

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Reelika Piiskoppel

**ARVESTUSALA SPETSIALISTIDE
ANALÜÜTILISE ROLLI ARENGUT
MÕJUTAVAD TEGURID EESTI
ETTEVÕTETE NÄITEL**

Magistritöö ärijuhtimise magistrikraadi taotlemiseks ärijuhtimise erialal

Juhendaja: dotsent Kertu Lääts

Tartu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “ “ 2017. a

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori nimi)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	5
1. ARVESTUSALA SPETSIALISTIDE ANALÜÜTILISE ROLLI ARENGUT MÕJUTAVATE TEGURITE TEOREETILINE RAAMISTIK.....	8
1.1 Arvestusala spetsialisti traditsiooniline ja tänapäevane roll.....	8
1.2 Arvestusala spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite teoreetiline taust ja varasemad uuringud.....	20
1.3 Arvestusala spetsialistide analüütilise rolli arengu mõjutegureid selgitav mudel.	29
2. ARVESTUSALA SPETSIALISTIDE ANALÜÜTILISE ROLLI ARENGUT MÕJUTAVATE TEGURITE ANALÜÜS EESTI ETTEVÕTETE NÄITEL.....	37
2.1 Uurimismetoodika ettevõtete tutvustus.....	37
2.2 Viasat AS AA spetsialistide tööülesannete muutused ja analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid.....	47
2.3 Peetri Puit OÜ AA spetsialistide tööülesannete muutused ja analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid.....	61
2.4 Järeldused kahes ettevõttes AA spetsialistide tööülesannete muutuste ja analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite kohta.....	71
KOKKUVÕTE.....	79
VIIDATUD ALLIKAD	86
LISAD	95
Lisa 1. Tööülesannete tabel.....	95
Lisa 2. Viasat AS AA spetsialistide tegelikud tööülesanded	98
Lisa 3. Peetri Puit OÜ AA spetsialistide tegelikud tööülesanded	100
Lisa 4. Intervjuu küsimused raamatupidajale.....	101
Lisa 5. Intervjuu küsimused finantsjuhile	104

Lisa 6. Intervjuu küsimused juhile	107
SUMMARY	109

SISSEJUHATUS

Arvestusala spetsialistid on ettevõtetes väga olulised inimesed. Nemad kannavad majandustehingust tuleneva info raamatupidamise programmi, koostavad erinevaid aruandeid ettevõttesisestele ja –välistele institutsioonidele, analüüsivad tekkinud andmeid ning aitavad juhatusel tulevikku planeerida. Viimastel aastatel on üha enam hakatud rääkima nii Eestis kui ka mujal maailmas tulevikutöödest, näiteks World Economic Forum-„The Future of Jobs“ (The Future 2016); Phoenix`i ülikool-„Future work skills 2020“ (Future 2011). Ka on palju arvestusala erinevate institutsioonide poolt läbi viidud uuringuid, näiteks ACCA-„Professional accountants-the future“ (Professional 2016), CIMA-„Accounting trends in a boardless world“ (Accounting 2010), ACCA and CIMA- „100 drivers of change for the global accountancy profession“ (100 drivers 2012). Ka Eestis on antud teema alles hiljuti kajastust leidnud- 2016.aasta kevadel viidi Eestis läbi OSKA arvestusala uuring (Tulevikuvaade 2016), mille kohaselt leidsid omaala eksperdid, et arvestusalaspetsialistide arvus koondina on tulevikus näha langevat tendentsi. Samas arvestusalas on toimumas omavahelised muutused, nimelt kahaneb tööjõuvajadus rutiinsema töötegija järele ning kasvab vajadus majandusarvestuse analüütikute järele. Selle teema uurimine on oluline ka autorile kui uurijale, kuna autor on ise arvestusala spetsialist, ning tahab teada mis muutused tulevikus tema ametialal ees ootavad ning kuidas need muutused toimuvad. Autori arvates pakub antud töö huvi ka ühiskonnale, kuna probleemi uurimisel minnakse erinevate ettevõtete tasandile ning uuritakse kas ja mis muutused nende konkreetsete ettevõtete arvestusala spetsialistide töödes on olnud ning mis neid muutusi on põhjustanud või on tulevikus nende arvates põhjustamas.

Magistritöö uurimisprobleem on välja uurida millised tegurid on arvestusala

spetsialistide rolli analüütika suunas muutmas.

Magistritöö eesmärk on välja selgitada arvestusala spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavad olulisemad tegurid. Magistritöösse valitud ettevõtte on erinevatelt, kuid Eesti majanduses olulistelt tegevusaladelt. Üks ettevõtte on kiire arenguga elektroonilise side valdkonnast ja teine on puidutööstuse valdkonnast, mis on üks Eesti tööstuse suurimaid allharusid ja olulisimaid tööandjaid. Kuna mõlemad tegevusalad on kiire arenguga, saab käesolevas töös analüüsida kuivõrd ja milliste tegurite tõttu nendes valdkondades tegutsevate ettevõtete arvestusala spetsialistide tööülesanded ja roll muutuvad. Peale tegevusala on kahe ettevõtte erinevuseks veel omanike struktuur: telekommunikatsiooniettevõtte välisomanike ning Eesti ettevõtte Eesti omanikega.

Käesoleva magistritöö kesksed **uurimisülesanded** on järgnevad:

- a) anda ülevaade arvestusala spetsialisti traditsioonilisest ja tänapäevasest rollist,
- b) kaardistada ja süstematiseerida senised arvestusala spetsialistide rolli arengut mõjutavaid tegureid käsitlevad teooriad ning uuringud,
- c) koostada arvestusala spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite mudel,
- d) anda ülevaade kasutatavast uurimismetoodikast ning tutvustada juhtumiuuringus käsitletavate ettevõtete tausta
- e) viia läbi kahes Eesti ettevõttes juhtumiuuringud ja kirjeldada seal toimunud tööülesannete muutusi ning leida kõige olulisemad arvestusala spetsialistide rolli arengut mõjutavaid tegurid,
- f) teha järeldused kahe ettevõtte tööülesannete muutuste ja arvestusala spetsialisti rolli arengut mõjutavate tegurite kohta ning teha ettepanekud edasisteks töödeks

Käesolevas magistritöö teoreetilises osas selgitatakse lahti mõiste “arvestusala spetsialist” ning kirjeldatakse, millised on olnud arvestusala (edaspidi lühend AA) spetsialisti traditsioonilised funktsioonid ja millised on ootamas ees tulevikus. Taustana kirjeldatakse kiirelt arenevat keskkonda, mille tõttu on AA spetsialistide roll muutumas. Teoreetilise üldise raamistiku loomiseks kasutatakse sõltuvusteooriat. Teoreetilises osas

kasutatakse põhiliselt nelja uuringut (“The Future of jobs” (The Future 2016); “Future Work Skills 2020” (Future 2011); “100 drivers of change for the global accountancy profession” (100 drivers 2012); “Professional accountants- the future“(Professional 2016), mille alusel koostab autor organistasioonisiseste- ja väliste tegurite nimekirja, mis mõjutavad AA spetsialistide rolli arengut. AA spetsialistide rolli arengule lisatakse ka reeglite ja rutiinide võimalik mõju institutsiooni teooriast lähtuvalt. Teoreetilise osa lõpus koostab autor selgitava mudeli AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite ja seda arengut soodustavate ning takistavate tegurite kohta.

Käesoleva magistritöö empiirilises osas viiakse kahes valitud Eesti ettevõttes läbi juhtumiuuringud selgitamaks välja AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid nendes konkreetsetes ettevõtetes. Empiirilise osa esimeses peatükis selgitatakse uurimismetoodikat ning tutvustatakse magistritöös vaadeldavaid ettevõtteid. Kirjeldatakse nende tegevusalasid, majandusnäitajaid ning AA spetsialistide töökorraldust. Empiirilises osas viiakse vaadeldavates ettevõtetes läbi tööülesannete kaardistamine perioodil august 2016- veebruar 2017. Selle perioodi jooksul jälgitakse kas AA spetsialistide tööd on muutunud ning kui on, siis uuritakse miks need on muutunud. Intervjuude käigus uurib autor ka minevikus toimunud muutusi. Empiirilise teises osas kirjeldatakse mõlemas ettevõttes toimunud muutusi ja autor koostab mõlema ettevõtte kohta eraldi ning kokku kahe ettevõtte kohta AA spetsialistide rolli analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite mudelid ning analüüsib nende sarnasusi ja erinevusi.

Töö autor tänab kõiki uuringus osalenud ettevõtete finantsjuhte, analüütikuid, raamatupidajaid ja ettevõtete juhte tööülesannete tabeli täitmise ja intervjuudele pühendatud aja eest. Tänu nendele tulemustele oli autoril võimalik teha erinevaid järeldusi. Väga suur tänu ka juhendaja Kertu Lääts`ele, kes andis asjatundlikku nõu ja kiiret tagasisidet. Autor on tänulik ka oma perekonnala ja sõpradele toetuse eest.

Käesolevas magistritöös kasutatavad põhimõisted: **arvestusala spetsialist(id), arvestusala spetsialistide analüütiline roll, analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid, reeglid ja rutiinid.**

1. ARVESTUSALA SPETSIALISTIDE ANALÜÜTILISE ROLLI ARENGUT MÕJUTAVATE TEGURITE TEOREETILINE RAAMISTIK

1.1 Arvestusala spetsialisti traditsiooniline ja tänapäevane roll

Käesolevas peatükis kirjeldab autor kes on antud magistritöös käsitletav arvestusala spetsialist, mis on olnud tema traditsiooniline roll, ning milline on tema tänapäevane roll.

Kõigepealt vajab selgitamist käesolevas magistritöös kasutatav põhimõiste **arvestusala spetsialist (AA spetsialist)**. Kompetentsed AA spetsialistid on ettevõttele hindamatu vara. Nemad kontrollivad, et finantsaruanded oleksid õigesti esitatud, samas osalevad nad strateegia planeerimisel, riski juhtimise protsessis, nõustavad juhtkonda ning aitavad ettevõttel kulusid vähendada. (Roles 2013). Kirjanduses vaadeldakse tavaliselt eraldi finantsarvestuse spetsialisti (*financial accountant*) ja juhtimisarvestuse spetsialisti (*management accountant*). Järgnevalt mõned selgitused millega tegeletakse finants- ja juhtimisarvestuses:

Finantsarvestus on Financial accounting (2016) kohaselt paljude ettevõttes aset leidvate majandustehingute kirjendamise, andmete koondamise ja raporteerimise protsess, mis on vajalik ettevõtte majanduslikust seisust ja tulemuslikkusest täpse ülevaate andmiseks. Kõige tähtsamaks finantsarvestuse ülesandeks on Financial accounting (2016) kohaselt majandusaasta aruande koostamine, millest olulisemad osad on raamatupidamise põhiaruanded: bilanss, kasumiaruanne ja rahavoogude aruanne. Nii põhiaruanded kui ka terve majandusaasta aruanne näitab ettevõtte tulemust majandusaasta jooksul ning majandusaasta lõpukuupäevaga ettevõtte majanduslikku olukorda.

Peale majandusaastaruande koostamise ja esitamise Äriregistrile on Alveri (2017: 63-64) kohaselt finantsarvestuse eesmärgiks veel jagada ettevõtte hetke finantsseisundi kohta infot ka teistele välistarbijatele, kelleks võivad olla riiklikud organisatsioonid nagu Maksuamet ja Statistikaamet, finantsasutused (näiteks börsid, pangad ja laenuühingud), kliendid, audiitorid jt.

Väga tähtis on see, et ettevõtte finantsaruanded on koostatud õigesti ja õiglaselt, kuna kõik ettevõttevälised infotarbijad langetavad nende aruannete järgi tähtsaid otsuseid (Alver 2017: 63-64). Näiteks investeerida soovivad isikud ja ettevõtted otsustavad teatud majandusaasta aruandes raporteeritud näitajate põhjal, kas ettevõttesse tasub investeerida või mitte. Samamoodi kui ettevõtte ise soovib täiendavate investeeringute tegemiseks pangalt laenu võtta, otsustab viimane raamatupidamise põhjaruannete näitajate järgi, kas ettevõtte on selleks sobilik või mitte.

Finantsarvestusspetsialistide töö ettevõttes on autori arvates väga tähtis, kuna nemad tagavad selle, et kõik andmed on kajastatud õigesti ja õiglaselt ning vastavalt seadustele. Raamatupidamist reguleerivad Raamatupidamise seadus, Rahvusvahelised finantsaruandluse standardid (IFRS), Eesti hea raamatupidamistava ning Raamatupidamise Toimkonna juhendid. Peale nende on veel paljud erinevad seadused, millega kursis olla, nagu näiteks erinevad maksuseadused.

„Juhtimisarvestus tegeleb juhtidele erinevate kulude kohta informatsiooni jagamisega ning nende andmete analüüsiga. Kogu juhtimisarvestuse info on oluline planeerimiseks, kontrollimiseks ning otsuste vastuvõtmiseks“ (Financial 2017). CIMA (Chartered Institute of Accountants) kohaselt on juhtimisarvestuse definitsioon järgmine: „juhtimisarvestus on informatsiooni identifitseerimise, mõõtmise, kogumise, analüüsi, ettevalmistamise ja kommunikeerimise protsess mida juhtkond kasutab planeerimiseks, hindamiseks ja kontrolliks, et tagada ettevõtte ressursside võimalikult efektiivne kasutus“ (Financial 2017).

Juhtimisarvestus koosneb Lääts (2011: 36) kohaselt järgnevatest elementidest:

- kuluarvestus

- planeerimine ja eelarvestamine
- kontroll ja raporteerimine
- tulemuslikkuse mõõtmine

Kuluarvestus on aluseks põhjendatud otsuste vastu võtmisel ning ka ettevõtte planeerimisel ja kontrollimisel, ning samuti on see soetud ka tulemuslikkuse mõõtmisega. (Lääts 2011: 36). Planeerimine toimub ettevõttes tavaliselt 1 aasta ette, aga vastavalt ettevõttele võib tekkida vajadus ka lühemate ning pikemate perioodide eelarvete järele. Selleks et iga valdkonnajuht saaks kontrollida enda osakonna tulemusi, on vaja koostada raporteid mitte ainult terve ettevõtte vaid ka valdkondade kaupa eraldi. (Lääts 2011: 37). Ettevõtte efektiivseks juhtimiseks on vaja tulemuslikkuse mõõtmist. Tulemuslikkuse mõõtmine motiveerib ka inimesi seatud eesmärke saavutama. (Lääts 2011: 38).

Juhtimisarvestus tegeleb vastupidiselt finantsarvestusele erinevate aruannete tõlgendamise ja tuleviku planeerimisega. Juhtimisarvestusega lisatakse ettevõttele lisandväärtust, kuna see hõlmab endas nii ärioskuste ja –tehnikatega raamatupidamist, rahandust kui ka juhtimist (What is 2017). Selle valdkonna spetsialistid ei tööta mitte ainult koos enda meeskonnaga, kelleks on tavaliselt finantsosakond, vaid töötatakse koos üle ettevõtte kõigi meeskondadega. Erinevatele juhtidele jagatakse suurte otsuste kohta infot nende finantsilistest tagamaadest. Nemad on ettevõttes need isikud, kes formuleerivad äristrateegiad ja hindavad erinevaid riske, mis erinevate äriotsustega võivad kaasneda. (What is 2017).

Juhtimisarvestusspetsialistid on autori arvates ettevõttes väga olulised isikud, kuna nemad ei kasuta suurte otsuste tegemisel ainult finantsilisi andmeid, vaid ka kõiki muid mitterahalisi näitajaid, s.t. et neil on ettevõttes toimuvast palju suurem pilt kui seda on tavalisel finantsarvestusspetsialistil.

Kirjanduses leiduva juhtimisarvestuse (*management accounting*) selgitused on üsna sarnased, s.t. kõik on tulevikku suunatud ja põhiliselt ettevõttesiseseks kasutuseks, sama ka finantsarvestuse (*financial accountancy*) kohta, mis on minevikku suunatud

ning põhiliselt väliseks tarbimiseks kasutamiseks.

Lähtuvalt eelnevalt autori vaadeldud finants- ja juhtimisarvestuse kirjandusest saab kirjeldada autor finants- juhtimisarvestusspetsialistide rolle järgnevalt:

1. **Finantsarvestusspetsialisti (FA spetsialisti) roll** jaguneb kaheks:

- a) ettevõttes korrektse raamatupidamisarvestuse pidamine, lähtudes erinevatest seadustest (Raamatupidamise seadus, Hea raamatupidamise tava, IFRS, maksuseadused jne.);
- b) erinevatele välistele osapooltele (Maksuamet, Statistikaamet, Eesti Pank, Äriregister, Pank, jne.) aruannete esitamine.

2. **Juhtimisarvestusspetsialisti (JA spetsialisti) roll** jaguneb neljaks:

- a) kuluarvestussüsteemi pidamine,
- b) planeerimise ja eelarvestamissüsteemi pidamine,
- c) ettevõtte kohta kokku ja iga osakonna kohta eraldi tulemuste raporteerimine ja kontroll,
- d) tulemuslikkuse mõõtmise süsteemi pidamine.

Autori arvates ei ole juhtimisarvestuse spetsialisti rolliks ainult kõikide eelnevalt nimetatud ülesannete täitmine, vaid nendes nimetatud töödes ka juhtkonna nõustamine.

Igas ettevõttes on oma struktuur ja samuti on AA spetsialistidel erinevates ettevõtetes erinevad rollid. Ühes väikeses ettevõttes võib kõik arvestusala tööd ära üks raamatupidaja (nn. hübriidraamatupidaja), keskmises ettevõttes on aga tööl mitu inimest, kellel igaühel on oma tööloik, mille eest ta vastutab. Suuremates ettevõtetes, kus mahud on väga suured, võib üks raamatupidaja tegeleda ainult spetsiifiliste tööloikudega (nt. müügiarved, ostuarved, kuluaruanded, palgaarvestus jne.) ning pearaamatupidaja kontrolliga ja juhendamise, finantsanalüütik aruannete analüüsiga ning finantskontroller ja -juht eelarvestamisega ning juhtkonna nõustamisega. Keskmise suurusega ettevõtetes saavad autori arvates kõik AA spetsialistid mitmekesisemate ülesannetega tegeleda ja on võimalik ka tööde rotatsioon, mis on ettevõttele väga kasulik, kuna töötajad saavad vajadusel üksteist asendada.

OSKA arvestusala uuringus (Tulevikuvaade 2016) selgitatakse, et arvestusala (AA) valdkond hõlmab kolme põhikutsela, milleks on:

- a) finants- ja juhtimisarvestus (e traditsioonilisemas mõistes raamatupidamine),
- b) väline audiitortegevus,
- c) sisemine audiitortegevus.

Finants- ja juhtimisarvestuse põhikutsela ametid jaotatakse vastavalt ISCO kvalifikatsioonitasemetele neljaks (Tulevikuvaade 2016):

- a) juhid,
- b) tippspetsialistid,
- c) keskastme spetsialistid,
- d) kontori-ametnikud.

Juhtide alla kuulub **finantsjuht-** tema kuulub ISCO 1211 alamgruppi “Juhid finantsalal” (Ametite 2011).

Tippspetsialistid jagunevad järgnevalt:

1. **Raamatupidamise tippspetsialist-** kuulub ISCO 2411 alamgruppi “Raamatupidajad” (Ametite 2011). Omakorda jaotatakse raamatupidamise tippspetsialistid kaheks:
 - a) **pearaamatupidaja** (ehk juhtiv raamatupidaja)- vastavalt Kutsestandardile juhtivraamatupidaja tase 7 (Juhtivraamatupidaja 2012),
 - b) **vanemraamatupidaja-** vastavalt Kutsestandardile vanemraamatupidaja tase 6 (Vanemraamatupidaja 2012),
2. **Finantskontroller** (Tulevikuvaade 2016),
3. **Arvestusala analüütik** (Tulevikuvaade 2016).

Keskastme spetsialistiks on **raamatupidaja-** vastavalt Kutsestandardile raamatupidaja tase 5 (Raamatupidaja 2014) (Kutsestandardid)

Kontori- ametnikuks on **raamatupidaja assistent** (Tulevikuvaade 2016)

Eelnevalt mainitud erinevate ametite tööülesanded jagunevad järgnevalt:

1. **Finantsjuhi tähtsamad tööülesanded** on vastavalt Ametite (2011) alusel:

- a) ettevõtte või organisatsiooni finantstoimingute kavandamine, juhtimine ja koordineerimine,
- b) ettevõtte või organisatsiooni finantsolukorra hindamine, eelarvete koostamine ja finantstoimingute järel valvamine,
- c) tippjuhtide ja teiste osakondade juhtidega konsulteerimine,
- d) eelarvete kehtestamine ja juhtimine, kulude kontrollimine ja tõhusa ressursikasutuse tagamine,
- e) tegevus- ja halduskordade kehtestamine ja juhtimine,
- f) igapäevase töö kavandamine ja juhtimine,
- g) töötajate valiku, väljaõppe ja töötulemuste järel valvamine,
- h) ettevõtte või organisatsiooni esindamine suhetes teiste asutustega.

2. Juhtivraamatupidaja tase 7 (Juhtivraamatupidaja 2012) tööülesanneteks on:

- a) igapäevase raamatupidamist puudutava töö planeerimine ning juhtimine,
- b) struktuuriüksuse esindamine suhetes organisatsiooni siseste ja väliste osapooltega,
- c) teiste töötajate juhendamine ning järelevalve teostamine, eelarvete ning finantsaruannete ettevalmistamine,
- d) kulutuste kontroll,
- e) finantstegevuse analüüs ning ressursside efektiivse kasutamise tagamine,
- f) ajadusel peab ta olema võimeline vastu võtma õigeid rahandusalaseid otsuseid ja oskama maandada finantsriske,
- g) teostab erinevaid tehnilisi või erialaseid keerulisi operatsioone.

3. Vanemraamatupidaja tase 6 (Vanemraamatupidaja 2012) tööülesanneteks on:

- a) igapäevane raamatupidamise töö,
- b) eelarvete ning finantsaruannete ettevalmistamise ja/või koostamine,
- c) vajadusel planeerimise ja juhtimine,
- d) finantstegevuse analüüsimine.

4. Finantskontrolleri tööülesanded Tulevikuvaade (2016) alusel:

- a) kujundab ettevõtte planeerimis- ja aruandlusprotsesse,

- b) osaleb eelarve koostamisel ja planeerimisel, finantsanalüüside tegemisel ja aruandluse koostamisel ning tõlgendamisel juhtidele,
 - c) seirab kokkulepitud eesmärkide täitmist ja protseduuride järgimist.
- 5. Arvestusala analüütiku** tööülesanded Tulevikuvaade (2016) alusel: koondab arvandmeid, analüüsib neid, teeb ja esitab järeldusi, nõustab (Tulevikuvaade 2016)
- 6. Raamatupidaja tase 5** (Raamatupidaja 2014) tööülesanneteks on igapäevane raamatupidamise töö sh maksudeklaratsioonide täitmisega, statistiliste aruannete koostamisega jne.

Raamatupidaja ametile on kehtestatud kutsestandardid, v.a. raamatupidamise assistendil, kuna see madalama kvalifikatsiooniga standard kaotati ära. See on seotud eelkõige tulevikuga, et rutiinsemaid töid jääb vähemaks. Finantsarvestuse analüütikutel, kontrollritel ja juhtidel kutsestandardid puuduvad. Siiski kui vaadata raamatupidaja kutsestandardeid ja töökohti, kus nendega töötada saab, siis sealt leiab ka need ametinimetused, kellenä raamatupidaja võib töötada.

Autori hinnangul on finantsjuhi, -analüütiku, ja kontrolleri tööülesanded kõik seotud juhtimisarvestuse ülesannetega, erinevate raamatupidajate ja raamatupidamise assistendi ülesanded enamjalt on aga seotud finantsarvestusega. Siiski võivad raamatupidajad ka erinevaid juhtimisarvestuse ülesandeid täita, see süsteem on ettevõtetes erinev.

Antud magistritöös kasutatava põhimõiste **arvestusala spetsialist (AA spetsialist)** raames vaadeldakse nii finants- ja juhtimisarvestusspetsialistide rolli arengut ja seda mõjutavaid tegureid. Antud magistritöös käsitletavateks AA spetsialistideks on raamatupidamise assistendid, raamatupidajad, pearaamatupidajad, finantsanalüütikud, -kontrollerid ja finantsjuhid.

AA spetsialistil on erinevatel aegadel olnud täita erinevad ülesanded. Kindlasti ei ole tänapäevane roll see, mis oli kunagi algusaastatel. Kõik kujutavad ette tavalist raamatupidaja stereotüüpi, mis meile filmidest tuttavad on- nad istusid suurte gruppidega laudade taga, ning toksisid lihtsalt terve päeva vältel suurtes kogustes

numbreid tabelitesse. (Accounting trends 2010). Teiste osakondadega kokku ei puutunud.

AA spetsialisti rolli on uurinud mitmed autorid. Ühes kõige mõjukamas raamatus pakkusid autorid Simon, Kozmetsky, Guetskow ja Tyndall (1954, pp. 22-39; Voipio 2014 põhjal) välja kolm erinevat AA spetsialisti rolli. Nendeks olid: **tulemuste pidamine, tähelepanu juhtimine ja probleemide lahendamine**. Sel ajal olidki need rollid nii lihtsalt eristatavad, kuna erinevate tasemete juhid ei vajanud kõike infot korraga, vaid igal juhul oli vaja ainult teda puudutavat finantsalast infot (Voipio 2014).

Teine oluline autor arvestusalas - Hopper (1980, Voipio 2014 põhjal) pakkus välja, et on olema kahte tüüpi AA spetsialiste, ühed on **arveametnikud** ja teised **teenusele sihitud raamatupidajad**. Hopper (1980, Voipio 2014 põhjal) pani enda uurimuses kokku nii arveametniku rolli kui ka eelmises punktis nimetatud tähelepanu juhtimise omadused, ning sellest kokku moodustus tema arvates ühes isikus nii **finantsüsteemide administraator, tulemuslikkuse mõõtja** ning teda nähti ka veel **kontrolli tagajana**, kuna ta omas ettevõttes kõige rohkem infot. (Voipio 2014). Hopperi (1980 Voipio 2014 põhjal) kohaselt ei olnud kindlasti arveametniku jaoks tähtis erinevate juhtidega suhtlus ning koostöö.

Hopperi (1980, Voipio põhjal) kirjeldatud teisel AA spetsialistil, keda ta nimetas **teenustele sihitud raamatupidajaks**, oli erinevate tasemete juhtidega väga hea suhtlus ja koostöö. Seda võis isega tema kohaselt nimetada jagaja-kliendi suhteks. Teenustele sihitud raamatupidaja eesmärgiks oligi just erinevate ettevõtte juhtidega olulise informatsiooni jagamine. (Voipio 2014).

Voipio (2014) arvates tundusid kahe eelnevalt kirjeldatud erineva käsitluse alusel vaadeldud rollid sarnased. Näiteks **teenusele sihitud raamatupidajat** (Hopperi 1980, Voipio 2014 põhjal) pidas ta samaväärskes **probleemi lahendaja rollile** (Simon et al.'s 1954, Voipio 2014 põhjal).

AA spetsialisti traditsioonilise rolli kirjeldamiseks sobib Voipio (2014) põhjal akadeemilise kirjandusel järeltulel kõige paremini **arveametniku roll**, kuna tema kõige

tähtsam töö on toota erinevaid finantsalaseid näitajaid ning –mõõdikuid. Seejuures pole siin oluline tulevikku vaatamine. Põhiliselt jagati infot mineviku kohta (MajaTayles, 2009 Voipio 2014 põhjal). Traditsiooniliselt töötasid AA spetsialistid iseseisvalt ning teiste osakondadega olid neil selged piirid, mis takistasid olemast nõuandja ja konsultandi rollis (Ahrens, 1996 Voipio, 2014 põhjal). Ka Hopper (1980 Voipio põhjal) kirjeldab, et tsentraliseeritud organisatsioonistruktuuriga, kus AA spetsialistid töötasid eraldi funktsioonina, ei saanud nad efektiivselt täita juhtkonna infovajadust. Arveametnike äri teadlikkus oli väga madal (Pierce & O’Dea, 2003 Voipio, 2014 põhjal) ning juhtide ja arveametnike vajadused olid erinevad ja kooskõlastamata (Chenhall ja Langfield-Smith, 1998 Voipio, 2014 põhjal). Burns ja Baldvinsdottir (2005) kirjeldas, et rutiinsed, standardsed ja seadusega ettenähtud ülesanded iseloomustavad ka väga hästi AA spetsialisti traditsioonilist rolli.

Traditsioonilisi AA spetsialiste ehk **arveametnikke** on nimetatud selliste nimetustega, mis esmapilgul tunduvad negatiivsetena. Voipio (2014) toob oma uurimuses esile nendest mõned tähtsaimad, nagu näiteks „valvekoer“ (näiteks Granlund ja Lukka, 1997 Voipio, 2014 põhjal), „numbri purustaja (*number cruncher*)“ (näiteks Vaivio ja Kokko, 2006; Byrne ja Pierce, 2007 Voipio, 2014 põhjal), „ubade lugeja (*bean counter*)“ (näiteks Burns ja Baldvinsdottir, 2005; Järvenpää, 2007 Voipio, 2014 põhjal) ja isegi „ettevõtte politsei (*corporatae police*)“ (yazdifar ja Tsamenyi, 2005 Voipio, 2014 põhjal). Kuna nimetusi on andnud just erinevate valdkondade osakondade juhid ja ettevõtete juhid (Voipio 2014), siis on selline suhtumine isegi mõistetav, kuna traditsiooniline AA spetsialist lihtsalt tootis ja jagas andmeid, ilma neid juhtidele lahti selgitamata.

Autori hinnangul kuulub AA spetsialistide traditsioonilise rolli alla nii finants- kui ka juhtimisarvestuse ülesanded. Siiski juhtimisarvestus ei olnud veel nii palju arenenud nagu tänapäeval. Juhtimisarvestuse spetsialistid jagasid küll juhtidele aruandeid ja infot, aga neil puudus suurem pilt ettevõttest ning oli vähene koostöö teiste osakondadega.

AA spetsialisti kaasaegne roll pole mitte ainult informatsiooni jagamine, vaid ka selle mõistmine ja tõlgendamine. Burns ja Baldvinsdottir (2005) kirjeldab, et viimased

uurimused viitavad sellele, et AA spetsialisti kaasaegne roll on äri suunatud ning Burns ja Vaivio (2001) lisavad et see on liikumas sisemise ärikonsultandi rolli poole. Erinevate innovaatiliste ettevõtete juhid, näiteks Itella Information Business Groupi tootearendusjuht Ahti Allikas (Tulevikus 2012) ja Directo OÜ müügidirektor Egon Leego (Tulevikus 2012), jagavad arvamust et kaasaegne raamatupidaja roll on olla info tõlgendaja. Toomas Haldma (Paneeldiskussioon 2014) kirjeldab veel tuleviku raamatupidaja rolli: “Tüüpraamatupidaja roll kaob, kuid samas tuleb juurde uusi väljakutseid. Kasvab spetsialiseerumine. Numbrilugejast tuleb saada äripartneriks, suureneb raamatupidaja kui nõuandja roll, oluline on loominguilisus, innovaatilisus, kommunikatsioon ja toetus juhtkonnale.” Ülle Päril (Paneeldiskussioon 2014) kirjeldab et raamatupidaja roll ei hakka kuskile ära kaduma, vaid see muutub teistsuguseks, seega raamatupidajatel tuleb end uute nõudmistega kohandada. Ta lisab veel; „Raamatupidajast on saamas nn. hübriidspetsialist, kes peab olema väga hästi kursis IT-ga, olles samal ajal oma arvestusala spetsialist.” (Paneeldiskussioon 2014).

Kaasaegsed AA spetsialistid on kindlasti partneriks strateegiliste otsuste vastuvõtmisel (Lambert & Sponem, 2012 Voipio 2014 põhjal; Accounting 2010) ning riskianalüüsi tegemisel (Accounting 2010). Nende põhiorhk ei ole mitte ainult finantsilistele, vaid pigem ettevõtte sisemiste protsessidele suunatud. Tänapäeva AA spetsialistid on orienteeritud olevikku ning tulevikku, mis tähendab, et AA spetsialistidel tuleb olla paindlik ning andmed peavad olema õigeaegselt esitletud (Pierce & O’Dea, 2003 Voipio, 2014 põhjal). Tänapäeva AA spetsialistid töötavad erinevate osakondadega segatiimides, mis aitab neil ühtlasi äri vajadusi paremini mõista (Pierce & O’Dea, 2003 Voipio, 2014 põhjal) ja koostööd parandada (Burns ja Baldvinsdottir (2005).

Tänapäeva AA spetsialiste nimetatakse samuti ettevõtete juhtide poolt erinevate nimetusetaga. Voipio (2014) toob enda uurimuses ka need välja: „ärianalüütik“, (Burns & Baldvinsdottir, 2005 Voipio 2014 põhjal), “ärikontroller” ja “äripartner” (Järvenpää, 2001; 2007 Voipio 2014 põhjal), muutuste agent” (Granlund & Lukka, 1997 Voipio 2014 põhjal) “sisekonsultant” (Mouritsen, 1996 Voipio 2014 põhjal) ja isegi “kaaspiloot” (Lambert & Sponem, 2012 Voipio 2014 põhjal) teiste seas. Need

nimetused tähendavad seda, et juhid on hakanud AA spetsialiste väärtustama, nad mõistavad kui olulised on need ametialaesindajad nende ettevõtte eduloos. Simoni et al. (1954.“ Voipio, 2014 põhjal) arvates on näitavad need erinevad nimetused seda, kuidas on liigutud traditsioonilisest AA spetsialisti rollist, kus oli oluline tulemuste pidamine ja tähelepanu juhtimine, kaasaegse (ehk probleemi lahendaja) rollini, kus on oluline erinevate osakondadega suhtlus ja juhtimisalaste otsuste vastu võtmisel toetamine.

Autori hinnangul vaadeldakse ka tänapäeva AA spetsialistide all nii finants- kui ka juhtimisarvestuse spetsialiste. Enamus uusi ülesandeid küll käivad pigem juhtimisarvestuse kohta, näiteks strateegia ja riskianalüüsi protsessis osalemine. Samas näiteks koostöö erinevate osakondadega ning ärist arusaamine ja informatsiooni tõlgendamine käib mõlema rolli kohta. Samuti ka nõuandmine on nii tavalise raamatupidaja kui ka finantsjuhi igapäevasteks tööülesanneteks. IT oskus on seotud nii finants- kui ka juhtimisarvestuse ülesannetega.

Autori hinnangul säilib ettevõtetes mineviku kohta erinevate aruannete tootmine, sest välised ja sisemised infotarbijad vajavad erinevaid aruandeid ikka edasi. Tänapäeval muutub ainult see, et erinevate valdkondade arengud (nt. IKT areng) aitavad palju eelnevalt nimetatud ülesannetest ära teha ning siis jääb rohkem aega üle info tõlgendamisele. Accounting (2010) kohaselt, mida rohkem jääb vähemaks igapäevastele raamatupidamisülesannetele kuluv aeg, seda rohkem jääb aega juhtimisarvestuse ülesannetele, see omakorda aitab ettevõtte lisandväärtust kasvatada.

Viimasel ajal on läbi viidud AA spetsialistide tööülesannete kohta **kaks kvantitatiivset uuringut**, mis kirjeldavad kuidas on AA spetsialistide ülesanded erinevates riikides jaotunud. Autor valis ühe ülemaailmse ning teiseks Eestis läbi viidud uuringu, et nende tulemusi empiirilises osas saadud tulemustega võrrelda. CIMA poolt läbiviidud kvantitatiivse uuringu (Accounting 2010) raames vaadeldi kuidas järgnevad finants- ja juhtimisarvestuse ülesanded jagunevad. Erinevad ülesanded olid Accounting (2010) kohaselt jaotatud järgnevatesse gruppidesse:

- a) **igapäevased raamatupidamisülesanded:** erinevate kannete tegemine, müügi- ja ostureskontroga tegelemine ja sisemiste finantsiliste raportite pidamine,
- b) **väline raporteerimine:** erinevad riiklikele ametitele esitatavad raportid (s.h. Maksuamet, Statistikaamet jms), ning ka siseadutile esitatavad aruanded,
- c) **juhtimisarvestus:** juhtimisarvestusalase info ettevalmistus ja selle tõlgendamine (planeerimine, eelarvestamine, rahavoo juhtimine, kulude arvestussüsteemiga ja raporteerimisega tegelemine),
- d) **juhtkonna nõustamine:** strateegiliste võimaluste väljapakumine ning hindamine, otsuste vastu võtmisel toetamine, KPI-ide kaasjastamine, strateegiline juhtimisarvestuse pidamine, ja äri riskijuhtimisega tegelemine,
- e) **juhtimisarvestuse infosüsteemidega tegelemine:** nende arendamine ja säilitamine,
- f) **muud ülesanded:** töötajate manageerimine, koolitused, administratiivsed jm ülesanded.

Vastajateks olid erinevate tasemetega arvestusala inimesed. Uuringu kokkuvõttena saab öelda, et nii juhtimisarvestuse (22,4%) kui ka igapäevaste raamatupidamisülesannete tööd (20,40%) hõivasid vastanute arvates kõige suurem osa nende igapäevatööst. Kohe kolmandaks oli toodud juhtkonna nõustamine (18,3%). Muudele ülesannetele kulus 15,5%, välisele raporteerimisele 11,9% ning informatsioonisüsteemidele 11,5%. Selle uuringu alusel saab väita, et terve arvestusala on kogu maailmas liikumas juhtimisarvestuse poole, mis loob ettevõttele enim lisandväärtust.

Eestis korraldas Ottoson (2015) samaväärse kvantitatiivse uuringu raamatupidajatele. Uuringust selgus, et raamatupidajatel kulub kõige suurem osa tööst (72%) igapäevasele raamatupidamisarvestusele ja välisele aruandlusele. Accounting (2010) uuringuga seda uuringut võrrelda ei saa, kuna Ottosoni (2015) küsitluse olid sisse võetud ainult raamatupidajad, aga ülemaailmses uuringus oli rohkem erinevaid AA spetsialiste, sinna olid kaasatud ka ilmselt finantsanalüütikud, -kontrollerid ja finantsjuhid.

AA spetsialisti kaasaegne roll on muutumas analüütika suunas (Tulevikuvaade 2016), s.t. et lihtsamaid ja rutiinseid töid jääb vähemaks- need automatiseeritakse ja seda mitte

ainult finants- vaid ka juhtimisarvestuse osas. Rohkem vajatakse finantskontrollereid ja analüütikuid, kes oskavad andmeid analüüsida ja sünteesida (Tulevikuvaade 2016). Kui lihtsamad tööd on automatiseeritud, siis saab AA spetsialist oma aega rohkem lisandväärtuste tootvatele tegevustele kulutada. AA spetsialisti uus roll eeldab IT võimekust ehk nn.“tarka tellijat“ (Tulevikuvaade 2016), kuna kõik rutiinsed tööd tuleb erinevate programmide ja süsteemide abil automatiseerida- selleks on vaja inimest, kes oskaks neid seadistada. Kuna tänapäeva maailm on kiirelt muutumas, siis on vaja juhtkonnal nõustajat, kes aitaks ettevõtte igapäevaste ja strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmisel. AA spetsialistide rollid on ettevõtetes erinevad, samas saab autori arvates vaadata terve ettevõtte arvestusala erinevatele tööülesannetele kulutatavat aega koondina ning vaadelda kas finantsarvestuse ülesannete osakaal on vähenenud ning juhtimisarvestuse osakaal suurenenud, see tähendaks autori arvates, et ettevõtte on liikumas analüütika suunas. Sealjuures tuleb arvestada sellega, et ka juhtimisarvestuses on selliseid rutiinseid tööülesandeid, millele võib liigselt aega kuluda.

Käesolevas peatükis selgitas autor enda magistritöös kasutatavat mõistet „AA spetsialist“. Autor selgitas, et antud töös käsitleb autor AA spetsialistina nii finants- kui ka juhtimisarvestusspetsialiste. Autor kirjeldas ka traditsioonilise ja tänapäevase AA spetsialisti rolli erinevusi. Traditsioonilist osa võib võrdsustada arveametniku rolliga, mis vaatab põhiliselt minevikku ning kaasaegset rolli teenusele sihitud ja probleemide lahendajana, mis on pigem tulevikku suunatud. AA spetsialisti tänapäeva roll on liikumas analüütika suunal-järjest jääb vähemaks rutiinsemaid ülesanded, edaspidi peab ta olema pigem IKT oskusega andmete tõlgendaja, mitte enam nende tootja. Järgmises alapeatükis vaatleb autor AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite teoreetilist tausta ning varasemaid uuringuid.

1.2 Arvestusala spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite teoreetiline taust ja varasemad uuringud

Käesolevas peatükis kirjeldab autor AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite teoreetilist tausta ning kirjeldab erinevaid uuringuid, mis on viimastel aastatel läbi viidud.

Tänapäeva tavaliseks keskkonnaks on saanud nii muutlikkus kui ka ebastabiilsus (100 drivers 2012; Professional 2016). Arvestusalas toimuvad mitmed erinevad muutused, need nõuavada AA spetsialistilt kiiret kohanemist uute tingimustega. Arvestusala muutused võivad ilmned vastuseks turu survele, erinevatele seadustele, tarbija ootustele, tehnoloogiale, sotsiaalsele, poliitilisele muutustele või ka ettevõtte sees toimuvatele muutustele (Wanderley, Cullen, 2013). Ettevõtte sees toimuvateks muutusteks võivad olla organisatsiooni ümberkujundamine, uus juhtimisfilosoofia, suurenev äri keerukus, süsteemide arendus (Youssef 2013).

Uuring (The future 2016) kirjeldab, et me oleme hetkel neljanda tööstusrevolutsiooni alguses. Toimuvad arengud erinevates valdkondades, näiteks masinate, robotika, nanotehnoloogias, 3D printimises, geneetikas ning biotehnoloogias. Igasugused targad süsteemid kodudes, tehastes, farmides. Siiski tasakaaluks tehnoloogilistele muutustele toimuvad ka muutused keskkonnas- nii sotsiaalmajanduslikud, geopoliitilised, kui ka demograafilised (The future 2016).

The future (2016) kohaselt on toimumas **globaalselt tööjõustruktuuris suur muutus**. Tööturul toimuvate muutuste tõttu võib 2015- 2020 perioodil kaduda 7,1 miljonit töökohta, nendest moodustavad kaks kolmandikku **valgekraede rutiinsed tööd** (süü kuuluvad ka AA spetsialistide rutiinsemad tööd). **Uued töökohad**, millel nähakse suurt nõudlust on **andmete analüütikud**. Autori hinnangul rutiinsemad tööd küll suurel hulgal automatiseeritakse, aga siiski ei kao kõik sellised tööd ära. Need AA spetsialistid, kes seni tegelesid ainult lihtsamate rutiinsemate töödega, peavad juurde õppima uusi oskusi, milleks on näiteks analüüsi ja IT oskus.

Järgnevalt vaatleb autor erinevaid muutusi ja tegureid lähemalt vastavalt sellealastele uuringutele, mis on viimasel ajal läbi viidud ning kirjeldab, kuidas need AA spetsialisti rolli arengut mõjutavad.

Ühiskond. Kogu maailmas on lähitulevikus aset leidmas demograafilised muutused- **eluea pikenemine ja elanikkonna vananemine** ehk **maailma rahvastiku kasv ja jaotus** (The future 2016; Future work 2011; 100 drivers 2012). Future work skills

(2011) kohaselt kasvab Ameerikas 2025 aastaks üle 60 aastaste inimeste arv 70% senisega võrreldes. Tegemist on vananeva ühiskonnaga ning tööealise elanikkonna vähenemisega. Ka Euroopas laiemalt ning Eestis on sama trend: vanemate inimeste osakaal muutub palju suuremaks võrreldes noorte ja keskealiste osakaaluga. Kuna Eesti on väike riik, siis teda ohustab veel rahvaarvu kahanemine (Tulevikuvaade 2016). Kuna lähitulevikus on koostööd tegemas palju erinevaid põlvkondi, tuleb ka tööandjal sellega arvestada. Noorema põlvkonna poolt tuleb kõik uudne, innovaatiline ja tehnoloogiline oskus, ning vanematelt stabiilsus, lojaalsus ning rutiinitaluvus. (Tulevikuvaade 2016). See kõik mõjub autori arvates AA spetsialisti rollile positiivselt. AA spetsialistidele tuleb pakkuda nendele vajalikku organisatsioonikultuuri ning paindlikku tööaega ning elukestvat täiend- ning ümberõpet (The Future 2016; Future work 2011). Ka uuringus The Future (2016) nähti demograafilistest muutustest kõige suurema tegurina (44%) **töö sisu muutust** ja **paindliku tööaja suurenemist**. Ning Professional (2016) uuringus lisab siia sarnaselt eelmisele **erinevate põlvkondade erinevad ootused**, naiste osakaalu kasvu tööjõus.

Poliitika, majandus, keskkond. Kahes uuringus (100 drivers 2012; Professional 2016) nähti **majanduse muutlikkust** väga oluliseks faktoriks. Veel peeti oluliseks:

- avalike teenuste sisseostu ja edastust (Professional 2016; 100 drivers 2012),
- kohalike regulatsioonide mahtu ja keerukust (100 drivers 2012; Professional 2016),
- ressursside konflikti (Professional 2016),
- rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase (100 drivers 2012).

Äri. Kõige tähtsamateks peeti 100 drivers (2012) uuringus **mitte-rahalisi andmeid ja integreeritud raporteerimist**, ning **äri keerukuse taset**. Peale nende olulisemate leidis aga autor veel paljudest uuringus leotatud äri puudutavatest teguritest järgnevad olulised tegurid, mis mõjutavad AA spetsialisti rolli:

- ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus (100 drivers 2012; Professional 2016),
- ettevõtte juhi võime reageerida muutustele ja häiretele (100 drivers),

- uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine (100 drivers 2012; Professional 2016),
- finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes (100 drivers 2012; Professional 2016),
- väliste sidusrühmade ootused (Professional 2016).

Globaliseerumine. Kahes uuringus (100 drivers 2012; Professional 2016) nähti **globaalse majanduslikku infrastruktuuri stabiilsust** väga olulises faktorina. veel peeti oluliseks:

- suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine (Professional 2016; 100 drivers 2012),
- globaalsete regulatsioonite muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks (100 drivers 2012; Professional 2016),
- suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS) (Professional 2016),
- surve kaitsta kohalikke töökohti võõrtöjõu eest (Professional 2016),
- suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale (100 drivers 2012).

Kuna toimub vaba liikumine erinevate maalimaosade piires, siis hakkavad töötajad erinevatesse riikidesse tööle kandideerima, mis võib Eestile tähendada haritud ja vajaliku tööjõu riigist välja rändamist. Ning selleks, et enda häid töötajaid riigis hoida ning siia nutikat võõrtöjõudu juurde meelitada, on ettevõttel vaja vaeva näha. Kui ettevõttesse võetakse tööle inimesi üle maailma, siis hindavad nad kindlasti ükskõik millisest maailmapunktist töötamise võimaldamist (Tulevikuvaade 2016). See aitab ka autori arvates teiste ettevõtetega üle maailma parimate töötajate nimel võistelda. See kindlasti on ka ettevõtte, kui globaalne ta on ja kui väga tal ülemaailmseid talente vaja on. Globaliseerumise üks hea külg see, et Eesti ettevõtjate jaoks on kõik maailma turud avatud (Tulevikuvaade 2016).

Tehnoloogia. Kõige olulisemaks tehnoloogiliseks teguriks nimetavad The future (2016), Future work (2011), Professional (2016) uuringud **pilvetehnoloogia**

kasutuselevõttu ning suurandmeid (big data) ning nendega edasi töötamist ehk **andmekaevet (data mining)**. Peame igapäevaelus tegelema üha rohkem igasuguste andmetega, peame sealt mustreid leidma, tegema nende andmete alusel tähtsaid otsuseid ning kasutama neid andmeid et saada vajalik tulemus. Professional (2016) uuringus oli veel tähtis uute analüütiliste meetodite kasutuselevõtmine ning digitaalkirjastamise tulevik. Autor lisas veel mõlemast uuringust (100 drivers 2012; Professional 2016) juurde **töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)**, ning 100 drivers (2012) põhjal veel ka **integreeritud süsteemide kasutusele võtmise**. 100 drivers (2012) ja Future work (2011) uuringute kohaselt on **nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus** väga oluline. Masinad võtavad inimestelt lihtsamad, rutiinsemad tööd ära, kuna neid saab automatiseerida. Samas on aga vaja inimesi, kes mõistaks nende masinate ülesehitust (Future work 2011). Samamoodi on ka oluline **intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus** (Professional 2016). Ning autori hinnangul ei saa ka alahinnata **interneti juurdepääsu lihtsust** (100 drivers 2012; Professional 2016).

Future work (2011), 100 drivers (2012), Professional (2016) uuringu alusel oli veel oluline tegur **sotsiaal ja -multimeedia mõju äridele ehk uue meedia tulek**. Uued multimeedia tehnoloogiad toovad muutusi meie igapäevasuhtluses. See on uus abivahend näiteks igapäevaseks tööalaseks suhtluseks (videokõned jm). Infot liigub igapäevaselt väga palju, mobiiltelefoni, tahvelarvuti kaudu. Uue meedia tulek võimaldab opereerida nn. superstruktureeritud organisatsioonidel. Tulevikus saab tööd teha, kus iganes. See võimaldab ka väiksematel ettevõtetel võimsaks kasvada. (Future work 2011).

Autor kasutab eelnevalt kirjeldatud uuringute tulemusi kolmandas alapeatükis, kus valitakse autori arvates kõige olulisemad AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurid.

AA spetsialistide rolli muutust on palju uuritud ja nende kaardistamiseks on kasutatud mitmeid erinevaid teooriaid. Kõige enim kasutatavateks ning populaarseimaks teooriaks arvestusala uurimistes on **sõltuvusteooria (contingency theory)** (Chenhall 2003, Otley

2016)

Alternatiivsetest teooriatest on kasutusel erinevad institutsioonide teooriad, milleks on OIE (*Old Institutional Sociology*), NIE (*New Institutional Economics*) ja NIS (*New Institutional Sociology*) teooriad. (Burns ja Scapens 2000; 2006, Al-Htaybat 2013 vahendusel).

Autor pidas just lähtuvalt töö teemast, kus on vaja analüüsida tegurid, mis mõjutavad AA spetsialisti analüütilise rolli arengut, sobivaimaks üldise teoreetilise raamistiku loomiseks on sõltuvusteooria. Otley (1980) kirjeldab, et sellist kõikidele ettevõtetele ühtemoodi sobivat arvestussüsteemi pole olemas, vaid pigem tuleb igal organisatsioonil leida see kõige parem variant, mis sobiks tema parameetritega. Ka autor on arvamusel, et väikesele ja lihtsale ettevõttele võib täiesti piisata lihtsast süsteemist kui sealt on võimalik kõik oluline info kätte saada. Samas võib ettevõtte kasvades võib tekkida vajadus keerulisema arvestussüsteemi järele, mis annaks ettevõtte olukorrast täieliku ülevaate.

Sõltuvusteooria kohaselt sõltub ettevõttele sobiliku arvestussüsteemi arendus teatud faktoritest ehk mõjuteguritest. Tavaliselt loetakse nendeks **keskkonda, tehnoloogiat, organisatsiooni suurust ja struktuuri**, hiljem on juurde lisatud ka **strateegia ja rahvuskultuur** (Chenhall, 2003; Otley 2016)

Sõltuvusteooriat kasutatakse tavaliselt positivistlikes uurimistes (Malmi & Granlund, 2009; Al-Htaybat, 2013 vahendusel), kus on eelhüpoteesid paika pandud ja siis neid testitakse empiirilise uurimus käigus. See teooria sobib väga hästi antud magistritöösse, kuna autor koostab erinevate arvestusalas ja üldisemalt läbiviidud uuringute põhjal AA spetsialistide analüütilist rolli mõjutavate tegurite mudeli ning testib seda empiirikas.

Kuna nii keskkond kui ka organisatsioonid muutuvad, siis muutub ka AA spetsialistide roll, sest nendelt oodatakse rohkem. Keskkonnas toimuvateks muutusteks on näiteks **suurenenud ja tihe konkurents turul** (Otley 2016; Lääts 2011), **regulatsioonide muutus** (Loo et al, 2011 Zainuddin, Sulaiman 2016 vahendusel; Lääts 2011) ja **rahvuskultuur** (Chenhall 2003; Otley 2016). Organisatsiooni sees võivad muutuda

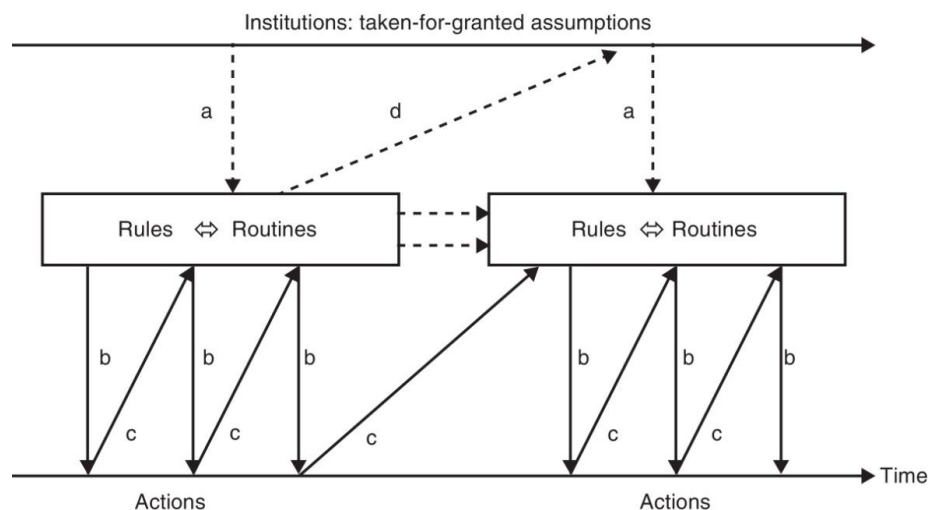
näiteks **ettevõtte strateegia, suurus, struktuur** (Chenhall 2003; Otley 2016) ja operatiivtasandi keerukuse tase (Burns & Baldvinsdottir, 2005). Ning lisaks toimuvad veel informatsiooni tehnoloogias muutused (Chenhall 2003; Otley 2016; Lääts 2011), mis võivad olla nii keskkonnast kui ka organisatsioonist tulenevateks teguriteks.

Organisatsioonid on väga suuresti sõltuvuses **keskkonna ebakindlusest**, sest kui puudub stabiilne ärikeskkond, siis automaatselt suureneb ka seoses sellega turul konkurents (Wanderley, Cullen 2013). Seega on väga oluline, et ettevõtte suudaks pidada sellist arvestussüsteemi, mis tagaks talle tema konkurentide ees eelise (Wanderley, Cullen 2013). Autori arvates peaks selletõttu olema ka paljude ettevõtete juhid ise huvitatud, et arvestusalas saaks asjad paremini ja efektiivsemalt korraldatud, nad peaksid paremini innovaatilisemate ideedega kaasa minema. Autori arvates on samas oluline ka kuidas toimib regulatiivne keskkond. Kas näiteks erinevaid seaduseid ja regulatsioone muudetakse tihti, ning millises suunas neid muudetakse. Kas need teevad ettevõtjate elu kergemaks või pigem keerulisemaks.

Tehnoloogias toimuvad muutused on üheks suurimaks AA spetsialistide rolli mõjutajateks. Tänu tehnoloogiale saavad tekkida paremad ja kiiremad programmid, neile saab erinevatest kohtadest ligi ning kõik ettevõtte töötajaid saavad ühte süsteemi kasutada. Lim (2013) ja Taiwo (2016) sõnul on tänu tänapäeva infosüsteemidele, mida kasutatakse arvestusalas, paranenud ettevõtete tulemuslikkus, see on isegi märkimisväärselt oluline (Taiwo 2016). Mitmed lihtsamad transaktsioonide protsessid lihtsustati, mille tulemusel saavutati efektiivsus. (Lim 2013). Tänu informatsioonitehnoloogiale (IT-le) on saavutatud efektiivne ja tõhus infoliikumine juhtkonnale, mis lihtsustab otsuste vastu võtmist, samas suudetakse ka piisavalt kiirelt strateegilisi otsuseid vastu võtta (Lim 2013). Moodne informatsiooni tehnoloogia areng võimaldab osad lihtsamad raamatupidajate tööülesanded üle viia teistele ettevõtte töötajatele, kes ei tegele raamatupidamisega (Taipaleenmäki,J; Ikäheimo, S. 2013) ning aruannete lõppkasutajad saavad hakata vajalikke aruandeid erinevatest keskkondadest ise võtma- see on nö. „iseteenindus“ (Taipaleenmäki,J; Ikäheimo, S. 2013) Samas tuleb tehnoloogias arvestaga sellega, et alati kõik IT ei ole laitmatu. Mõnikord võivad

süsteemid olla ebaefektiivsed, nagu ka mõned raamatupidamistarkvarad. Selleks, et saavutada ettevõttes efektiivsus, peab iga ettevõtte valima sellise programmi, mis sobib just tema vajadustega (Lim 2013). Ka autori arvates on tehnoloogial väga oluline mõju AA spetsialisti rolli arengus.

Peale sõltuvusteooria kasutab autor antud magistritöös ka **OIE (Old Institutional Theory) teooriat**, mis põhineb kolmele kontseptsioonile: **reeglitele, rutiinidele ja institutsioonidele**. See vaatab reegleid ja rutiine organisatsiooni sees. Burns ja Scapensi loodud reeglite, rutiinide ja institutsioonide raamistik (joonis 1) selgitab, et reeglid on erinevad formaalsed juhendid ja protseduurid- need on alati kirja pandud, rutiinid on aga tavaliselt sellised tegevused, mida reeglitenä kirja pole pandud, aga mis eksisteerivad kui tegelikud kasutuses olevad tegevused. Mõnedest reeglitest võivad välja kujuneda rutiinid, samas võib juhtuda ka vastupidi- rutiinid muutuvad reegliteks. Rutiinidest võivad välja kujuneda ka institutsioonid, see tähendab et iseeneset mõistetavad tegevused muutuvad tavapäraseks ja siis hakkavadki erinevad grupid ja inividid selliseid tegevusi kasutama. (Burns ja Scapens 2000p.7, viidatud Robalo 2014 vahendusel).



Joonis 1. Burns ja Scapens reeglite, rutiinide, institutsioonide raamistik, viidatud Robalo 2013 vahendusel.

Ajaga muutuvad organisatsioonides nii reeglid kui ka rutiinid. Need muutused on tingitud nii arvestusala endas toimuvatest muutustest, kui ka organisatsioonis

toimuvates muutustest (Robalo 2014).. Kui on juba olemasolevad reeglid ja rutiinid, siis ka käitatakse nende järgi. (Robalo 2014). Burns ja Scapens (Burns ja Scapens 2000, viidatud Robalo 2014 vahendusel) kirjeldab veel enda töös, et kui organisatsioonil on juba kehtivad ja toimivad reeglid ning rutiinid, ja muutused, mis viiakse läbi, on nendele sarnased, siis pole muutuste läbiviimisel probleeme. Neid muutusi, mis aga panevad kahtluse alla selle kuidas siamaani kõik toimunud on, on aga raskem ellu viia. (Robalo 2014).

Autori arvates peaks ettevõttes olema kindlasti kindlad paika pandud reeglid, mille alusel toimub näiteks ettevõttes finants- ja juhtimisarvestus (erinevad sise-eeskirjad ning protseduuride kirjeldused) ning ka AA spetsialistide ametijuhendites peaks kirjas olema nende ametite põhilised ülesanded. See tagab autori arvates järjepidevuse ning omab positiivset mõju ettevõtte käekäigule ja seega ka AA spetsialisti rollile, vastupidiselt mõjub aga arengut pidurdavalt.

Teiseks väidab veel autor, et kui ettevõttes kehtestatakse sellised reeglid, mis on vastuolus olemasolevatega rutiinidega, siis on AA spetsialisti rollil raskem edasi areneda, kuna seda arengut pidurdatakse kas siis AA spetsialistide endi poolt või teiste ettevõtte töötajate poolt.

Kolmandaks väidab autor veel OIE teooria raames seda, et kui ettevõttes on midagi juba kaua samamoodi tehtud (nt. rutiinsed tööd), siis on oht et seda tehakse lihtsalt samamoodi edasi ning ei seata kunagi kahtluse alla, kas see tegevus on vajalik või mitte. Seega võib autori arvates ettevõttele ja AA spetsialisti rolli arengule mõjuda pidurdavalt see, kui ebavajalikke töösid ei elimineerita.

AA spetsialistid peavad kohanema arvestusalas toimuvate muutustega. Toimuvad muutused nii tehnoloogias, keskkonnas, kui organisatsiooni enda sees. Autor tutvustas käesolevas peatükis antud magistritöös kahte kasutatavat teooriat: sõltuvusteooria ja OIE teooriat ning erinevaid arvestusala uuringuid, mis on viimasel ajal läbi viidud. Sõltuvusteooria kohaselt sobib igale ettevõttele erinev arvestussüsteem ning selle valikut mõjutavad erinevad tegurid, mille saab jagada keskkonnast ja organisatsioonist

tulenevateks teguriteks. Organisatsioonist tulenevate tegurite all vaadatakse ka reeglite ja rutiinide mõju.

1.3 Arvestusala spetsialistide analüütilise rolli arengu mõjutegureid selgitav mudel

Autor tutvustas eelmises alapunktis erinevaid teooriaid, mida antud magistritöös kasutatakse ning erinevaid uuringuid, mis on arvestusalas ja AA spetsialistide rolli muutuste kohta viimastel aastatel läbi viidud. Käesolvas alapeatükis koondab autor eelmises alapeatükis vaadeldud tegurite põhjal enda hinnangul kõige tähtsamad tegurid, mis mõjutavad AA spetsialistide analüütilise rolli arengut ning jaotab need sõltuvusteooriast lähtuvalt organisatsioonisisesteks kui ka- välisteks ehk keskkonnast tulenevateks teguriteks.

Võrreldes sõltuvusteooriat erinevate uuringutega mida autor eelmises alapeatükis käsitles, siis selgub, et uuringutes ei olnud kõik päris niimoodi formuleeritud kui teoorias. Autori arvates tuleb see mitmest põhjusest. Kõigepealt sellest, et erinevad antud magistritöös vaadeldud uuringud on kõik rohkem muutlikku keskkonda kirjeldavad, autori arvamusel aga liiga vähesel määral on organisatsioonist tulenevaid tegureid vaadeldud. See võib muidugi olla põhjustatud ka sellest, et iga ettevõtte peab ise kohandama oma arvestussüsteemi selliselt, et see oleks keskkonnast tulenevate erinevate nõudmistega tasakaalus. Teiseks on käesolevas töös vaadeldud uuringud väga detailsed, ning siis võib juhtuda, et ühe punkti alla teoorias kuulub uuringust mitu erinevat alapunkti ning need võivad olla ka erineva sõnastusega.

Vastavalt sõltuvusteooriale, mille kohaselt sõltub ettevõttele sobiliku arvestussüsteemi arendus teatud faktoritest ehk mõjuteguritest, liigitatakse need järgmisteks teguriteks: **keskkond, tehnoloogia, organisatsiooni suurus ja struktuuri**, hiljem on juurde lisatud ka **strateegia ja rahvuskultuur** (Chenhall, 2003; Otley 2016)

Organisatsiooni sees võivad muutuda näiteks **ettevõtte strateegia, suurus, struktuur** (Chenhall 2003; Otley 2016) ja **operatiivtasandi keerukuse tase** (Burns &

Baldvinsdottir, 2005). Ning lisaks toimuvad veel **informatsiooni tehnoloogias** muutused (Chenhall 2003; Otley 2016; Lääts 2011).

Autor jagab tabelis 1 erinevate AA spetsialisti rolli arengut mõjutavate tegurite uuringute organisatsioonilised tegurid lähtuvalt sõltuvusteooriast.

Tabel 1. AA spetsialisti analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid. Organisatsioonist tulenevad tegurid

Organisatsioonist tulenevad AA spetsialisti analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid	Allikas
1. Organisatsiooni suurus ja struktuur	
Äri keerukuse tase	(100 drivers 2012)
2. Strateegia	
Ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Ettevõtte juhi võime reageerida muutustele ja häiretele	(100 drivers 2012)
Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes	100 drivers 2012; Professional 2016)
3. Tehnoloogia	
Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine	(100 drivers 2012)
Pilvetechnoloogia kasutusele võtmine	(100 drivers 2012 Professional 2016; The Future 2016)
Suurandmed: Suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine	100 drivers 2012; Professional 2016; The Future 2016)
Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Mitte-rahaline informatsioon ja integreeritud aruandluse arendamine	100 drivers 2012; Professional 2016)

Allikas: (100 drivers 2012, Professional 2016, The future 2016); autori koostatud

Sõltuvusteooria kohaselt on keskkonnas toimuvateks muutusteks näiteks **suurenenud ja tihed konkurents turul** (Otley 2016; Lääts 2011), **regulatsioonide muutus** (Loo et al, 2011 Zainuddin, Sulaiman 2016 vahendusel; Lääts 2011) ja **rahvuskultuur** (Chenhall 2003; Otley 2016) ning siia lisandub veel **informatsiooni tehnoloogia muutused** (Chenhall 2003; Otley 2016; Lääts 2011). Autori arvates olid uuringutes nimetatud erinevad keskkonnast tulenevad tegurid väga detailsed, ning seetõttu ei kattunud need

tegurid täpselt sõltuvusteoorias välja toodud teguritega. Autor jagab tabelis 2 erinevate AA spetsialisti rolli arengut mõjutavate tegurite uuringute keskkonnast tulenevad tegurid lähtuvalt sõltuvusteooriast.

Tabel 2. AA spetsialisti analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid. Keskkonnast tulenevad tegurid

Keskkonnast tulenevad AA spetsialisti analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid	Allikas
1. Suurenenud ja tihenev konkurents	
Rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase	(100 drivers 2012)
Maaailma rahvastiku kasv ja jaotus	(100 drivers 2012; Future work 2011)
Globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus/ebastabiilsus	(100 drivers 2012; Professional 2016)
2. Rahvuskultuur	
Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale	(100 drivers 2012; Professional 2016)
3. Seaduste ja regulatsioonide muutused	
Globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS)	(Professional 2016)
Sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus	(100 drivers 2012; Professional 2016)
4. Tehnoloogia	
Interneti juurdepääsu lihtsus	(100 drivers 2012; Professional 2016)
Nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus	(100 drivers 2012; Future work 2011)
Intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus	(Professional 2016)
Sotsiaal ja -multimeedia mõju ärile	(100 drivers 2012; Professional 2016; Future work 2011)

Allikas: (100 drivers 2012, Professional 2016, The future 2016; Future work 2011); autori koostatud

Mõjutegurid saab jaotada veel soodustavateks ja takistavateks (Lääts 2011:58). Lääts (2011:60-61) kohaselt võivad mitmete uuringute alusel juhtimisarvestuses muutusi **soodustavateks teguriteks** olla tihenev konkurents ja finantsraskused ning juhtkonna toetus, raamatupidamissüsteemide arendus, raamatupidamise kohandamine vastamaks seadusandlusele ja piisav arv professionaalseid spetsialiste. Juhtimisarvestuse muutusi

takistavateks teguriteks võivad samuti erinevate uuringute alusel Lääts (2011:61) kohaselt olla kompetentsuse puudumine nii finantsinimeste- kui ka juhtkonna seas, mittepiisav informatsioonisüsteem, olemasoleva raamatupidamise tarkvara jäikus ja vastupanu muutustele. Teoorias nimetatud teguritest kattuvad mõned (nt raamatupidamis-süsteemide arendus, juhtkonna kompetentsus) käesolevas töös vaadeldud teguritega (vt tabel 1 ja tabel 2). Autori hinnangul saavad paljud käesolevas töös leitud tegurid kuuluda mõlemasse (soodustavad ja takistavad) gruppi vastavalt nende mõjule.

Autori hinnangul AA spetsialistide analüütilise rolli arengut **soodustavateks organis-**
siooni ja keskkonna teguriteks on:

1. Organisatsiooni suurus ja struktuur

Lihtne ja mitte keeruline äri

2. Strateegia

- a) ettevõtte väga hea riskijuhtimise suutlikkus;
- b) ettevõtte juhi kiire võime reageerida erinevatele muutustele ja häiretele;
- c) uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine;
- d) finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes- s.t efektiivse juhtimisarvestuse poolele kuluva aja suurendamine ning finantsarvestuse poole vähendamine.

3. Tehnoloogia

- a) integreeritud süsteemide kasutusele võtmine;
- b) pilvetehnoloogia kasutusele võtmine;
- c) suurandmed: suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine, andmekäive oskus;
- d) töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus);
- e) mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine;
- f) internetile väga hea juurdepääs;
- g) nutikate seadmete ja süsteemide väga hea kättesaadavus;
- h) intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus;
- i) sotsiaal ja – multimeedia positiivne mõju ärile.

4. Suurenenud ja tihenev konkurents

- a) globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus,
- b) maailma rahvastiku kasv ja jaotus- erinevad põlvkonnad õpetavad üksteisele kasulikke teadmisi.

5. Rahvuskultuur

Mitmekeelsele ja mitmekultuurilised töötajas- ja meeskonnad: töötajad saavad vahetada erinevaid tööalaseid kogemusi ja üksteisele erinevaid töökultuure tutvustada.

6. Seaduste ja regulatsioonide muutused

- a) suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine- mida ühtsem on kogu süsteem on maailmas, siis on kergem ka globaalsetel ettevõtetel arvestust pidada, ei tule igas riigis erinevaid seaduseid täita;
- b) suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal- see on kasulik ausatele ettevõtjatele, et nende huve kaitsta; avalike teenuste väga hea kättesaadavus ja toimimine.

Autori hinnangul AA spetsialisti analüütilise rolli arengut **takistavateks organisatsioonide ja keskkonna teguriteks on:**

1. Organisatsiooni suurus ja struktuur

keeruline äri (näiteks suur ettevõtte, või keskmine ettevõtte väga paljude erinevate tegevusvaldkondadega)

2. Strateegia

- a) ettevõtte halb riskijuhtimise suutlikkus,
- b) ettevõtte juhi võimetus või aeglane võime reageerida erinevatele muutusele ja häiretele,
- c) uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste mitte omaks võtmine,
- d) finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes- s.t finantsjuhtimise poolele kuluva aja suurenemine ning juhtimisarvestuse poole vähendamine.

3. Tehnoloogia

- a) ettevõtte võimetus tegeleda suurandmetega,
- b) internetile juurdepääsu puudumine või selle raskendatus.

4. Suurenenud ja tihenev konkurents

- a) globaalse majandusliku infrastruktuuri ebastabiilsus;
- b) maailma rahvastiku kasv ja jaotus- vanemad põlvkonnad ei taha nooremalt põlvkonnalt uusi teadmisi õppida;
- c) rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase- mõjutab suuresti eksportijaid, kuna rahvusvahelised suhted on väga olulised.

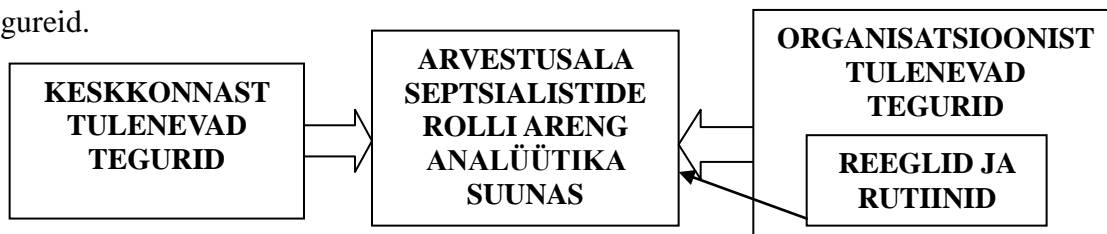
5. Rahvuskultuur

Mitmekeelsed ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnad- näiteks erineva kultuurilise taustaga inimesed ei sobi kokku, erinevad töötamise harjumused võib tekkida konflikte.

6. Seaduste ja regulatsioonide muutused

- a) globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks- näiteks andmekaitse reform, mis kehtestab paljudele inimeste andmetega tegelevatele ettevõtetele karmid nõuded,
- b) avalike teenuste halb kättesaadavus,
- c) Kohalikud seadused ja regulatsioonid on liiga mahukad ja keerulised- näiteks samasuguste andmete esitamine mitmetele erinevatele riigiasutustele (Maksuametile, Statistikaametile), erinevad lisaaruanded (nt. KMD INF).

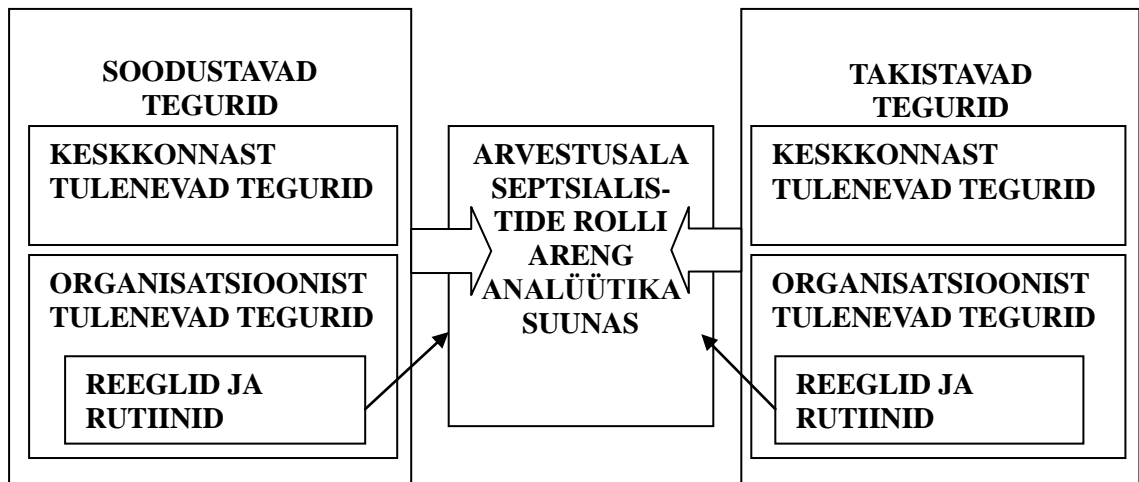
Tuginedes eeltoodud tegurite üldisele klassifikatsioonile, milleks on organisatsioonist (tabel 1) ja keskkonnast tulnevad tegurid (tabel 2), koostas autor järgneva AA spetsialistide rolli arengut analüütika suunal selgitava mudeli (joonis 2), millele tuginedes saab analüüsida AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavaid tegureid.



Joonis 2. AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid analüütika suunas (autori koostatud)

Autor vaatas eelnevalt lähtuvalt sõltuvusteooriast erinevaid tegureid, mis mõjutavad AA spetsialisti rolli arengut analüütika suunas. Suures osas saab need tegurid kahte gruppi jaotada: **keskkonnast ja organisatsioonist tulenevateks teguriteks**. Autor koostas erinevate uuringute põhjal kõige olulisemate tegurite nimekirja (vt tabel 1 lk.30 ja tabel 2 lk.31). **Reeglid ja rutiinid**, mis on organisatsiooni sees, on autori arvates samamoodi väga tähtsad AA spetsialisti analüütilise rolli arengu liikumisel analüütika suunas. Nendeks võib olla näiteks reeglite ehk erinevate juhendite ja protseduuride puudumine organisatsioonis, mis võib mõjutada rolli arengut aeglustada. Peale selle võib veel organisatsioonis olla tegevusi, mida tehakse sellepärast, et neid on alati nii tehtud, ning neid ei seata kahtluse alla, kas tegu on mõistlike ja kasulike või hoopis aega raiskavate tegevustega. Seega uurib autor empiirilises osas ka uuritavates ettevõtetes kas reeglid ja rutiinid mõjutavad nende arvates AA spetsialistide analüütilise rolli arengut või mitte. Iga ettevõtte on erinev, ning seega on ka nendes ettevõtetes AA spetsialistide rolli arengut mõjutavad tegurid erinevad. Empiirikas leitakse käesoleva mudeli (joonis 2) alusel vaadeldavates ettevõtetes kõige olulisemad tegurid.

Autor koostas AA spetsialistide rolli arengut soodustavate ja takistavate tegurite mudeli (joonis 3). Autori hinnangul **soodustavad ja takistavad** AA spetsialisti analüütilise rolli arenemist ettevõtetes erinevad tegurid. Paljud nendest teguritest tulevad keskkonnast (nt kohalike ja globaalsete regulatsioonide maht ja keerukus, suurem raamatupidamise ja äri standardite ühtlustamine, rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase), aga palju sõltub ka organisatsioonist endast (nt äri keerukus, riskijuhtimise suutlikkus, juhi võimekus reageerida erinevatele muutustele) ning veel on tehnoloogilised tegurid, mis liigituvad nii keskkonnast kui ka organisatsioonist tulenevateks (nt nutika seadmete ja süsteemide kättesaadavus; suurandmetega tegelemine; integreeritud süsteemide, pilvetehnoloogia kasutusele võtmine; intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus, sotsiaal- ja multimeedia mõju). Aga ka **reeglid ja rutiinid** võivad autori hinnangul olla kas soodustavad või takistavad tegurid. Näiteks erinevate reeglite ehk erinevate juhendite ja protseduuride puudumine organisatsioonis võib olla takistav, olemasolu soodustav tegur.



Joonis 3. AA spetsialistide rolli arengut soodustavad ja takistavad tegurid analüütika suunas (autori koostatud)

Antud peatükis kirjeldas autor käesolevas magistritöös käsitletavaid erinevaid teooriad ja uuringuid. Autor kasutab sõltuvusteooriat, mille alusel sõltub ettevõtte arvestussüsteemi valik teatud mõjuteguritest, need jagunevad keskkonnast ja organisatsioonist tulenevateks teguriteks. Autor vaatles ka OIE teooriat-reeglite ja rutiinide mõju AA spetsialistide rollile. Nende kahe teooria ja eelnevas alapeatükis käsitletud erinevate erialaste uuringute alusel koostas autor kaks AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite mudelit, mida empiirilises osas testima hakatakse. Üks mudel vaatleb AA spetsialisti analüütilise rolli arengut mõjutavaid tegureid, teine aga soodustavaid ja takistavaid tegureid.

2. ARVESTUSALA SPETSIALISTIDE ANALÜÜTILISE ROLLI ARENGUT MÕJUTAVATE TEGURITE ANALÜÜS EESTI ETTEVÕTETE NÄITEL

2.1 Uurimismetoodika ettevõtete tutvustus

Magistritöö empiirilises osas selgitatakse välja, millised on olulisemad AA spetsialisti rolli arengut analüütika suunal mõjutavad tegurid kahe Eesti ettevõtte näitel. Töö empiiriline osa koosneb kahes ettevõttes läbi viidud juhtumiuuringutest. Autor valis enda magistritöösse sellise uurimise viisi, kuna varasemalt ei ole autori teada sarnast teemat Eestis ettevõtete töötajate tasandil kvalitatiivselt uuritud. Autor on teadlik, et kvalitatiivset uuringut peetakse subjektiivseks (Laherand 2008: 47) ning et erinevad uurijad tõlgendavad erinevaid intervjuude tulemusi erinevalt (Laherand 2008: 48). Ka peetakse Laherand (2008: 66) põhjal kvalitatiivsete uuringute valimit tavaliselt liialt väikeseks, et selle põhjal kogu sihtrühmale üldistusi teha. Juhtumiuuring sobib kõige paremini kuidas ja miks küsimustele vastamiseks (Laherand 2008: 76). Autori hinnangul on käesolevas töös see vajalik, kuna uuritakse kuidas AA spetsialistide tööülesanded muutunud on ja otsitakse selgitusi miks need muutunud on.

Juhtumiuuringute läbiviimise etapid:

- a) juhtumiuuringus osalemiseks ettevõtetelt nõusoleku saamine (september 2016),
- b) juhtumiuuringus osalevatelt ettevõtetelt dokumentide kogumine (november 2016),
- c) tööülesannete tabelite saatmine ettevõtetesse (november 2016),
- d) kirjanduse ja eelnevate uuringute põhjal oluliste mõjude kaardistamine ja süstematiseerimine (detsember 2016 – veebruar 2017),
- e) intervjuude küsimuste koostamine ja testimine (märts 2017),
- f) intervjuude läbiviimine (märts 2017),

- g) intervjuude transkribeerimine ja analüüs (märts 2017),
- h) juhtumiuuringu tulemuste hindamine ja järeldused (märts 2017).

Juhtumiuuringu alguses koguti tutvumiseks ettevõtelt kokku vajaminevad dokumendid: majandusaasta aruanded, raamatupidamise sise-eeskirjad, juhtimisarvestuse-eeskirjad, ametijuhendid. Ettevõttesse saadeti reaalajas täitmiseks tööülesannete tabel (lisa 1) kuhu iga AA spetsialist määras oma tööülesannete protsendi, mis tal teatud tööülesannetele kulus. Autor soovis ettevõttes kõigepealt vaadata erinevatele tööülesannetele kuluvat aega, jagades need kahte suuremasse alamgruppi: finant- ja juhtimisarvestuseks. Autori eesmärk oli analüüsida kuidas muutuvad erinevatele ülesannetele kulutatud aeg ning vaadata kas finantsarvestuse osale kuluvat aega jääb vähemaks või mitte ning kas juhtimisarvestusele jääb rohkem aega, mis peaks ettevõttele kasulikum olema.

Tööülesannete vaadeldav periood on august 2016-veebruar 2017 ning lisaks on küsitud ka hinnangut tööülesannete jaotuse kohta augustis 2017. Uuringu käigus täitsid tööülesannete tabelit kahest ettevõttest kokku 9 AA spetsialisti, Viasat AS-is vastavalt 6 ja Peetri Puit OÜ-s vastavalt 3 inimest (tabel 3).

Tabel 3. Uuringus osalanenud tööülesannete tabeli täitnud AA spetsialistide koondtabel

Ettevõtte	Ametikoht	Töötajaid
Viasat AS	Finantsjuht	1
Viasat AS	Baltikumi pearaamatupidaja	1
Viasat AS	Läti pearaamatupidaja	1
Viasat AS	Raamatupidaja	1
Viasat AS	Raamatupidamise assistent	1
Viasat AS	Finantsanalüütik	1
Peetri Puit OÜ	Finantsjuht	1
Peetri Puit OÜ	Pearaamatupidaja	1
Peetri Puit OÜ	Raamatupidaja-logistik	1
Kokku		9

Allikas: autori koostatud

Intervjuudel on küsitud hinnangut ka mineviku kohta. Tööülesannete tabel on saadud raamatupidajate kutsestandardite (Kutsestandardid) kirjelduste, Accounting (2010)

uuringu järgi ning juurde on lisatud ettevõtete spetsiifikast tulenevaid laiendeid.

Uuringu käigus viidi läbi 6 poolstruktureeritud intervjuud (tabel 4), millest AA spetsialistide intervjuud olid ca 1 tunni pikkused, juhtide omad erinevad- Peetri Puit OÜ-s 35 minuti pikkune ning Viasat AS-is ca 65 minuti pikkune. Intervjuud transkribeeriti ning üleskirjutiste maht ulatub 27 leheküljeni.

Tabel 4. Uuringus osalanenud intervjueritavate koondtabel

	Ettevõte	Ametikoht	Intervjuu läbiviimise aeg	Intervjuu pikkus
Intervjueritav 1	Viasat AS	Finantsjuht	16.03.2017	1h 11 min
Intervjueritav 2	Viasat AS	Läti pearaamatupidaja	15.03.2017	45 min
Intervjueritav 3	Viasat AS	Juht	20.03.2017	1h 5 min
Intervjueritav 4	Peetri Puit OÜ	Finantsjuht	17.03.2017	1h 5min
Intervjueritav 5	Peetri Puit OÜ	Pearaamatupidaja	17.03.2017	30 min
Intervjueritav 6	Peetri Puit OÜ	Juht	17.03.2017	35 min
Kokku				5 h 11 min

Allikas: autori koostatud

Intervjuudes kasutati poolstruktureeritud küsimusi, mille autor koostas tuginedes varasematele uuringute tulemustele ning käsitletud teooriale. Kõigepealt paluti kirjeldada raamatupidajatel ja finantsjuhtidel oma tööülesandeid ning kirjeldada, kas need on vastavuses kehtiva ametijuhendiga. Järgmisena küsiti tööülesannete kohta, autor soovis teada, kas need on muutunud viimase 3-5 aasta jooksul ning siis magistritöös vaadeldaval perioodi jooksul (autor võttis vaatluse alla ka mineviku, kuna nii lühikese aja jooksul mida antud töös vaadati ei pruukinud mingeid muutusi üldse asset leida). Erinevate toimunud muutuste kohta palus autor ka lühidalt põhjendada, kuidas need muutused on ettevõttele mõjunud ning kas need mudatused on aidanud kasvatada analüütika osa kasvu. Viimaks palus autor vastajatel valida 5 kõige olulisemat keskkonnast ja organisatsioonist tulenevat tegurit, mis AA spetsialisti arengut mõjutavad ning veel omakorda 3 rolli arengut soodustavat ja takistavat tegurit. Lisaküsimustena

küsitati reeglite ja rutiinide kohta. Juhtidelt sooviti teada millist tuge nad ootavad erinevatelt AA spetsialistidelt, kuidas on aruandluse esitus ajaga muutunud ning kas see on juhtimisotsuste vastuvõtmiseks piisav. Viimaste küsimustena paluti juhil samuti valida 5 kõige olulisemat organisatsioonist ja keskkonnast tulenevat tegurit, mis ettevõtte arengut mõjutavad ning 3 soovustavat ja takistavat tegurit mis AA spetsialisti rolli arengut mõjutavad.

Viasat AS tutvustus

„Viasat on üks suuremaid tasulisi satelliit-digiteleviisioonioperaatoreid Euroopas, mille kanaleid vaatab rohkem kui 70 miljonit inimest 21 riigis. Viasati programme edastatakse ASTRA 4A & SES 5 4.9°E satelliidi kaudu. Viasati klient ei sõltu kaabeltelevisiooni võrkudest, sest tal on oma satelliidiantenn ja digitaalne vastuvõtja. Viasati DigiTVga on võimalik vaadata rohkem kui 50 TV-kanalit. Viasati omakanaleid - TV1000, TV1000 Premium, TV1000 Action, TV1000 Russkoje Kino, Viasat History, Viasat History HD, Viasat Nature, Viasat Explore, Viasat Explore HD, Viasat Golf, Viasat Motor, Viasat Motor HD - edastatakse ilma reklaamipausideta, mõned neist on dubleeritud vene keelde ning on eestikeelsete subtiitritega. Viasat kuulub Modern Times Group'i (MTG)“.
(Viasatist 2017)

„Viasat edastab telekanaleid satelliitside abil, mis tähendab, et kanalite vastuvõtuks on vajalik parabolantenn (rahvakeeli „satipann“ või „taldrik“). Signaal liigub antennist HD-digiboksi, mis „tõlgib“ signaali pildiks ja heliks ning edastab selle telerisse. Satelliit-televisiooni eeliseks on võimalus edastada sadu ja isegi tuhandeid TV- ja raadiokanaleid väga laiale territooriumile, sealhulgas piirkondades, kuhu sageli maapealne telesignaali või kaabeltelevisioon ei ulatu. Koos rahvusvaheliste koostööpartnerite kanalitega on Viasat suurim satelliit-digiteleviisiooni pakkuja Baltikumis“.
(Viasati ajaloost 2017).

Viasat AS tegutseb Eestis, Lätis ja Leedus. Peakontor asub Eestis. Viasat AS-il on Lätis filiaal ning Leedus püsiv tegevuskoht.

Viasat AS ettevõtte struktuur:

- a) Baltikumi juhatuse ehk kõigi kolme riigi peale üks juhatuse liige;
- b) Baltikumi finantsosakond asub Eestis, Lätis eraldi Läti pearaamatupidaja;
- c) Baltikumi äriarenduseosakond asub Eestis;
- d) igal riigil oma äriosakond. Äriosakonna alla kuuluvad: müügi-, turunduse- ja klienditeeninduse osakonnad ning iga riigi ärijuht.

Viasat AS viimase kolme aasta majandusnäitajad ja iseloomustus

Viasat AS 2013.aasta käive oli 38 983 092 eurot, millest puhaskahjum 748 338 eurot. Ettevõtte tegeles 2013.a. klientide rahulolu kasvutamise, aasta läbi kestis kampaania "Sa oled heades kätes". Jätkuvalt toimus lisaväärtusega toodete müük kliendile, sh salvestava tüüneri müük, mobiilse interneti vahendamine ning HD resolutsiooniga kanalipaketi pakkumine. Tulu kasv võrreldes eelmise aastaga (2012) oli peamiselt Viasat Kuld ja Hõbepaketi müügist ning tänu Leedu kliendibaasi suurenemisele.

Viasat AS 2014.aasta käive oli 38 194 409 eurot, millest puhaskahjum 250 239 eurot. Makromajanduslik keskkond oli 2014.aastal Viasatile soodne: sisetarbimise kasv ning reaalpalka tõus kõigis kolmes Balti riigis suurendas nõudlust kallimate teletoodete järele. MTG Läti kanalid TV3 ja LNT lahkusid 2014.a. alguses vabalevist ning selle tulemusena liitusid ca 80% Läti majapidamistest teleoperaatoritega. 2014.a. tegeles ettevõtte satelliitteenuste valdkonna optimeerimisega ning operaatorite müügi arendamisega. Jätkuvalt toimus lisaväärtusega toodete müük kliendile, sh salvestava tüüneri müük, mobiilse interneti vahendamine ning HD resolutsiooniga kanalipaketi pakkumine. Kuna televisiooni tarbimise harjumused muutuvad ning vaatajad eelistavad ühe enam lineaarse kanali asemel järelvaatamist, videolaenutust ning teisi interneti vahendusel pakutavaid meedia tarbimise vorme, siis tõi Viasat 2014.aastal turule järelvaatamise, mis on satelliittelevisiooni kliendile kättesaadav interneti vahendusel.

Viasat AS 2015.aasta käive oli 37 375 753 eurot, millest puhaskahjum moodustas 568 057 eurot. Makromajanduslik keskkond oli 2015. aastal Viasatile soodne. Kiire palgakasv, deflatsioon ja madalamad tööjõumaksud suurendasid majapidamiste

ostujõudu kõikides Balti riikides. Sellel oli positiivne mõju sisetarbimisele. Satelliittelevisiooni vaatajad eelistavad üha enam lineaarse kanali asemel järelvaatamist, videolaenutust ning teisi interneti vahendusel pakutavaid meedia tarbimise vorme ning nende lisateenuste müük kasvas 2015. aastal jõudsalt. Lisaks Eestile ja Lätile alustati 2015. aastal Leedus mobiilse interneti teenuse vahendamist oma klientidele. Oluline tähelepanu oli 2015. aastal erinevate koostöövormide saavutamisel Baltikumi teiste teleoperaatoritega ja mitmetega jõuti uue ning vastastikku kasuliku koostöömudelini. Peale kontserni ümberstruktureerimist ning MTG World Ltd aktsiate müüki siirdusid teleoperaatorite lepingud Viasat ASi, mis võimaldab paremat suhtlemist kohalikul tasandil. Seoses Meediaseaduse muutumisega on Viasat Leedus alates 2015. aasta oktoobrist teleprogrammi taasesitaja, kellele rakenduvad Leedu Raadio ja Televisiooni Komitee otsused ja tasud. Ettevõtte müügitulu langes aastases võrdluses sarnaselt nii satelliittelevisiooni kui ka operaatoritele müüdavate teenuste osas. Tulemused olid riigiti erinevad ning langus oli põhjustatud kliendibaasi omapärasest ja partnerite majanduslikust seisust. (Viasat AS majandusaasta aruanded 2013-2015)

Viasat AS kasutatavad tarkvarad, finantsosakonna struktuur ja tööjaotus

Viasat AS-is on kasutusel raamatupidamisprogramm IScala (kasutatavad moodulid: Ostu- ja müügireskontro; pearaamat; põhivara), aruandlusprogramm Query Designer, grupi raporteerimise programm Cognos erakliendiprogramm CRM.COM, ärikliendiprogramm Visma, personaliprogramm Taavi Personal, palgaprogramm Taavi Palk, laoprogramm Erply, e-arvete programm IWF, eelarvestamine toimub tabelitöötlusprogrammis Excel. Lisaks on ettevõttel tehtud mitmed uuendatavad aruanded excelis (kannete, klientide- ja hankijate aruanne, käibemaksu detailsed aruanded)

Viasat AS finantsosakonnas töötab hetkel kogu baltikumiga peale kokku 7 inimest, 6 nendest asuvad Eestis peakontoris ja tegelevad kogu baltikumiga, 1 inimene asub Lätis (Läti pearaamatupidaja). Eestis asuvate inimeste hulgast on autor käesoleva magistritöö raames välja jätnud ühe inimese, logistikajuhi, kuna tema ei ole AA spetsialist. Kuni veebruari keskel oli tööl ka Leedus viibiv põhiliselt laoga tegelev spetsialist, aga

aruandluse võrreldavuse huvides on sisse jäetud ainult tema raamatupidamist puudutavad tööülesanded. Pärast tema lahkumist ettevõttes liikus väga väikene osa raamatupidamist Eestis ühele raamatupidajale juurde, kellel jäi tänu erinevate tööde optimeerimiste tõttu rohkem aega üle ning ülejäänud laoarvestusspetsialisti ülesanded jagati Leedus erinevate osakondade töötajate vahel ära. AA spetsialistide praegused tegelikud tööülesanded (lisa 2), mis on kirjeldatud kehtivates ametijuhendites on erinevad tegelikest ülesannetest, s.t. et tööülesanded on ajaga muutunud, aga formaalselt jäänud muutmata. Hetkel tegeletakse Viasat AS-is aktiivselt kõikide ametijuhendite kaasajastamisega. Finantsjuhi tööülesanded kattuvad teoorias nimetatud Ametite (2011) nimetatud finantsjuhi- ja kontrolleri tööülesannetega, ka finantsanalüütiku ülesanded vastavad nii finants-analüütiku kui ka –kontrolleri ülesannetega .

Pearaamatupidajad vastavad juhtivraamatupidaja tasemele 7 (juhtivraamatupidaja 2012), raamatupidaja vanemraamatupidaja 6 tasemele (vanemraamatupidaja 2012) finantsarvestuse ülesannetega ja raamatupidamise assistent raamatupidaja 5 tasemele (raamatupidaja 2014) lihtsamate ülesannetega.

Kui võrrelda Viasat AS erinevate AA spetsialistide tööülesandeid teoorias vaadeldud finants- ja juhtimisarvestusega, siis selgub, et nii raamatupidamise assistent kui kõik teised raamatupidajad tegelevad väga suures osas ainult finantsarvestusega ning ainult finantsanalüütik ja –juht tegelevad juhtimisarvestuse ehk ettevõttele lisandväärsust loova poolega.

Peetri Puit OÜ tutvustus

Peetri Puit OÜ on 5. jaanuaril 2000. aastal asutatud Eesti kapitalil põhinev puidutöötlemise ettevõtte mille kaubamärgiks on ARCWOOD. Ettevõtte on Eesti omanikud. Tootmistegevust alustati 2002. aastal 5 töötajaga. Esimeseks tooteks oli sõrmjätkatud konstruktsioonipuit. Kogu toodang eksporditi Saksamaale. (Ajalugu 2017)

„Täna on ettevõttes 45 töötajat ja peamisteks toodeteks on:

- a) sõrmjätkatud konstruktsioonipuit,
- b) liimpuit - nii standard kui erikujulised talad,
- c) ristkihtpuit (*CLT - Cross Laminated Timber*)

Tooteid kasutatakse eramute, korterelamute, samuti tööstus- ja ärihoonete ehitusel. Samuti toodetakse DUO-TRIO konstruktsioone, mis oma funktsionaalse kasutusala poolest jäävad konstruktsioonpuidu ja liimpuitkonstruktsioonide vahepealseteks puhvertoodeteks. Lisaks põhitoodetele valmistatakse ka kaarkonstruktsioone ja painutatud elemente. Ettevõtte missiooniks on olla liimpuidu tootmise valdkonnas ja vääristamisel eelistatud ja usaldusväärne partner oma klientidele nii kvaliteedi, hinna, tarnete kui ka kompetentsuse poolest. Soovitakse pakkuda oma olemasolevatele ja tulevastele klientidele võimalikult täiuslikku ja parimat lahendit ning kompleksust. Ettevõtte poolt pakutavaks lisaväärtuseks on nn täisteenus - panustatakse väärtusahela igas lülis. Lahenduste projekteerimisel nõustatakse arhitekte ja insenere nii konstruktsiooniliste lahenduste kui konstruktsioonide dimensioneerimise osas. Seejärel toodetakse vajalikud elemendid ning pakutakse või korraldatakse ka nende paigaldamine. Toodang vastab kõikidele standarditele, kvaliteedinõuetest kinnipidamist kontrollitakse regulaarselt kaks korda aastas. Eksporditakse kuni 40% toodangust ja ekspordimahtu kavatakse kasvatada järgmisel viiel aastal enam kui kahekordseks. Konkurentidest eristab ettevõtet eelkõige uuenduslikkus ja pikemaajalise perspektiivi omamine. Ei mõelda ainult tänasele päevale vaid vaadatakse kaugemasse tulevikku ja julgetakse võtta õigustatud riske.“ (Maripuu 2016)

Peetri Puit OÜ viimase kolme aasta majandusnäitajad ja iseloomustus

Peetri Puit OÜ 2013.aasta käive oli 10 219 333 eurot, millest puhaskasum 1 215 558 eurot. 2013.a. pandi suuremat rõhku insener-tehniliste lahenduste väljatöötamisele eriprojektide suunas. Suurimaks objektiks 2013.aastal oli Tallinna Tondiraba jäähalli katusekonstruktsioonide projekteerimine, tootmine ja paigaldus. 2012.aastal alustati ekspordiplaani koostamisega ja realiseerimisega. Ekspordiplaani raames oli eesmärk siseneda uutele turgudele ja tugevdada positsiooni juba olemasolevatel turgudel. EAS Ekspordiplaani raames on ka välja töötatud Peetri Puit uus brändinimi ja logo ARCWOOD by Peetri Puit. Müügitulu kasvas tänu müügitöö tõhustamisele EL riikides. EL riikidest kõige suurem toodangu müük Saksamaale.

Peetri Puit OÜ 2014.aasta käive oli 9 327 291 eurot, millest puhaskasum 468 953 eurot. 2014.a. neljandas kvartalis alustati uue innvovaatilise toote CLT (ristkiht liimpuit) paneelide tootmisega.

Peetri Puit OÜ 2015.aasta käive oli 10 305 718 eurot, millest puhaskasum 1 405 485 eurot. Olulisemad objektid olid: Faluni hooldekodu (CLT), Kohila vineer, Rakvere Tark Maja (CLT, liimpuit), Peetri Puit tootmishoone (CLT, liimpuit), Rakvere rekletonihall ja Vilniuse Tennisehall. 2015.aastal alustati uue tootmis- ja kontorihoone ehitusega. Uude hoonesse on kavandatud üle 8000 m² tootmispinda koos kaasaegse sisseseadega nii liimpuidu kui ristkihtliimpuidu (CLT) valmistamiseks. Kompleksi, mis valmib 2016.aasta sügisel, investeeritakse ca 10 mln eurot. Uus tehas annab täiendavalt tööd ca 20 inimesele ning võimaldab tänast tootmistahtu komekordistada. Suur panus on tehtud automatiseerimisele ning innovatiivsete lahenduste kasutamisele.

Peetri Puit OÜ tootearenduse põhifookus on CLT täiendamisel. Koostööd tehakse TTÜ-ga, kus magistrandid tegelevad CLT uurimisega. CLT tootearenduses keskendutakse peamiselt helipidavuse ja sõlmede tehniliste lahenduste täiustamisele. Samuti vajavad täiustamist erinevate kihtide tehnilised lahendused. Peetri Puit OÜ toetab ülikooli järjepidevalt katsete läbiviimiseks vajalike materjalidega. Tootearendust peab toetama ka tehniline valmisolek toodet toota. Selleks on plaanis suurendada inseneride meeskonda, et arendada välja kõikvõimalikud tüüpsõlmed ning nõustada teiste ettevõtete insenere CLT ehitiste projekteerimisel.

Metsa- ja puidutööstuse areng terve uue iseseisvusaja jooksul on olnud edukas ja kiirelisanväärtus on kasvanud 8 korda, samas on arenguruumi veel piisavalt. Puidutööstussektor soovib järgmise 10 aasta jooksul kasvatada lisandväärtust praegusega võrreldes 2 korda. Puidu kasutus on üldiselt kasvamas ehituses nii Eestis kui ka Kesk-Euroopas. Arengufondi "Nutikas spetsialiseerumise" raportis, osas 4 "Ressursside väärimine", on ära toodud puitehituse osakaalu suurenemine. Eraldi on välja toodud CLT kui uudne võimalus ehitada kortermajasid. Lisaks on CLT sobilik ehitusmaterjal liginullenergiamaja ehitamiseks. Liginull-energiamaja ehitamine on riigi prioriteet- ühiskondlikel hoonetel aastast 2019, teistel alates 2021. Nutika

spetsialiseerumise raportis on toodud ehitussektori eesmärgiks, et aastal 2021 moodustab puitmajad 30% (hetkel 5,7%) korterelamutest ja 70% (hetkel 20%) väike elamutest. CLT on oluline ehitustehniline lahendus, mille abil on võimalik Arengufondi raportis seatud eesmärki saavutada. (Peetri Puit OÜ majandusaasta aruanded 2013-2015)

Peetri Puit OÜ ettevõtte struktuur:

- a) ettevõtte omanikud ja juhid ühes isikus,
- b) erinevad valdkondade juhid,
- c) finantsosakond.

Tegemist on Eesti ettevõttega ja kõik töötajad asuvad Eestis.

Peetri Puit OÜ kasutatavad tarkvarad, finantsosakonna struktuur ja tööjaotus

Peetri Puit OÜ-s on kasutusel finantsraamatupidamise programm Hansa World SBE versioon 4,3. Kasutusel on moodulid: Finants, Ostureskontro, Müügireskontro, Kulutused, Valuuta ja Üldine. Palgaarvestus, põhivara ja materjalide arvestus toimub hetkel tabelarvutuprogrammis Excel.

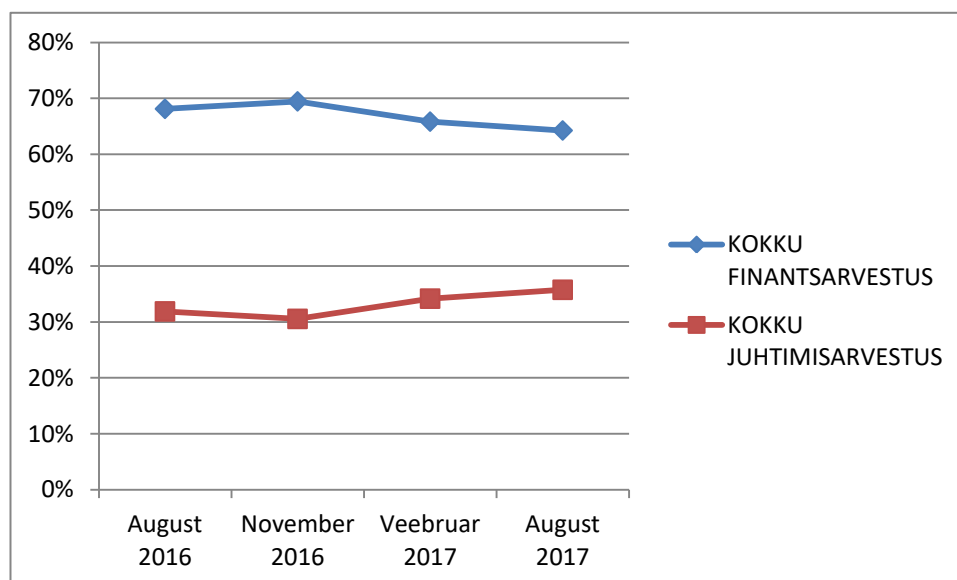
Peetri Puit OÜ finantsosakonnas töötab kokku 3 inimest. Kõik nendest ei tööta täiskohaga ning kõik ei täida ainult AA spetsialisti ülesandeid. Peeraamatupidaja on tööle poole kohaga ning logistik tegeleb väikeses mahus lihtsamate AA spetsialisti ülesannetega. Peetri Puit OÜ AA spetsialistid ja nende tööülesanded (lisa 3) on samuti erinevad sellest, mis ametijuhendites kirjas.

Finantsjuhi tööülesanded kattuvad teoorias nimetatud Ametite (2011) nimetatud finantsjuhi- ja kontrolleri tööülesannetega, Peeraamatupidaja vastab mõnes osas juhtivraamatupidaja tasemele 7 (juhtivraamatupidaja 2012), aga ka vanemraamatupidaja 6 tasemele (vanemraamatupidaja 2012) ja logistikut kutsestandardi järgi ei võrdleks. Peetri Puit OÜ-s ei ole päris tavaline AA spetsialistide tööülesannete jaotus, erinevad inimesed tegelevad mitmete ülesannetega, näiteks logistik tegeleb lihtsamate raamatupidamise ülesannetega. Peeraamatupidaja ja logistiku ülesanded on kõik finantsarvestuse ülesannete alla käivad ning finantsjuhi ülesanded juhtimisarvestuse ehk

lisandväärtust teenivate ülesannete alla käivad.

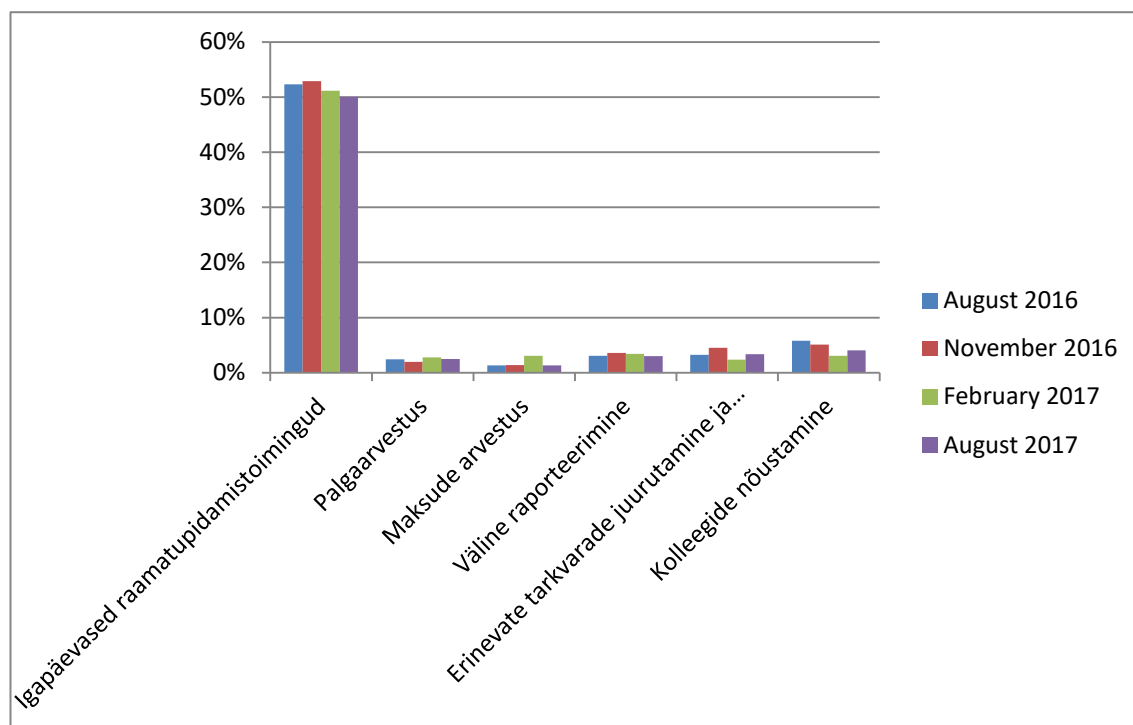
2.2 Viasat AS AA spetsialistide tööülesannete muutused ja analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid

Viasat AS AA spetsialistide tööülesannetest jääb finantsarvestuse osakaal 64-68% vahele ning juhtimisarvestuse osakaal 31-36% vahele kogu ettevõtte finants- ja juhtimisarvestusest kokku (joonis 4). Seda saab seostada asjaoluga, et AA spetsialiste kokku on 6 ning 4 nendest tegelevad suuremas osas ainult finantsarvestusega, ning 2 nendest juhtimisarvestusega. Novembris 2016 on toimunud finantsarvestuses koondina 1%-line suurenemine võrreldes 3 kuu taguse ajaga, kuna toimus Leedu käibemaksu lisaaruande ISAF juurutamine, et täita seadusest tulenevaid nõudeid, ning seoses sellega suurenes ka välise raporteerimise osakaal, kuna ISAF aruanne tuli süsteemi laadida, ning proovimise käigus saadi palju veateateid ja need tuli lahendada. Veebruaris 2017 toimus aga finantsarvestuse 3%-line vähenemine, kuna näiteks pankade sisestamisele kuluv aeg vähenes-alusfaile tehti automaatsemaks. Erakliendiprogrammist saadi poolautomaatsed failid, mis tulid Iscalasse sisse laadida.



Joonis 4. Finants- ja juhtimisarvestuse osakaalud Viasat AS-is (autori koostatud)

Viasat AS finantsarvestusest (joonis 5) moodustavad kõige suurema osa igapäevased raamatupidamistoimingud, milleks on näiteks ostuarvete töötlemine, müügiarvete koostamine, kuluaruannete töötlemine ning pankade sisestamine. Need tegevused on paljuski rutiinsed ning sellepärast on ka ettevõttes aastaid neid tegevusi automatiseeritud nii palju kui võimalik. Ning ka praegu tegeletakse nende edasiste automatiseerimise võimaluste otsimisega.



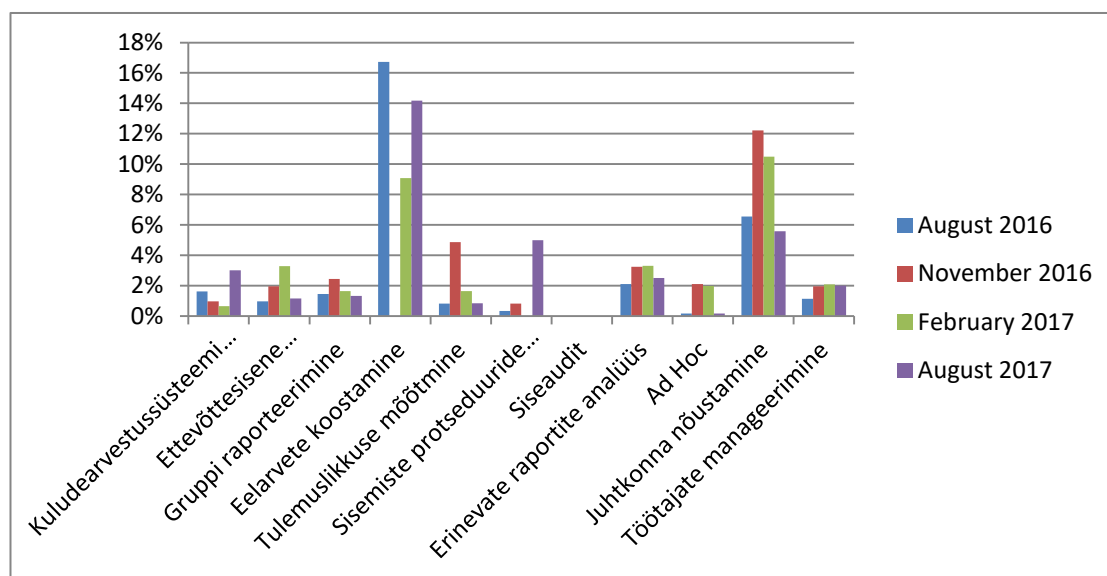
Joonis 5 Finantsarvestuse jaotus Viasat AS-is (autori koostatud)

Viasat AS AA spetsialistide arvates suureneb augustis 2017 juhtimisarvestuse osakaal ning väheneb finantsarvestuse osakaal. Finantsarvestuse osakaal peaks vähenema 64%-ni ning juhtimisarvestuse osakaal kasvama 36%-ni kogu AA spetsialistide tööülesannetest. Finantsarvestuse osakaalu vähenemisele aitavad kaasa kolme programmi alusel kuulõpukannete automatiseerimine. Erakliendi programmist hakkavad kanded täisautomaatselt Iscalasse tulema, ärikliendiprogrammist ja laohaldusprogrammist saadakse importfail, mis kerge vaevaga Iscalasse laetakse- need on poolautomaatsed lahendused. Samas säästavad nad kuu lõpetamiste ajal väärtuslikku

aega. Plaanis on ka veel IWF ja Iscala vahel uute hankijate loomise automatiseerimine, hetkel tehakse uus hankija kahes programmis nõ. topelt- Iscalas ning IWF-is. Tulevikus suhtleksid juba programmid omavahel ning kui ühes programmis uus hankija luuakse tekib see juba automaatselt ka teise programmi. Maksude arvestus ja väline raporteerimine väheneb augustis 2017 võrreldes eelnenud 6 kuuga, sest nüüd on vajalik Leedu käibemaksuaruande vorm juba olemas, see tuleb lihtsalt õige kuu andmetega uuendada ning Maksuametisse laadida, kus siis peaks olema minimaalne arv vigu. Erinevate tarkvarade juurutamise all soovitakse raamatupidamisprogrammi versiooni uuendada, kuna praegune versioon on liiga vana, uue versiooniga muutuksid paljud tegevused kiiremaks ja efektiivsemaks (näiteks kannete vaatamine otse hankijaandmete alt). Palgaarvestuses tehti samuti 2016.aasta lõpu poole kuulõpukannete poolautomatsiseerimine, kuna see aga moodustab kogu töödest nii väikese osakaalu, ei ole praktiliselt seda muutust näha, samas oli see jälle suur ajasääst kuu lõpetamisel.

Viasat AS juhtimisarvestusest (joonis 6) moodustavad kõige suurema osa eelarvestamine ning juhtkonna nõustamine nii strateegilistes kui ka igapäevastes juhtimisküsimustes. Siiski ei saa juhtimisarvestust sama lihtsalt võrrelda nagu finantsarvestust, kuna eelarvestamine on hooajaline- korra aastas tehakse aastaeelarve ning sellele lisaks kolm aastasisest prognoosi, kus siis sisestatakse juba olemasolevate kuude tegelikud tulemused ning korrigeeritakse aastaeelarvet tegelikkuse poole. Kuna ettevõtte kuulub suurde gruppi, siis kunagi ei tea kaua eelarvestamine täpselt aega võtab, sest kui grupp pole esitatavate numbritega rahul, laseb ta neid ümber teha päris palju kordi, enne kui viimase versiooni heaks kiidab. Eelarvestamisega on otseselt seotud ka juhtkonna nõustamine, mis mõnel kuul on eriti suur ja siis teisel jälle väiksem. Novembris 2016 ja veebruaris 2017 oli juhtkonna nõustamise osakaal väga suur, kuna käsil oli väga mahukas eriprojekt, mis vajab finantsjuhi tavapärasest tööajast suurema osa ajast. Novembris 2016 kasvas tulemuslikkuse mõõtmine, kuna finantsanalüütik tegeles uue aruande välja töötamisega, mis oli seotud kliendibaasi erakorralistest muutustest. Augustis tuleb finantsjuhi arvates tegeleda rohkem kuluarvestussüsteemi juurutamise ja sisemiste protseduuride loomisega, mis on seotud ettevõtte andmekaitseadusega vastavusse viimisega. Palju on ka nn. lisa (*ad hoc*) analüüse,

mida siis kasutatakse eelarvestamisel või uute äriplaanide äbiviimisel. Kahjuks jääb erinevate raportite analüüsile järjest vähem aega, kuna muud tööd hõivavad suurema osa ajast. Sellega seoses on ettevõttel plaan lisaks tööle võtta üks ärianalüütik, kes hakkaks eelkõige uue äriplaaniga tegelema, kuna see osa ärist on tuleviku vaates perspektiivikaim.



Joonis 6 Juhtimisarvestuse jaotus Viasat AS-is (autori koostatud)

Intervjuude käigus palus autor nimetada olulisemad sündmused, mis Viasat AS-is viimastel aastatel on aset leidnud, ning mis on AA spetsialisti tööd mõjutanud. Need muutused on kokku võetud tabelis 5. Viasat AS finantsjuhi (FJ1) sõnul on **kõige olulisemaks** ning pidevaks olnud **organisatsiooni struktuuri muutused**. 6 aastat tagasi oli igal Balti riigil oma CEO (tegevjuht), ning FJ1 juhtis ainult finantsosakonda. Siis oli vahepeal 1 CEO terve Baltikumi peale, kellele kõik alamjuhid pidid raporteerima. 2015.aastal hakkas FJ1 ka äriarendusosakonda (BDU) juhtima. Peale seda oli 1 CEO kes juhtis nii Baltikumi kui ka Soomet. See muutus üsna kiirelt, ning siis loodi igasse riiki oma ärijuhi koht, kellele siis erivad alamjuhid allusid ning ärijuhid allusid CEO-le. Peale selle on Viasat AS ka erinevatesse regioonidesse kuulunud. Kõik need erinevad muutused on aga AA spetsialistide tööd paljuski muutnud. Iga kord kui struktuur muutus, tuli ettevõtte sees ümber mõelda, kes kellele allub ja raporteerib, kes kelle

kulusid võib kinnitada. Iga kord tuli teha jälle uus reeglistist, ning see kõik võttis aega. Struktuuri muutustega muutus ka raporteerimisele kuluv aeg. Näiteks vahepeal Nordic gruppi kuuludes tuli täita lisaks tavapärasele grupi raportitele veel erinevaid muid raporteid. FJ1 arvates ei ole struktuuri muutused väga positiivselt mõjunud kuna ülemusi jääb vähemaks ja organisatsiooni juhtimist toimub vähem.

Teiseks oluliseks muutuseks on olnud veel 2016.aastal täiesti **uue toote turule toomine**. Sellega seoses oli FJ1 sõnul vaja kuluarvestussüsteem täiesti ümber mõelda, ning siis hakati äriiline mõõtma. Ta lisab veel, et kui enne oli kõik ainult 1 satelliidi äri ning põhimõtteliselt mõõdeti tulemusi ainult osakonnapõhiselt, siis nüüd hakati tulemusi mõõtma ka äriiinide põhiselt. Raamatupidamises vaadati ka kontosid üle, ebavajalikud kaotati ära, palju optimeeriti. Kindlasti tuli uute äriiinide tekkimisega alguses tööd juurde, kuna kõik oli uus ja vajab õppimist, kulutasemeid tuli juurde. Samas praegu on kõik see juba igapäevane rutiin. Teine intervjuueeritav PR1 (Läti pearaamatupidaja) lisas, et uue süsteemiga muudeti ka raporteerimine efektiivsemaks.

Kolmandaks oluliseks muutuseks on olnud laopidamise enda arvestusse toomine 2014-2015.aastal (erinevates riikides leidis see aset erineval ajal). FJ1 sõnul oli selle eesmärk peamiselt kulude kokkuhoid, aga samapalju ka see, et ettevõtte saavutas ise otsustamise ja kontrolli asjade üle. AA spetsialistid said küll seoses sellega tööd juurde, kuna tuli hakata varude üle arvestust pidama, aga kogu ettevõtte seisukohalt oli see väga kasulik samm.

Neljandaks oluliseks muutuseks on olnud filmi- ja spordikanali enda arvestusse toomine, eelnevalt esitas grupp kõik arved ettevõttele edasi, nüüd aga tulevad arved otse Viasat AS-ile ning nad amortiseerivad ise õiguseid. See tõi jälle AA spetsialistidele tööd juurde, kuna juba näiteks filmikanali õiguste arvete sorteerimisele kulub märkimisväärne aeg, on siiski ettevõttel endal kontroll asjade üle.

Viiendaks oluliseks muutuseks oli 2016.aastal **e- ostuarvete süsteemile üleminek**. Kuigi see süsteem oli PR1 sõnul implementeerimise alguses palju veateateid täis, on see tema arvates siiski peamine koht, kus on saanud tööajale kuluvat aega säästa. Praegune

arvete otsimise, kinnitamise süsteem on PR1 hinnangul palju efektiivsem. See süsteem on tervele ettevõttele kasulik, alates raamatupidajatest kuni juhtideni.

PR1 arvates olid näiteks erinevate programmide tulemine mitte ainult kuluefektiivne ja kontrolli küsimus, vaid sama palju ka näiteks raamatupidajad said hakata osa tööd kodust tegema (ehk tekkis mingis osas kaugtöö võimalus), mis on kindlasti töötajatele eeliseks. Automatiseerimine vähendab tema arvates ka vigade teket. PR1 sõnul jääb nüüd rohkem aega arve sisuga, mitte selle sisetamisega tegelemisega, rohkem on aega analüüsida. Digitaliseeritud arhiiv võimaldab ka kiiret arvete leidmist. See aitab kaasa rohkem reaalse andmete mitte intuitsiooni alusel vastu võetud äriotsustele.

Tabel 5. Viasat AS olulisemad sündmused.

Sündmus	Mõju ettevõttele	Mõju AA spetsialistide tööülesannetele
Organisatsiooni struktuuri muutused	Uute struktuuride tutvustamisega jääb ülemusi vähemaks ja juhtimist toimub vähem	FJ1-le lisandus uute osakondade juhtimine Uute alluvussuhete reeglite kirjeldamine
Uue toote turule toomine 2016	Efektiivsem raporteerimine ja erinevate äriiinide eristamine	Kuluarvestussüsteemi täielik ümber kujundamine, äriiinide mõõtmise süsteemi juurutamine
Laopidamise enda arvestusse toomine 2014-2015 aastatel	Kulude kokkuhoid, ettevõtte enda otsustamine ja kontroll asjade üle	AA spetsialistidele lisandus kolme riigi varude arvestuse pidamine
Filmi- ja spordikanali enda arvestusse toomine	Ettevõttel endal kontroll asjade üle	AA spetsialistidele lisandus filmiõiguste üle arvestuse pidamine
E- ostuarvete süsteemile üleminek	Suur tööaja sääst, vigade vähenemine, efektiivne süsteem kogu ettevõttele	Ostuarvete käsitsi töötlemise ning kinnituste e-maili teel küsimise kadumine-kõik automaatne

Allikas: autori koostatud

Kõik tabelis 5 mainitud tööülesanded on juurde tulnud ja väga palju ülesandeid ära pole kadunud, ja see kogu töömaht tehakse ära praktiliselt sama arvu AA spetsialistidega nagu 6 aastat tagasi. See näitab ka seda, et ettevõtte on suutnud teatud tegevusi niivõrd palju optimeerida ja automatiseerida. Paljuski on sellele kõigele kaasa aidanud erinevad **IT-sse tehtud investeeringud**. FJ1 nimetab järgnevad tähtsamad tehtud

investeeringud:

- a) **Uue toote lanseerimisega seotud investeeringud** (terve platform, kus mitte ainult ei edastata toodet, vaid seal saab ka erinevaid vajalikku aruandeid, mida analüüsida);
- b) **Laoprogrammi investeering** seoses põhiprotsessi muutusega- ettevõtte lõpetas edasimüüjatega koostöö, kuna soovis saavutada kontrolli asjade üle, ning ka kulude kokkuhoidu. See kõik ka saavutati väga edukalt;
- c) **Automaatsete ostuarvete süsteem IWF-** raamatupidajatel kadus ära käsitsi arvete sisestamine raamatupidamisprogrammi, IWF loeb ise arve pealt kogu info ning registreerib selle automaatselt, igakuistel arvetel on ka automaatsed konteerimiste põhjad loodud ning ka kinnitajate ring;
- d) **Erinevad Scala automatiseerimised- Ostuarvete pangast automaatmaksimiste** arendamised hoiavad kokku palju aega võrreldes käsitsi pangast maksmistega ning vähendatud on ka vigade arvu, mis võib samuti käsitsi maksmistel tekkida. **Pearaamatu ja ostureskontro kannete importfail-** kuna ettevõttel on palju selliseid mahukaid kandeid ja ostuarveid, siis oli mõistlik teha käsitsi kannete asemel alusfailid, mida saab kergesti IScalasse importida. **Erinevad automaatjagamised-** ettevõtte eripärast tuleb kulusid riikidele jagada paljudel erinevatel alustel ning ka erinevate maksude arvutamiseks on loodud automaatkonteeringud. **Erinevad uuendatavad exceli aruanded-** erinevate vajalike aruannete jaoks on tehtud exceli põhjad, kus saab lihtsalt kuupäevasid ja muid parameetreid uuendades värsked andmed. Need tabelid on vajalikud andmete mugavamaks ja kiiremaks töötlemiseks;
- e) Grupi tasandil investeeritakse pidevalt ka **erakliendi- ja ärikliendiprogrammi arendustesse.**

FJ1 sõnul on hetkel kasutusel **liigselt erinevaid süsteeme** ja peaks koondama andmeid. Konkreetset tegevusplaani ei ole, kuna sõltutakse grupi otsustest.

Autor palus nimetada intervjuude käigus 5 **kõige olulisemat organisatsioonist ja keskkonnast tulenevat tegurit**, mis mõjutavad AA spetsialisti rolli ning ettevõtte

arengut. Tabelis 6 on kõikide Viasat AS intervjueritavate vastused välja toodud.

Tabel 6. Viasat AS AA spetsialisti rolli ning ettevõtte arengut mõjutavad tegurid

Organisatsioonist tulenevad tegurid	FJ1 (AA spetsialisti rolli areng)	PR1 (AA spetsialisti rolli areng)	ÄJ1 (Ettevõtte areng)
Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)	x	x	x
Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine	x	x	
Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele		x	x
Suurandmed: Suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine	x	x	x
Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine	x	x	x
Mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine			x
Äri keerukuse tase	x		
Keskonnast tulenevad tegurid	FJ1 (AA spetsialisti rolli areng)	PR1 (AA spetsialisti rolli areng)	ÄJ1 (Ettevõtte areng)
Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale		x	
Suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine		x	
Globaalse regulatsiooni muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks	x	x	x
Intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus	x	x	
Suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS)	x		
Sotsiaal ja -multimeedia mõju äri			x
Globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus/ebastabiilsus			x
Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus	x		X
Sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus	x		
Rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase			x

Allikas: autori koostatud

Tabelist 6 on näha, et mõned tegurid on vastanutel samad, mõned aga erinevad. See tuleneb autori arvates sellest, mis ametikoht kellelgi on ja millises keskkonnas ta viibib.

Äri keerukus on FJ1 arvates kõige olulisem tegur, kuna sellest oleneb millist aruandlust on vaja. Näiteks Viasat AS-il tuli 2016.aastal juurde uus toode ja seoses sellega tuli ettevõtte aruandlus viia uuele tasandile- juurutada uus aruandlussüsteem äriiinide tasemel. Tähtis on **töö digitaliseerimine ja automatiseerimine**, kuna sellega seoses kulub FJ1 arvates vähem aega rutiinsetele tegevustele, ning andmed on ka läbipaistvamad ning kergemini esitatavad ja kätte saadavad, PR1 lisab veel et töö muutub palju efektiivsemaks ning kulub vähem ressursi, ning väheneb ka vigade arv. ÄJ1 (Viasat AS ärijuht) kirjeldab, et töö digitaliseerimine annab nii aja kui kulude kokkuhoiu kogu ettevõttele, ka näiteks klienditeeninduse jt. osakondades. **Integreeritud süsteemide kasutusele võtt** on nii FJ1 kui ka PR1 arvates tähtis, et andmeid kergemini hallata. FJ1 hinnagul on tähtsad ka **uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste omaks võtmine**, näiteks Viasat AS-il erinevad koostöövormid, mis oleksid kõigile osapooltele kasulikud. Ning FJ1, PR1 ja ÄJ1 hinnangul näiteks uute tänapäevase toodete turule toomine (nt.Viaplay). **Suurandmete töötlemisel** on ka FJ1 ja PR1 hinnagul suur osa analüütikas. Vaja on suurest andmemahust „kaevata“ just need kõige kasulikumad mustrid. **Juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele** on ÄJ1 arvates väga oluline, ta toob näiteks: „kui tuleb teade, et üks tähtis kanal võetakse ära, tuleb kiiresti tegutseda, ja plaan välja mõelda, et kuidas edasi“. Mitte-rahalise informatsiooni ja **integreeritud aruandluse arendamine** on ÄJ1 arvates tähtis, sest siis saab ärianalüütik paremini nõu anda.

FJ hinnangul vähendaks kindlasti AA spetsialistide tööd see, kui **programm** oleks juba ise piisavalt **intelligentne** ja võimekas. PR1 lisab veel, et väga tähtis on tema sõnul ka intelligentsete programmide juurutamisel saada aru, mis mõjutab mida, ja millist tulemust täpselt saada tahetakse, muidu võib välja tulla suur ja kohmakas tarkvara. Viasat AS-i mõjutavad FJ1, PR1 ja ÄJ1 sõnul paljud **globaalsed regulatsioonid**, nagu näiteks andmekaitsereform. Sellega seoses tuleb ettevõttes läbi viia suuremahuline

andmete audit ning on vaja luua sisemised protseduurid ning keegi peab ka selle teemaga stabiilselt tegelema. ÄJ1 sõnul on **globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus** tähtis, kuna see on üldine inimeste ostujõud. PR1 sõnul ei tohiks tänapäeval olla enam ühtegi rahvusvahelist ettevõtet, kus töötavad ainult ühest rahvusest inimesed. Tema sõnul jagavad kõik oma teadmisi ja töökultuuri. PR1 kirjeldab ka, et rahvusvahelisel ettevõttel on väga raske, kuna peab paljude erinevate **kohalike seadustega** kursis olema- igal riigil on oma erinõudmised. Sellepärast on hea kui erinevaid standardeid ühtlustatakse. Heaks näiteks on uus IFRS 15, sest sellega kaovad paljud erinevad spetsiifilised nõudmised ja tekib üks suur ühtne standard. ÄJ1 peab ka **sotsiaal ja -multimeedia mõju** ärile väga oluliseks. ÄJ1 hinnangul toimub hetkel meelelahutuse multitarbimine, näiteks televiisor taustaks, tahvelarvutis muu sisu, kommentaarid reaalajas. Ning **rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase** mõjutab ÄJ1 sõnul üldiselt äri stabiilsust. Viasat AS intervjuueeritavad vastasid ka millised on 3 AA spetsialisti rolli arengut soodustavat ja takistavat tegurid. Kokkuvõtte nendest on toodud tabelis 7.

Käesolevatest tulemustest (tabel 7) on näha kuidas osad tegurid on ettevõttes sarnased, teised jälle erinevad. Soodustavateks teguriteks on rohkme organisatsioonist tulenevaid tegurid, takistavateks peaaegu võrdselt, kuigi keskkonnast tulenevaid tegureid peetakse enim taksitavateks. Kõikide intervjuueeritavate arvates on oluline **töö digitaliseerimine ja automatiseerimine**. FJ1 sõnul kulub sellega seoses vähem aega rutiinsetele tegevustele, ning andmed on ka läbipaistvamad ning kergemini esitatavad ning kätte saadavad. ÄJ1 hinnangul võimaldab see kiiremini asju korraldada (näiteks arvete kinnitamine), analüüsida ning võtta vastu otsuseid. FJ1 sõnul oleksid **integreeritud süsteemid** suureks abiks andmete kergemaks haldamiseks ning analüüsimiseks. Nii FJ1 kui ka ÄJ1 hinnangul on oluline **uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste omaks võtmine**, nagu näiteks Viasat AS-il erinevad koostöövormid ning näiteks uue toote turule toomine. ÄJ1 sõnul tuleb kohaneda uute tarbija harjumuste ja ootustega ÄJ1 hinnangul on oluline ka **sotsiaal ja -multimeedia mõju** ärile, sest see loob uusi võimalusi toodete arendamiseks

Tabel 7. Viasat AS AA spetsialistide rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut soodustavad ja takistavad tegurid

	Soodustavad tegurid			Takistavad tegurid		
	FJ1	PR1	ÄJ1	FJ1	PR1	ÄJ1
Organisatsiooni tegurid:						
Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)	x	x	x			
Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine	x	x				
Suurandmed: Suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine						x
Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine	x		x			
Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele				x		
Ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus				x		
Kokku:	3	2	2	2	0	1
Keskkonna tegurid:						
Sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus					x	
Globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus					x	x
Globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks						x
Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale		x				
Sotsiaal ja -multimeedia mõju			x			
Interneti juurdepääsu lihtsus					x	
Kokku	0	1	1	0	3	2

Allikas: autori koostatud

FJ1 hinnangul on AA spetsialisti rolli takistavaks teguriks ettevõtte **juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele** ning **riskijuhtimise suutlikkus**. FJ ette antud nimekirjast otseselt rohkem takistusi ei näinud. ÄJ1 hinnangul on takistuseks **globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks**, näiteks andmekaitse-reform, millega seoses tuleb ettevõttel suuri väljaminekuid teha ning ka kogu protsessi hindamisele palju aega kulutada. ÄJ1 peab ka **suurandmetega** mitte tegelemist takistavaks teguriks, kuna hetkel on teatud andmeid keeruline hallata ja nende põhjal

analüüsi teha.

Autor küsis ka Viasat AS **AA spetsialisti rutiinsete tegevuste** kohta, nende tegevuste lihtsustamise ja automatiseerimise kohta. FJ1 näeb ettevõttes rutiini päris palju, samas on see tema sõnul AA spetsialistide töö eripära ja ei kao kunagi. **Automatiseerimise võimalusi** ta näeb veel. Samas ei näe ta väikestes ja keskmise suurusega ettevõtetes mõtet viimase võimaluseni kõike automatiseerida. FJ1 arvates käituvad AA spetsialistid nõo esimese liini kvaliteedikontrollina. Muidu kuhjuvad probleemid lihtsalt kuskile järgmisse faasi. FJ1 lisab veel: „AA spetsialistide poolt reeglina kasutatavad exceli tabelid ei ole kõige parem lahendus. Samas erinevate programmide juurutamine eeldab, et suurem osa organisatsiooni saab koolitatud programmi kasutama. Muutuvas organisatsioonis ja tööjõu voolavuse juures kuluks siis liigselt aega inimeste õpetamisele (nt eelarvestamise tarkvara vs excel). Oleme automatiseerinud kandeid pankade, kandeid programmide vahel ja ostuarvete aktsepteerimist. Niisuguste projektidega peab kindlasti jätkama.“

Intervjuudes küsis autor kuidas näeb FJ1 ettevõttes **AA spetsialisti tulevikku**, siis arvas FJ1, et **suurem osa lihtsamast tööst liigub mujale organisatsiooni või ostetakse sisse**. (nt. arvete sisse lugemine, arhiveerimine jms tööd). Samuti liigub tema arvates arvete **kinnitamist ja konteerimist** aina **rohkem keskastme ja tiimide juhtidele**. Samuti liigub ka kuluaruannete, puhkusearuannete jms raskuspunkt mujale organisatsiooni. FJ1 lisab: „Analüütika osa peaks kasvama olenemata teiste AA spetsialistide töö muutumisest. Analüütika on esimene koht, kus optimeeritakse ja see võib pidurdada asjatundlike otsuste tegemist.“ FJ1 arvates tehakse ettevõtetes liiga vähe analüüsi, pigem hoitakse selle arvelt kokku.

Autor küsis ka finantsjuhilt lisaküsimistena erinevaid **reeglite ja rutiinidega** seotud küsimusi. Küsitleti ainult finantsjuhti, kuna tema omab tervest finantsosakonna töödest terviklikku pilti. Üheks küsimuseks oli, et palju on ettevõttes selliseid igapäevatoiminguid, mida tehakse nii kuna neid on „alati nii tehtud“ ning kas on nende hulgas ka raiskavaid toiminguid. FJ1 hinnangul sõltub „alati nii tehtud“ inimese enda iseloomust ja juhi võimekusest seda tähele panna ja muutmisele agiteerida. Mida

rutiinsem on töö, seda rohkem on alust oodata selliseid toiminguid, kuna reeglina pole mahti mõelda tegevuse sisu üle. Väga hästi aitab FJ1 sõnul tööülesannete roteerimine – uus inimene vaatab uue pilguga ja seab oma käe järgi.“ Samuti esitatakse tema sõnul sellises olukorras rohkesti „miks“ küsimusi ja mõttetud tegevused kaotatakse.

Autor küsis ka kas AA spetsialisti töös on palju selliseid toiminguid, mille kohta alguses reeglid puuduvad, aga hiljem pannakse need kirja reeglina. Selle kohta arvas FJ1, et kindlasti on selliseid tegevusi, kuna ettevõtte muutub pidevalt. Tema arvates pole mõtet ka kõiki reegleid kirja panna, pigem ainult spetsiifilisi, näiteks mis aitaks teist inimest asendada- selliseid erinevaid juhendeid on tema sõnul ettevõttes palju. Kuna FJ1 sõnul pole Viasat AS nii reglementeeritud nagu mõni teine tööstusharu, siis ei juhtu ka midagi, kui reeglid natuke hiljem paika saavad.

FJ1 ei näe reeglite ja rutiinide olemasolul olulist seost AA spetsialisti rolli arenguga. Tema sõnul peaks reeglite kirja panemine lihtustama tööd ja aitama asju läbi mõelda. FJ1 kirjeldab: “kui töötaja mõtleb kaasa, siis see peaks teoreetiliselt arengule kaasa aitama. Kui ta lihtsalt salvestab tehtut, siis mõju pole. Niisama muuta pole mõtet, ikka siis kui vajadus on. Hea oleks, kui iga AA spetsialist ise otsiks ja annaks vajadusest teada.” Tema arvates on ka raamatupidaja töös suurem osa tegevusi seadusega ette antud. Sealt edasi tekivad juba enda reeglid, kuidas ettevõttes asju teha.

Erinevate muutustega (arvestuspõhimõtete, uued programmid) **kaasaminemise** kohta räägib FJ1 enda ettevõtetest ainult positiivset. Ta kirjeldab, et meeskond on alati muutustega kaasa tulnud. Kõige hullem on tema arvates segadus ja põhimõtete puudumine. FJ1 sõnul toimub ka ettevõttes pidev nn.kvaliteedikontroll (igakuine tulemuste kontroll), mis aitab puudusi koheselt tabada ning korrigeerida.

Autor uuris ÄJ1 käest millist tuge ta erinevatelt AA spetsialistidelt ootab. ÄJ1 vastas, et raamatupidajatelt ootab ta kindlasti korrektsust ja täpsust ja seadusest tulenevate nõuete täitmist. Näiteks deklaratsioonide korrektsete andmetega ja õigeaegne esitamine, arvete tähtajaliselt tasumine, ladudes inventuuride korraldamine. Talle meeldib väga kui koostatakse erinevaid juhendeid. Siis meeldib talle ka see kui korraldatakse erinevaid

sisekoolitusi, näiteks juhtidele maksude kohta, et nad saaksid õigesti eelarvestada. Finantsanalüütikult ootab ÄJ1 eelarvestamisel ja erinevate *business case* ide nõustamist. Tema sõnul peab finantsanalüütik ärisse rohkem kaasatud olema, sest ainult siis saab ta ärile parimat nõu anda. Finantsjuhilt ootab ÄJ1 eelarvestamisel ja planeerimisel nõustamist. Kindlasti tähelepanu juhtimist kui on näiteks üle kulutamised.

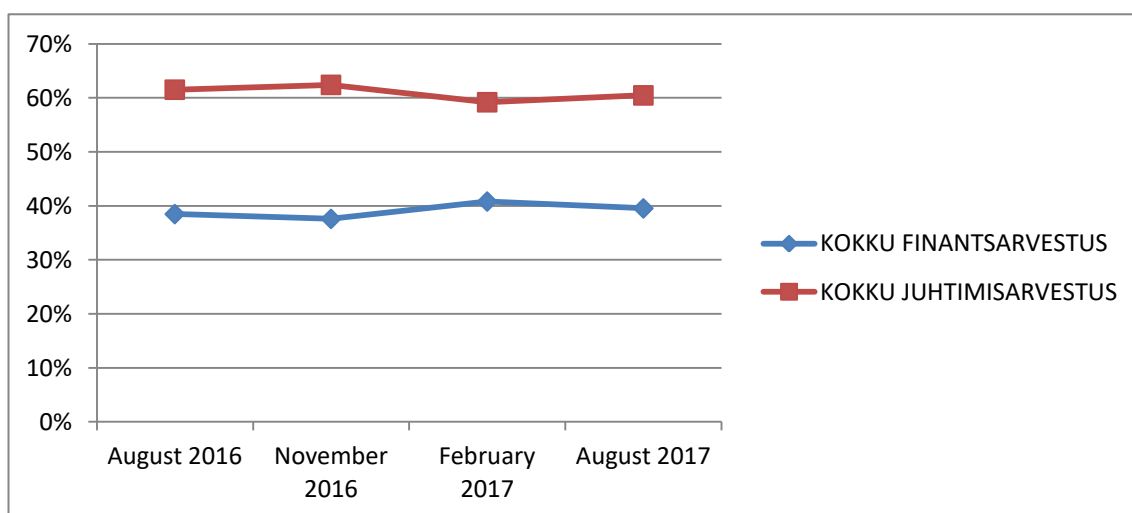
Kui autor uuris ÄJ1 käest kuidas on aastatega **infoliikumine muutunud** ja kuivõrd on AA spetsialistide poolt läbi viidud muudatused kaasa aidanud ettevõtte juhtimisel, siis selle kohta on tal ainult positiivset rääkida. Juurde on tulnud erinevad olulised näitajad nagu näiteks NPS ja kasutusel on erinevad KPI-id. Visuaalselt on kõik aruanded kindlasti paremaks muutunud, kõik on joonistega ja graafikutega illustreeritud. ÄJ1-le meeldib, et FJ1 teeb erinevaid kuiseid võrdustamisi riikide vahel, erinevate eelarvete ja prognoosidega. Tagasisidestamine on kindlasti suurenenud, alati saab ka asjatundlikku tuge.

FJ1 on ka hinnastamisel väga suureks abiks olnud. ÄJ1 juhile meeldib kuidas FJ1 on leidnud erinevaid viise kuidas ettevõtte kulusid kokku hoida. Väga hea on uue laosüsteemi toomine ettevõttesse- oma kontroll asjade üle ja suur kulude kokkuhoid. ÄJ1 sõnul on ka IWF programm üks parimaid asju, mis AA spetsialistide poolt tehtud on. Midagi ei kao enam ära, kõik andmed jäävad alles. ÄJ1 pidas eraldi exceli tabelit oma tehtud kulutuste kohta, see oli väga tülikas ja aeganõudev. Praegu saab aga lihtsalt programmist kõik arved välja võtta. Arvete kinnitamine palju mugavam.

Kui autor uuris mida saaksid AA spetsialistid veel paremaks muuta, siis ta pakkus, et võiks olla igakuiste tulemuste ülevaatamiseks eraldi regulaarne koosolek finantsanalüütikuga. Praegu saadab küll finantsanalüütik igakuised raportid, aga aja puudusel iga kuu detailselt kõike üle ei jõua vaadata. ÄJ1 soov on ka see, et eelarvestamine toimuks programmis, mitte excelis. ÄJ1 sooviks veel, et tulevikus oleksid ka kuluaruanded ja puhkusesaldod elektroonselt süsteemis näha, et saaks kuluaruanded kiiremini töödeldud, kinnitatud ja makstud ning et oleks enda osakonna töötajate puhkuste üle parem ülevaade. Kuluaruannete süsteemi peale on ka ettevõttes mõeldud, selle otsimisega tegeletakse.

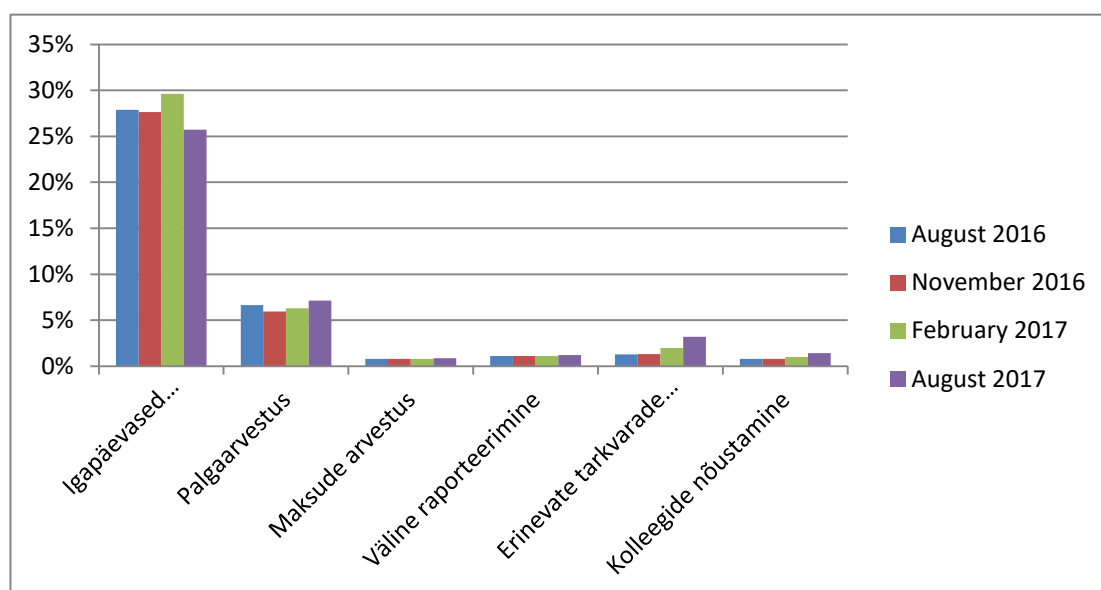
2.3 Peetri Puit OÜ AA spetsialistide tööülesannete muutused ja analüütilise rolli arengut mõjutavad tegurid

Peetri Puit OÜ AA spetsialistide tööülesannetest jääb finantsarvestuse osakaal 38-40% vahele ning juhtimisarvestuse osakaal 60-62% vahele kogu ettevõtte finants- ja juhtimisarvestusest kokku (joonis 7). Seda saab seostada asjaoluga, et AA spetsialiste kokku on 3, aga ainult 1 nendest, finantsjuht, töötab täiskohaga, teine on poole kohaga pearaamatupidaja ning kolmas väga väikese AA spetsialisti ülesannetega logistik. Novembris 2016 toimus väga väike muudatus, müügiarvete tegemisele kulutati natuke vähem aega kui tavaliselt, aga see tuleb väljastamist vajavate müügiarvete mahust, veebruaris 2017 see osakaal jälle suurenes seoses müügiarvete esitamise vajaduse suurenemisega. Augustis 2017 arvavad Peetri Puit OÜ AA spetsialistid, et finantsarvestuse osakaal peaks olema 40% ja juhtimisarvestuse osakaal 60% kogu ettevõtte AA spetsialistide tööst. Uue ERP lahenduse kasutuselevõttuga küll muutub müügiarvete koostamise ja esitamise aeg eeldatavasti 5% väiksemaks, see osakaal võiks olla veelgi suurem, aga kuna ettevõtte on kiirelt arenev, siis tuleb ka müügiarvete mahtu juurde. Palgaarvestusele kuluv aeg suureneb, kuna ca 30 töötajat võetakse juurde, seoses tootmismahu suurendamisega. ERP tarkvara haldamiseks kulub ka osa finantsarvestusest.



Joonis 7 Finants- ja juhtimisarvestuse osakaal Peetri Puit OÜ-s (autori koostatud)

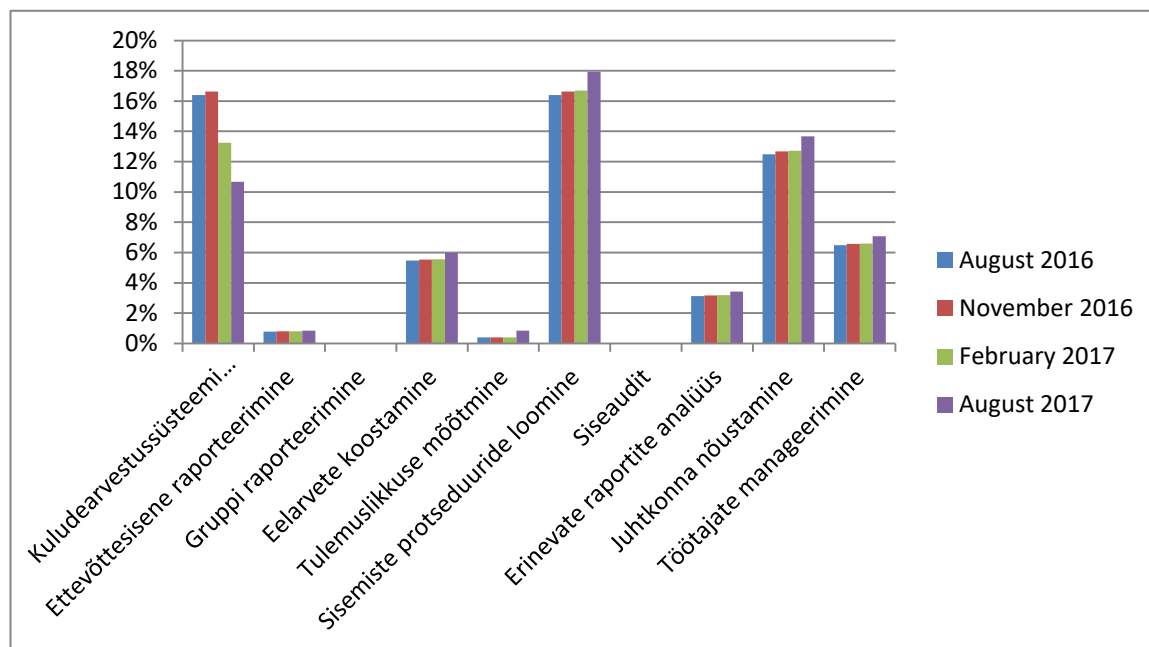
Peetri Puit OÜ finantsarvestusest (joonis 8) moodustavad kõige suurema osa igapäevased raamatupidamise toimingud milleks on samamoodi nagu ka Viasat AS-is näiteks ostuarvete töötlemine, müügiarvete koostamine, kuluaruannete töötlemine ning pankade sisestamine. Need tegevused on paljuski rutiinsed ning sellepärast on ka ettevõtte eesmärk neid töid tulevikus rohkem automatiseerida. Veebruaris 2017 tõuseb tarkvarade juurutamise ja säilitamisele kuluv aeg, kuna tegeleti uue ERP programmi juurutamisega. Augustis 2017 nähakse veel selles osas kasvu, kuna selleks ajaks on programm ka juba kasutusse võetud, ning selle haldamisega tuleb rohkem tegeleda.



Joonis 8 Finantsarvestuse jaotus Peetri Puit OÜ-s (autori koostatud)

Peetri Puit OÜ juhtimisarvestusest (joonis 9) moodustavad kõige suurema osa kulude arvestussüsteemi loomine ja sisemiste protseduuride loomine. Nendest näitajatest saab järeldada, et ettevõttes tegeletakse praegu väga suuremahuliselt korralike süsteemide ja reeglite ülesehitamisega, kuna eelnevalt on need olnud ebapiisavad, vanad või üldse puudunud. Augustis ja novembris 2016 on tegeldi väga palju kuluarvestussüsteemi loomisega, selleks et enne ERP süsteemi otsimist ja juurutust oleks ettevõttel selge, mida täpselt vaja on. Jooksvalt tegeleti kuluarvestusega ka veebruaris 2017, aga juba väiksemas mahus, kuna suurem osa tööst oli juba tehtud, nüüd oli vaja veel täiendusi teha. Selle tõttu arvab ka Peetri Puit OÜ finantsjuht (FJ2), et ka augustis 2017 see

osakaal väheneb veelgi. Teiselt poolt on aga näha sisesmiste protseduuride loomisele kuluva aja suurenemine, sest uue ERP programmiga tuleb luua ka uus protseduuride raamistik. Juhtkonna nõustamine on FJ2 töös igapäevane, see võib tema hinnangul augustis 2017 kasvada seoses uue ERP lahenduse kasutusele võtmisega.



Joonis 9 Juhtimisarvestuse jaotus Peetri Puit OÜ-s (autori koostatud)

Intervjuude käigus palus autor nimetada olulisemad sündmused, mis Peetri Puit OÜ-s viimastel aastatel aset on leidnud, ning mis on AA spetsialisti tööd mõjutanud (tabel 8). FJ2 nimetas, et kõige suurem ja innovaatlisem muutus on ettevõttes olnud **ettevalmistused ERP lahenduse juurutamiseks ja juurutamine 2017.aastal. 2016.aastal valmis ka suur tootmishoone**, mis tähendab tema sõnul ca kolmekordset tootmismahu kasvu. Veel loodi uus ärimudel väikeklientide osas, millega jäb ettevõttele rohkem aega eritellimuste jaoks. Võeti kasutusele **masina tootlikkuse mõõtmise programm**, mis on tööd efektiivsemaks muutnud. Veel juurutati 2016.aastal **eelarve moodul**, ning võeti kasutusele **kliendihalduse moodul**, millega muudeti AA spetsialistide tööd automaatsemaks ning hakati **ostuarvete tasumine majandustarkvarast**, mis vähendas AA spetsialisti tööaega.

Tabel 8. Peetri Puit OÜ olulisemad sündmused.

Sündmus	Mõju ettevõttele	Mõju AA spetsialistide tööülesannetele
Uue tootmishoone valmimine 2016.aastal	Müüginahu suurendamine	Ehituse finantseerimise korraldamine
Väikeklientide osas ärimudeli muutmine	Ettevõttel jääb rohkem aega eritellimuste täitmiseks	Tulemusaruannete koostamine kliendi müüginahu osakaalust lähtuvalt
Masina tootlikkuse mõõtmise programmi kasutusele võtmine	ühe masina seisakute aeg 50%lt 30%ni.	Uut ERP süsteemi saab masina tootlikkuse programmiga siduda
ERP lahenduse juurutamine 2016-2017.aastal	Tarneaja lühendamine, info liikumise parandamine, detailsem info omahinna kohta	ERP juurutamisel osalemine, erinevate protseduuride koostamine, kuluarvestussüsteemi arendamine
Eelarve mooduli juurutamine 2016.aastal	Kindel eelarvesüsteem, raporteerimine	Eelarvestamise süsteemi juurutamine
Kliendihalduse mooduli kasutusele võtmine	Klientidele arvete edastamise kiirendamine	AA spetsialisti töö muutumine automaatsemaks
Ostuarvete maksekorralduste koostamine majandustarkvarast	Arvete tasumisel tekkivate vigade võimaluste vähendamine	Vähenenud arvete tasumiseks ning panga läbikandmiseks kuluv aeg

Allikas: autori koostatud

Autor soovis teada ka milliseid investeeringuid on Peetri Puit OÜ viimastel aastatel **IT arengusse** teinud. FJ2 nimetas nagu eelnevas punktis juba sai mainitud, **ERP tarkvara**. Siis tegeletakse veel ka **masinate tootlikkuse mõõtmise tarkvara juurutamisega**. Ning Peale ERPi juurutamist ühildatakse omavahel nii ERP kui masina tootlikkuse tarkvara. 2016 IV kvartalis palgati FJ2 sõnul oma IT inimene, kelle ülesandeks on lahendada kõik IT-ga seonduvad jooksvad probleemid. Tema osaleb ERPi juurutamises – vastutab, et tehnilised võimalused oleksid olemas (vajalikud serverid ja riistvara töötaks). FJ2 sõnul investeeriti 2016.aastal ka **eelarve mooduli** soetusesse. Kasutusele võeti veel ka **kliendihalduse moodul** ning **ostuarvete maksekorraldusi** hakati teostama majandustarkvarast.

Autor küsis mis muutused on toimunud FJ2 tööülesannetes 3-5 aasta jooksul ja

magistritöö vaatlusperioodi (august 2016-veebruar 2017) ajal. Kõigepealt tuleb kindlasti mainida, et FJ2 tööle tulekuga ettevõttesse finantsjuhi töökoht alles loodi. Enne seda osteti aegajalt osteti finantsprognoside tegemine konsultantidelt sisse. FJ2 kirjeldab: „Kui 2016 kulus pigem tööaeg kuluarvestussüsteemi põhimõtete valikule, ERPi ettevalmistavatele tegevustele ja valikule ja erinevate juurutajatega kohtumistele, siis 2017 kulub tööaeg tootmise planeerimise süsteemi arendamisele ja testimisele erinevate ERPide peal. Lisanduvad ka eelarve koostamine, kulude struktuuri täiendamine, auditeerimiseks ettevalmistamine – need on pigem aastarütmist tulenevad tegevused“.

Jaanuaris 2016 tegeles FJ2 **eelarve mooduli juurutamisega** ning alates veebruar 2016 juba selle mooduli rakendamisega. Siis jooksvalt tegeles ta uue **tootmis- ja büroohoone ehituse finantseerimise korraldamine** kuni 2016 november. See hõlmas ka ehitusprojekti finantsjuhtimist, sh eelarve koostamist ja jälgimist, aruandlust juhtkonnale ja finantseerijatele, see kestis kuni november 2016. Suhtlus finantseerijatega finantseerimistingimuste läbirääkimiseks; lepingute ettevalmistamine. Finantsasutustega suhtlemine ja vajalike finantseerimislimiitide tingimuste läbirääkimine ja olemasolevate limiitide pikendamine 2015 sügis. Lisaks tegeles FJ2 erinevate vajaduste kaardistamisega ja protseduuride loomisega.

Autor küsis FJ2 hinnangut, kuidas on erinevad muutused ettevõttele mõjunud. FJ2 sõnul on Kõige suurem mõju ettevõttele olnud üldse antud ametikoha loomine – on eraldi inimene, kelle fookuses on pidevalt ettevõtte majandustulemused. Kõige suurem mõju on siiani olnud erinevate tulemusaruannete koostamisel kliendi müügi mahu osakaalu analüüsimisel – on sõlmitud juba uued koostöökokkulepped edasimüüjatega ja **väikeklientide osas on muudetud ärimudelit**. Muudatuste tulemusel jääb ettevõttel **rohkem aega eritellimuste täitmiseks**. Igakuiselt tulemuste analüüs toodete lõikes on tekitanud suurema surve eelarvest kinnipidamiseks. Ning veel lisab ta: „masina tootlikkuse mõõtmise programmi kasutusele võtmisega on **vähenenud ühe masina seisakute aeg 50%lt 30%ni**. Sama programm loeb ka laost võetavate materjalide pakkide numbrid, mille sisestamine on operaatorile kohustuslik, siis sellega on lahendatud ka ebaõigete laosaldode probleem. Varem, kui programm ei olnud kasutusel,

pidid operaatorid käsitsi kirja panema, millise paki nad on võtnud – tegelikult tehti seda väga harva ja seetõttu ei võetud materjali ka laost arvelt maha. Nüüd, peale programmi kasutusele võtmist, ei saa operaator tööd masinaga enne jätkata, kui on nõutava pakinumbri sisestanud.“

Autor palus nimetada ka Peetri Ouit OÜ intervjuueeritavatel 5 kõige olulisemat tegurit, mis mõjutavad AA spetsialisti rolli arengut analüütik suunas. Vastused on ära toodud tabelis 9.

Tabel 9. Peetri Puit OÜ AA spetsialisti rolli ning ettevõtte arengut mõjutavad tegurid

Organisatsioonist tulenevad tegurid	FJ2 (AA spetsialisti rolli areng)	PR2 (AA spetsialisti rolli areng)	ÄJ2 (Ettevõtte areng)
Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)	x	x	
Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine	x	x	x
Pilvetechnoloogia kasutusele võtmine		x	
Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele			x
Mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine	x	x	
Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine	x		x
Finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes	x	x	
Ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus			x
Äri keerukuse tase			x
Keskkonnast tulenevad tegurid	FJ2 (AA spetsialisti rolli areng)	PR2 (AA spetsialisti rolli areng)	ÄJ2 (Ettevõtte areng)
Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale			x
Suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine	x	x	x
Intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus	x	x	x
Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus	x	x	
Rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase	x		x
Interneti juurdepääsu lihtsus		x	
Nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus	x	x	x

Allikas: autori koostatud.

Tabelist 9 selgub samamoodi nagu Viasat AS-is, et erinevate ametikohtadel on erinevad tegurid olulised, siiski leidub ka palju sarnasusi.

FJ2 arvates aitab **integreeritud infosüsteemide kasutusele võtmine** kiirendada info liikumist ja mõõta, analüüsida täpsemalt erinevate tootmisetappide tootlikkust. Samuti annab võimaluse täpse omahinna arvutamiseks eritellimustel. Samuti kiirendada ka hinnapakumisteks ja tootmise ettevalmistamiseks kuluvad aega. PR2 (Peetri Puit OÜ pearaamatupidaja) sõnul on mahtude suurenemisel oluline **rutiinsete tegevuste kuluva aja vähendamine** ja **informatsiooni koondamine**. FJ2 arvates on tehnika arenguga võimalik teha tööd ka väljaspool kontorit ja see on üheks valikukriteeriumiks ERP programmi valimisel – kas on olemas kaugtöötamise võimalus ja nutiseadmes kasutamise võimalus.

Ettevõtte eduteguriteks on ÄJ2 (Peetri Puit OÜ tegvjuht) sõnul **võimekus reageerida turul toimuvatele muutustele**. Riiklikult on seatud prioriteediks suurendada uute puitehitiste osakaalu. Ta lisab veel „Arengufondi Nutika Spetsialiseerumise raportis on toodud välja eraldi üks meie toode, CLT, kui väga innovatiivne ehitusmaterjal. Oluline on liikuda suurema lisandväärtusega toodete tootmisele ja väärtusahelas (lisaks tootmisele pakkuda ka insenertehnilist tuge nii ehitajatele kui ka projekteerijatele). Samuti tihenevas konkurentsi olukorras on vaja muuta ettevõttesisest aruandlussüsteemi täpsemaks ja kiiremaks. Teisest küljest on valdkond üsna keerukas ja nõuab suuri investeeringuid, siis uutel tootjatel on turule kõrge sisenemisbarjäär. Pigem olemasolevad tootjad muudavad oma sortimenti. Peetri Puit OÜ oli eestis esimene, kes alustas CLT tootmisega.“

Peetri Puit OÜ intervjuueeritavad pidi valima kõik 3 soodustavat ja takistavat tegurit, mis AA spetsialisti rolli mõjutavad. Tulemused on toodud tabelis 10. Ka Peetri Puit OÜ puhul peeti organisatsioonist tulenevaid enim soodustavateks teguriteks, samas ka takistavateks olid kõigerohkem organisatsioonist, mõned ka keskkonnast tulenevad tegurid.

Parem infoliikumine, täpsem aruandlus ja detailsem omahinna info garanteerib FJ2

sõnul ettevõtte võimekuse reageerida turul toimuvatele muutustele- on tekkinud hinnasurve. Peetri Puit OÜ kliendid on toonud välja olulisemate faktoritena teenuse kvaliteedi juures hinna ja kiire, täpse tarne. **ERP lahenduste kasutusele võtmisega** soovib FJ sõnul ettevõttes lühendada tarneaega, kiirendada maja sees info liikumist ning saada detailsemat infot omahinna kohta.

Tabel 10. AA spetsialistide rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut soodustavad ja takistavad tegurid

	Soodustavad tegurid			Takistavad tegurid		
	FJ2	PR2	ÄJ2	FJ2	PR2	ÄJ2
Organisatsiooni tegurid:						
Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)	x	x				
Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine	x	x	x			
Mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine		x				
Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine	x					
Äri keerukuse tase				x		x
Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele			x	x		x
Kokku	3	3	2	2	0	2
Keskkonna tegurid:						
Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus				x	x	
Nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus			x			
Kokku	0	0	1	1	1	0

Allikas: autori koostatud

ÄJ2 selgitab „**Äri keerukus**“ on takistuseks: ERPi kasutusele võtmise ja programmi valikul on võtmekohaks tootmise planeerimise keerukus, mis ei sobi väiketootjatele, samas suurtootjatele mõeldud ERP lahenduste hinnatase on jälle võrreldes Peetri Puidu käibega, liiga suur. Sobivate programmide valik on väga piiratud. ERP kasutusele võtmine toob organisatsioonis kaasa väga suuri muudatusi ja kohati tugevaid vastureaktsioone inimeste poolt. Võtmekohaks ongi **juhtkonna võime reageerida**

muutustele ja viia läbi muudatusi. See võib olla nii suurimaks takistuseks kui ka võimaluseks.“

PR2 ei osanud peale **kohalike regulatsioonide mahu ja keerukuse** rohkem takistavaid tegureid välja tuua. Ta kirjeldab, et erinevad statistika aruanded jmt, mida on ettevõttel kohustus regulaarselt täita on väga ajamahukad. Näiteks tulumaksuseaduse muudatused alates 2018 on mingil perioodil takistavaks teguriks, kuna tema hinnangul on lihttöölisele seda keeruline mõista ja tekib suurem vajadus selgitamiseks.

Autor palus FJ2-l kirjeldada, kui palju esineb Peetri Puit OÜ-s **rutiinseid tegevusi** ning kas neid oleks võimalik automatiseerida. FJ2 kirjeldab, et suure osa AA spetsialistide töö ajast moodustab müügiarvete koostamine. Kui võetakse kasutusele ERP, siis on juba müügiinimeste poolt arve koostamiseks vajalik info sisestatud ja topelt info sisestamise vajadus jääb ära. AA spetsialist peab ainult arve kinnitama ja edastama kliendile. Ostuarvete maksekorralduste koostamisega majandustarkvarast on vähendatud pearaamatupidajal kulunud panga läbikandmiseks kuluvat aega. On vähendatud ka arvete tasumisel tekkivate vigade võimalust. Peale uue süsteemiga harjumist, on vähenenud ka logistiku aeg arvete tasumiseks. Kliendihalduse mooduli kasutusele võtmisega on muudetud kiiremaks ka arvete edastamine kliendile.

Tuleviku kohta kirjeldab FJ2: „Täna me töötame selgelt selle nimel, et **igapäevaseid rutiinseid tegevusi vähendada**. Järgmine arendus on amortisatsiooni arvestamise mooduli juurutamine. Lisaks siis ERPi lahendusele.“ Samuti soovime **aruannete koostamiseks kuluvat aega lühendada** ja selleks võtame 2017 aastal kasutusele Flexi.bi programmi, mis on ühildav Hansa toodetega. Programmi kasutusele võtmisega soovime **kiirenda aruannete koostamise aega ja muuta aruanded illustreerivamaks**. Juhtkonnalt on olnud väga positiivne tagasiside erinevate aruannete diagrammidena esitamisel, mis on isegi tekitanud soovi saada rohkem aruandet illustreeriva graafiku, joonise, diagrammina, mitte ainult numbrites. Kui juht saab kiirelt ja informatiivselt aruanded, siis on tal ka võimalik teha kvaliteetsemaid otsuseid.“

FJ2 kirjeldab, et nende ettevõttes eksisteerib veel vähesel määral selliseid **tegevusi**

„**mida on alati nii tehtud**“. Samas tema sõnul kulub nendele ca 3-4 h kuus ning ta pole neid veel kahtluse alla seadnud. Aga peale ERPi juurutamist on kindlasti võtab ka kindlasti igasuguste üksikute aruannete esitamise vajaduse päevakorda.

Autor uuris palju esineb ettevõttes selliseid igapäevatoiminguid, mille kohta alguses reeglid puuduvad, hiljem aga pannakse need reeglitenä kirja. FJ2 räägib et neid ei ole üldse palju. Pigem on see seotud ettevõtte arenguga kui näiteks alguses on teatavat liiki tulu või kulu harv, siis lepitakse kokku kajastus aruandes. Kui aga ajaga kasvab maht, et on vaja hakata eraldi tulu/kulu mõõtma või objektina arvestama, siis formuleeritakse ka kirjalikult reegel.

Intervjuus küsiti ka **reeglite ja rutiinide mõju** kohta AA spetsialisti rolli arengus. FJ2 hinnangul ei oma reeglid ja rutiinid AA spetsialisti rolli arengus suurt mõju. FJ kirjeldas “formaalsed juhendid annavad kindluse spetsialistidele, mille järgi juhendada. Pigem soodustavad ühest kajastust ja on ka arusaadavam. Pealegi on nii palju asju, mida igapäevaselt meeles pidada, mis on ikka kirja pandud, on kindel ja selge.”

FJ2 vastab sellele küsimusele, et kuidas AA spetsialistid on erinevaid uuendusi (arvestuspõhimõtete muutusi, uusi programme) vastu võtnud, nii: “Uuendustega tullakse kaasa. Sageli on meeleheidet, et kohe ei toimi asjad nii nagu sooviks ja vaja oleks. Koos uute tegevuste ja juurutusel tekkivate takistuste lahendamine on oluline ja meil hästi toimiv. Kui jälle midagi lõpuks õnnestus, siis jagame ka edukogemust”.

Autor uuris millist tuge ootab **Peetri Puit OÜ** tegevjuht (ÄJ2) igapäevaselt AA spetsialistidelt. ÄJ2 kirjeldas, et ta ootab kindlasti jooksvaid kuu kokkuvõtteid majandustulemuste kohta, piisava rahavaru jälgimist. Kindlasti ootab ta seadusandluse tundmist. ÄJ2 lisab veel, et peale finantsjuhi töölevõtmist on oluliselt vabanenud tema tööaega muudele juhtimistegevustele.

ÄJ2 kirjeldab et **info liikumine on aastatega paremuse poole liikunud**. Tema sõnul arendatakse pidevalt ja uuendatakse AA spetsialistide poolt aruandeid, sealt saadav info on oluliselt paranenud. Ta lisab veel näite: „väga hea oli näiteks kokkuvõtte klientide mahu osakaalude analüüsi kohta – illustratiivne ja oli üheselt arusaadav, et

midagi peame oma kliendistruktuuris muutma.“

Autor uuris ÄJ2-lt kas AA spetsialistide poolt esitatavad aruanded on piisavad äri juhtimiseks, siis sellele ta vastas, et suures osas on kõik kasutuses olevad aruanded olnud piisavad. Ainuke asi, mis tema arvates praegu pole otsustamiseks piisav, on omahinnaarvestus. Seda sooviks ta kindlasti detailsemalt näha. Selle probleemiga juba AA spetsialistid tegelevad aktiivselt ja see peaks lahenema uue kasutuselevõetava ERP lahendusega.

ÄJ2 intervjuul palus autor kirjeldada mõnda ettevõtte arvestusalas toimunud muudatust, mis on kaasa aidanud ettevõtte juhtimisel: kontrollimisel, planeerimisel ning tulemuste hindamisel. ÄJ2 kirjeldas, et toimuvad igakuised müügieelarve täitmise jälgimised, eelarve täitmise jälgimised, kvartaalsed konsolideeritud tulemuste jälgimised ja vastavus panga eritingimustele. Veel kliendistruktuuri statistiline analüüs tõi kaasa ka olulise muudatuse senises ärimudelis. Tehti koostöökokkulepe edasimüüjaga, kelle kaudu saavad väiketellijad tellida. Tehas saab keskenduda siis suurematele tellimustele.

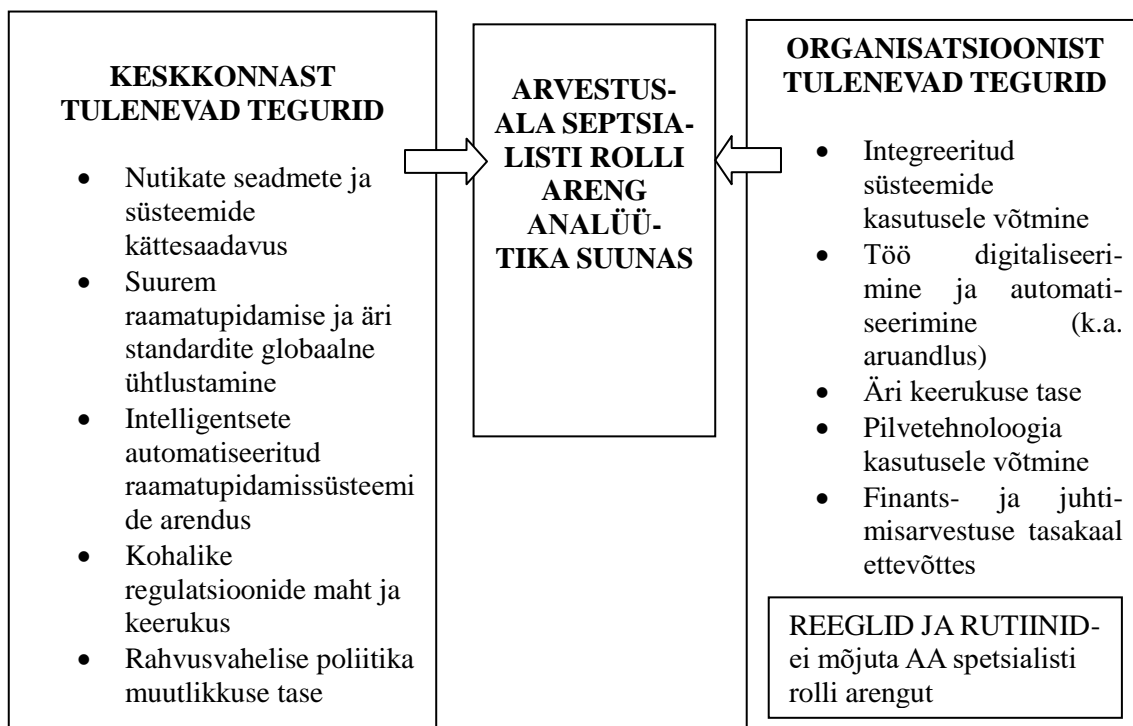
2.4 Järeldused kahes ettevõttes AA spetsialistide tööülesannete muutuste ja analüütilise rolli arengut mõjutavate tegurite kohta

Autor kirjeldas eelmises alapeatükis kahe ettevõtte tööülesannete muutuseid ning uuris tegureid, mis mõjutavad AA spetsialisti rolli arengut analüütika suunas. Käesolevas alapeatükis võrdeleb autor omavahel ettevõtetes saadud tulemusi ning leiab nende ühised ja erinevad jooned.

Viasat AS on oma valdavas osas eraklientidega keerukam ettevõtte kui Peetri Puit OÜ, kus on kõik ärikliendid. Seetõttu on ka Viasat AS eelarvestamine ja prognoosimine keerukam, kuna seal on rohkem detailseid andmeid. Samas on ka Peetri Puit OÜ kogu ettevõtte planeerimine üsna keerukas. Antud magistritöö uurimuse käigus tulid Viasat AS-s päris mitmed erinevad uuendused, mis on läbi viidud erinevatel põhjustel, kas siis näiteks kulude vähendamine, asjade üle kontrolli omamine, töö efektiivsemaks

muutmine. Seda pole aga alati tehtud, vaid see kõik on läbi viidud viimase 5-6 aasta jooksul.

Peetri Puit OÜ on ajaga aina suuremaks kasvanud. Kunagi oli ta ainult väike ettevõtte, kes sai hakkama ühe raamatupidamise tarkvaraga ning erinevate excelitega, ning finantsjuhti polnud vaja. Nüüd aga viimastel aastatel on ettevõtte käibed kasvanud, üha enam eksporditakse kaupa erinevatesse riikidesse, tegeletakse innovatsiooniga- uue CLT lahenduse välja töötamisega, ehitati uus tootmis- ja kontorihoone kompleks tänu millele saab ettevõtte jõudsalt kasvada, ise arvavad nad et nende tootmismahd kolmekordistub. Juurde võetakse ka töötajaid. Kuna ettevõtte on juba nii suureks kasvanud, on andmeid rohkem- tuleb mõelda, kuidas tööd kiiremini teha saaka, rutiinseid töid tuleb vähendada ning analüütika rolli suurendada. Sellepärast võttis ka ettevõtte 2 aastat tagasi tööle finantsjuht ning koos hakati uut ERP lahendust otsima, mis ka 2017 aastal ettevõttes juurutatakse.

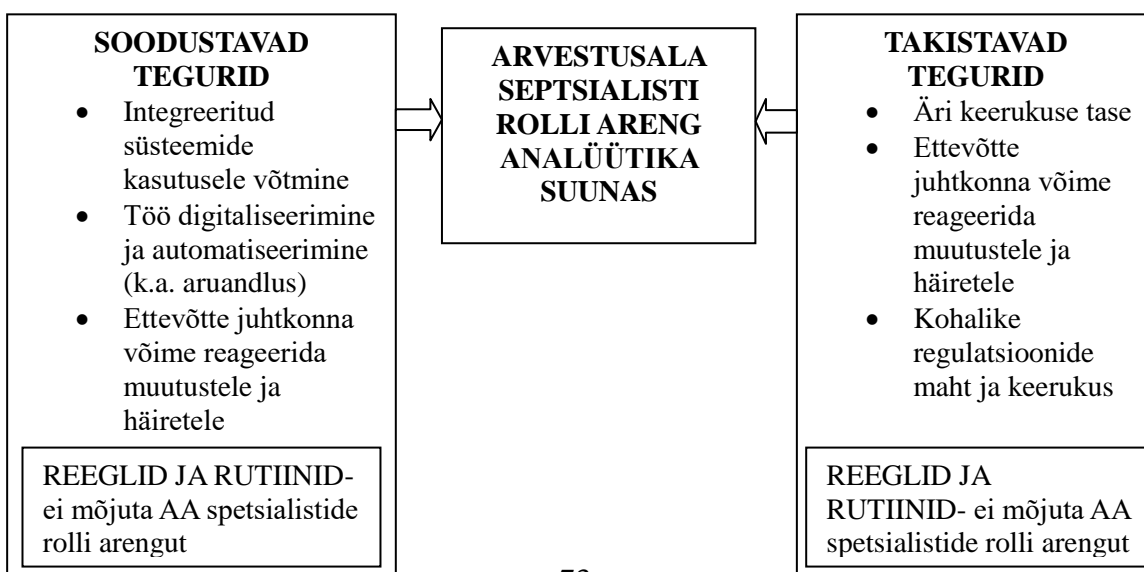


Joonis 9. Peetri Puit OÜ AA spetsialisti rolli arengut mõjutavad tegurid analüütika

suunas (autori koostatud)

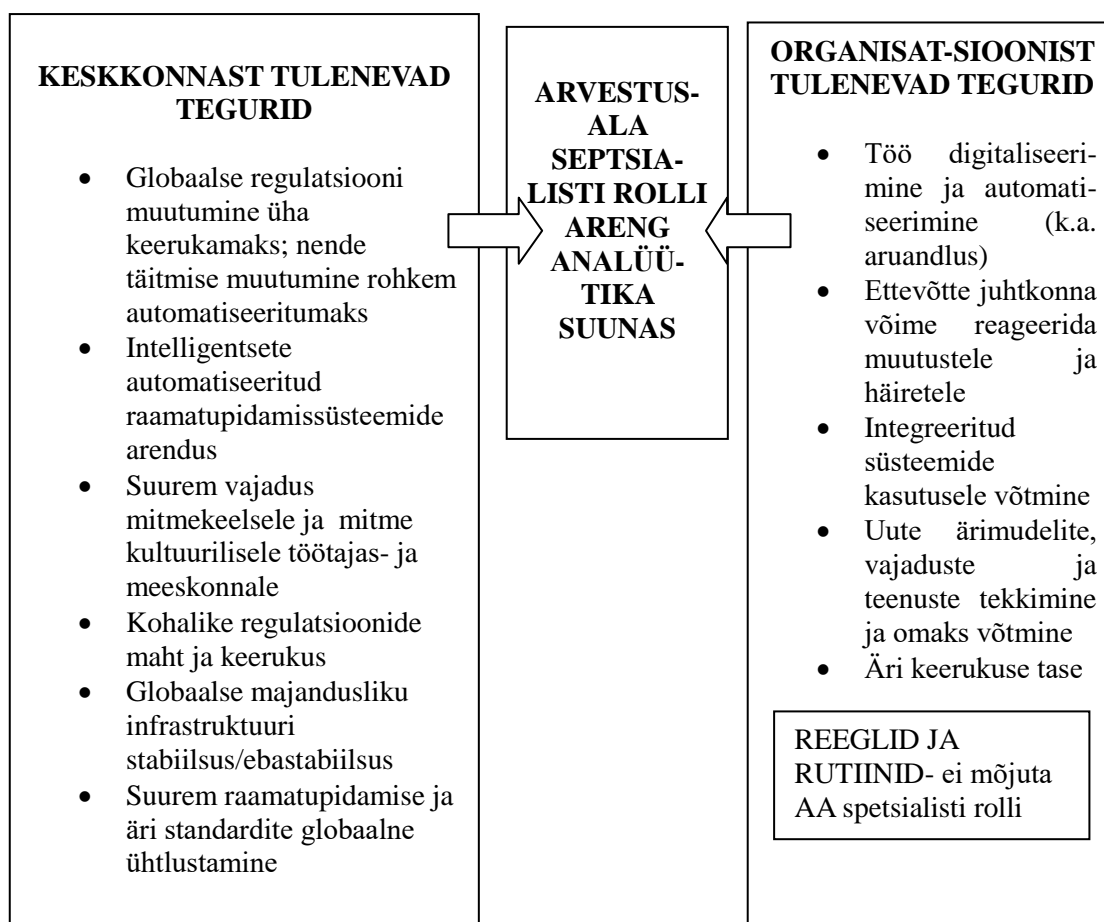
Jooniselt 10 on näha, et kokkuvõttes on Peetri Puit OÜ-le kõige olulisemad IT lahenduste kättesaadavus ja selle rakendamine ettevõttes. Näiteks nutikate seadmete ja integreeritud süsteemide kättesaadavus. Ning veel IT-st on tähtsusele teine organisatsioonist tulev tegur töö digitaliseerimine ning keskkonnast tulev kolmas tegur intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus. Samas peab ettevõtte oluliseks keskkonnast veel raamatupidamise ja äri standardite ühtlustumist, kohalike regulatsioonide mahtu ja keerukust ning ka rahvusvahelise poliitika muutlikkust. See viimane näitaja oli just juhi (ÄJ2) arvates kõige olulisem, sest ettevõtte konkureerib mitte ainult kohalikul, vaid ka suures osas rahvusvahelisel turul, seega on ta ka igasugustest rahvusvahelistest otsustest mõjutatud.

Pearaamatupidaja (PR2) arvates oli kõige tähtsam raamatupidamise ja äri standardite ühtlustamine, sest kui on maailmas ühtsed reeglid, on palju kergem, kui iga riigi spetsiifiliste nõuetega tegelemine. Finantsjuhi (FJ2) arvates on kõige tähtsam intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus, sellega kiireneb nii finants- kui ka juhtimisarvestus, ettevõtte saab kiirmini vajalikku infot. Organisatsioonist tulenvateks teguriteks pidas FJ2 kõige tähtsamaks integreeritud süsteemide kasutusele võtmist, ÄJ2 äri keerukuse taset ning PR2 pilvetehnoloogia kasutusele võttu. Autori poolt esialgsesse mudelisse lisatud reeglid ja rutiinid ei oma FJ2 arvates olulist mõju AA spetsialisti rollile.



Joonis 11. Peetri Puit OÜ AA spetsialisti rolli arengut soodustavad ja takistavad tegurid analüütika suunas (autori koostatud)

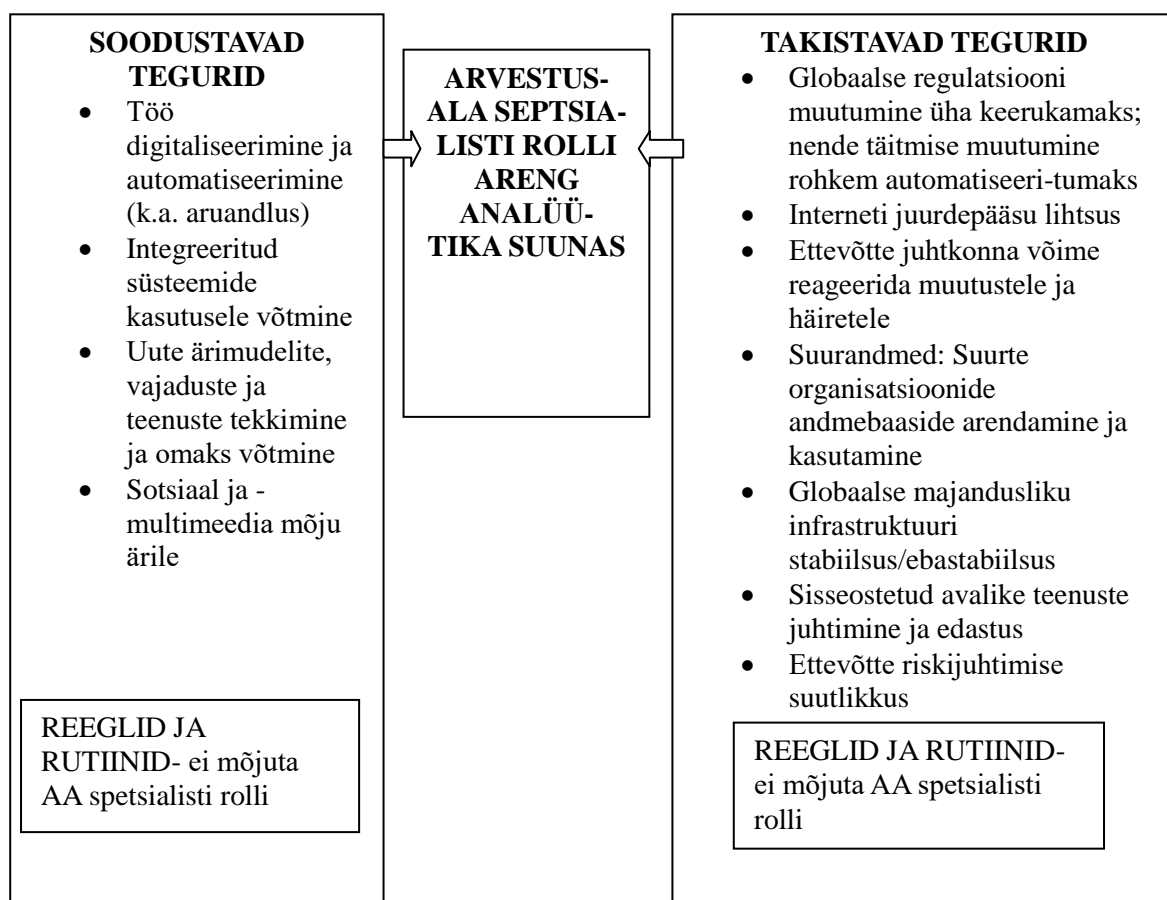
Kõige tähtsamateks soodustavateks teguriteks (joonis 11) pidas ettevõtte tehnoloogilisi arendusi ning ettevõtte enda võimet reageerida erinevatele muutustele. Takistavate tegurite (joonis 11) leidmisega oli raskem. Siiski oli ettevõtte arvates äri keerukuse tase takistav, kuna tuleb leida erinevaid lahendusi, kuidas kiiremini ja paremini kõik andmed kätte saada. Samas on ettevõtte juhi mitte õigeaegne reageering erinevatele probleemidele takistuseks. Ning ka erinevad kohalikul tasandil määratud seadused ja regulatsiooni, kuna see tekitab AA spetsialistide tööd juurde. Ja võimalik on ka mitmele ametile andmete dubleerimine.



Joonis 12. Viasat AS AA spetsialisti rolli arengut mõjutavad tegurid analüütika suunas

(autori koostatud)

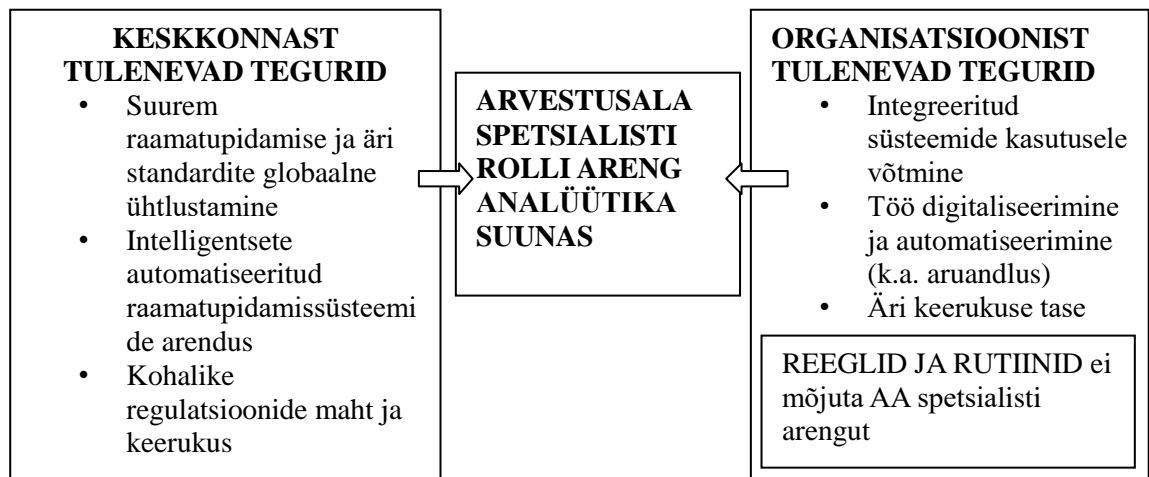
Viasat AS-is oli kõige tähtsam globaalsete regulatsioonide muutumine (joonis 12) ühe keerukamaks. See tuleb regulatiivsest keskkonnast, kus telekommunikatsiooni ettevõtte viibib. Siin on hea näide kohe tuua- uus andmekaitsereform, millega tuleb ettevõtetel terve 2017 ettevalmistusi teha, et alates 2018 seadusele vastata. Organisatsioonist on kõige tähtsam tegur töö digitaliseerimine, sellega võidetakse palju aega, ning seda on jõudsalt juba tehtud ja tehakse ka edasi.



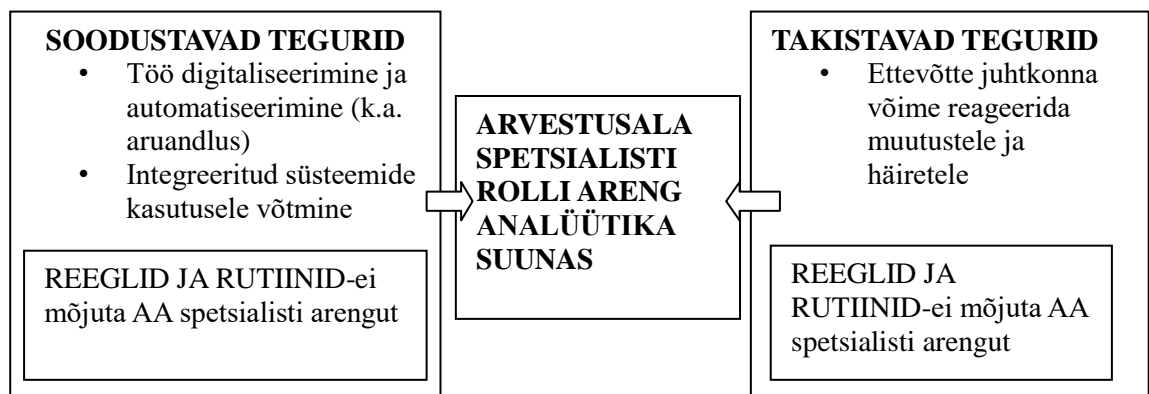
Joonis 13. Viasat AS AA spetsialisti rolli arengut soodustavad ja takistavad tegurid analüütika suunas (autori koostatud)

Viasat AS-is peetakse kõige tähtsamaks AA spetsialisti rolli arengut soodustavateks teguriteks (joonis 13) tehnoloogilisi arendusi. Seejärel uute ärimodelite, vajaduste ja teenuste tekkimist ja omaks võtmist.

Takistavate tegurite puhul (joonis 13) oli Viasat AS-is juba keerulisem, kuna siin läksid vastajate arvamused lahku. Sellepärast on joonisel 13 ära toodud ka pikem nimekiri. FJ1 arvates ei ole peale kahe teguri rohkem takistavaid tegureid, sest tema arvates erinevad raskused on õpetavad. Kui miski võtab liiga palju aega, siis hakatakse mõtlema, kuidas seda lihtsamaks muuta.



Joonis 14. Viasat AS ja Peetri Puit OÜ sarnased AA spetsialisti rolli arengut mõjutavad tegurid analüütika suunas (autori koostatud)



Joonis 15. Viasat AS ja Peetri Puit OÜ sarnased AA spetsialisti rolli arengut soodustavad ja takistavad tegurid analüütika suunas (autori koostatud)

Kokkuvõtvalt kahe eelnevalt analüüsitud ettevõtte tulemusel saab autor väita, et

ettevõtted tegutsevad jõudsalt finants- ja juhtimisarvestuses erinevate **rutiinsete ülesannete vähendamisega**, et **jääks rohkem aega analüütikale**, mida käsitleti ka teoorias Accounting (2010) ja Tulevikuvaade (2016) raames.

Ettevõtetes ei esitata ainult erinevaid finantsaruandeid, vaid neid ka tõlgendatakse juhtkonnale, ning **nõustatakse juhtkonda erinevates küsimustes** ehk palju AA spetsialisti ajast kulub juba kaasaegsetele AA spetsialisti ülesannetele. Sedasama väideti ka teoreetilises osas mitmes uuringus ja artiklis (Tulevikus 2012; Paneeldiskussioon 2014; Lambert & Sponem, 2012 Voipio 2014 põhjal; Accounting 2010)

Finants ja ka juhtimisarvestuse poolel tegeletakse erinevate tarkvarade juurutamisega ja mitmete tarkvarade omavahel ühildamisega, mis eeldab teooriast tulenevalt „**IT oskust ehk nn.tarka tellijat**“ (Paneeldiskussioon 2014; Tulevikuvaade).

Ettevõtete uuringust selgus ka, et ka FA spetsialist saab juhtkonnale lisandväärtust luua, näiteks uue e-arvete lahendusega kus juht näeb ja haldab enda arveid ise või aruandluse programmi arendamisega, kust juht saab ise raalajas vajalikke aruandeid võtta. Juht on seal keskkonnas nn. **iseteenindaja**. (Taipaleenmäki,J; Ikäheimo, S. 2013)

Kahjuks ainult nende kahe ettevõtte põhjal pole võimalik terve samasuguste valdkondadega tegelevate ettevõtete kohta järeldusi tuua. Siiski saab erinevate teoreetilises osas vaadeldud uuringute põhjal väita, et **AA spetsialisti roll on juba liikumas rutiinsete ülesannete vähendamise ning analüütika suunas**. See aga ei tähenda, et rutiinsed ülesanded ära kaovad, need ikka jäävad, aga neid saab tänu IKT-le rohkem automaatsemaks muuta. Muidugi kui suuremas ettevõttes omab erinevate rutiinsete tööde automatiseerimine suurt mõju, siis väiksemates ettevõtetes ei pruugi seda välja paista. AA spetsialistidel tuleb end uue rolliga kohandada, näiteks tuleb IT oskusi arendada, et suudaks erinevatele süsteemidele öelda, mida nad tegema peavad. **Kaasaegsed AA spetsialistid on enam info tõlgendaja ja nõustaja rollis.**

Sõltuvusteooria kohaselt sõltub iga ettevõtte arvestussüsteem teatud mõjuteguritest. AA spetsialisti rolli mõjutavaid tegureid oli erinevate uuringute peale väga palju ning ka autori arvates ei ole kõigile ettevõtetele täpselt sama tegurite nimekirja võimalik

koostada, kuna igal ettevõttel on oma spetsiifika. Siiski kui vaadelda kahe ettevõtte tegureid, on tehnoloogia nendest teguritest üks olulisemaid, teised juba varieeruvad. Ka teoorias väidetakse, et tehnoloogial üks oluliseim mõju AA spetsialisti rolli arengule.

Edasisised sarnased uurimused, nagu käesolevas magistritöös, võiksid kindlasti vaadata reaajas pikemat ajaperioodi, kuna aastane periood on arvestusalas liiga lühike periood, et muutusi näha. Teiseks oleks hea, kui vaadeldavates ettevõtetes oleks mingi konkreetne muutus toimumas, et saaks hinnata olukorda alguses, selle toimumise ajal ning tulemusi pärast muudatuste läbiviimist. OIE teooriat oleks samuti palju parem jälgida protsessina mingi konkreetse muutuse ajal, sest tagantjärele on tulemust raske hinnata. Autori hinnangul võiksid reeglid ja rutiinid kahes vaadeldud ettevõttes omada vähest mõju, kuna nendes ettevõtetes toimunud muutused on olnud hästi toimivad ning teiseks võib-olla kas see, et tagantjärele on raske hinnata, kuidas mingi muutus õnnestus. Kuna antud juhtumiuuringute põhjal ei saa tulemusi suuremale grupile üldistada, siis võiks autori arvates edaspidi läbi viia sarnaseid kvalitatiivseid uuringuid näiteks valdkondade kaupa ja siis ka pikema jälgimisperioodi jooksul. Siis oleks võimalik valdkondade kaupa AA spetsialistide rolli arengut hinnata.

KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö uurimisprobleemiks oli välja uurida millised tegurid on arvestusala spetsialistide rolli arengut analüütika suunas muutmas. Arvestusala rolli on teoorias käsitletud traditsioonilise ja tänapäevase rollina. AA spetsialistina vaadeldi antud töös nii finants- kui ka juhtimisarvestuse spetsialiste. Finantsarvestuses tegeletakse mineviku suunatud andmetega ja need on väliseks tarbimiseks, juhtimisarvestus on seevastu tulevikku suunatud ja põhiliselt ettevõttesiseseks kasutuseks. AA spetsialisti traditsiooniline roll oli nn. arveametniku roll, kus oli tähtis finantsüsteemide korraldamine ja kontrolli tagamine. Arveametnik ei pidanud suhtlust ja koostööd erinevate juhtidega oluliseks. Ka tänapäeval eksisteerib veel lihtsaid arveametnike ülesandeid, aga neid jääb automatiseerimiste tõttu aina vähemaks. Tänapäevased AA spetsialistid on partneriks strateegiliste otsuste vastuvõtmisel, riskianalüüsi tegemisel ja nende põhirõhk on ettevõtte sisemistele protsessidele suunatud. Tehakse erinevate osakondadega koostööd.

AA spetsialisti rolli arengut mõjutavate teguritena on teoorias ja varasemates uuringutes vaadeldud nii organisatsiooni kui keskkonna muutustena. Ettevõtte peavad kohandama enda arvestusüsteemi selliselt, et see oleks kooskõlas keskkonnast tulenevate nõuetega. Autor kasutas üldise raamistiku loomiseks sõltuvusteooriat just seetõttu, kuna selle kohaselt sõltub ettevõttele sobiliku arvestussüsteemi arendus teatud mõjuteguritest, milleks loetakse tavaliselt **keskkonda, tehnoloogiat, organisatsiooni suurust ja struktuuri, strateegiat ja rahvuskultuuri**. Erinevate uuringute kohaselt on toimumas suured muutused tööturul, kus rutiinsemate tööde osakaal väheneb jõudsalt, sest need tööd automatiseeritakse, kasutusele võetakse nutikad masinad ja süsteemid. Need on paljuski tingitud tehnoloogiast tulenevatest eelistest, mida igal ettevõttel on vaba valik rakendada. Samas on keskkonnas toimumas paljud muutused, millega ettevõttel kohanduda tuleb, näiteks erinevate regalatsioonide muutumine keerukamaks.

Lisaks tavapärasele organisatsioonilistele teguritele vaatles autor ka ettevõttes esinevaid reegleid ja rutiine, ning nende mõju AA spetsialistide rollile. Selleks kasutas autor vana institutsionaalset (OIE) teooriat, mille kohaselt on igas ettevõttes reeglid ja rutiinid ning institutsioonid, kusjuures reeglid võivad muutuda rutiinideks ning need nõ. institutsionaliseeritakse ehk aktsepteeritakse erinevate osapoolte poolt või kui uued reeglid ei ole vastavuses olemasolevate reeglite ja rutiinidega, siis ei võta erinevad osapooled neid omaks. OIE teooria kohaselt võib ka ettevõttes aset leida palju selliseid “iseenesest mõistetavaid tegevusi”, mida ei soovita teadlikult või ka mitteteadlikult muuta. See takistab autori arvates AA spetsialisti rolli arengut. Ka erinevate rutiinide olemasolu, millel puuduvad reeglid, võivad autori arvates aeglustada AA spetsialisti rolli arengut.

Käsitletud uuringute alusel koostas autor mudeli, kus on grupeeritud lähtuvalt sõltuvusteooriale ja OIE teooriale uuringutest selgunud organisatsioonist kui ka keskkonnast tulenevad erinevad tegurid, mis mõjutavad AA spetsialisti rolli arengut analüütika suunas. Organisatsioonilisteks teguriteks olid äri keerukuse tase, ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus, ettevõtte juhi võime reageerida muutustele ja häiretele, integreeritud süsteemide kasutusele võtmine, pilvetechnoloogia kasutusele võtmine, suurandmed: suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine, töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus), uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine, finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes, mitte-rahaline informatsioon ja integreeritud aruandluse arendamine. Keskkonnast tulenevateks teguriteks olid rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase, maailma rahvastiku kasv ja jaotus, suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale, globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus/ ebastabiilsus, globaalsete regulatsioonite muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks, suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine, suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS), sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus, kohalike regulatsioonide maht ja keerukus, interneti juurdepääsu lihtsus, nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus, intelligentsete automatiseeritud

raamatupidamissüsteemide arendus, sotsiaal ja -multimeedia mõju äri.

Autor jaotas lähtuvalt mõjust need tegurid soodustavateks ja takistavateks teguritest. Autori arvates saavad paljud eelnevalt loetletud tegurid olla nii soodustavateks kui ka takistavateks. Näiteks lihtne äri on soodustavaks teguriks, seevastu keeruline äri jälle takistavaks. Hea riskijuhtimise suutlikkus soodustav, puudulik aga takistav. Ettevõtte juhi kiire reageerimise võime erinevatele muutustele ja uute ärimudelite omaks võtmine soodustav, finantsarvestuse osakaalu tähtsus takistav, juhtimisarvestuse osakaal soodustav. Kõik tehnoloogilised muutused, nagu näiteks integreeritud süsteemide kasutusele võtmine, pilvetechnoloogia kasutusele võtmine, suurandmete kasutamine ja arendamine, töö digitaliseerimine ja automatiseerimine, mitte-rahaline informatsioon ja integreeritud aruandluse arendamine on autori hinnangul AA spetsialisti rolli arengule soodustavalt mõjuvad, samas kui ettevõtte kõiki neid võimalusi ei kasuta on need autori arvates takistavateks teguriteks. On ka veel erinevad keskkonnast tulenevad tegurid soodustavateks, näiteks globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus, erinevate põlvkondade ning kultuurilise taustaga töötajate koostöö, raamatupidamise ja äristandardite ühtlustamine, ning rahvusvaheline koostöö maksude alal, avalike teenuste hea kättesaadavus. Vastupidi on aga globaalse majandusliku infrastruktuuri ebastabiilsus, rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase, erinevate põlvkondade, mitmekeelse ja kultuurilise töötajaskonna kokku mittesobivus, globaalsete regulatsioonide muutumine liiga keerukaks, avalike teenuste halb kättesaadavus, kohalikud seaduste ja regulatsioonide liigne maht ja keerukus takistavateks teguriteks. Autor koostas ka teise mudeli, mis vaatab AA spetsialistide analüütilise rolli arengut soodustavaid ja takistavaid tegureid. Organisatsiooni sees vaadatakse ka reeglite ja rutiinide mõju AA spetsialistide analüütilise rolli arengule.

Käesoleva töö juhtumiuuringus vaadeldud üheks ettevõtteks oli Viasat AS, mis on telekommunikatsiooni ettevõtte ja selles osas keeruline, et tegu on baltikumi ettevõttega, kelle kliendibaas koosneb enamuses eraklientidest. Viasat AS kuulub ka suurde MTG gruppi. Viasati äri teeb veel keerukaks, samas aga ka autori arvates huvitavaks see, et arendatakse mitmeid erinevaid uusi tegvusvaldkondi. 2016.aastal tutvustati uut ja

innovaatilist toodet Viaplay. Teise ettevõtteks tutvustas autor Peetri Puit OÜ-d, mis on puidutöötlemise ettevõtte. Selle ettevõtte omanikud ja juhid on ühes isikus ning Eesti päritoluga. Peetri Puit OÜ tegeleb ekspordimahu suurendamisega ja nende kliendibaas koosneb äriettevõtetest. Peetri Puit OÜ on edukas kasvav ettevõtte, juurde on ehitatud uus tootmishoone, tänu millele saab ettevõtte oma tootmismahu suurendada ning uusi töötajaid juurde võtta. Mõlemad vaadeldavad ettevõtted on autori hinnangul kiiresti arenevad.

Ettevõtetest saadud tööülesannete tabelite alusel koostatud koondtulemusena kirjeldati kuidas on vaatluse all oleva aja jooksul finants- ja juhtimisarvestuse osakaalud muutunud. Viasat AS-is moodustas finantsarvestuse osakaal vaadeldaval perioodil 64-68% ja juhtimisarvestuse osakaal jäi 31-36% vahele. Autori arvates oli juhtimisarvestuse osakaal ettevõttes nii väike kuna finantsosakonnas on tööl rohkem finantsarvestuse poolega tegelevaid AA spetsialiste. Ka Viasat AS finantsjuhi arvates peaks analüütikale rohkem aega kulutama. Siiski näevad spetsialistid et augustis 2017 võib juhtimisarvestuse osakaal muutuda tänu erinevatele automatiseerimistele ja optimeerimistele. Viasat AS-is on toimunud viimastel aastatel pidevad muutused organisatsiooni struktuuris, turule toodi uus innovaatiline toode, kasutusele võeti laovarvestuse ning automaatsete ostuarvete töötlemise programmid. Veel on vastavalt seadusest tulenevatele nõuetele viidud läbi erinevaid projekte, automatiseerimisi. Viasat AS ärijuhil sõnul on Viasatis aruandlus kindlasti paremaks muutunud, kui see oli aastaid tagasi. See kõik on aidanud tema sõnul ka paremini tulemusi analüüsida ja tulevikku planeerida.

Peetri Puit OÜ-s moodustas finantsarvestuse osakaal 38-40% ja juhtimisarvestuse jäi 60-62% vahele. See oli autori arvates selgitatav asjaoluga, et tööl on täiskohaga finantsjuht, kes tegeleb juhtimisarvestuse poolega ning poole kohaga on pearaamatupidaja, kes tegeleb finantsarvestuse osaga ning vähesel määral tegeleb ka logistik finantsarvestusega. Augustiks 2017 finants- ja juhtimisarvestuse osakaalud väga ei muutu, sest kuigi uue ERP süsteemi kasutusele võtmisega suudetakse palju protsesse automatiseerida, kasvab teiselt poolt ettevõtte kasvuga ka töötlemist vajavate andmete

maht. Ettevõttes olid kõige suuremateks muutusteks ERP tarkvara juurutamine ning uue tootmishoone valmimine.

Empiirilise osa analüüsist selgus, et peamisteks AA spetsialistide analüütilise rolli arengut mõjutavateks teguriteks kahe ettevõtte põhjal olid erinevate tehnoloogiliste lahenduste kasutusele võtmine, nagu näiteks intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus, integreeritud süsteemide kasutusele võtmine, töö digitaliseerimine ja automatiseerimine. Veel olid sarnased tegurid kohalike regulatsioonide maht ja keerukus, raamatupidamise standardite ühtlustumine ning äri keerukuse tase. Peetri Puit OÜ-s olid veel tähtsateks nutikate seadmete kättesaadavus, pilvetehnoloogia kasutusele võtmine ning rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase. Autori arvates on siin just poliitikal oluline mõju kuna ettevõtte tegeleb ekspordiga. Viasat AS-is oli aga kõige olulisem faktor globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks, siin oli heaks näiteks andmekaitsereform, millele Viasat peab oma andmed seadustega vastavusse viima aastaks 2018. Veel on nimetatud erineva taustaga töötajaid, kuna tegu on rahvusvahelise ettevõttega, kus on kindlasti palju erineva rahvusest ja kultuurist inimesi tööl. Ka majanduslik stabiilsus oli oluline, kuna sellest oleneb otseselt inimeste ostujõud. Veel Viasatis peetakse tähtsaks uute ärimudelite omaks võtmist ja ettevõtte juhi võimet reageerida erinevatele muutustele.

Emiirilises osas analüüsitud kahe ettevõtte põhjal ei ole võimalik teha üldistusi sarnastele ettevõtetele. Seda saab aga teha autori poolt teoreetilises osas vaadeldud mudelite põhjal. Kindlasti on erinevad **keskkonnast tulenevad tegurid** AA spetsialisti rolli analüütilise arengut mõjutavad. Näiteks **tiheneva konkurentsi** (mis ilmneb rahvusvahelise poliitika muutlikkuse taseme, maailma rahvastiku kasvu ja jaotusena, globaalse majandusliku infrastruktuuri ebastabiilsusena) tingimustes tuleb ettevõttel oma arvestussüsteemi efektiivsemaks muuta, see mõjutab ka AA spetsialistide analüütilise rolli arengut, kuna nemad peavad looma vajadustele vastava arvestussüsteemi. **Rahvuskultuuri** all vaadeldakse erineva kultuurilise taustaga töötajas- ja meeskonda. Autori hinnangul võivad erinevate rahvuste kogemuste jagamised aidavad kaasa AA spetsialistide analüütilise rolli arengule. **Erinevate**

regulatsioonide ja seaduste (globaalsete ja kohalike regulatsioonide muutumine üha keerukamaks, avalike teenuste juhtimine ja edastus, suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine, suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal) muutumine mõjutab samuti AA spetsialistide analüütilist rolli, kuna ettevõttest tuleb omada suuremat pilti ning tuleb leida erinevaid viise, kuidas mahukaid aruandeid lihtsamaks muuta. Tänu erinevatele **tehnoloogilistele võimalustele** (internet juurdepääsu lihtsus, nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus, intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus ning sotsiaal- ja multimedia mõju äri) on suurel määral AA spetsialistide rolli saanud areneda analüütika suunal. Palju rutiinseid töid saab automatiseerida ning teha ka teistest ettevõtete töötajatest süsteemides nn. "iseteenindajad".

AA spetsialistide analüütilise rolli areng sõltub mitte ainult kättesaadavatest tehnoloogilistes lahendustest, vaid ka sellest, **palju ettevõttes tehnoloogilisi lahendusi kasutatakse** (integreeritud süsteemide ja pilvetehnoloogia kasutusele võtmine, töö digitaliseerimine ja automatiseerimine, mitterahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine) ja kuidas nendega ümber osatakse käia (suurandmed: suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutus). Organisatsioonist tulevateks mõjuteguriks saab olla **äri keerukuse tase**, kuna tuleb erinevaid võimalikke lahendusi välja mõelda, kuidas saaks lihtsamalt ja efektiivsemalt arvestussüsteemi korraldada, see nõuab AA spetsialistidelt autori hinnangul head analüüsi oskust. Ettevõtte edukus ja seega ka AA spetsialistide analüütilise rolli areng sõltub **strateegiast**, kuidas ettevõtte suudab riske juhtida, kuidas reageerib ettevõtte juht erinevatele muutustele, kas võetakse omaks uusi ärimudeleid ning kuidas on finants- ja juhtimisarvetsuse tasakaal ettevõttes. Selleks kõigeks on vaja AA spetsialiste, kes näeksid ettevõttest ja kogu selle protsessidest suuremat pilti, oskaks andmeid analüüsida, ning juhtkonda nõustada. Reeglid ja rutiinid võivad autori hinnangul olla AA spetsialisti rolli arengut mõjutavad, kui muutuste korral uued reeglid erinevad olemasolevatest reeglitest ja rutiinidest ning kui ettevõttes tehakse rutiinselt mingeid tegevusi, kuna neid on alati nii tehtud ja neid ei seata kahtluse alla.

Autori arvates oleks samasugust uuringut parem läbi viia reaalajas pikema perioodi jooksul, kui antud magistritöös, kuna minevikku on raske hinnata. Ja arvestusallas toimuvad küll pidevad muutused, aga need ei pruugi igas ettevõttes nii kiirelt toimuda, et poole aasta jooksul erinevust näha. Ka institutsionaalne (OIE) teooriat oleks olnud parem protsessiliselt jälgida, kui mineviku andmeid küsides, hea oleks ka kui uuritavas ettevõttes oleks mingi konkreetne muutus toimumas, millele seda teooria paikapidavust kontrollida. Autori arvates võiks edaspidi läbi viia sarnaseid kvalitatiivseid uuringuid näiteks valdkondade kaupa ja siis ka pikema jälgimisperioodi jooksul.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **100 drivers** of change for the global accountancy profession. The Association of Chartered Certified Accountants, september 2012.
[\[http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/futures/pol-af-doc.pdf\]](http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/futures/pol-af-doc.pdf) 16.10.2016
2. **Accounting trends** in a bordless world. Chartered Institute of Management Accountants
[\[http://www.cimaglobal.com/Documents/Thought_leadership_docs/Accounting Trends.pdf\]](http://www.cimaglobal.com/Documents/Thought_leadership_docs/Accounting_Trends.pdf). 16.10.2016
3. **Ahrens, T.** Styles of Accountability. *Accounting, Organizations and Society*, 21(2), 1996, 139-173. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
4. **Ajalugu.** Peetri Puit OÜ. [<http://www.arcwood.ee/et/ajalugu>], 22.10.2016
5. **Al-Htaybat, Khaldoon Abed; Alhtaybat, Larissa von Alberti.** Management Accounting Theory Revisited: Seeking to Increase Research Relevance. Accounting Department, Faculty of Economics and Administration, King Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia August 2013, 14 lk.
URL:https://www.researchgate.net/publication/272723219_Management_Accounting_Theory_Revisited_Seeking_to_Increase_Research_Relevance
6. **Ametite klassifikaator 2008** (AK 2008). Tallinn 2011. Eesti Statistikaamet.

7. **Alver, Lehte; Alver Jaan.** Finantsarvestus. Kolmas, täiendatud trükk. Tallinna Raamatutrükikoda: DEEBET, 2017, 552
8. **Byrne, S., & Pierce, B.** Towards a More Comprehensive Understanding of the Roles of Management Accountants. *European Accounting Review*, 16(3), 2007, 469-498. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
9. **Burns, J., & Baldvinsdottir, G.** An Institutional Perspective of Accountant's New Roles - The Interplay of Contradictions and Praxis. *European Accounting Review*, 14(4), 2005, 725-757
10. **Burns, J., & Baldvinsdottir, G.** (2005). An Institutional Perspective of Accountant's New Roles - The Interplay of Contradictions and Praxis. *European Accounting Review*, 14(4), 2005, 725-757. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
11. **Burns, J., & Scapens, R. W.** Conceptualizing management accounting change: An institutional framework. *Management Accounting Research*, 11(1), 2000, pp.3–25. Viidatud **Robalo, Rui.** Explanations for the gap between management accounting rules and routines: An institutional approach. *Spanish Accounting review* 17 (1) (2014) p 88-97 vahendusel
URL:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489114000041>
12. **Burns, J., & Vaivio, J.** (2001). Management Accounting Change. *Management Accounting Research*, 12, 389-402.

13. **Chenhall, R., & Langfield-Smith, K.** Factors Influencing the Role of Management Accounting in the Development of Performance Measures within Organizational Change Programs. *Management Accounting Research*, 9, 1998, 361-386. Viidatud **Voipio, Juha**. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
14. **Chenhall, Robert H.** Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society* 28 (2003)127–168. URL: <http://www.elsevier.com/locate/aos>
15. **Financial accounting.** Investopedia.
[<http://www.investopedia.com/terms/a/accounting.asp>], 20.09.2016
16. **Financial** accounting vs. Management Accounting.
[[http://www.diffen.com/difference/Financial Accounting vs Management Accounting](http://www.diffen.com/difference/Financial_Accounting_vs_Management_Accounting)], 22.10.2016
17. **Future work skills 2020.** Institute for the future for the University of Phoenix Research Institute. 2011. [[http://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A UPRI future wok skills sm.pdf](http://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_wok_skills_sm.pdf)]. 20.09.2016
18. **Granlund, M., & Lukka, K.** From Bean-Counters to Change Agents: The Finnish Management Accounting Culture in Transition. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja*, 3, 1997, 213-255. Viidatud **Voipio, Juha**. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.

19. **Hopper, T. M. (1980).** Role Conflicts of Management Accountants and Their Position within Organisation Structures. *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), 1980, pp.401-411. Viidatud Voipio, Juha. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
20. **Juhtivraamatupidaja, tase 7.** 14-07062012-15/7k. SA Kutsekoda. 2012. [<http://www.kutsekoda.ee/et/kutseregister/kutsestandardid/10438495>]. 20.09.2016
21. **Järvenpää, M.** Connecting Management Accountant's Changing Roles, Competencies and Personalities into the Wider Managerial Discussion - A Longitudinal Case. Evidence from the Modern Business Environment. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja*, 4, 2001, pp.431-458. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
22. **Järvenpää, M.** Making Business Partners: A Case Study on how Management Accounting Culture was Changed. *European Accounting Review*, 16(1), 2007, pp.99-142. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
23. **Kutsestandardid.** Sihtasutus Kutsekoda. [<http://www.kutsekoda.ee/et/kutseregister/kutsestandardid>], 20.09.2016
24. **Laherand, Meri-Liis.** Kvalitatiivne uurimisviis. Tallinn: OÜ Infotrükk, 2008, 384 lk.

25. **Lambert, C., & Sponem, S.** (2012). Roles, Authority and Involvement of the Management Accounting Function: A Multiple Case-Study Perspective. *European Accounting Review*, 21(3), 565-589. Viidatud **Voipio, Juha**. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
URL:http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13681/hse_ethesis_13681.pdf
26. **Lim, Francis Pol C.** Impact of Information Technology on Accounting Systems. *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*. Vol.3, No.2, December (2013), pp. 93-106. URL: <http://dx.doi.org/10.14257/AJMAHS.2013.12.02>
27. **Lääts, Kertu.** Management accounting change in a dynamic economic environment based on examples from business and public sector organizations. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 2011, 250 lk.
28. **Maripuu, L.** Kulude juhtimine ja kontrolling, Tartu Ülikool 2016, 25lk. (Eksamitöö)
29. **Ma, Y., & Tayles, M.** On the Emergence of Strategic Management Accounting: An Institutional Perspective. *Accounting and Business Research*, 39(5), 2009, pp.473-495. Viidatud **Voipio, Juha**. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
30. **Mouritsen, J.** (1996). Five Aspects of Accounting Department's Work. *Management Accounting Research*, 7, 1996, pp.283-303. Viidatud **Voipio, Juha**. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.

31. **Otley, D. (1980)**, “The Contingency Theory of Management Accounting: *Achievement and Prognosis*”, *Accounting, Organizations and Society*, Vol.5 No.4, pp. 413–28
32. **Otley, David**. The contingency theory of management accounting and control:1980–2014. *Management Accounting Research* 31 (2016) 45–62.
URL:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1044500516000172>
33. **Ottoson, E.** Raamatupidaja roll Eesti ettevõttes, Tallinna Tehnikaülikool 2015, 111 lk. (magistritöö) .
34. **Paneeldiskussioon:**Raamatupidaja roll lähiajal. Äripäev. Pärnu konverentsid. 2014. [<http://www.konverentsid.ee/uudised/2014/09/26/paneeldiskussioon-raamatupidaja-roll-lahiajal>], 22.10.2016
35. **Peetri Puit OÜ** majandusaasta aruanded 2013-2015
36. **Pierce, B., & O'Dea, T.** Management Accounting Information and the Needs of Managers: Perceptions of Managers and Accountants Compared. *The British Accounting Review*, 35, 2003, pp. 257-290. Viidatud Voipio, Juha. Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
37. **Professional accountants-** the future.The Association of Chartered Certified Accountants. Juuni 2016.[<http://www.accaglobal.com/content/dam/members-beta/images/campaigns/pa-tf/pi-professional-accountants-the-future.pdf>].
16.10.2016

38. **Raamatupidaja, tase 5.** 14-02012014-07/2k. SA Kutsekoda. 2014.
[\[http://www.kutsekoda.ee/et/kutseregister/kutsestandardid/10497799\]](http://www.kutsekoda.ee/et/kutseregister/kutsestandardid/10497799).
 20.09.2016
39. **Robalo, Rui.** Explanations for the gap between management accounting rules and routines: An institutional approach. *Spanish Accounting review* 17 (1) (2014) p 88-97.
 URL:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489114000041>
40. **Roles and Importance of Professional Accountants in Business.** 2013.
[\[https://www.ifac.org/news-events/2013-10/roles-and-importance-professional-accountants-business\]](https://www.ifac.org/news-events/2013-10/roles-and-importance-professional-accountants-business), 25.11.2016
41. **Simon, H. A., Kozmetsky, G., Guetzkow, H., & Tyndall, G** *Centralization vs. Decentralization in Organizing the Controller's Department.* New York: Controllershship Foundation, Inc, 1954. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
42. **Zainuddin, Zairul Nurshazana, Sulaimana, Suzana.** Challenges Faced by Management Accountants in The 21st Century. Faculty of Accountancy, Universiti Teknologi MARA, 40450 Shah Alam, Malaysia. *Procedia Economics and Finance* 37 (2016) 466 – 470
 URL:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567116301538>
43. **Taipaleenmäki, J; Ikäheimo, S.** On the convergence of management accounting and financial accounting – the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems* 14 (2013) 321–348.
 URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.accinf.2013.09.003>

44. **Taiwo, J.N; Agwu M. Edwin.** Effect of ICT on Accounting Information System and Organisational Performance. *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 02, May 2016.
URL: <http://www.ejbss.com/recent.aspx-/ISSN: 2235 -767X>
45. **The Future of Jobs.** World Economic Forum. Executive summary. Jaanuar 2016.
[\[http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOJ_Executive_Summary_Jobs.pdf\]](http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOJ_Executive_Summary_Jobs.pdf).
20.09.2016
46. **Tulevikus on raamatupidaja tõlgi ja analüütiku rollis.** 2012. Äripäev. Pärnu Konverentsid. [\[http://www.konverentsid.ee/uudised/2012/11/07/tulevikus-on-raamatu-pidaja-tolgi-ja-analuutiku-rollis\]](http://www.konverentsid.ee/uudised/2012/11/07/tulevikus-on-raamatu-pidaja-tolgi-ja-analuutiku-rollis), 20.09.2016
47. **Tulevikuvaade** tööjõu- ja oskuste vajadusele: Arvestusala. SA Kutsekoda, Tallinn 2016, 149 lk. [\[http://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf\]](http://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf). 20.09.2016
48. **Vaivio, J., & Kokko, T.** Counting Big: Re-examining the Concept of the Bean Counter Controller. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja, 1*, 2006, 49-74. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
49. **Vanemraamatupidaja, tase 6.** 14-07062012-14/7k. SA Kutsekoda. 2012.
[\[http://www.kutsekoda.ee/et/kutseregister/kutsestandardid/10438398\]](http://www.kutsekoda.ee/et/kutseregister/kutsestandardid/10438398).
20.09.2016
50. **Viasat AS** majandusaasta aruanded 2013-2015

51. **Viasatist.** Viasat-meelelahutus sinu käes.
[\[https://www.viasat.ee/viasatist/ajaloost\]](https://www.viasat.ee/viasatist/ajaloost), 22.10.2016
52. **Viasati ajaloost.**[\[https://www.viasat.ee/viasatist/ajaloost\]](https://www.viasat.ee/viasatist/ajaloost), 22.10.2016
53. **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business. 111 lk.
54. **Wanderly, Claudio; Cullen, John.** Management accounting change: A review. 2013. DOI: 10.4013/base.2013.104.01
55. **What is management accounting?** CIMA (Chartered Institute of Management Accountants). [\[http://www.cimaglobal.com/Starting-CIMA/Why-CIMA/what-is-management-accounting/\]](http://www.cimaglobal.com/Starting-CIMA/Why-CIMA/what-is-management-accounting/). 20.09.2016
56. **Yazdifar, H., & Tsamenyi, M.** Management Accounting Change and the Changing Roles of Management Accountants: A Comparative Analysis Between Dependent and Independent Organizations. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 1(2), 2005 pp. 180-198. Viidatud **Voipio, Juha.** Management Accountant's Modern Role and Barriers to Role Change - Case Tech Inc. Accounting Master's thesis. 2014. Department of Accounting Aalto University School of Business vahendusel.
57. **Youssef, Mayada A.** Management accounting change in an Egyptian organization: an institutional analysis. *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 9 No.1, 2013, pp.50-73.
 URL:<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/18325911311307203>

LISAD

Lisa 1. Tööülesannete tabel.

Palun täida tööülesanded protsentides	3 kuud tagasi	Praegune kuu	3 kuu pärast	6 kuu pärast
	August 2016	November 2016	February 2016	August 2017
FINANTSARVESTUS				
<u>Igapäevased raamatupidamistoimingud</u>	0%	0%	0%	0%
<i>Müügiarvete koostamine</i>				
<i>Ostuarvete töötlemine</i>				
<i>Kuluaruannete töötlemine</i>				
<i>Põhivaraarvestus</i>				
<i>Pankade sisestamine</i>				
<i>Kuu lõpus raamatupidamistarkvarasse koondkannete tegemine teiste programmide või raportite alusel</i>				
<i>Bilansikontode kontroll</i>				
<i>Muud</i>				

<u>Palgaarvestus</u>				
<u>Maksude arvestus</u>				
<u>Väline raporteerimine</u>	0%	0%	0%	0%
<i>Maksuametile raporteerimine (kuine, aastane)</i>				
<i>Statistikaametile raporteerimine</i>				
<i>Eesti Pangale raporteerimine</i>				
<i>Äriregistrile raporteerimine (majandusaaastaruanne)</i>				
<i>Muud</i>				
<u>Erinevate tarkvarade juurutamine ja säilitamine; automatiseerimine</u>				
<u>Kolleegide nõustamine</u>				
KOKKU FINANTSARVESTUS	0%	0%	0%	0%
JUHTIMISARVESTUS				
<u>Kuludearvestussüsteemi loomine, juurutamine, säilitamine</u>				
<u>Ettevõttesisene raporteerimine</u>				
<u>Gruppi raporteerimine</u>				
<u>Eelarvete koostamine</u>				

<u>Tulemuslikkuse mõõtmine</u>				
<u>Sisemiste protseduuride loomine</u>				
<u>Siseaudit</u>				
<u>Erinevate raportite analüüs</u>				
<u>Juhtkonna nõustamine</u>	0%	0%	0%	0%
Strateegiliste otsuste ja äriplaanide nõustamine				
Igapäevane juhtkonna nõustamine				
<u>Töötajate manageerimine</u>				
<u>KOKKU JUHTIMISARVESTUS</u>	0%	0%	0%	0%
<u>KÕIK KOKKU</u>	0%	0%	0%	0%
<i>KONTROLL</i>	<i>-100%</i>	<i>-100%</i>	<i>-100%</i>	<i>-100%</i>

Lisa 2. Viasat AS AA spetsialistide tegelikud tööülesanded

1.) Finantsjuht:

- Eelarvestamine
- Juhtimisraporteerimine (igakuine)
- Gruppi raporteerimine
- Kuluarvestussüsteemi loomine, juurutamine, säilitamine
- Sisemiste protseduuride loomine
- Palju ad hoc ülesandeid (k.a. juhtkonna nõustamine)
- Audiitoritega suhtlemine

2.) Pearaamatupidaja-

- Grupi ja administartsiooni ostuarvete töötlus IWF-is
- Nettingusse müügiarvete sisestus ning ostuarvete kontroll
- Kuu lõpus grupiettevõtete saldode kinnitamine
- Ostu- ja müügiarvestuste igakuine kontroll
- Erinevate pankade väljavõtted ja sisestus raamatupidamisprogrammi
- Kuulõpukannete tegemine
- Teiste raamatupidajate töö kontroll ning juhendamine
- Bilansikontode kontroll (kord kvartalis allkirjastatud BS Checklist)
- Palgaarvestuse pidamine palgaprogrammis Taavi Palk, puhkuste- ja haiguspäevade arvestus personaliprogrammis Taavi Personal
- Põhivara arvestus
- Eestis TSD aruande arvutamine ja esitamine
- Eestis KMD+ KMD INF aruande arvutamine ja esitamine, Lätis ning Leedus KMD ettevalmistamine, Leedus lisaks aastast 2017 käibemaksulisaaruande- ISAF- esitamine.
- Eestis pakendi- ja elektroonikaaruande arvutamine ja esitamine kvartaalselt
- Lätis bilansi ja kasumiaruande ettevalmistus ning Leedus tulumaksuaruande ettevalmistus
- Ostuarvete, kuluaruannete, palkade, maksude tasumine pangast
- Erinevate tarkvarade juurutamine ja säilitamine, erinevate protsesside automatiseerimised
- Audiitoritega suhtlemine

3.) Finantsanalüütik:

- Eelarveprotsessi läbiviimise toetamine.
- Eelarve jälgimine ning korrigeerimine.
- Finantsaruannete põhjal raporteerimine vastavalt grupi reeglitele.
- Tulemuste kommenteerimine.
- Rahavoogude prognoosi jälgimine ning korrigeerimine.

- Toote omahinna jälgimine.
- Finantsjuhi assisteerimine.
- Vajadusel finantsjuhi asendamine ning raamatupidamise nõustamine.
- Muude tööspetsiifikast tulenevate töökohustuste täitmine.

4.) Läti pearaamatupidaja-

- Ostuarvete töötlemine IWF-is (peamiselt Läti arved)
- Läti maksude arvutamine ja esitamine Läti Maksuametile
- Statistikaaruannete esitamine Lätis
- Pakendiaruande esitamine Lätis
- Varude arvestus (Läti)
- Palkade arvestus (Läti)
- Lepingute registri pidamine (Läti)
- Grupile raporteerimine
- Igakuiste Läti raportite koostamine
- Kuulõpukannete tegemine

5.) Raamatupidaja-

- Erinevate ostuarvete töötlemine IWF-is (peamiselt Eesti arved)
- Müügiarvete koostamine
- Varude arvestus Eestis ja Leedus
- Lepingute registri pidamine
- Filmi- ja spordikanali ning Viaplay arvestus
- Statistikaametile ja Eesti Pangale erinevate aruannete esitamine
- Kuulõpu kannete tegemine

6.) Raamatupidamise assistent-

- Pankade igapäevased väljavõtted ja sisetamine raamatupidamisprogrammi (äriklientide laekumiste automaatne laadimine ka ärikliendihaldusprogrammi), igahommikune klientide laekumiste failide edastus BDU-le, v.a. automaatselt sisseloetavad laekumised.
- Rahatagastuste ettevalmistamine pangas
- Erinevate ostuarvete töötlus IWF-is (peamiselt Leedu arved)
- Müügiarvete koostamine
- Kuluaruannete ja sõidupäevikute kontroll ja sisestus raamatupidamisprogrammi
- Kuulõpu kannete tegemine
- Grupile kahe iganädalase raporti esitamine
- Saldokinnituste väljasaatmine
- Arhiveerimine
- Statistikaametile igakuiste aruannete raporteerimine

Lisa 3. Peetri Puit OÜ AA spetsialistide tegelikud tööülesanded

1.) Finantsjuht-

- Ettevõttesisese aruandlussüsteemi loomine
- Controllingüsüsteemide arendamine ja haldmine
- Juhtimistasandite infovajaduse katmise tagamine
- Eelarvestamine, rahavoo- ja varu juhtimine, täiendavate finantseermisallikate leidmine
- Kuluarvestussüsteemi juurutamine
- Finantsaruandluse analüüsi tegemine
- Majandusaasta aruannete ja konsolideeritud aruande koostamine koostöös pearaamatupidajaga
- Audiitoritega suhtlemine
- Debitoorsete võlgnevuse jälgimine, süsteemi arendamine ja vajadusel inkassofirmadega ja/või teiste instantsidega koostöö korraldamine võlgnevuste sissenõudmiseks.
- E-arvete süsteemi arenduskavasse panustamine
- ERP-iga seotud erinevad ülesanded: tootmisjuhtimisega seotud ettevalmistavate dokumentide välja töötamine, rahastustaoutluste kirjutamine ERPi finantseerimiseks ning korraldada kogu konsultantide sisseostmine- nii kokkulepped kui ka sisuline töö tellimine, et teha terves ettevõttes vajalik arenguhüpe ERPile üleminekuks (konsultantide valdkonnad – müük, turundus ja tootmine).

2.) Pearaamatupidaja-

- Pankade sisestamine raamatupidamisprogrammi
- Müügiarvete koostamine
- Maksuametile deklaratsioonide esitamine
- Statistikaaruannete esitamine
- Põhivara arvele võtmine ja amortisatsiooniarvestus
- Palgaarvestus
- Kuulõpu kanded
- Inventuuride korraldamine
- Aastaruande koostamine

3.) Logistik-

- Ostuarvete sisetamine ja tasumine
- Osaliselt ka müügiarvete koostamine ja ettemaksude laekumiste jälgimine

Lisa 4. Intervjuu küsimused raamatupidajale

Nimi:

Amet:

Ettevõtte:

Ettevõttes töötatud aastad:

- 1.) Kirjeldage palun lühidalt mis on Teie praegused tööülesanded. Kas kõik need ülesanded on kirjas ka Teie kehtivas ametijuhendis vms juhendis? Kui suures osas erinevad tegelikud ülesanded formaalsetest ülesannetest?
- 2.) Millised muutused on Teie tööülesannetes toimunud viimase 3-5 aasta jooksul? Kirjeldage detailselt mis on sisuliselt muutunud. Kuivõrd on selle ajaga muutunud tööülesannetele kuluv aeg? Millest tulenevalt on need muudatused toimunud ja mis põhjusel on need muudatused ellu viidud?
- 3.) Millised muutused on Teie tööülesannetes toimunud perioodil august 2016-veebruar 2017(tööülesannete vaadeldav periood)? Kirjeldage detailselt mis on sisuliselt muutunud. Kuivõrd on selle ajaga muutunud tööülesannetele kuluv aeg? Millest tulenevalt on need muudatused toimunud ja mis põhjusel on need muudatused ellu viidud?
- 4.) Kirjeldage kahes eelmises punktis toimunud muudatuste kohta, kuidas on need Teie arvates ettevõttele mõjunud. Kuivõrd on need muudatused suurendanud analüütika osa kasvu ja kuidas on nendest muudatustest olnud abi ettevõtte juhtimisel? Tooge näiteid ja põhjendage.
- 5.) Milliseid muudatusi Te näete enda tööülesannetes ees tulevikus? Kuivõrd Te näete analüütika osa kasvu? Kuidas oleks Teie arvates nendest muudatustest abi ettevõtte juhtimisel?
- 6.) Nimetage siit nimekirjast Teie arvates 5 kõige olulisemat tegurit (tähtsuse järjekorras), mis mõjutavad Teie ettevõttes AA spetsialisti rolli arengut:

Organisatsioonist tulenevad tegurid:

- Äri keerukuse tase
- Ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus
- Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele
- Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine
- Pilvetehnoloogia kasutusele võtmine
- Suurandmed: Suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine
- Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)
- Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine
- Finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes
- Mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine

Keskkonnast tulenevad tegurid:

- Rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase
- Maaailma rahvastiku kasv ja jaotus
- Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale
- Globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus/ebastabiilsus
- Globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks
- Suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine
- Suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS)
- Sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus
- Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus
- Interneti juurdepääsu lihtsus
- Nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus
- Sotsiaal ja -multimeedia mõju ärile
- Intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus

Palun põhjendage.

7.) Nimetage eelneva küsimuse nimekirjast Teie arvates 3 kõige olulisemat tegurit (tegurid võib vastavalt ümber sõnastada), mis:

a.) soodustavad Teie ettevõttes AA spetsialistide rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut ning

b.) takistavad Teie ettevõttes AA spetsialistide rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut

Palun põhjendage.

Kas soovite ise veel eelolevatele küsimustele midagi lisada?

Lisa 5. Intervjuu küsimused finantsjuhile

Nimi:

Amet:

Ettevõtte:

Ettevõttes töötatud aastad:

- 1.) Kirjeldage palun lühidalt mis on Teie praegused tööülesanded. Kas kõik need ülesanded on kirjas ka Teie kehtivas ametijuhendis vms juhendis? Kui suures osas erinevad tegelikud ülesanded formaalsetest ülesannetest?
- 2.) Kirjeldage palun millised olulisemad sündmused ja muutused on Teie ettevõttes viimastel aastatel toimunud, mis on mõjutanud AA spetsialisti tööd.
- 3.) Kirjeldage, millised investeeringud on Teie ettevõtte viimastel aastatel IT-arengusse teinud? Millised on lähitulevikus plaanis?
- 4.) Millised muutused on Teie tööülesannetes toimunud viimase 3-5 aasta jooksul? Kirjeldage detailselt mis on sisuliselt muutunud. Kuivõrd on selle ajaga muutunud tööülesannetele kuluv aeg? Millest tulenevalt on need muudatused toimunud ja mis põhjusel on need muudatused ellu viidud?
- 5.) Millised muutused on Teie tööülesannetes toimunud perioodil august 2016-veebruar 2017(tööülesannete vaadeldav periood)? Kirjeldage detailselt mis on sisuliselt muutunud. Kuivõrd on selle ajaga muutunud tööülesannetele kuluv aeg? Millest tulenevalt on need muudatused toimunud ja mis põhjusel on need muudatused ellu viidud?
- 6.) Kirjeldage kahes eelmises punktis toimunud muudatuste kohta, kuidas on need Teie arvates ettevõttele mõjunud. Kuivõrd on need muudatused suurendanud analüütika osa kasvu ja kuidas on nendest muudatustest olnud abi ettevõtte juhtimisel? Tooge näiteid ja põhjendage.
- 7.) Kui palju teevad AA spetsialistid igapäevatoös rutiinseid tegevusi? Kas neid oleks

võimalik/kasulik lihtsamaks muuta või automatiseerida? (*Kui ei ole võimalik, siis palun põhjendada, miks*) Kas olete juba mõningaid tegevusi lihtsamaks muutnud või automatiseerinud?

8.) Milliseid muudatusi Te näete enda ja teiste ettevõtte AA spetsialistide tööülesannetes ees tulevikus? Kuivõrd Te näete analüütika osa kasvu? Kuidas oleks Teie arvates nendest muudatustest abi ettevõtte juhtimisel?

9.) Nimetage siit nimekirjast Teie arvates 5 kõige olulisemat tegurit (tähtsuse järjekorras), mis mõjutavad Teie ettevõttes AA spetsialisti rolli arengut:

Organisatsioonist tulenevad tegurid:

- Äri keerukuse tase
- Ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus
- Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele
- Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine
- Pilvetehnoloogia kasutusele võtmine
- Suurandmed: Suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine
- Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)
- Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine
- Finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes
- Mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine

Keskkonnast tulenevad tegurid:

- Rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase
- Maailma rahvastiku kasv ja jaotus
- Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale
- Globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus/ebastabiilsus
- Globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks
- Suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine
- Suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS)
- Sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus
- Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus
- Interneti juurdepääsu lihtsus
- Nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus
- Sotsiaal ja -multimeedia mõju äriks
- Intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus

Palun põhjendage.

10.) Nimetage eelneva küsimuse nimekirjast Teie arvates 3 kõige olulisemat tegurit (tegurid võib vastavalt ümber sõnastada), mis:

a.) soodustavad Teie ettevõttes AA spetsialistide rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut ning

b.) takistavad Teie ettevõttes AA spetsialistide rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut

Palun põhjendage.

LISAKÜSIMUSED:

1.) Kuivõrd on Teie ettevõttes AA spetsialistide tööülesannetes selliseid igapäevaseid toiminguid, mida tehakse, kuna neid on „alati nii tehtud“? Tooge näiteid. Kui palju on nende hulgas aega raiskavaid toiminguid?

2.) Kuivõrd on Teie ettevõttes esinenud AA spetsialistide tööülesannetes selliseid igapäevatoiminguid, mille kohta alguses reeglid (formaalsed juhendid) puuduvad, aga mida hiljem pannakse kirja reeglitenä?

3.) Kuidas Teie arvates mõjutavad reeglite (formaalsete juhendite) ja rutiinide (asju tehakse nii nagu neid alati tehtud on) olemasolu AA spetsialisti rolli arengut? Kas need on soodustavad/takistavad? Põhjendage.

4.) Kui teie ettevõttes on kasutusele võetud erinevaid programme või arvestuspõhimõtteid, siis kuidas need on ettevõtte töötajate ja AA spetsialistide poolt vastu võetud (kuidas minnakse muutustega kaasa)? Kas reeglid (juhendid) on juba alguses olemas ja piisavad olnud ja kuidas neid järgitakse?

Kas soovite ise veel eelolevatele küsimustele midagi lisada?

Lisa 6. Intervjuu küsimused juhile

Nimi:

Amet:

Ettevõtte:

Ettevõttes töötatud aastad:

- 1.) Millist tuge Te ootate igapäevaselt AA spetsialistidelt (raamatupidajad, finantsanalüütik, finantsjuht)? Mil määral Te saate oodatud tuge?
- 2.) Kuidas on Teie ettevõttes info liikumine AA spetsialistide poolt aastatega muutunud (paremuse/ halvemuse poole)? Kirjeldage.
- 3.) Kuivõrd on AA spetsialistide poolt Teile esitatavad aruanded ja analüütika piisavad äri juhtimiseks? Mida saaks tulevikus paremaks muuta?
- 4.) Kirjeldage, kuivõrd on Teie ettevõtte arvestusalas toimunud muudatused (mis on läbi viidud AA spetsialistide poolt) kaasa aidanud ettevõtte juhtimisel: kontrollimisel, planeerimisel ning tulemuste hindamisel. Tooge näiteid.
- 5.) Nimetage siit nimekirjast Teie arvates 5 kõige olulisemat tegurit (tähtsuse järjekorras), mis mõjutavad Teie ettevõtte arengut:

a.) Organisatsioonist tulenevad tegurid:

- Äri keerukuse tase
- Ettevõtte riskijuhtimise suutlikkus
- Ettevõtte juhtkonna võime reageerida muutustele ja häiretele
- Integreeritud süsteemide kasutusele võtmine
- Pilvetehnoloogia kasutusele võtmine
- Suurandmed: Suurte organisatsioonide andmebaaside arendamine ja kasutamine
- Töö digitaliseerimine ja automatiseerimine (k.a. aruandlus)
- Uute ärimudelite, vajaduste ja teenuste tekkimine ja omaks võtmine
- Finants- ja juhtimisarvestuse tasakaal ettevõttes
- Mitte-rahalise informatsiooni ja integreeritud aruandluse arendamine

b.) Keskkonnast tulenevad tegurid:

- Rahvusvahelise poliitika muutlikkuse tase
- Maailma rahvastiku kasv ja jaotus
- Suurem vajadus mitmekeelsele ja mitme kultuurilisele töötajas- ja meeskonnale
- Globaalse majandusliku infrastruktuuri stabiilsus/ebastabiilsus
- Globaalsete regulatsioonide muutumine üha keerukamaks; nende täitmise muutumine rohkem automatiseeritumaks
- Suurem raamatupidamise ja äri standardite globaalne ühtlustamine
- Suurem rahvusvaheline koostöö maksude alal (piirata maksubaasi vähendamist ja kasumi väljaviimist-BEPS)
- Sisseostetud avalike teenuste juhtimine ja edastus
- Kohalike regulatsioonide maht ja keerukus
- Interneti juurdepääsu lihtsus
- Nutikate seadmete ja süsteemide kättesaadavus
- Sotsiaal ja -multimeedia mõju ärile
- Intelligentsete automatiseeritud raamatupidamissüsteemide arendus

Palun põhjendage.

6.) Nimetage eelneva küsimuse nimekirjast Teie arvates 3 kõige olulisemat tegurit (tegurid võib vastavalt ümber sõnastada), mis:

a.) soodustavad Teie ettevõttes rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut ning

b.) takistavad Teie ettevõttes rutiinsete ülesannete vähendamist ja analüütilise tegevuse kasvu arengut

Palun põhjendage.

Kas soovite ise veel eelolevatele küsimustele midagi lisada?

SUMMARY

FACTORS AFFECTING THE ROLE DEVELOPMENT OF ACCOUNTANTS TOWARDS ANALYTICS BASED ON THE EXAMPLE OF TWO ESTONIAN COMPANIES

Reelika Piiskoppel

Accountants are very important persons in companies. They do all transactions in accounting systems, prepare different reports inside and outside the company, they analyze different data, support management in decisions and help with planning the future. In recent years there has been much talk in Estonia and other countries about future jobs, e.g. World Economic Forum-„The Future of Jobs“ (The Future 2016); Phoenix University- „Future work skills 2020“ (Future 2011). Recently there has been made many researches in accounting area, e.g. ACCA-„Professional accountants-the future“ (Professional 2016), CIMA-„Accounting trends in a boardless world“ (Accounting 2010), ACCA and CIMA- „100 drivers of change for the global accountancy profession“ (100 drivers 2012). Also the theme has risen a topic in Estonia, there were made OSKA accounting research (Tulevikuvaade 2016), according to this experts found that there is a decrease in the total need of accounting specialists in the future. But on the other hand there is increase in the need of accounting specialists who are with analytical skills.

The research problem of this master thesis is to find out which factors are affecting the role of accounting specialists towards analytics. The goal of the research is to find out the most important factors that affect the role of accounting specialist towards analytics. Organisations used in empirical part, are both from fast developing business areas, one in telecommunication, and other one in woodworking industry sector. There is a difference in ownership, telecommunication enterprise has foreign owners and woodworking industry company has Estonian owners.

The research tasks in the master thesis are:

- a) to give review of accountants traditional and modern role,
- b) to systemize theories and studies that are recently made in accounting area,
- c) to compile the model of affecting factors that move the role of accountants towards analytics,
- d) to give an overview of the research method and to introduce the companies used in the study,
- e) to make the case study in two Estonian companies and to describe the changes in job tasks and to find out the most important factors that affect accountants role towards analytics,
- f) to make conclusion according two companies used in case study and to make proposals for further works.

Accountants role has been viewed as traditional and modern role. Accountant in this master thesis are both, financial and management accountants. Financial accounting deals mostly with past and the info provided, is necessary for institutions out of the company. Management accounting is used inside the company and looks into the future. Accountants traditional role is bookkeeper role, where financial systems and granting control in the company was the most important thing. Cooperation with other departments was not important to them. Modern accountants are cooperating with other departments, they are more involved in the business, they support management in decisions.

The previous studies in accounting research have used most often contingency theory. It says that every company has to choose the accounting system that fits its demands, and the suitable system depends on certain influencing factors. These factors are divided into two big sections, the ones that come from organisation and other ones, that come from environment. To go in detail, the factors are also divided to: environment, technology, the size, structure and strategy of the organisation and also national culture. According to different recent researches it is stated that routine works of accountants are decreasing, because these kind of works are automated- that can be done due to technology advances. Another theory author used in this master thesis, was old institutional theory (OIE). It has main 3 concepts, rules, routines and institutions. Every company has its rules, that can change to routines and

these can be institutionalized, in other words these are accepted by accountants. If the new rules are not in accordance with old ones, it can cause resistance to change. Author has the opinion that if in the company there exists a lot of kind of works that are „always done like this“, it can be hindering to the analytical role of accountant. And also missing rules- e.g. different procedures and instructions, it can also affect the accountants role toward analytics. Author compiled one model about the role of accountant towards analytics, where it is affected by the factors that come from environment, but also from company itself. And under the company factors, there is also viewed rules and routines affecting the role. Author compiled also another model for finding the driving and hindering factors that affect accountants role moving towards analytics. According to autor these can be also diferent in companies.

In the empirical part there was viewed all accounting job tasks in two companies in the period of August 2016-February 2017. There were included all accounting tasks: financial and management accounting tasks. Author proposed according to the theory that if the management accounting part has rised during the period, it is good and company is moving towards analytics, but it is also important to understand that management accounting tasks can also be routine and could be insufficient. In the first company, Viasat AS, there was financial accounting part 64-68% and management accounting part 31-36% during the study period. These number are in autor opinion affected due to number of accountants in the company, and with what part they deal with. There were working 4 accountants, who most of the time dealt with financial accounting and then 2 management accountants dealing only with management accounting tasks. In the company there were made many different automatisations and optimations. Viasat AS recent hanges have been: changes in the organisational structure, new product was introduced, warehouse and automatic e-invoices programm was taken into use. The country manager of Estonia said that reporting has gone much better than it was years ago. It has helped her to plan the future better. In other company, Peetri Puit OÜ, there was financial accounting part 38-40% and management accounting part 60-62% during the study period. In the opinion of autor, it was also due to accounting persons and thei tasks in the company. There was 1 financial manager working with full-time job, who dealt with management accounting only, and then 1 chief accountant working only half-time and one logistik, who did a litte part of easier

accounting tasks. The biggest changes in the company in previous years was opening the new manufacturing building and ERP system implementing.

The most important factors in two companies affecting accountants role towards analytics were usage of different technological solutions (developing intelligent accounting software, integrated systems, work digitalisation and automatisation). Also the volume and complexity of local regulations, synchronizing accounting and business standards and the complexity of the business were also important. In Peetri Puit OÜ there was also important cloud technology and usage of smart systems, and the level of international politics. The last factor is due to the company exports a lot of products. In Viasat AS the most important factor was global regulations going more complicated, e.g due to data protection reform. Also employees from different cultures were mentioned in Viasat AS, due to the company belongs to international group, stability in the economy, adoption of new business models and the company leader able to react to changes.

Unfortunately it isn't possible to make generalizations to all similar companies according to these case studies results. But it can be done according with author created models used in the theory. Different factors coming from the environment can affect the role accountants towards analytics. In condition of increased competition (e.g. changing level of International politics, the growth and distribution of the world population, instability of global economic infrastructure), it is important every company changes its accounting system more efficient, and that also affects the analytical role of accountants, because they are the ones that have to create that system. Employees with different background of national culture can affect the role of accountants. Changes in different regulations and laws can also affect the analytical role of accountants, because they have to own bigger Picture of the company and they have to be innovative to make difficult reports easier. Thanks to different advances in technology (e.g. the ease of internet access, availability of smart machines and systems, development intelligent automated accounting systems and the effect of social and multimedia) are the big drivers affecting the role of accountants towards analytics. Many routine works can be automatised and all other departments besides accountants can become the self- users of systems.

The role of accountant towards analytics are not affected only technological advances, but

also how much these are used in the companies (e.g. taking into use integrated systems and cloud technology, digitalisation and automatisisation of different job tasks, developing non-financial information and integrated reporting) and how these are treated (e.g. big data: developing and usutage of the database of big organisations). Also business complexity and strategy (risk management, how the managers react to different changes, adoption of new business models, and how is the balance of financial and management accounting percentage) can affect the role of accountants towards analytics, because they have to have good analytical skills and bigger picture of the whole company to advise management. Rules and routines can affect the the role of the accountant toward analytics if new rules are different from previous rules and routines and if in the company there exist the routine tasks, that are already existed there, and these are not never questioned.

In autor opinion some factors can be driving or hindering. Lot of these factors come from enviroment (e.g. the volume and complexity of local and global regulations, bigger harmonization of different accounting and business standards, the level of international politics). But there could be also factors coming from organisation (the complexity of business, performance of risk management, management reaction to different changes). And there are also technological factors, that are divided according to their origin: from organisation and enviroment. (e.g. the availability of smart machines and systems, dealing with big data, development of intelligent automated accounting systems,taking into use of integrated systems and cloud technology, and also the effect of social and multimedia). According to authors opinion also rules and routines can be driving or hindering factors, that affect the role of the accountants toward analytics, e.g. lack of different rules - procedures and instructions could be hindering factor, but if they exist it would be driving factor.

Author suggests that this kind of study would give better result if it is made in longer period, because changes in accounting are not growing too fast, and also in real time, beacuse it is difficult to evaluate the past events in detail. Also investigating rules and routines would give much more adeqvate result, if it is seen as the process, no tas the result. And it would be good if the specific change is occuring in the company during the study period. In the opinion of the author it would be good to make these kind of qualitative researches in many companies who are dealing in the same business field and these cases

ceratinly should be longer period studies.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Reelika Piiskoppel,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

ARVESTUSALA SPETSIALISTIDE ROLLI ARENGUT MÕJUTAVAD TEGURID
EESTI ETTEVÕTETE NÄITEL,

mille juhendaja on Kertu Lääts,

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
 3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **24.05.2017**