja. Vastaavasti iso asiakas, joka maksaa palveluistaan paljon, voi olla kannattamaton esimerkiksi sekavan aineiston ja runsaiden selvitystöiden johdosta. Asiakas voi myös muuttua kannattamattomaksi, jos ylimääräisestä selvitystyöstä ei laskuteta erikseen.

Taloudellista kannattavuutta ei voida arvioida ilman, että tiedetään, kuinka paljon asiakkaan palvelemiseen käytetään aikaa, tarvikkeita ja ohjelmistojen maksullisia ominaisuuksia. Nämä tiedot selviävät helposti tuotannonohjausjärjestelmästä (esim. Koho).

Mikäli tilitoimistolla ei ole käytössään tällaista järjestelmää, tiedot voidaan selvittää esimerkiksi laskutuksesta. Mahdollista on myös käydä asiakaskunta läpi asiakas asiakkaalta ja arvioida kuhunkin käytetty työmäärä. Vaihtoehtoisesti voidaan järjestää muutaman kuukauden kestävä seuranta, jossa asiakkaille käytetty aika ja muut tuotannon panokset selvitetään.

Selvityksessä kannattaa huomioida myös se, että osalle asiakkaista työt saadaan tehtyä kerralla valmiiksi, eikä asiakas juurikaan ole yhteydessä tilitoimistoon kuukausiraporttien välillä. Osa asiakkaista soittelee tai lähettelee runsaasti kysymyksiä sähköpostilla ja kuluttaa näin enemmän tilitoimiston resursseja.

Jotkut asiakkaat saattavat ”parkkeerata” itsensä kirjanpitäjän työpisteeseen jutustelemaan kaikenlaisista asioista pitkäksikin aikaan. Asiakaspalvelun kannalta tällainen keskustelu saattaa olla hyvinkin tärkeää, mutta samalla se syö toimiston kannattavuutta ja saattaa lisätä kirjanpitäjän stressiä, kun muut työt viivästyvät.

### **4.3. Kellokasasiakkaat**

Asiakkuuksia jaotellessa kannattaa huomioida myös niin sanotut kellokasasiakkaat. Tilitoimistolle on tärkeää huolehtia korostetun hyvin sellaisista asiakkaista, jotka voivat omilla suosituksillaan edesauttaa tilitoimiston kasvua ja maineen kehittymistä. Tällaisia asiakkaita ovat esimerkiksi yrittäjät, jotka toimivat aktiivisesti yrittäjäjärjestöissä, opettavat tulevia yrittäjiä tai vaikkapa toimittajat, jotka kirjoittavat työkseen taloushallinnon asioista mediassa.

Osa asiakkaista on hyvin hankalia ja saattavat toimia taloushallinnon näkökulmasta hyvinkin kyseenalaisilla ja jopa rikollisilla tavoilla. Tällaiset asiakkaat kannattaa suosiolla luokitella irtisanottavien asiakkaiden ryhmään. Tällainen asiakas sotkee kiinni jäädessään usein myös tilitoimiston mukaan omien kuvioidensa selvittelyyn vähintäänkin rikostutkinnan ajaksi. Nämä ”joustavasti toimivat erikoisliikemiehet” kannattaa jättää kilpailijoiden hoidettaviksi.

## 4.4. Esimerkki segmentoinnista

Alla olevassa esimerkissä erään tilitoimiston asiakkaat on jaettu ryhmiin kahden kriteerin mukaan. Asiakas saa pisteluvun molempien kriteerien perusteella. Pisteluvut kerrotaan keskenään, jolloin saadaan asiakkaan pisteytys asteikolla 0–16. Mitä suurempi luku, sitä suurempi merkitys asiakkaalla on tilitoimiston taloudelliselle kannattavuudelle ja liikevaihdolle.

### 4.4.1. Myynti/liikevaihto

Ensimmäinen pisteluku tulee asiakkaan tilitoimistolle tuottaman liikevaihdon perusteella seuraavasti:

<b>4 pistettä</b>	Suuret asiakkaat	vuosimyynti yli 10 000 euroa
<b>3 pistettä</b>	Keskisuuret asiakkaat	vuosimyynti 5 000 - 9 999 euroa
<b>2 pistettä</b>	Perusasiakkaat	vuosimyynti 1 200 - 4 999 euroa
<b>1 piste</b>	Pienet asiakkaat	vuosimyynti 0 - 1 999 euroa
<b>0 pistettä</b>	Poistettavat asiakkaat	vuosimyynti negatiivinen

Vuosimyynti voi olla negatiivinen esimerkiksi asiakkaasta aiheutuneiden luottotappioiden ja perintäkulujen takia tai vaikkapa asiakkaan sponsoroinnin (esim. urheiluseurat) takia.

### 4.4.2. Kate

Toinen pisteluku saadaan, kun asiakkaan palvelemiseksi käytetylle ajalle ja muille tuotannon tekijöille määritetään arvo vuositasolla ja tämä vähennetään vuosimyyntistä. Seuraavassa esimerkissä omakustannus-hintana kirjanpitäjän työlle on käytetty 25 euroa/tunti.

Tämä kate on lähinnä myyntikatteen tyyppinen luku, eli siinä on huomioitu asiakkaaseen kohdistuvat suorat kustannukset, kuten asiakaskohtaiset ohjelmistokulut ja palvelutyön arvo. Sen sijaan tilitoimiston yleiskustannuksia ei ole huomioitu, koska niiden jakaminen asiakaskohtaisesti on hankalaa.

- 4 pistettä** asiakkaan tuottama kate on yli 8 000 euroa vuodessa
- 3 pistettä** asiakkaan tuottama kate on 4 000 - 8 000 euroa vuodessa
- 2 pistettä** asiakkaan tuottama kate on 2 000 - 4 000 euroa vuodessa
- 1 piste** asiakkaan tuottama kate on 0 - 2 000 euroa vuodessa
- 0 pistettä** asiakkaan tuottama kate on negatiivinen

Kate voi olla negatiivinen esimerkiksi sen takia, että asiakkaan tilaaman palvelun tuottamiseksi on jouduttu tekemään paljon selvitystyötä, jota ei ole pystytty laskuttamaan asiakkaalta. Tällöin työkustannus on ylittänyt laskutuksen määrän.

Kertomalla edellä kuvatulla tavalla saadut pisteet keskenään saadaan asiakkaille kokonaispisteitys, jonka perusteella selviää asiakkaan taloudellinen merkitys tilitoimistolle. Luettavuuden helpottamiseksi ja havainnollisuuden parantamiseksi asiakasryhmät on merkitty eri värein.

### 4.4.3. SEGMENTTIKENTTÄ: Pisteet ja värit

		Laskutus €				
		0	1	2	3	4
Kate €	4	0	4	8	12	16
	3	0	3	6	9	12
	2	0	2	4	6	8
	1	0	1	2	3	4
	0	0	0	0	0	0

		Tilitoimisto Oy					Laskutus €	
		0	1	2	3	4	Yht.	
Kate €	4	0	0	0	1	7	8	
	3	0	0	1	25	11	37	
	2	1	2	83	50	0	136	
	1	8	160	47	0	0	215	
	0	9	0	0	0	0	9	
	Yht.	18	162	133	76	18	407	

Esimerkkituloimistolla on yhteensä 407 asiakasta, jotka jakautuvat yllä olevan taulukon mukaisesti.

Yhteensä sarakkeessa näkyy kunkin pysty- tai vaakasegmentin asiakkaiden yhteismäärä ja kussakin ruudussa ko. pisteluvun saaneiden asiakkaiden määrä. Esimerkiksi oikeassa yläkulmassa ovat kaikkein tuottavimmat asiakkaat (pisteluku  $4 \times 4 = 16$ ). Kuudentoista pisteen asiakkaita on yhteensä seitsemän kappaletta. Nämä asiakkaat ovat tilitoimiston kaikkein tärkeimpiä asiakkaita tuloksen ja myynnin kannalta.

Asiakkaat ja niiden tuottama liikevaihto jakautuu seuraavasti:

Tilitoimisto Oy	Määrä	Osuus %	Laskutus €	Osuus %	Kannat. €	Osuus %
4 - SUURET	8	2,0	158 746	18,7	119 789	22,0
3 - KESKISUURET	37	9,1	244 892	28,8	156 692	28,8
2 - PERUS	138	33,9	331 488	38,9	199 494	36,7
1 - PIENET	224	55,0	115 961	13,6	67 899	12,5
YHTEENSÄ	407	100,0	851 087	100,0	543 874	100,0

Esimerkkituloimiston pienet asiakkaat muodostavat 55 prosenttia asiakaskunnasta, mutta liikevaihdosta vain 12,5 prosenttia. Vastaavasti suuret asiakkaat muodostavat määrällisesti vain kaksi prosenttia asiakaskunnasta, mutta tuottavat lähes neljänneksen yhtiön liikevaihdosta.

#### 4.4.4. Asiakassegmentoinnin hyödyntäminen

Tehdyn segmentoinnin perusteella voidaan miettiä, mihin asiakkaisiin kannattaa ensimmäisenä kohdistaa hinnoitteluun liittyviä toimenpiteitä. Mustien asiakkaiden hinnoittelun ja työprosessien uudistamista pitää pohtia viipymättä. Tilitoimiston kannalta tärkeimpien eli vihreiden asiakkaiden viihtyvyydestä on huolehdittava ja varmistettava samalla, että muutoksilla ei vaaranneta asiakassuhteen jatkumista.

Toimenpiteitä mietittäessä on tärkeää tietää, mihin asiakassegmenttiin asiakas kuuluu. Esimerkiksi useampi pieni asiakas voi vastustaa kiivaasti sähköiseen kirjanpitoon siirtymistä, vaikka se vähentäisi tilitoimistosta kahden henkilön työtarpeen.

Tilitoimiston kannalta ”pakkosiirtyminen” voi olla silti kannattava toimenpide, vaikka se johtaisi kaikkien pienten asiakkaiden irtisanoutumiseen.

Todellisuudessa kaikki pienet asiakkaat eivät suinkaan vastusta moderneja ja tehokkaita työvälineitä. Päinvastoin. Monet aloittavat nuoret yrittäjät pitävät lähtökohtana sitä, että taloushallinto hoidetaan kokonaisuudessaan sähköisesti ja mieluiten mobiilisti.

Asiakassegmentointia voidaan käyttää hyväksi monissa muissakin kuin hinnoitteluun liittyvissä asioissa. Segmentoinnista on hyötyä jaettaessa asiakkaita kirjanpitäjille ja mietittäessä esimerkiksi asiakkaalle hänen merkkipäivänään annettavaa lahjaa. Hyvän katteen jättävälle asiakkaalle voi antaa arvokkaamman lahjan.

## 5. Tuotteistaminen

Tuotteistamisella on tärkeä rooli tilitoimistopalveluiden hinnoittelussa. Tuotteistamisella pyritään yksinkertaisesti määrittämään tilitoimistopalveluiden eri osien arvo ja vakioimaan niiden hinnat. Tilitoimistoissa on erityisen paljon vakioituja työtehtäviä, joille voidaan määritellä vakioituja hintoja.

Palvelut ja niiden sisältö kuvataan osana tuotteistamista, jotta kuvauksia voidaan käyttää apuna hinnoittelussa. Hyvä esimerkki tällaisista vakioiduista hinnoista ovat pöytäkirjat ja erilaiset PRH-ilmoitukset. Etenkään kokeneilta kirjanpitäjiltä ei mene paljon aikaa näiden asiakirjojen tekemiseen, vaikka asiakkaat pitävät niiden tekemistä usein vaikeana ja työläänä.

Tuotteistamisen avulla voidaan asiakkaalle määritellä vakioituja palvelumalleja ja hintoja esimerkiksi toimialan mukaan. Tällöin toimintamalleja ja palvelusisältöä ei tarvitse keksiä jokaiselle asiakkaalle uudestaan. Sekä tuotteistetuille että räätälöidyille palveluille on tärkeä sija tilitoimistossa.

**"TUOTTEISTAMALLA TOIMINTAMALLISI  
VARMISTAT, ETTÄ PALVELUN SISÄLTÖ ON SAMA  
KAIKILLE ASIAKKAILLESI"**

# 6. Hinnoitteluprojektin käynnistäminen

Digitalisaatio on tehostanut työntekoa niin, että hinnoittelutapojen uudistaminen on tullut ajankohtaiseksi monissa tilitoimistoissa. Hinnoittelua muutettaessa kannattaa miettiä, ovatko tilitoimiston työajanseuranta, asiakkuuksien ja palvelutehtävien hallinta sekä tarjous-sopimusprosessi kilpailukykyisessä kunnossa. Samassa yhteydessä hinnoittelumuutoksen kanssa on järkevää ottaa käyttöön myös tuotannonhallintajärjestelmä, josta asiakkuuksien kannattavuutta voidaan seurata reaaliajassa.

Tärkein vaihe hinnoitteluprojektin käynnistämisessä on nykyisen hinnoittelumallin ja asiakaskunnan huolellinen läpikäynti. On kartoitettava, millaisia hinnoittelumalleja asiakashinnoittelussa on tällä hetkellä käytössä ja mihin segmentteihin asiakkaat ryhmittyvät. Yleensä tilitoimistoissa on käytössä laaja kirjo erilaisia hinnoittelumalleja. Varsinkin vanhemmille tilitoimistoille on ehtinyt vuosien saatossa kertyä useita hinnoittelumalleja. Yksi hinnoitteluprojektin tärkeimmistä tavoitteista on hinnoittelun yhtenäistäminen ja asiakaskunnan kartoitus.

Huolellisen segmentoinnin ja kartoituksen avulla korjaustoimenpiteet voidaan kohdistaa oikeisiin asiakasryhmiin. Monien yritysten toiminta on voinut kasvaa huomattavasti vuosien varrella, mutta niiltä laskutettavat palkkiot ovat pysyneet samoina. Erytisen tärkeää on tarkastella kriittisesti asiakastyön määrää ja kyseisen asiakkaan palvelutuotannossa käytettyjä prosesseja.

## 6.1. Toiminnanohjausjärjestelmän valinta

Toiminnanohjausjärjestelmän valinnassa on tärkeää kartoittaa aluksi yrityksen toimintaprosessit ja miettiä, miten ne voitaisiin toteuttaa tehokkaammin tulevaisuudessa. Tämä on monesti haastavin vaihe prosessien uudistamisessa.



Uudistustyössä juututaan helposti joihinkin työvaiheisiin, vaikka ne voivat olla täysin tarpeettomia. Ulkopuolisen asiantuntijan käyttäminen on suositeltavaa, kun prosesseja määritellään uudelleen. Ammattitaitoinen toiminnanohjausjärjestelmän toimittaja osaa auttaa tehokkaiden prosessien valinnassa ja neuvoa, miten turhista työvaiheista luovutaan.

Toiminnanohjausjärjestelmän tehtävä on tukea tehokkaita prosesseja, ei määrittää niitä. Hyvä toiminnanohjausjärjestelmä on räätälöitävissä yrityksen tarpeisiin, ja se mukautuu helposti liiketoiminnan muutoksiin.

## **6.2. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto**

Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto on helppoa, mikäli pohjatyö on tehty hyvin. Kun toimintaprosessit ja hinnoittelu on tehty selkeästi, toiminnanohjausjärjestelmä voidaan ottaa käyttöön hyvin nopeallakin aikataululla.

Tärkeää on panostaa henkilökunnan ja pääkäyttäjien koulutukseen. Tällä varmistetaan henkilökunnan riittävä osaaminen ohjelman käytössä. Joustavaan ja räätälöitävään toiminnanohjausjärjestelmään voidaan tarvittaessa tehdä muutoksia myös käyttöönoton jälkeen

# **7. Koho**

Koho-toiminnanohjaus on helppo toiminnanohjausjärjestelmä tilitoimiston töiden hallintaan ja laskutukseen. Koho luo laskuja tuntikirjausten ja sopimusten perusteella sekä pitää kirjaa tehdyistä ja tekemättömistä asiakastöistä. Kohon avulla tilitoimiston tuntikirjaus- ja laskutusrutiinit nopeutuvat merkittävästi. Laskutuksessa ei ole puutteita, ja tieto asiakkaiden kannattavuudesta on tarkasti tiedossa. Koho tarjoaa ratkaisun tilitoimiston toiminnanohjaukseen, myyntilaskutukseen, tuntikirjaukseen ja työajanseurantaan.

## 7.1. Kohon Toiminnallisuudet

**Tuntien kirjaaminen** Koholla on helppoa. Tuntikirjauksia voi tehdä usealla yksinkertaisella tavalla. Tilitoimistoissa suosituin tapa on työmääräyslista, jolla voi helposti kellottaa asiakkaisiin käytettyä aikaa. Kun asiakkaan kellottaminen on päättynyt, Koho ehdottaa seuraavaa asiakasta. Reaaliaikainen töiden kellottaminen kannattaa tarkan raportoinnin ja laskutuksen vuoksi.

**Työmääräys** on lista asiakastöistä, jotka toistuvat säännönmukaisesti. Asiakkaalle tehtävät työt ja tuotteet tallennetaan työmääräyksen sisään. Kun tuntikirjaaja työstää työmääräystä, hän merkitsee tehdyt toimenpiteet ja tuotteet samaan paikkaan, ja Koho tallentaa asiakkaaseen käytetyn ajan. Tuntikirjaajan ei tarvitse siirtyä työmääräyslistasta muihin näkyymiin. Työmääräyksien avulla tilitoimistolla on reaaliaikainen tieto tehdyistä ja tekemättömistä asiakastöistä.

**Tuntien laskuttaminen** onnistuu Koholla nopeimmillaan parilla napin painalluksella. Tehdyt tuntikirjaukset kertyvät yhteen näkymään, jossa niitä voidaan muokata helposti. Kun tunnit on stilisoitu, ne voidaan siirtää laskulle tai lisätä automaattisesti luodulle sopimuslaskulle.

**Automaattinen sopimuslaskutus** luo laskut valmiiksi lähettämistä varten. Sopimukseen voidaan liittää projekti, jonka jälkeen tuntityöt ja viennit kohdistuvat sopimukseen. Raportoinnissa sopimustunnit kertovat asiakkaan kannattavuuden. Koho kertoo myös sopimuskannan nykyisen arvon sekä näyttää, kuinka paljon sopimuksista saadaan rahaa tulevaisuudessa.

**Työajan hallinta työpäiväkellon avulla** on helppo tapa seurata henkilökunnan työaika. Työpäiväkellon toiminta on yksinkertainen. Työntekijä käynnistää kellon töihin tullessaan ja sammuttaa sen lähtiessään. Tällä tavalla tiedot kaikkien työntekijöiden tulo- ja lähtöajoista ovat Kohossa minuutilleen oikein. Aikaa säästyy, kun työntekijöiden ei tarvitse erikseen merkata toimiston sisäistä työaika konttoriajaksi. Asiakkaisiin käytetty aika ei vääristy ja raportit kertovat oikean tiedon tuntikirjaajien kuormituksesta.



### **Erillisen työpäiväkellon etuja ovat:**

- Liukumasaldot
- TES-säännöt tilitoimistoille
- Lomasaldot ja lomien anominen sekä hyväksyntä
- Tiedot siirettävissä helposti taloudenhallintaan

**Tarjous- ja sopimusdokumenttien luonti.** Koho tehostaa myyntidokumenttien tekoa merkittävästi ja poistaa manuaalivaiheet. Koholla tehty tarjous voidaan lähettää asiakkaalle suoraan järjestelmästä. Myyjä saa myös tiedon avatusta tarjouksesta. Tarjous muutetaan parilla napin painalluksella sopimukseksi, ja tämän jälkeen asiakkaalle voidaan ryhtyä merkkamaan tunteja.

**Integrointi** CRM-, taloudenhallinta-, kalenteri- tai tikettijärjestelmäsi. Lisäksi nettisivujen tai muiden järjestelmien kautta voidaan tuoda tarjous- tai tilaustietoja. Koho vähentää järjestelmien välillä tapahtuvia manuaalinäppäilyjä.

**Raportointi** on tehty Kohossa kattavaksi. Koho-raportit ovat reaaliaikaisia ja niissä voi usein pureutua lukuihin saakka klikkaamalla haluttua riviä. Tilitoimiston johtaja saa Kohon avulla kattavat perusraportit. Perusraporttien lisäksi Kohoon voidaan tehdä asiakaskohtaisia raportteja. Asiakaskohtaiset raportit ovat yleensä aiemmilta toimintatavoilta tuttuja raportteja, jotka halutaan nähdä myös Kohosta.

Tilitoimistoissa suosituimpia perusraportteja ovat asiakas- ja työntekijäkannattavuusraportit. Ne kertovat tarkasti laskutuksen, käytetyn ajan, katteen ja keskilaskutuksen tunnilta. Sopimuskannan raportit kertovat sopimusten kehityksen menneisyydessä ja antavat alkavien ja päättyvien sopimuksien perusteella ennusteen tulevasta.

Työaika raportointi on tärkeää tilitoimistoalalla. Kohon työaika raportit ovat erittäin kattavia ja kertovat muun muassa työajan, liukumasaldon ja ylityöt. Kohossa on myös loma- ja sairauslomareportointi. Koho kertoo lisäksi työntekijöiden kuormituksen asiakkaisiin käytetyn ajan perusteella.

Työaika raportointi on tärkeää tilitoimistoalalla. Kohon työaika raportit ovat erittäin kattavia ja kertovat muun muassa työajan, liukumassaldon ja ylityöt. Kohossa on myös loma- ja sairauslomaraaportointi. Koho kertoo lisäksi työntekijöiden kuormituksen asiakkaisiin käytetyn ajan perusteella.

## "KOHON ASIAKASKANNATTAVUUSRAPORTTI ON TILITOIMISTOJOHTAJAN TÄRKEIN TYÖKALU"

### 7.2. Kohon hinnoitteluvinkit tilitoimistolle

Tilitoimiston laskutusmallit ovat yleensä peruja vanhoista toimintatavoista. Laskutusmallit ovat muodostuneet asiakkaiden toiveista, tilitoimiston suunnanmuutoksista ja ostetun liiketoiminnan johdosta.

Tilitoimistojen hinnoittelumallien hyvät ja huonot puolet:

**Tuntilaskutus** on yleinen laskutusmuoto. Tuntihinnan hyvä puoli on se, että siinä asiakasta laskutetaan periaatteessa aina toteutuneen työmäärän mukaan. Mallin huono puoli on se, että laskutus tapahtuu aina jälkikäteen, ja tilitoimiston tehostetut toimintatavat ovat pitkässä juoksussa alennuksia asiakkaille.

**Vientilaskutus** tapahtuu yleensä tuntilaskutuksen yhteydessä. Sen hyvänä puolena on laskutus toteutuneen työn mukaan ja huonona puolena on töiden laskutus jälkikäteen.

**Sopimuslaskutusta** käytetään tilitoimistoissa tunti- ja vientilaskutuksen yhteydessä. Sopimuslaskutusta käytetään vähemmän kuin tuntilaskutusta, mutta sen suosio on kasvussa.

Yhteistä tilitoimistojen laskutuksessa on se, että myyntilaskuja saatetaan lähettää jopa muutaman kuukauden kuluttua työn valmistumisesta. Tämä toimintatapa hidastaa kassan kiertoa merkittävästi, ja tarkoittaa käytännössä sitä, että tilitoimistoyrittäjä rahoittaa asiakastaan.

Kohon kokemuksen mukaan **tilitoimistoille paras laskutustapa on sopimuslaskutus ja sen rinnalla tunti-laskutus** lisätöistä ja selvitystyöstä. Sopimuslaskutuksessa on tärkeää laskuttaa sopimuskauden työt sen aikana, eli tammikuun työt veloitetaan tammikuussa ja lisä- ja selvitystyöt veloitetaan seuraavan kuukauden sopimuslaskun yhteydessä.

Tällä tavalla kassa kiertää merkittävästi nopeammin eikä yrittäjän tarvitse rahoittaa asiakkaitaan. Asiakkaille tämä toimintatapa on helposti ymmärrettävä, ja laskutuksella on looginen rytmi. Esimerkkeinä suosituista palveluista, jotka kaikki veloitetaan ennakoon kuukausittain, ovat internetliittymät, Netflix ja Spotify. Palvelut maksetaan sen kuukauden aikana, jolloin niitä käytetään.

Hinnoittelumallia vaihtaneet tilitoimistot ovat parantaneet kannattavuuttaan merkittävästi. Veloitustavan muutos vaatii kuitenkin tuotteistamista. Sopiva määrä helposti hahmotettavia tuotteita on asiakkaalle helppo ymmärtää. Hyvä tuotteistus helpottaa lisäksi tuntikirjaajan työtä, koska eri laskutusvaihtoehtoja on vähemmän.

Hinnoittelun päivittäminen saattaa olla yrittäjälle työläs, mutta silti kannattava toimenpide. Kokemuksemme mukaan kuitenkin vain 1–2 prosenttia asiakkaista kokee hinnoittelumallin muutoksen negatiivisena. Nämä asiakkaat ovat nykyisellä hinnoittelumallilla useimmiten kannattamattomia. Tilitoimiston asiakkaat ymmärtävät, että liiketoimintaa on kehitettävä muuttuvassa markkinassa.

**"VAIN HARVAT ASIAKKAAT KOKEVAT  
HINNOITTELUMALLIN MUUTOKSEN  
NEGATIIVISENA"**



Koho Sales Oy

[www.kohosales.com](http://www.kohosales.com)

**Varaa etäesittely**