



View

KPMG:n asiakaslehti 2 | 2016

Digitaalisuus on
kaikkialla - rohkeimmat
menestyvät.

Muutosvauhti kiihtyy

Lähitulevaisuutta koskevat ennusteet ovat täynnä innostavia mahdollisuuksia uudistaa toimintoja ja liiketoimintamalleja teknologisen kehityksen avulla. Ennusteet korostavat samalla muutoshallinnan merkitystä kehitysvauhdin kiihtyessä. On pysäyttävää nähdä ennusteita siitä, miten jo vuonna 2019 tietokoneiden käsittelykapasiteetti vastaa koko ihmiskunnan aivokapasiteettia ja informaatiokyselyt ja liiketapahtumat prosessoidaan pääosin robotiikalla. Tekoälyn ajattelukyvyyn on arvioitu ylittävän ihmisen ajattelukyvyn vuonna 2023, ja vuonna 2029 tavallisen, tuhat euroa maksavan tietokoneen, arvioidaan olevan tuhat kertaa ihmisaivoja tehokkaampi. Tietokoneilla ennakoidaan tuolloin olevan myös kyky oppia ja muodostaa uutta tietoa ilman ihmisten myötävaikutusta oppimisprosessiin.

Teknologiakehitys vapauttaa inhimillistä kapasiteettia innovaatioihin, uuden luomiseen, luovaan ongelmanratkaisuun ja tunneälyn kehittämiseen, mikä on koko ajan tärkeämpää asiakkaiden odotusten ymmärtämisessä ja organisaatioiden johtamisessa. Samalla teknologioiden nopea kehitys ja laaja hyödyntäminen asettavat uudenlaisia vaatimuksia yritysten ja yhteisöjen valvontaympäristöille sekä kyvylle ymmärtää ja hallita muuttuvia riskejä. Merkittäviä kysymyksiä sekä liiketoimintojen että yhteiskunnan kehityksen kannalta ovat robotiikan ja keinoälyn sekä laajojen tietovarastojen ja tietovirtojen hallinta.

Kansalaisina meitä jokaista koskettaa valtion, kuntien ja yritysten digitaalisten palveluiden yhteensovittamisen hanke. Kansallinen palveluarkkitehtuuri -ohjelman myötä myös yrityksille pitäisi avautua aiempaa paremmat mahdollisuudet hyödyntää julkisen hallinnon tietovarantoja ja palveluita. Haastattelussa hanketta avaa johtaja **Janne Viskari** Väestörekisterikeskuksesta.

Palvelukokemuksen on oltava kunnossa, jotta yritys voi menestyä. Asiakkaiden mahdollisimman hyvä tuntemus on osa palvelukokemusta ja asiakastyytyväisyys puolestaan ohjaa palveluiden kehittämistä. Asiakkaiden ja oman henkilöstön tyytyväisyys määrittävät kasvun tahdin, kuten Efiman toimitusjohtaja **Tero Salminen** toteaa haastattelussa. Asiakkaat vertailevat verkossa tuotteita ja palveluita. Suositteluja, tuttavapiirin mielipiteitä ja sosiaalista mediaa kuunnellaan tarkasti. Tässä kehityksessä on tärkeää pysyä mukana.

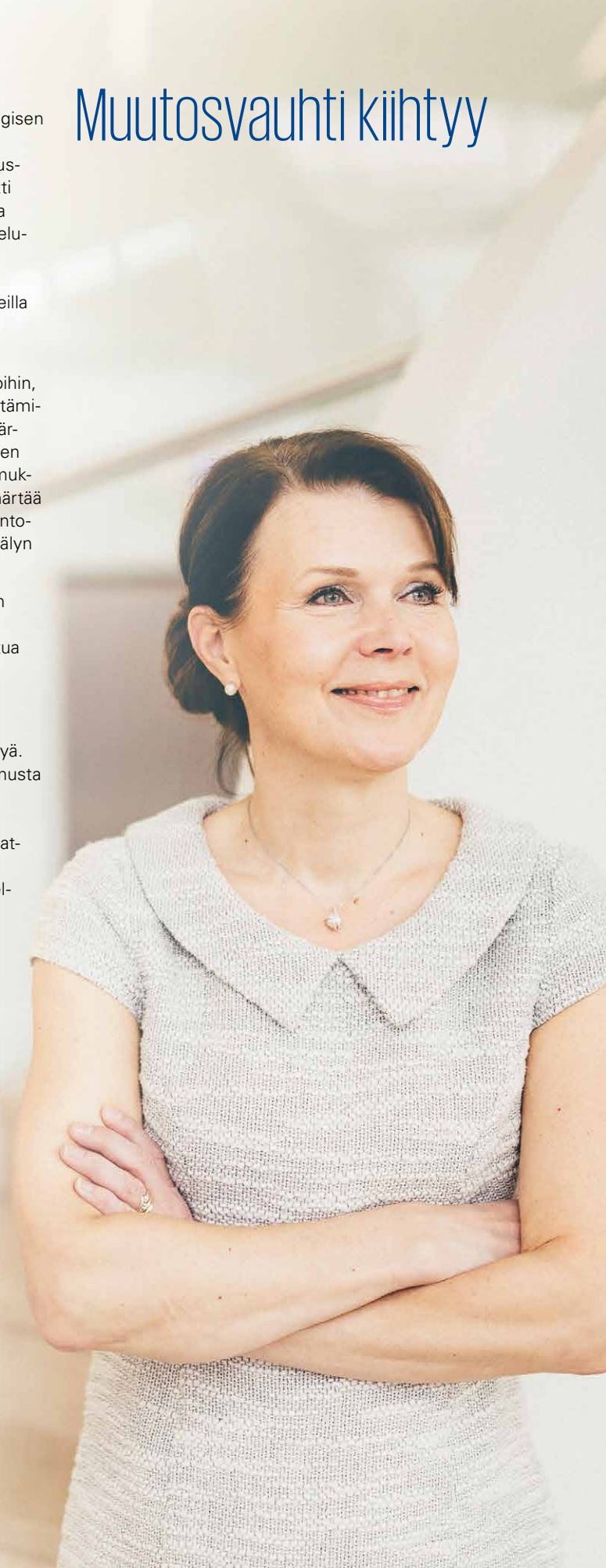
Shamus Rae ja **Juha Sääsilahti** kertovat, mitä me KPMG:llä olemme tehneet digitalisaation ja teknologian hyödyntämisessä; esittelyssä on tekoälyrobotti KAI. EU:n tietosuoja-asetuksen organisaatioiden toimintatavoille tuomista uusista vaatimuksista sekä tietosuojan yleisimmistä kipukohtista kertovat tietosuoja-asiantuntijamme **Mikko Viemerö** ja **Mirva Peltola**.

Suomen KPMG saavutti tänä vuonna kunnioitettavan 90 vuoden iän, mitä olemme juhlistaneet asiakkaidemme ja henkilöstömme kanssa. Myös KPMG:n pääjohtaja **John Veihmeyer** vieraili juhluvuoden merkeissä Helsingissä tavaten asiakkaitamme ja henkilöstöämme. Lehteen on poimittu tunnelmia, tapahtumia ja toimintamme kehitystä kuvaavia numeroita juhluvuoden varrelta.

Antoisia lukuhetkiä ja mukavaa loppuvuotta,



Raija-Leena Hankonen
toimitusjohtaja
KPMG Oy Ab



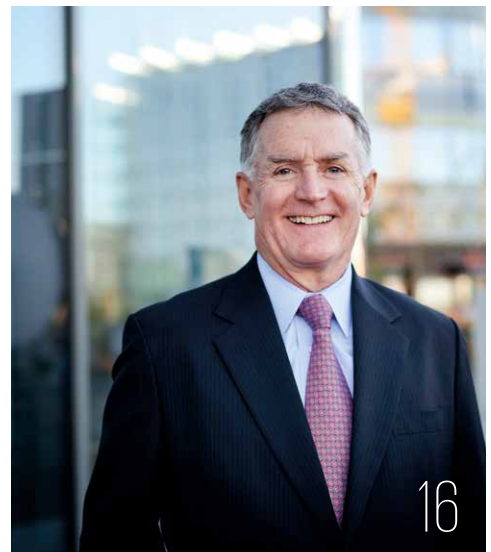
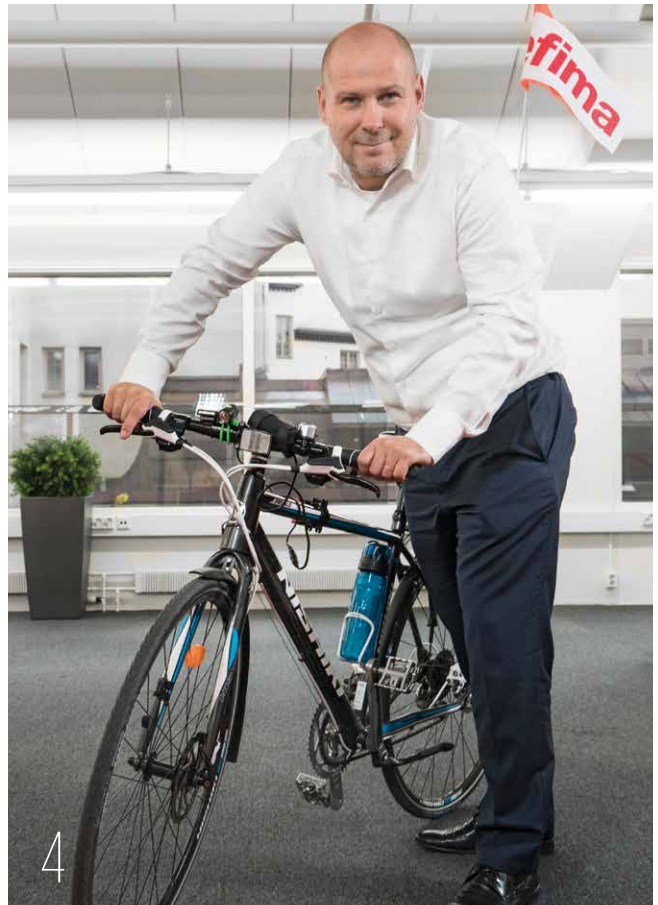
Asiakastyytyväisyys määrää kasvun tahdin

Kasvukitääjä Efima haastaa
totutut toimintamallit. 4

Digitaalisuus tuo kansalliset palvelut yhteen

Väestörekisterikeskus parantaa
kansallisia digitaalisia palveluita. 8

- 11 Osaajat esille
Intohimona verojuridiikka
- 12 Digisukupolvi mullistaa
kuluttajamarkkinat
- 14 KPMG 90 vuotta
- 16 John Veihmeyer:
"Suomi on kokoaan suurempi"
- 18 Aasian voittokulku
taloudessa jatkuu
- 21 Analytiikka louhii
veroraportoinnista
arvokasta tietoa
- 22 Tietosuoja-asetus laittaa
organisaatioiden toiminta-
tavat suurennuslasin alle
- 24 Cyber Academyssä
koulutetaan nuoria tietoturvan
ammattilaisiksi
- 26 Shamus Rae: "Tekoäly
avaa uusia liiketoiminta-
mahdollisuuksia"
- 29 Uutisia
- 31 Ajankohtaisia julkaisuja



KPMG Finland



KPMG Finland



kpmgfinland



KPMG Finland



KPMG Finland

View Julkaisija KPMG Oy Ab, PL 1037, 00101 Helsinki, puh. 020 760 3000, www.kpmg.fi, etunimi.sukunimi@kpmg.fi **Osoitteenmuutokset ja tilaukset** view@kpmg.fi
Päätoimittaja Raija-Leena Hankonen **Toimituskunta** Kirsi Adamsson, Kimmo Antonen, Milaja Aronen, Tomas Granvik, Anne Ihalainen, Christian Liljeström, Eric Sandelin,
Timo Torkkel, Harri Wihuri **Toimitussihteeri** Pohjoisranta Burson-Marsteller Oy **Ulkoasu ja taitto** Doppio Design **Painopaikka** Finepress Oy, ISSN 1457-0122

© 2016 KPMG Oy Ab, a Finnish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Finland. The views and opinions expressed herein are those of the interviewees/authors and do not necessarily represent the views and opinions of KPMG (KPMG Oy Ab).

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International. The information contained in View is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.





-Vaikka olemme ohjelmistoyhtiö,
miellämme itsemme palveluyhtiöksi.
Haluamme tuntea asiakkaat
etunimillä, emme yrityksinä, sanoo
Efiman toimitusjohtaja Tero Salminen.

Asiakas- tyytyväisyys määrää kasvun tahdin

Digitaalisten liiketoiminta- ja talousprosessien kehittäjä Efima on kasvanut vauhdilla haastavissa oloissa. Yrittäjät lähtivät ennakkoluulottomasti haastamaan totuttuja toimintamalleja.

Teksti **Jarno Forssell** | Kuvat **Jukka Rapo**



Kaikki tuntevat tarinan suutarin lapsista ja kengistä. Yritysmailmaan vietynä se tarkoittaisi sitä, että yritys keskittyy vain asiakkaiden palveluun ja jättää osaamiseensa liittyvät omat prosessinsa heitteille. Myytit on tehty murrettaviksi. Efima Oy:n toimitusjohtaja **Tero Salminen** ottaa vieraansa vastaan Helsingin Kaivopihalla sijaitsevassa modernissa toimitilassa, jossa työskentelee valtaosa yrityksen liki sadasta järjestelmäosaajasta, ohjelmistokehittäjästä ja taloushallinnon asiantuntijasta.

Efiman palveluita ovat taloushallinnon ratkaisut ja toiminnanohjausjärjestelmät sekä ulkoistuspalvelut. Asiakkaina sillä on keski- ja suuria yrityksiä. Efima on juuri kasvanut siihen yrityskokoon, jollaiselle sen tuotteet sopivat, mutta se on käyttänyt omia järjestelmiään jo firman perustamisesta lähtien vuodesta 2009.

– Taloushallintomme, johtamisjärjestelmämme ja raportointimme ovat olleet kunnossa ensimmäisestä päivästä lähtien. Tiedämme koko ajan, missä bisnes menee, joten pystymme ennakoimaan ja suunnittelemaan tulevaisuutta turvallisesti, Tero Salminen sanoo.

Konkreettinen esimerkki suutarin lapsen kengistä on Efiman raportointinopeus. Kun yhtiön tilikausi päättyi viime toukokuun lopussa, tilintarkastettu tilinpäätös oli valmis kolmessa viikossa, ennen juhannusta.

Asiakkaan liiketoiminta keskiössä

Efima on osoittanut vääräksi myös myytin, jonka mukaan paras tapa romuttaa ystävyys on perustaa firma yhdessä. Yhtiön perusti vuonna 2009 neljä kaverusta, jotka tunsivat toisensa opiskeluajoilta tai työelämästä.

– Samanlaisesta taustasta huolimatta meillä on toisiamme täydentävää osaamista ja selvästi rajatut vastualueet, Salminen kuvaa yhteistyötä.

Yrityksen perustajat tunnistivat tarpeen uudentavalle palvelulle, joka kor-

"Ammattimaiset yhteistyökumppanit ovat etenkin nuorelle yritykselle laadun sinetti."

vaisi yritysten kirjavat taloushallinnon ja toiminnanohjauksen arkkitehtuurit. Tilalle tarjottiin pilveen perustuvia järjestelmiä, jotka tukivat nykyaikaisia työskentelymenetelmiä ja automaatiota.

– Me halusimme haastaa pinttyneitä palvelumalleja ja tuoda asiakkaille digitaalisia palvelukonsepteja, joiden avulla taloushallinto tai toiminnanohjausjärjestelmä tuottaisi selkeästi enemmän lisäarvoa yritykselle. Tärkeintä oli sisältö – eli asiakkaan liiketoiminta – ei teknologia.

Tyytyväisten asiakkaiden lisäksi perustajanelikko halusi Efimasta hyvän työpaikan. Onnistumisesta kertovat toimiston oveen liimatut tarrat hyvistä sijoituksista Great Place to Work -tutkimuksissa.

Kaiken voi digitalisoida

Yritysten taloushallinto- ja toiminnanohjausjärjestelmiltä edellytetään paljon.

Sidosryhmät odottavat avoimempaa ja nopeampaa raportointia, ja yrityksen johto haluaa reaaliaikaisen näkymän yrityksen liiketoimintaan. Ratkaisu löytyy digitalisoinnista.

– Periaatteessa kaiken taloushallinnossa voi digitalisoida ja automatisoida. Se edellyttää kuitenkin sellaista järjestelmä- ja kehitysosaamista, jota aika harvan yrityksen on mahdollista pitää yllä, Salminen tietää. Tarvetta kumppaneille siis on.

Modernisoimalla taloushallinnon tai toiminnanohjauksen järjestelmät saadaan usein kustannussäästöjä, mutta tärkeämpää on tukea järjestelmillä asiakasyrityksen liiketoimintaa. Lisäksi yritys saa parempaa ja luotettavampaa tietoa johtamisen tueksi – ja kaupan päälle paremman käyttäjäkokemuksen henkilöstölle.

Efima Oy

Perustettu 2009

Palvelut:
toiminnanohjaus-
järjestelmät, talous-
hallinnon ratkaisut ja
ulkoistuspalvelut

Pääkonttori Helsingissä,
toimipiste Tampereella.
Tytär-yhtiö USA:ssa.

Pääomistajat:
Tero Salminen (tj), Sanna Lahti,
Kai Lyytinen ja Antti Kosunen

Henkilöstö: 90

Liikevaihto: 10 meur



Salmisen mukaan modernisointihankkeissa kannattaa lähteä liikkeelle suunnitelmalla, jossa kehitysoikalle asetetaan konkreettiset tavoitteet ja aikataulu.

– Muutoksen vauhti on useimmiten kiinni organisaation kyvystä ajaa se läpi omassa organisaatiossa. On järkevää vaiheistaa muutosprojekti ja asettaa välitavoitteita.

Luotettavat kumppanit tukena

Seitsemässä vuodessa Efima on saavuttanut ensimmäisen etappinsa ja kasvanut kymmenen miljoonan liikevaihtoa tekeväksi firmaksi. Toimitusjohtaja antaa tästä kiitosta paitsi omalle väelleen, asiakkailleen ja kokeneista ammattilaisista koostuvalle *advisory boardilleen*, myös yrityksen kumppaneille.

– Ammattimaiset yhteistyökumppanit ovat etenkin nuorelle yritykselle laadun

sinetti. Esimerkiksi rahoitusneuvotteluissa on tärkeää, että tilintarkastajana on luotettava yhtiö ja raportit ovat kunnossa.

Salmisen mukaan rahoitusmarkkina Suomessa toimii hyvin jo startup-vaiheen ohittaneille kasvuyrityksille.

– Mutta kun vuonna 2009 lähdimme liikkeelle, finanssikriisin keskellä startupille ei löytynyt pankeilta järkeviä rahoitusratkaisuja edes vakuuksia vastaan. Tekes luotti bisnesideamme silloin ja on ollut siitä lähtien mukana kasvussamme. Emme varmasti olisi päässeet näin pitkälle ilman Tekesiä.

Kasvua maailmalta

Efiman seuraava kasvutavoite on kasvaa 50 miljoonan euron kokoluokkaan. Kasvua haetaan sekä kotimarkkinoilta että maailmalta. Ulkoistuspalveluissa on tilaa kasvaa vielä Suomessakin, sillä vasta noin

kolmannes keskisuurista ja suurista yhtiöistä on ulkoistanut talouden prosessejaan. Toiminnanohjausjärjestelmissä siirtyminen pilvipalveluihin on vasta alkamassa.

– Olemme käynnistäneet myös kansainvälisen toiminnan. Keski-Euroopassa ja USA:ssa yritykset ovat digitalisoinnissa ja automatisoinnissa kymmenen vuotta meitä jäljessä, Salminen kertoo.

Efima on tänä vuonna perustanut USA:han tytäryhtiön, joka tavoittelee omilla ohjelmistoinnovaatioilla kasvua Microsoftin ekosysteemissä.

– Meillä on halu kasvaa, mutta emme hae kasvua hinnalla millä hyvänsä. Tavoitteenamme on asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyys, ja ne määräävät jatkossakin kasvuvauhimme. ■

A portrait of Janne Viskari, a middle-aged man with short brown hair and glasses, smiling. He is wearing a dark blue suit jacket over a light blue striped shirt. His arms are crossed, and he is wearing a gold watch on his left wrist. The background is a blurred city street with a building featuring a grid-like pattern on the left.

Keskitetystä tieto-
varannosta
on mahdollista tulla
digiosaamisemme
vientituote.

Janne Viskarin johdolla rakennetaan
kansallista palveluarkkitehtuuria
suomalaisten ja yritysten, ei vain
julkishallinnon käyttöön.

Digitaaalisuus tuo kansalliset palvelut yhteen

Kansallinen palveluarkkitehtuuri (KaPA) parantaa julkisen hallinnon palveluiden löydettävyyttä ja käyttöä sekä mahdollistaa digitaalisuudesta uutta suomalaista vientiartikkelia.

KaPAssa toteutettavien Suomi.fi-palveluiden avulla toteutetaan kansallinen palvelualusta, joka on aikaansaanut kansainvälistä kiinnostusta. Yksityishenkilöitä, julkishallintoa ja yrityksiä hanke tukee, kun digitaalisten palveluiden integroinnin avulla tiedon- siirto organisaatioiden ja palveluiden välillä helpottuu.

Teksti **Tiina Nurmi** | Kuva **Nina Kellokoski**

Valtion, kuntien ja yritysten digitaalisten palveluiden yhteensovittaminen helpottaa julkisen hallinnon palvelualueiden tietojen vaihtoa sekä palveluiden löytymistä kansalaisille ja yrityksille. Parhailtaan käynnissä olevan Kansallinen palveluarkkitehtuuri -ohjelman myötä tietojen hallinnointi helpottuu ja myös yritysten mahdollisuudet hyödyntää julkisen hallinnon tietovarantoja ja palveluja paranevat. Työtä on ohjattu valtiovarainministeriössä kohta kahden vuoden ajan, palvelujen toteutustyöstä vastaa Väestörekisterikeskus.

– Tavoitteenamme on saada eri palvelu-alojen järjestelmät toimimaan teknisesti yhteen sen sijaan, että ne ovat siilomaisesti omina palveluinaan. Olemme tunnistanee tarpeen tietyille tukikomponenteille, joista mahdollisimman moni toimija hyötyisi. Kun kaikki käyttävät yhteisiä komponentteja, yhteentoimivuus on automaattisesti parempi, aloittaa

Väestörekisterikeskuksen Kansallinen palveluarkkitehtuuri -ohjelman johtaja **Janne Viskari**.

Tehdävää toteuttavaan Väestörekisterikeskukseen on luotu oma organisaatio, johon rekrytoitiin tarpeisiin vastaavat asiantuntijat. Digiosaamisen ja digitaalisten palveluiden taso on Suomessa korkea, vaikka myös toisin usein ajatellaan.

– Suomi on ennen kaikkea huono markkinoimaan itseään. Emme ole digitaalisaation takapajula, päinvastoin, meillä on ehkä liikaakin sähköistä tarjontaa ja siksi pirstaleinen tiedonhallinta.

Edes se, että julkiset palvelut ovat tarjolla sähköisessä muodossa, ei ole itsestäänselvyys.

– Yksinkertaisesti kansallisten järjestelmien yhteensopivuus tehdään paremmaksi ja palvelut helpommin löydettäväksi. Tavoitteena on alustamaisempi toimintatapa, ja tulevaisuudessa myös pilvipalveluita käytetään enemmän.

Palvelualueen rakentamiseen on haettu mallia muun muassa muista Pohjoismaista, Hollannista, Isosta-Britanniasta sekä Singaporesta. Virossa digi-infraa on rakennettu maan itsenäistymisestä lähtien ja sieltä on opin lisäksi saatu maksutta käyttöön Suomi.fi-palveluväylässä käytetty teknologiapohja sekä avoimet lähdekoodit palvelu- alustaan. Tämä mahdollistaa Viron ja Suomen palveluväylien teknisen yhteenliittämisen, jolloin maiden viranomaiset pystyvät entistä paremmin vaihtamaan tietojään. Yhdistämisestä on jo sovittu maiden välillä.

– Suomessa asuu tai työskentelee päivittäin noin 100 000 virolaista ja ihmiset kulkevat maiden välillä muutenkin paljon. Palveluväylien yhdistäminen helpottaa verotustietojen ja tukien käsittelyä, tai vaikka muuttotietojen päivittämistä. Toki esimerkiksi Suomen poliisi on myös kiinnostunut tällaisesta mahdollisuudesta.





Kansallisen palveluarkkitehtuurin tarjoama yhteinen palvelualusta tuo julkishallinnon ja yritysten palvelut yhteen helpottamaan kansalaisten ja yritysten digitaalista asiointia.

Suomen vahvuudet tunnistautumisessa ja väestötiedoissa

Kansallisessa verkko palveluiden kehittämisessä kansainvälistä kiinnostusta on erityisesti herättänyt Suomi.fi-palvelutietovaranto. Tästä keskitetystä tietovarannosta on mahdollista tuoda palvelutiedot paitsi kansalaisten ja yritysten uuteen Suomi.fi-verkkopalveluun, myös esimerkiksi kuntien verkkopalveluihin.

– Tästä voisi tulla osaamisemme vientituote, jota olemme markkinoineet kansainvälisesti. Tarjoamme palvelua avoimina lähdekoodeina, mikä pitää käyttöönottokynnyksen matalana. Suomen etu olisi, että muut maat ottaisivat palvelumme käyttöön, Viskari toteaa.

Toinen suomalainen vahvuus on vakiintunut tunnistautumispalvelun käyttö. Sähköinen tunnistautuminen rakennettiin jo 90-luvun pankkikriisissä toimintojen tehostamiseksi. Kehittynyt tunnistautumispalvelu on toimiva ja turvallinen, ja suomalaiset ovat ottaneet sen osaksi arkeaan. Hankkeessa rakennettu välityspalvelu on herättänyt kiinnostusta maailmallakin.

– Tunnistautumistiedon välityspalvelumme mahdollistaa kaikkien Suomessa käytössä olevien tunnistautumisvälineiden

toiminnan julkishallinnon palveluissa.

Välityspalvelumme tulee myös toimimaan Suomen solmupisteenä ja sen rakentamisessa olemme varsin hyvässä vaiheessa moneen muuhun EU-maahan verrattuna.

Suomi.fi-tunnistaminen korvaa olemassa olevat Tunnistus.fi- ja Vetumapalvelut. Sen laajamittainen käyttöönotto ja toimivuus vaativat ajantasaisen väestötiedon. Suomessa tiedot ovat ajan tasalla 100-prosenttisesti, mikä on vielä tulevaisuutta suurimmassa osassa maailmaa. Väestötietojen kerääminen Suomessa tehdään järjestelmällisesti heti lapsen synnyttyä.

Jatkossa myös valtuuttamiseen liittyvät asiat pystytään hoitamaan sähköisesti. Esimerkiksi vanhemmat voivat helpommin asioida lapsensa puolesta sähköisesti, kun eri virastot pystyvät Suomi.fi-kokonaisuuden Asiointivaltuudet-palvelun avulla tarkistamaan valtuutustiedot samasta rekisteristä. Sama toimii myös yrityksissä, joissa toimitusjohtaja voi sähköisesti valtuuttaa toisen henkilön hoitamaan yrityksen asioita.

Yhtenä isona digiharppauksena Suomen hallitus linjasi vastikään, että kansalaisten tulee vuodesta 2018 alkaen asioida viranomaisten kanssa ensisijaisesti sähköisesti. Tässä hyödynnetään

Suomi.fi-viestinvälityksen avulla toteutettavaa sähköistä postilaatikkoa.

– Kansallinen palveluarkkitehtuuri on kansallinen ratkaisu, ei pelkästään julkishallinnon ratkaisu. Yrityksille on tarjolla kaikki Suomi.fi-palvelut lukuun ottamatta Tunnistamista ja Viestinvälitystä. Palveluväylän ansiosta voimme liittää yritykset mukaan ja keventää yrityksen hallinnollista kuormaa huomattavasti, Viskari kuvaa.

KPMG rakentamassa Suomi.fi-kokonaisuutta

KPMG:ltä ensimmäiset konsultit aloittivat työskentelyn Väestörekisterikeskukselle keväällä 2015. Tällä hetkellä KPMG:n kautta Kansallista palveluarkkitehtuuria on rakentamassa lähemmäs 20 asiantuntijaa.

KPMG:n rooli Suomen digitalisaatiossa on merkittävä. Ammattilaisiamme työskentelee muun muassa projektipäälliköinä, arkkitehteina, tietoturva-asiantuntijoina, tuotteistuksesta vastaavana sekä kehitystyön ohjauksessa ja koordinoinnissa. KPMG:n asiantuntijoilla on lisäksi oleellinen rooli Palvelutietovarannon käyttöönoton tukemisessa kaikissa Suomen kunnissa. ■

Intohimona verojuridiikka

Sanna Laaksosen arjessa työ ja perhe limittyvät yhdeksi kokonaisuudeksi. Jos stressiä tulee, se lähtee lyömällä lentopalloa.

Teksti **Jarno Forssell** | Kuva **Nina Kellokoski**

Olen kolmannen lapseni kanssa perhevapaalla ja palaan vuodenvaihteessa takaisin työhöni KPMG:n siirtohinnoitteluryhmän vetäjäksi. Olen vapaalla ollessanikin pitänyt yhteyttä tiimiin ja asiakkaisiin. Kun päivät normaalisti menevät vauvan ehdoilla, on mukavaa vaihtelua miettiä välillä pari tuntia työasioita.

Tiimissäni on 17 osaajaa ja asiakkainamme on kaiken kokoisia ja eri toimialoilla toimivia yrityksiä. Asiakkaita yhdistää se, että niillä on kansainvälistä liiketoimintaa. Asiakkaan luottamus saavutetaan yleensä pienillä konsultaatioilla, mutta suurimmillaan ne toimeksiannot kasvavat satojen tuhansien eurojen kokoisiksi hankkeiksi.

Monipuolisuus tuo työhön mielenkiintoa. Siirtohinnoittelussa asiakkaan toimiala on aina pakko opiskella, jotta voi antaa asiakasta hyödyttäviä neuvoja.

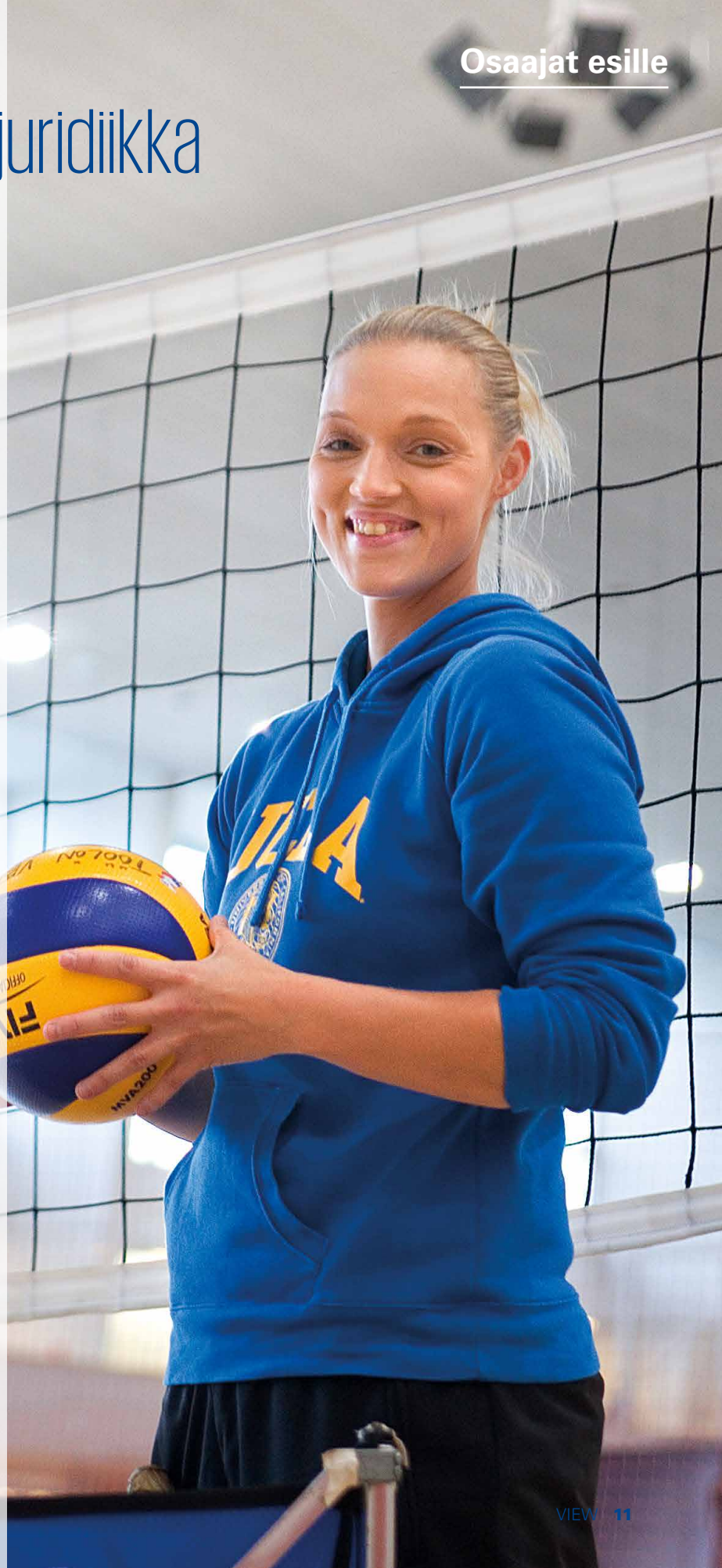
Siirtohinnoittelussa – ja veropalveluissa yleisestikin – ajankohtainen teema on juuri nyt se, miten data-analytiikkaa ja automatisointia voidaan hyödyntää. Autamme asiakkaita esimerkiksi saamaan dataa ulos heidän omista tietojärjestelmistään ja käyttämään sitä eri verolajien tarkoituksiin. Näin toimintaan saadaan nopeutta ja tehokkuutta. Asiakkaiden agendalla on myös tiettyjen taloushallinnon ja veroraportoinnin ulkoistaminen, joihin data-automaatiikka ja datan analysointi kuuluvat oleellisena osana.

Aloitin KPMG:llä vuonna 2005, jolloin siirtohinnoittelu oli tuore verotuksen osa-alue. Pääsin alusta pitäen rakentamaan uutta palvelualueita. Viisi vuotta sitten sain vetovastuun tiimistä. Alussa jalat tutasivat, mutta sittemmin äijätkin ovat sanoneet, että minussa on tapahtunut kehitystä.

Viime vuonna minut kutsuttiin KPMG:n partneriksi, mikä oli tietynlainen etappi. Itse työtä se ei kuitenkaan muuttanut. Motivaationi ei tule asemasta, vaan työn sisällöstä.

Vaatii ehkä tietynlaista hulluutta, että voi suhtautua verojuridiikkaan intohimoisesti, mutta minua se ajaa parempiin suoriin. Ulkopuolisten on vaikea ymmärtää tätä, sillä verojuristia pidetään maailman tylsimänä ammattina.

Työn ulkopuolella lapsiperheen arjen pyörittämisen lisäksi olen pelannut yli kymmenen vuotta lentopalloa kakkossarjassa pelaavassa Töölön Vesassa. Lentopallo on hirvittävän tehokas stressinpurukeino. Myös siinä tarvitaan intohimoa, sillä tekniikkalaji vaatii loputtomasti toistoja, eikä siinä voi koskaan tulla täysin valmiiksi.



Digisukupolvi mullistaa kuluttajamarkkinat

Digitalisoituvilla kuluttajamarkkinoilla on tunnettava entistä tarkemmin asiakkaan tarpeet. Investoinnit uuteen teknologiaan ja asiakastiedon syvälinen analysointi ovat yrityksen elinehto, sanoo KPMG:n Willy Kruh.

Vähittäiskaupassa ja kuluttajatuotteiden markkinoilla on meneillään vallankumous, jonka vaikutuksia moni yritys ei ole vielä kunnolla ymmärtänyt.

Suurten ikäluokkien valtakausi on päättymässä. Tilalle astuu vuosina 1980–2000 syntynyt millenium-sukupolvi, jonka asenteet ja tarpeet eroavat täysin vanhemmista ikäluokista.

– He edustavat täysin digitalisoitunutta sukupolvea, joka ei usko perinteiseen mainontaan tai katso televisiota. Sen sijaan he luottavat blogeihin ja seuraavat sosiaalista mediaa, KPMG:n kaupan alan ja kuluttajasektorin globaali johtaja **Willy Kruh** sanoo.

Hän huomauttaa, että entistä ostovoimaisempi millenium-sukupolvi määrittelee jo nyt kuluttamisen trendit.

– Asioiden omistaminen ei ole heille enää välttämätöntä, vaan heidän ajattelunsa perustuu entistä enemmän jakamistalouteen, jossa tavaroita ja palveluja jaetaan ja vuokrataan.

Teknologiassa askel edellä asiakasta

Kruh korostaa, että millenium-sukupolven edustajat edellyttävät yrityksiltä vastuullista toimintaa ympäristö- ja sosiaalisissa kysymyksissä. Lisäksi he ovat uskollisia

vain niille yrityksille, jotka kuuntelevat heitä tarkalla korvalla.

Digitaalisessa maailmassa tähän on tarjolla tehokkaita työkaluja.

– Teknologiatietojen kuluttajien saaminen asiakkaiksi edellyttää, että yritys on itse teknologisesti aina askeleen edellä asiakkaita. Se vaatii jatkuvia investointeja digitaalista liiketoimintaa tukevaan teknologiaan.

Kruhin mielestä kaupan ja kuluttajateollisuuden on rakennettava liiketoimintamallinsa niin, että asiakkaiden tarpeisiin vastataan kaikissa mahdollisissa myyntikanavissa ajasta ja paikasta riippumatta.

– Saumattomassa ostokokemuksessa kuluttaja ei näe eroa eri myyntikanavien välillä, olipa hän sitten kivijalkaliikkeessä tai verkkokaupassa.

Pelkkä myyntikanavien digitalisointi ei Kruhin mukaan kuitenkaan riitä. Yrityksen koko liiketoiminnasta on rakennettava digitaalinen kokonaisuus mukaan lukien tuotteiden valmistus, logistiikka, markkinointi ja maksuliikenne.

Syväanalyysi asiakkaiden tarpeista

Asiakkaiden jatkuvasti muuttuvien tarpeiden tyydyttäminen edellyttää asiakkaiden entistä syvällisempää tuntemista. Kruh

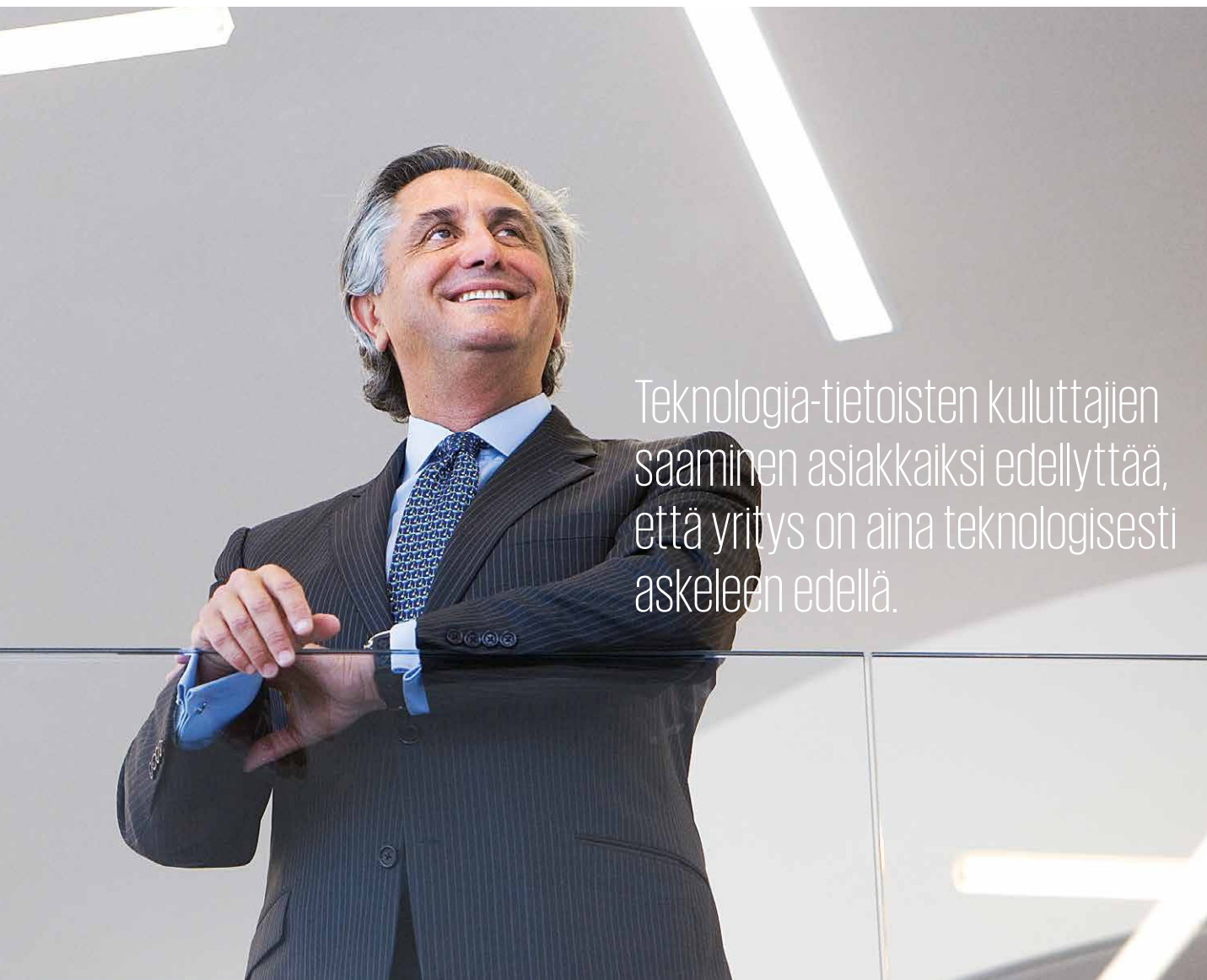
Willy Kruh uskoo, että menestyäkseen kuluttajasektorin yritysten on kehitettävä digitaalisia palveluita entistä enemmän.

puhuu hyper-asiakaskeskeisyydestä, jossa kehittyneen data-analytiikan ja tekoälysovellusten avulla asiakkaan käyttäytymistä voidaan seurata ja ennakoida lähes reaaliaikaisesti.

– Tämä antaa mahdollisuuden tarjota asiakkaalle personoituja tuotteita ja palveluja juuri silloin kuin hän niitä haluaa. Parhaimmat yritykset osaavat tarjota tuotetta jo ennen kuin asiakas on edes harkinnut ostopäätöstä.

Kruh huomauttaa, että esimerkiksi vähittäiskaupoilla on valtava määrä tietoa asiakkaista, mutta ne eivät osaa hyödyntää sitä täysimääräisesti.

– Tietojen keräämiseen liittyvät eettiset ja tietoturvakysymykset on kuitenkin syytä ottaa tarkasti huomioon.



Teknologia-tietoisten kuluttajien saaminen asiakkaiksi edellyttää, että yritys on aina teknologisesti askeleen edellä.

Asiakkaiden tietojen kerääminen on herättänyt välillä vilkasta keskustelua myös Suomessa.

– Ihmiset hyväksyvät ostokäyttäytymisen analysoinnin, jos he kokevat hyötyvänsä siitä ja saavansa entistä paremmin kohdennettua markkinointia ja palvelua, Kruh sanoo.

Hän on havainnut, että millenium-sukupolvi suhtautuu vanhempia ikäluokkia vapaamielisemmin asiakastiedon keräämiseen. Edellytyksenä kuitenkin on, että yritykset käsittelevät tietoja asianmukaisesti ja pitävät huolen tietoturvasta.

Yritykset heräämässä muutokseen

KPMG ja Consumer Goods Forum -järjestö julkisti kesällä maailmanlaajuisen *Seeking customer centricity*-tutkimuksen,

jossa selvitettiin kaupan ja kuluttajateollisuuden päättäjien näkemyksiä toimialan muutoksista.

Tutkimus paljastaa, että yritykset ovat vähitellen heräämässä kuluttajamarkkinoilla meneillään olevaan vallankumoukseen.

Tutkimukseen vastanneista kolmasosa suunnittelee siirtyvänsä nykyisistä yksitai monikanavaisista vähittäiskauppa-toiminnoista kaikki toiminnot kattavaan omni-business -liiketoimintaan seuraavan kahden vuoden aikana.

Vastaajista 42 prosenttia kertoi, että asiakkaat odottavat jo nyt saumatonta ostokokemusta eri myyntikanavien välillä. Asiaa korostivat erityisesti ne yritykset, joille millenium-sukupolvi on keskeinen asiakasryhmä.

Ennustava analytiikka kiinnostaa

Moni yritys on lähtenyt tekemään isoja investointeja uuteen teknologiaan, muun muassa entistä älykkäämpään analytiikkaan.

Tutkimukseen vastanneista yrityspäättäjiä esimerkiksi 29 prosenttia ilmoittaa käyttävänsä jo nyt asiakkaiden ostopolkua analysoivaa data-analytiikkaa, mutta sitä hyödyntävien yritysten määrä kaksinkertaistuu lähimmän kahden vuoden aikana.

Myös tekoälyn ja asiakaskäyttäytymistä ennakoivan analytiikan käyttö kasvaa huomattavasti.

– Uusien digitaalisten ratkaisujen käyttöönotolle ei ole vaihtoehtoja, mikäli yritys aikoo selviytyä ja menestyä kaupassa ja kuluttajateollisuudessa tulevaisuudessa, Kruh korostaa. ■

Uudet palvelut nostavat KPMG:tä

Päättävällä strategiakaudella KPMG:n liikevaihto ja henkilöstö ovat kasvaneet 50 prosenttia. Vaikka myös perinteiset palvelut vetävät, suurinta kasvu on tietoturvapalveluissa ja ulkoistetuissa veropalveluissa.

Teksti **Jarno Forssell** | Kuva **Aki Rask**

Toimitusjohtaja **Raija-Leena Hankonen** valmistautuu hyvän tuulisena joulukuun puolivälin yhtiökokoukseen, jossa julkaistaan KPMG:n viime tilikauden tulos. Ennakkotietoja tilinpäätöksestä toimitusjohtaja pääsi kertomaan jo marraskuussa järjestetyssä henkilöstöpäivässä, jonne kokoontuivat KPMG:n yli 900 työntekijää. Kuusivuotisen toimitusjohtajakautensa joulukuussa päätävä Hankonen saattoi näyttää nousevia käyriä sekä liikevaihdon että henkilöstön määrän osalta. Tilikaudella 2010/2011 alkaneen strategiakauden aikana molemmat ovat kasvaneet noin 50 prosenttia. Päättäneen tilikauden kasvu oli 12 prosenttia.

– Uskomme kasvun jatkuvan edelleen, sillä markkina kehittyä ja kysyntä kasvaa. Meillä on kyky vastata asiakkaiden tarpeisiin, Hankonen sanoo.

Suurimpana palvelualueena (43 %) on pysynyt tilintarkastus, mutta sen suhde liikkeenjohdon konsultointiin (29 %) sekä vero- ja lakipalveluihin (28 %) on vuosi vuodelta tasoittunut. Komeimmat kasvuluvut löytyvät uusista palveluista.

– Tietoturvapalveluiden, identiteetin ja pääsynhallinnan sekä IT-neuvontapalve-

luiden liikevaihto kasvoi noin 50 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Prosentuaalisesti suurinta kasvu oli compliance-palveluissa, jossa liikevaihto yli kaksinkertaistui.

Compliance-palveluun kuuluvat esimerkiksi kansainvälisesti toimivien yhtiöiden, KPMG:lle ulkoistama paikallisten tytäryhtiöiden tilinpäätösten teko ja veroilmoitusten laadinta. Toinen suuri kasvaja oli *People Services* (69 %). Se pitää sisällään asiakasyrityksille tarjottuja ulkoistuspalveluita, jotka pitävät sisällään muun muassa ulkomaankomennuksella olevien työntekijöiden verotuksen sekä maahanmuuttoon ja asettautumiseen liittyvät asiat.

– Näillä uusilla alueilla kasvuluvut ovat kovia, mutta on hienoa, että myös perinteiset palvelumme ovat kasvaneet tasaisesti. Tilintarkastuksen osuus koko yrityksen liikevaihdosta on niin merkittävä, että sen kehityksellä on suuri merkitys koko konsernin liikevaihdon kannalta. Tilintarkastuksessa meillä on ollut tasaista kasvua, Hankonen kertoo.

Ykkönen monella kriteerillä

Kun nyt päättävää strategiakautta käynnistettiin, Suomessa elettiin finanssikriisin

jälkeistä lyhyttä optimismin kautta. Vaikutti siltä, että kriisi olisi ohitettu ja alkanut hyvä taloudellinen vire jatkuisi. Siksi strategijaksolle asetettiin kunnianhimoinen tavoite: KPMG:n liikevaihto haluttiin kasvattaa 80 miljoonasta 120 miljoonaan.

Taantuma iski kuitenkin syvänä ja sitkeänä ja koko strategiakautta on leimannut yleinen taloudellinen epävarmuus. Taantuma ei säästänyt myöskään KPMG:tä, mutta vahvan loppukirin ansiosta yhtiö on pystynyt vahvistamaan asemansa ja saavuttamaan strategiakauden tavoitteensa.

– Menestyksen tekijöinä ovat olleet uudet palvelut, mutta myös se, että

"Uusilla alueilla kasvuluvut ovat kovia, mutta on hienoa, että myös perinteiset palvelumme ovat kasvaneet tasaisesti."



Raija-Leena Hankonen päättää kuuden vuoden toimitusjohtajakauden kasvavassa KPMG:ssä joulukuussa.

olemme yhdistäneet osaamistamme laajemmiksi asiakkaita hyödyttäviksi kokonaisuuksiksi.

Liikevaihdon kasvun lisäksi KPMG tavoitteli strategiakaudella myös muutoksia markkina-asemaansa. Tavoitteeksi asetettiin olla markkinaykkönen Big Four -yrityskentässä.

– Olemme onnistuneet monessa suhteessa. Tilintarkastuksessa KPMG on markkinajohtaja Suomen TOP 100 -yrityksissä. Liikevaihdolla mitaten olemme ykkösiä sekä vero- ja lakipalveluissa että liikkeenjohdon konsultoinnissa. KPMG rankattiin myös työpaikkana suosituimmaksi Big Four -yritykseksi Universumin ammattitutkimuksessa päättyneellä tilikaudella.

Uusia avauksia

Uusista palveluista KPMG hakee kasvua myös alkavalla strategiakaudella. Yhtiö on perustanut innovaatiotiimin, joka hakee koko ajan uusia mahdollisuuksia ja avauksia. Palvelupalettiin ovat jo nousseet identiteetin- ja pääsynhallintaan liittyvä Connect-pilvipalvelu sekä data-analytiikan palvelut. Molempia tarjotaan nyt myös omina palveluinaan.

– Olemme vahvistaneet myös strategiakonsultoinnin osaamistamme hankkimalla Synergy Group European, joka on yhdistetty KPMG:n strategia-konsultointiin erikoistuneeseen Global Strategy Groupiin.

Raija-Leena Hankonen jättää KPMG:n tulevien palveluiden visioinnin joulukuussa aloittavalle uudelle toimitusjohtajalle, mutta kertoo kasvutavoitteiden olevan jatkossakin kunnianhimoiset. Vuoteen 2020 mennessä liikevaihdoksi tavoitellaan 180 miljoonaa euroa.

– Viime vuodet ovat olleet Suomessa taloudellisen kehityksen kannalta haastavia. Kaikki viittaa kuitenkin siihen, että tulevien lähivuosien aikana tapahtuu paljon enemmän. Se tarjoaa myös meille uudenlaisia mahdollisuuksia palvella asiakkaita, Hankonen uskoo. ■

"Suomi on kokoaan suurempi"



John Veihmeyerin mukaan
KPMG Suomen vahvuudet ovat
luovuudessa, innovatiivisuudessa
ja kyberturvallisuudessa.

John B. Veihmeyer haluaa tuoda KPMG:n keskeiset palvelut ja kehitysideat mahdollisimman kattavasti kaikkien asiakkaiden ulottuville. Suomella on tässä työssä kokoaan suurempi rooli.

Teksti **Jukka Holopainen** | Kuva **Susanna Kekkonen**

KPMG Internationalin pääjohtaja John B. Veihmeyer kävi lokakuun alussa Helsingissä tapaamassa asiakkaita ja henkilöstöä sekä juhlistamassa KPMG:n 90 vuotta Suomessa. Jo puoli tuntia Veihmeyerin seurassa riittää osoittamaan, että hän on tottunut istumaan samoissa keskustelupöydissä maailman silmäätekevien kanssa. Veihmeyer puhuu rauhallisesti, perustelee näkemyksensä vakuuttavasti ja liittää asiat aina johonkin laajempaan kehityssuuntaan. Laajoihin kehitystrendeihin kytkeytyvät myös Veihmeyerin suosikkipuheenaiheet, esimerkiksi KPMG:n pari vuotta sitten julkistetut strategiset kasvualueet.

– Ne ovat globaaleja osaamisalueita, joita asiakkaat pitävät tärkeinä ja joissa avautuu meille uusia mahdollisuuksia. Halusimme varmistaa, että KPMG:n yli 150 paikallista organisaatiota löytävät yhteiset fokusalueet ja laittavat paukkuja niiden kehittämiseen. Silloin voimme ottaa missä päin tahansa syntyneet parhaat ideat ja skaalata ne kaikkien KPMG:n 180 000 ihmisen ja heidän asiakkaidensa hyödyksi eri puolilla maailmaa. Suomella on tässä työssä tärkeä rooli, täällä on paljon luovuutta ja innovatiivisuutta. Haluan, että KPMG ja sen asiakkaat hyötävät niistä myös globaalisti.

Veihmeyer nostaa esimerkiksi strategia-praktiikan. Suomen KPMG vahvisti hiljattain strategiapalveluitaan, kun Synergy Group European ja KPMG:n strategianeuvontapalvelut yhdistyivät lokakuun alussa.

– Arvostan tätä yhdistymistä suuresti, sillä strategiapalvelut on yksi KPMG:n strategisista kasvualueista, Veihmeyer korostaa.

– Sekä meillä että monilla kilpailijoillamme on syvällistä osaamista tietyillä asiakkaalle tärkeillä alueella, esimerkiksi teknologia- tai strategiakysymyksissä,

”Kyberturvallisuus on yksi valitsemistamme strategisista kasvualueista, ja siinä Suomi on edelläkävijä.”

muutoksen johtamisessa tai verotus-asioissa. Vain harvalla on tarjota tuo kaikki – mutta juuri sellaista kumppania monet organisaatiot etsivät. Asiakkaat eivät halua käyttää yhteen hankkeeseen kymmentä eri konsulttitoimistoa. He toivovat, että yritys, joka on mukana luomassa ja sparraamassa uutta strategiaa, osallistuu myös sen toteuttamiseen.

Suomi johtaa tietoturvak kehitystä

KPMG:n heinäkuussa julkistaman Global CEO Outlook 2016 -tutkimuksen mukaan tietoturva on noussut toimitusjohtajia eniten huolettavaksi uhaksi. Peräti 72 prosenttia toimitusjohtajista arvioi, ettei heidän yrityksensä ole riittävän varautunut kyberhyökkäykseen.

Veihmeyerin mielestä kyberturvallisuus on myös hyvä esimerkki sekä kasvualueiden että Suomen merkityksestä KPMG:lle.

– Kyberturvallisuus on yksi valitsemistamme strategisista kasvualueista, ja siinä Suomi on edelläkävijä. KPMG on kehittänyt täällä tarjontaa esimerkiksi verkkopalveluiden pääsynhallintaan ja investoinut vahvasti kyberosaamiseen. Vaikka Suomen KPMG ei ole ketjumme suurimpia, se on yksi innovatiivisimpia. Heillä on ollut verkostoomme isompi vaikutus kuin pelkän koon perusteella voisi ajatella. Nyrkkeilytermein voisi sanoa, että Suomella on painoluokkaansa painavimmat iskut.

Helmikuussa 2016 teknologia-alan markkinatutkimuslaitos Forrester arvioi

KPMG:n johtavaksi tietoturvapalvelujen tarjoajaksi kansainvälisesti.

– Tätä ei olisi tapahtunut, jos esimerkiksi Suomi ei olisi panostanut kybervalmiuksien kehittämiseen, Veihmeyer arvioi.

Vastuullisuus on tärkeämpää kuin pikavoitot

Suomen-vierailunsa aikana Veihmeyer tapasi muun muassa suomalaisia asiakkaita. Tapaamisissa puhuttiin taloudesta ja strategisista muutoksista, mutta myös yhteiskunnallisista aiheista, kuten geopolittisesta tilanteesta, sosiaalisista kysymyksistä ja pakolaiskriisistä.

– Monet suomalaiset yrityspäättäjät kokevat, että heillä on aikaisempaa suurempi vastuu osallistua sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseen, sanoo Veihmeyer, joka on saanut tunnustusta ajattelustaan ja aktiivisuudestaan vastuullisuusasioissa. *Corporate responsibility* -lehti valitsi hänet vuoden 2014 vastuulliseksi toimitusjohtajaksi.

– Luottamus on kaiken toimintamme ydin, ilman sitä emme voi menestyä. Luottamukseen kuuluu esimerkiksi se, että meidät nähdään toimijana, joka auttaa ympäröivää yhteiskuntaa kehittämään paremmaksi paikaksi elää ja tehdä töitä. Toivonkin, että KPMG:n työntekijät kokevat olevansa osa jotain menestyksestä, jolla on vaikutusta koko yhteiskuntaan. Se on tärkeämpää kuin lyhyen tähtäimen taloudellinen menestys. ■

Aasian voittokulku taloudessa jatkuu



Yritysten kannattaa vahvistaa läsnä-
oloaan kehittyvillä markkinoilla, sillä
maailmantalouden painopiste siirtyy
edelleen vääjäämättä Aasiaan, arvos-
tettu strategiaprofessori Anil K. Gupta
sanoi KPMG:n seminaarissa.

KPMG järjesti yritysjohdolle ja hallitusten jäsenille syyskuussa Strategy Forum -kutsuvieras-seminaarin, joka oli samalla Suomen KPMG:n 90-vuotisjuhlaseminaari. Tilaisuuden pääpuhujaksi oli kutsuttu Marylandin yliopiston strategiaprofessori **Anil K. Gupta**. Häntä pidetään yhtenä maailman johtavana strategisen johtamisen ja globalisaation asiantuntijana. Guptan viesti globaaleilla markkinoilla toimiville yrityksille oli selvä: maailmantalouden painopisteen siirtyminen kehittyviin talouksiin ja etenkin Aasiaan jatkuu.

– Jokaisen globaalisti toimivan yrityksen on otettava tämä tosiasia huomioon strategiansa rakentamisessa, Gupta painotti.

Kolme maata johtavat kasvua

Gupta kertoi havainneensa, että Kiinan kasvun hidastuminen ja muidenkin kehittyvien talouksien vaikeudet huoletuttavat yrityksiä. Hän kehotti katsomaan kuitenkin pidemmän aikavälin ennusteita.

– Aasian bruttokansantuote ohittaa mitä suurimmalla todennäköisyydellä Euroopan ja Yhdysvaltain yhteenlasketun bkt:n vuoteen 2025 mennessä.

Gupta nosti esille etenkin Aasian väkirikikkaimmat valtiot. Kansainvälisen valuuttarahaston IMF:n arvion mukaan Intian talouskasvu jatkuu keskimäärin 7,7 prosentin, Kiinan 6,0 prosentin ja Indonesian 6,0 prosentin vuosivauhtia vuoteen 2020 saakka. Samaan aikaan kehittyneiden talouksien kasvun odotetaan jäävän 1,8 prosenttiin.

– Maailmantalouden suurin ongelma on talouskasvun hidastuminen rikkaissa maissa, mikä johtuu muun muassa väestön ikääntymisestä.

Guptan arvion mukaan kehittyvät taloudet jatkavat kuitenkin vielä pitkään teknologisen kehityksen kärjessä. Tämä on hyvä uutinen myös suomalaisille yrityksille, jotka toimittavat uusinta teknologiaa esimerkiksi Aasian kasvaville markkinoille.



Amer Sportsin ja Oriola-KD:n hallitusten puheenjohtaja Anssi Vanjoki kehotti yritysten hallituksia seuraamaan tarkasti megatrendejä. Keskeistä on myös tuntee omasta yrityksestä löytyvä osaaminen, jotta hallitus voi ohjata yritystä oikeaan suuntaan.

– Teknologiset innovaatiot voivat olla globaaleja, mutta asiakkaille tarjottavien ratkaisujen on oltava paikallisia. Ne on sovitettava tarkasti paikallisiin tarpeisiin. Tämän vuoksi yritysten kannattaa varmistaa, että niillä on riittävästi tutkimus- ja tuotekehitystä Aasiassa.

Tekoälystä kaikki hyöty irti

Toiseksi isoksi megatrendiksi Gupta nosti digitalisaation, jonka tarjoamat mahdollisuudet jokaisen yrityksen kannattaa hyödyntää muuttamalla tuotteita ja palveluja digitaaliseen muotoon. Samalla tarvitaan perusteellisia muutoksia yritysten toimintatapoihin ja asenteisiin.

– Ainoa keino menestyä kilpailussa on tuoda yritykseen Silicon Valleyn toimintatavat. Guptan mukaan niitä ovat esimerkiksi uusien asioiden rohkea kokeilu, yrityksen sisäiset startupit ja uudenlaiset kumppanuudet.

Iso-Britannian KPMG:n partneri **Shamus Rae** huomautti, että tekoäly, eli ihmisälyä jäljittelevät tietokoneohjelmistot, mullistavat tulevana vuosina useita toimialoja ja korvaavat kokonaisia ammattiryhmiä.



– Tekoälyn nopea kehitys mahdollistaa itseohjautuvat autot tai luottotakemusten automaattisen käsittelyn pankeissa, Rae totesi.

Entistä älykkäämpien koneiden ja ohjelmistojen tehtävänä on kerätä, suodattaa ja analysoida valtavia tietomääriä, mikä helpottaa ihmisten päätöksentekoa.

– Yritysten kannattaa miettiä, millaiset tietosisällöt ovat asiakkaille tärkeitä. Keskeistä on helpottaa heidän kognitiivista kuormaansa.

Kognitiivisella kuormalla tarkoitetaan esimerkiksi havaitsemiseen, ongelmanratkaisuun ja tiedonkäsittelyyn liittyviä työläitä ja aikaa vieviä prosesseja. Hyvä esimerkki asiakkaan arkea helpottavista ratkaisuista ovat älypuhelinsovellukset, joilla voidaan tilata taksi helposti ja vaivattomasti.

Hallituksen vetovastuuta tarvitaan

Guptan esiin nostamia megatrendejä on syytä seurata tarkasti yritysten hallituksissa, sanoi Amer Sportsin ja Oriola-KD:n hallituksen puheenjohtaja **Anssi Vanjoki**.

Hänen mielestään hallitusten jäsenten on myös tunnistettava omasta yrityksestä löytyvä osaaminen, jotta yritystä voidaan ohjata oikeaan suuntaan.

– Yrityksen strateginen kilpailukyky syntyy siitä, että hallitus johtaa aktiivisesti meneillään olevaa muutosta.

Vanjoen mielestä strategian säännöllinen päivittäminen vaikkapa kerran vuodessa ei enää riitä. Hänen mielestään strategiatyön on oltava yrityksen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden jatkuvaa tarkastelua.

– Hallituksen tehtävänä on laatia yrityksen johdon antamien faktojen pohjalta

keskeiset oletukset, joiden pohjalle strategia rakennetaan. Lisäksi on seurattava, osuvatko oletukset oikeaan ja miten niitä on mahdollisesti muokattava.

Vanjoki muistutti, että asiakassuhteiden vaaliminen on kaikkien yritysten elinehto. Asiakkaiden käyttäytyminen on yksinkertainen mittari hallituksen strategiatyön onnistumisesta.

– Strategia todennäköisesti toimii, jos yritys saa lisää asiakkaita. Jos asiakkaita vähenevät, on syytä tarkistaa linjauksia, Vanjoki totei. ■



Yritys voi tietämättään maksaa liikaa tai liian vähän veroja johonkin maahan. Seurauksena ovat taloudelliset menetykset tai riski rangaistuksesta. KPMG:n uusi työkalu antaa luotettavan näkymän yrityksen verotukseen.

Teksti **Jarno Forssell** | Kuva **Jukka Rapo**

Verot ovat yrityksissä suuri menoerä, mutta niiden hallintaan ei yleensä kiinnitetä riittävästi huomiota. KPMG on kehittänyt työkalun, jolla transaktiodataa analysoidaan saadaan tarkka kuva yrityksen maksamista veroista.

– Tax Intelligence Solution (TIS) hakee yrityksen toiminnanohjausjärjestelmästä kaiken transaktioihin liittyvän verodatan. Siltä ei jää mikään huomioimatta, lupaa KPMG:n IT-analyytikko **Tibor Csehák**. Hänen mukaansa TIS on yhteensopiva kaikkien ERP-järjestelmien kanssa.

Csehák on tullut Suomeen KPMG:n Budapestissa sijaitsevasta palvelukeskuksesta, joka kerää, kokoaa ja raportoi asiakasyritysten verodataa. Helsingissä Csehákin vastuulla ovat veroteknologia sekä siihen liittyvien työkalujen kehittäminen ja käyttöönotto.

TIS:n kehitys lähti liikkeelle välillisten verojen, kuten ALV-maksujen, analysoinnista ja mahdollisten palautuskohteiden löytämisestä. KPMG:n asiakkaissa löytyykin useita tapauksia, joissa TIS:n avulla on jo löydetty mahdollisuuksia vaatia merkittäviä ALV-palautuksia.

Toinen syy hyödyntää TIS:ää on riskien eliminointi. Sen avulla yritys voi havaita verotukseen liittyvät mahdolliset riskit ja poistaa niitä ennalta. Näin vältetään verottajan sanktioita.

TIS laskee brexitin verovaikutukset

Csehákin mukaan TIS:n erottavana tekijänä on poikkeuksellinen yhdistelmä teknologiaa ja vero-osaamista.

– IT-osaamisella saamme otteen datasta sekä koostamme ja analysoimme sen erittäin tehokkaalla tavalla. Veroteknisen osaamisen avulla voimme tarkastella dataa, esitellä sen ymmärrettävällä tavalla ja muodostaa siitä asiakkaalle näkemyksen.

TIS:n käyttömahdollisuudet ovat nyt laajentuneet myös välittömään verotukseen, kuten siirtohinnoitteluun ja muuhun tuloverotukseen. Työkaluun kuuluvien tarkistusten ja testien määrää lisätään koko ajan, ja jatkossa voidaan yhdellä kertaa käsitellä useita verolajeja.

– TIS voi käsitellä rajattoman määrän dataa. Sen tärkeimpänä kohdeyleisönä ovatkin isot monikansalliset yritykset, Csehák kertoo.

TIS:stä on muodostumassa yksi KPMG:n data-analytiikan lippulaivapalveluista. Sen lisäksi yhtiössä kehitetään muita palveluita, muun muassa automatisoitua maakohtaista veroraportointia – kuten uutta siirtohinnoitteluun liittyvää maakohtaista raportointia (CbCR) ja kehittyneitä data-analytiikan palveluita. Jälkimmäisestä hyvä esimerkki on työkalu, jolla voidaan arvioida brexitin verovaikutuksia yrityksen toimintaan. ■



Analytiikka louhii veroraportoinnista arvokasta tietoa

KPMG laajentaa veroraportoinnin ja taloushallinnon palveluja analytiikkaan. Sen avulla isosta tietomäärästä saadaan arvokkaita analyysejä yrityksen tehokkuuden parantamiseen.

Teksti **Matti Remes** | Kuvat **Jukka Rapo**

KPMG tarjoaa yrityksille kattavan valikoiman veroraportointiin ja tilinpäätöksen tekoon liittyviä palveluja. Esimerkiksi arvonlisävero-ilmoitusten laatiminen edellyttää isojen tietomäärien keräämistä ja käsittelyä.

– Veroilmoitusten ja talousraportoinnin lisäksi sähköisessä muodossa olevasta datasta voidaan tehdä erilaisia analyysejä,

jotka kuvaavat yrityksen toimintaa. Nämä analyysit auttavat parantamaan tehokkuutta, KPMG:n välillisen verotuksen palveluista vastaava johtaja **Juha Säaskilahti** sanoo.

Analytiikasta lisäarvoa asiakkaalle

Perinteistä veroraportointia KPMG on tehnyt asiakasyrityksille jo pitkään. Tieto-

Tiedon keräämisen ja käsittelyn tehokas automatisointi mahdollistaa kustannustehokkaat prosessit.

tekniikan huima kehitys avaa kuitenkin uusia mahdollisuuksia kerätyn tiedon hyödyntämiseen.

– Voimme tuoda jo olemassa olevasta datasta uutta lisäarvoa asiakasyrityksille, Säaskilahti huomauttaa.

Hän korostaa, että kaiken perusta on tiedon keräämisen ja käsittelyn tehokas automatisointi, mikä mahdollistaa kustannustehokkaat prosessit.

– Tilinpäätöksiin ja veroraportointiin tarvitaan esimerkiksi tarkat osto- ja myyntitapahtumiin liittyvät tiedot. Tarvitava data on rakenteellisessa muodossa, ja sen KPMG saa suoraan asiakasyrityksen toiminnanohjausjärjestelmästä.

Trendit ja poikkeamat selville

Esimerkiksi yrityksen logistiikkadatasta voidaan nähdä tavaravirrat ja verrata niitä osto- ja myyntitransaktioihin ja niiden verokäsittelyihin. Tämä on arvokasta tietoa veroraportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi.

– Pystymme myös seuraamaan niin ostojen, myyntien kuin myös veronmaksun osalta kassavirtatehokkuutta ja sen vaikutusta käyttöpääomaan. Voimme myös arvioida yrityksen taloushallinnon tehokkuutta ja seurata esimerkiksi laskujen hyväksymisprosessin nopeutta, Säaskilahti toteaa.

Myös liiketoiminnan näkökulmasta analytiikka tarjoaa kiinnostavaa tietoa. Esimerkiksi osto- ja myyntitapahtumista voidaan analysoida trendejä. Niistä saadaan tietoa myös mahdollisista poikkeamista.

– Järjestelmään voidaan luoda erilaisia mittareita ja raja-arvoja, joiden ylittäminen tai alittaminen pistää hälytyskellot soimaan. Tästä informoimme heti asiakasta sovitulla tavalla. ■

Lisätietoja:

Juha Säaskilahti, Partner, KPMG

Tietosuoja-asetus

laittaa organisaatioiden toimintatavat suurennuslasin alle

Lähtölaskenta Euroopan unionin tietosuoja-asetuksen soveltamiseen on käynnissä, ja aktiivisimmat organisaatiot ovat jo pitkällä kehitystyön kimpussa. Ensimmäiset kehityshankkeet ovat antaneet KPMG:n asiantuntijoille hyvän näkymän yleisimpiin tietosuojan kipukohtiin Suomessa.

Teksti **Pekka Lehtinen** | Kuva **Susanna Kekkonen**

Viitisen vuotta valmisteilla olleen Euroopan unionin tietosuoja-asetuksen voimaantulopäivä lyötiin lukkoon viime keväänä.

Asetus astuu voimaan 25.5.2018, eli organisaatioilla on noin puolitoista vuotta aikaa saattaa toimintamallinsa vaaditulle tasolle. H-hetken selvittyä kiinnostus on kasvanut nopeasti, ja useat organisaatiot ovat siirtyneet odottelumoodista selvittämäänärkevintä etenemistapaa.

– Asiakkaamme ovat viime kuukausina heränneet tilanteeseen joukolla. Se on hyvä asia, sillä asetusta aletaan lopulta soveltaa varsin pian. Jos organisaatiossa herää aavistus siitä, että ulkopuolista apua tarvitaan, liikkeelle on syytä päästä ajoissa, suosittelee KPMG:n tietosuoja-asiantuntija **Mikko Viemerö**.

Muutos on iso, ja tietosuojan hallinnon sekä henkilötietojen käsittelyn käytäntöjen päivittäminen vie aikansa. KPMG:n asiantuntijatiimi lähestyy asiakkaidensa muutostarpeita kolmivaiheisella käytännönläheisellä kehitysprosessilla, jossa tarkastelunäkökulma on sekä juridinen, hallinnollinen että tekninen.

Ensimmäisellä etapilla kartoitetaan organisaation ydintoimintaan liittyvät toimintatavat tietosuojan hallinnoinnissa ja henkilötietojen käsittelyssä. Erilaiset

tietosuojariskit analysoidaan, jotta korjaussuositukset kyetään priorisoimaan ja aikatauluttamaan oikein.

Toimeksiannon toisessa vaiheessa korjattavista kohteista hahmotellaan helposti hallittavia kokonaisuuksia ja laaditaan tiekartta varsinaista kehitystyötä varten. Urakan kolmas vaihe – itse kehitystyö – saattaa kestää organisaatiosta riippuen muutamista kuukausista yli vuoteen.

Dokumentointi heikoissa kantimissa

Asiakkaiden aktiivisin ja innokkain kärki on jo ehtinyt suorittaa kartoitusvaiheen ja käydä varsinaisten toimenpiteiden pariin.

– Viimeaikaiset kehitysprosessit ovat osoittautuneet kaikkien osapuolten kannalta tärkeiksi oppimiskokemuksiksi. Ne lisäävät tietoa henkilötietojen käsittelystä organisaatioissa sekä johdon että henkilöstön tasolla, ja samalla ne antavat meille arvokasta tietoa siitä, mihin tulevaisuuden hankkeissa kannattaa varautua, kertoo KPMG:n tietosuoja-asiantuntija **Mirva Peltola**.

Mirva Peltola.

Organisaatioiden valmiudet tietosuoja-asioiden kehittämiseen vaihtelevat merkittävästi.

– Kokemustemme perusteella lähtötilanteissa on huomattavasti eroja. Osa asiakkaista hallinnoi tietosuoja-asiat nyt melko

kypsällä tasolla, mutta toisten kanssa lähdetään liikkeelle perusteista. Tämä luo toisaalta mahdollisuuden tiedonhallinnan yleiseen kehittämiseen ja esimerkiksi yhteistoiminnan parantamiseen alihankkijoiden kanssa, Peltola sanoo.

– Toisinaan on tarpeen selvittää myös tietojenkäsittelyn laillisia perusteita. Pulmallisia saattavat olla esimerkiksi tilanteet, joissa yritysryppään eri osat jakavat tietoja keskenään, Viemerö täydentää.

Ensimmäiset kehitysprosessit ovat antaneet KPMG:n asiantuntijoille hyvän kokonaiskuvan suomalaisten organisaatioiden tyypillisistä tietosuojan puutteista ja kipukohdista. Useissa tapauksissa esimerkiksi dokumentointikäytännöt eivät vielä yllä vaaditulle tasolle.

– Jatkossa ei enää riitä, että tehdään minimitoimenpiteet henkilötietojen suojaksi. Asetuksen osoitusvelvollisuus lisää organisaatioiden todistustaakkaa siitä, että riittävän tietosuojan tason eteen on todella tehty riskilähtöisiä toimenpiteitä. Se taas edellyttää esimerkiksi riskien arviointia sekä perusteellista dokumentointia, ja tässä monilla on vielä petrattavaa, Peltola kertoo.

Havaintojen perusteella kehitettävää on usein myös tietosuoja-asioiden vastuuttamisessa asianmukaisille tahoille



sekä huomion kiinnittämisessä siihen, mitä vaatimuksia asetuksesta koituu nykyisten tietojärjestelmien ominaisuuksille.

Toisinaan tarvetta on myös kehitystyön perustelemaiselle organisaation sisällä, jos johto ei ole ehtinyt perehtyä asiaan riittävällä tasolla.

– Osa vaatimuksista täsmentyy vielä, kun viranomaiset ottavat kantaa eräisiin asetuksen tulkinnanvaraisiin osiin. Useilla organisaatioilla on kuitenkin vaatimustenmukaisuuden suhteen jo tässä vaiheessa paljon kurottavaa. Viranomaislinjauksia ei pidä jäädä odottelemaan, vaan kehitystyö on syytä saada käyntiin pian, Viemerö suosittelee.

Tulkinnanvaraisuuden voi kääntää myös edukseen: organisaatioilla on jonkin verran liikkumavaraa järjestää esimerkiksi suojausratkaisut parhaaksi katsomallaan tavalla, kunhan se toimii riskilähtöisesti. Velvoitteiden asianmukaisesta hoitamisesta kannattaa viestiä myös ulospäin, sillä kuluttaja saattaa tehdä ostopäätöksensä sen perusteella, kuka kunnioittaa hänen yksityisyyttään aidosti. ■

Lisätietoja:

Mikko Viemerö, Manager, KPMG

Mirva Peltola, Assistant Manager, KPMG

Mikko Viemerö ja Mirva Peltola kannustavat yrityksiä riskilähtöisiin toimenpiteisiin tietosuoja-asioissa.

Mikä osoitusvelvollisuus?

Tietosuoja-asetuksen ydinperiaatteita ovat muun muassa henkilötietojen käsittelyn lainmukaisuus ja osoitusvelvollisuus. Osoitusvelvollisuus velvoittaa rekisterinpitäjän täyttämään henkilötietojen käsittelyssä asetuksen vaatimukset sekä organisatorisesti että teknisesti, ja tarvittaessa osoittamaan, että näin on todella toimittu. Pelkkä asetuksen uskollinen noudattaminen ei siis riitä: organisaation on myös aktiivisesti dokumentoitava, minkälaisilla toimenpiteillä se on täyttänyt vaatimukset.

Osoitusvelvollisuus yhdistää tietosuoja-asetuksen kaikkia osa-alueita. Sen tärkein funktio on ohjata organisaatioita käsittelemään henkilötietoja läpinäkyvästi, huolellisesti ja turvallisesti sekä toimimaan todisteellisesti ja riskilähtöisesti. Tehtävät suojausvalinnat on siis suhteutettava suojattavien tietojen luonteeseen ja niihin liittyviin riskeihin.

Cyber Academyssä

Hannamari Sivonen ja
Mika Laaksonen pitävät
Cyber Academyssä hyvänä
tapana saada motivoituneita
osaajia tietoturva-alalle.

koulutetaan nuoria tietoturva-alan ammattilaisiksi

Elokuussa kymmenen nuorta palkattiin puolen vuoden määräaikaiseen työsuhteeseen KPMG:n Cyber Academyyn. Koulutuksen tavoitteena on kouluttaa nuorista tietoturva-asiantuntijoita yrityksen kyberturvallisuustiimeihin.

Teksti **Jani Kohtanen** | Kuvat **Susanna Kekkonen**

KPMG on järjestänyt kansainvälisesti Cyber Academy -nimisiä koulutuksia aikaisemmin asiakkaille räätälöityinä, maksullisina koulutuksina. Suomessa koettiin, että konseptia voi käyttää myös uusien tietoturvakykyjen kouluttamiseen ja työllistämiseen. Asiantuntijoille on kova kysyntä, mutta heitä on haastavaa rekrytoida.

– Halusimme tarjota nuorille mahdollisuuden päästä työelämään samalla, kun koulutamme heistä alan osaajia. Suomessa on aika vähän tietoturva-asiantuntijoita, ja usein yritykset rekrytoivat heitä toisiltaan. Se ei ole kestävä tie, KPMG:n Advisory Partner **Mika Laaksonen** kertoo.

Haku Cyber Academyyn oli avoinna toukokuussa 2016. Koulutuksesta ilmoitettiin KPMG:n omien sivujen lisäksi valittujen oppilaitosten kautta sekä sosiaalisen median kanavissa. Haku oli kohdistettu erityisesti vastavalmistuneille ja lähiaikoina valmistuville. Hakemuksia kolmeviikkoisen hakuajan aikana tuli noin 70. Hakijoista reilu 20 kutsuttiin rekrytointipäivään, ja lopulta 10 nuorta palkattiin kuuden kuukauden määräaikaiseen työsuhteeseen.

– Hakijat olivat pääasiassa yliopistosta tai ammattikorkeakoulusta valmistuneita tai juuri valmistuvia. Mukana oli esimerkiksi kaupallisen, teknisen ja lainopillisen koulutuksen käyneitä, Laaksonen sanoo.

Rekrytoidut sijoitettiin heidän oman kiinnostuksensa mukaan viiteen KPMG:n kyberturvallisuuden tiimiin.

Koulutus tähtää pysyvään työsuhteeseen

Cyber Academyyn valitut nuoret pääsevät osallistumaan monipuolisesti erilaisiin koulutuksiin, kuten tietoturvasertifiointikoulutuksiin, ammattitutkintoon tähtääviin koulutuksiin sekä tuotekoulutuksiin käytännön työssäoppimisen lisäksi.

Usein yritykset sitouttavat Cyber Academyyn kaltaisiin koulutuksiin valitut ennalta määräytyksi ajaksi. KPMG:n tavoitteena on osoittautua niin hyväksi työpaikaksi, että ihmiset haluavat jäädä yritykseen töihin myös koulutuksen jälkeen. Cyber Academy on osoitus yhteiskuntavastuullisesta toiminnasta, jolla nuoria autetaan alkuun työurallaan.

– Yksi yritys ei tietenkään voi ratkaista koko Suomen nuorisotyöttömyyttä, mutta

jos useammat suomalaisyritykset järjestäisivät vastaavanlaisia työllistymiseen johtavia koulutuksia, syntyisi pienistä puroista iso virta, Laaksonen toteaa.

Monipuolista koulutusta

Yksi kymmenestä Cyber Academyyn valituista on **Hannamari Sivonen**. Hän aloitti elokuussa KPMG:n Advisory Traineeena identiteetin- ja pääsynhallinnan tiimissä.

– Olen päässyt avustamaan erilaisissa projekteissa ja tutustumaan monipuolisesti tuotteisiin, joita KPMG:llä on käytössä. Lisäksi olen työskennellyt projektkoordinaattorina ja avustanut erilaisissa testauksissa, Sivonen kuvailee työtehtäviään.

Sivonen valmistui Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulusta viikko sen jälkeen, kun hän oli aloittanut Cyber Academyssa.

– Odotukseni koulutuksen suhteen olivat todella korkealla, ja ne kaikki ovat täyttyneet. Olisin joka tapauksessa hakenut töihin KPMG:lle, ja kun näin ilmoituksen Cyber Academysta, tuntui, että monet asiat lokahtivat kohdalleen. ■

Lisätietoja:
Mika Laaksonen, Partner, KPMG
Hannamari Sivonen, Trainee, KPMG

Tekoäly

Tekoäly ja kognitiivinen robotiikka muuttavat liiketoimintaa perustavanlaatuisesti kaikilla toimialoilla. Muutos on nopeaa, ja se tuo mukanaan valtavasti uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Teksti **Sanna Silvennoinen** | Kuvat **Aki Rask**

KPMG teki runsaat kaksi vuotta sitten maailmanlaajuisen selvityksen siitä, mitkä tekijät tulevat eniten mullistamaan liiketoimintaa tulevaisuudessa. Tekoäly nousi listan kärkeen.

– Tekoäly tulee vaikuttamaan merkittäväällä tavalla paitsi asiakkaidemme, myös KPMG:n liiketoimintaan seuraavan viiden vuoden aikana. Tulosten tueksi käynnistimme projektin tutkiaksemme tekoälyä tarkemmin: mitä tekoälyn avulla on mahdollista saavuttaa, mitä työkaluja on jo tällä hetkellä saatavilla ja mikä taas on vain hypeä, kertoo **Shamus Rae**, Iso-Britannian KPMG:n innovaatio- ja investointijohtaja.

Nopeampaa ja laadukkaampaa tilintarkastusta

KPMG käynnisti viisi pilottia, joilla testattiin tekoälyä käyttävän automaation konsepteja tilintarkastuksessa, verotuksessa ja

myynnin tukena. Pilotoinnit olivat menestyksiä. Lisäksi KPMG allekirjoitti vuoden 2016 alussa sopimuksen IBM Watsonin kanssa kehittääkseen palvelutarjoomaansa kognitiivisen tietojenkäsittelyteknologian avulla.

– Tekoäly saattaa kuulostaa futuristiselta ja hyvin kaukaiselta. Sitä kuitenkin käytetään jo tänä päivänä useaan eri tarkoitukseen. Pankkien tilintarkastus on hyvä esimerkki tehtävistä, joissa tekoälyä voidaan hyödyntää, Rae sanoo.

Pankkien myöntämien lainojen luottokannasta tehdään otanta, josta jokainen laina käydään yksitellen läpi. Otannan sijaan tietokoneohjelma voi käydä jokaisen lainan erikseen läpi ja arvioida ne uudestaan pankin omien sekä ulkoisten dokumenttien ja raporttien perusteella.

– Tämä nopeuttaa tilintarkastusta ja parantaa samalla sen laatua, koska työ voidaan tehdä kattavammin ja paljon yksityiskohtaisemmin kuin mihin ihmisellä

olisi aikaa. Asiakas hyötyy myös enemmän, kun tilintarkastaja pystyy keskittymään korkeamman lisäarvon tehtäviin ja siten muodostamaan syvemmän näkemyksen yritykseen liittyvistä riskeistä.

Tuloksena ylivoimainen asiakaskokemus

Tuottavuuden ja tehokkuuden lisäksi tekoäly muuttaa tapaa, jolla yritykset ovat tulevaisuudessa tekemisissä asiakkaidensa kanssa. Raen mukaan tekoälyn suurin hyöty onkin ennen kaikkea parempi vuorovaikutus asiakkaiden kanssa.

– Tekoälyn ansiosta asiakaskokemus muuttuu huomattavasti paremmaksi. Esimerkiksi asiakaspalvelussa tietokoneohjelma kuuntelee puhelun, tunnistaa asiakkaan äänensävyn ja hakee kysymysten perusteella oikean datan, jolloin asiakaspalvelijalla on nopeasti tarvittava tieto käytettävissään. Lisäksi tietokoneohjelma voi ehdottaa lisämyyntiä, mikäli soittajan

avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia

Taloudellinen neuvonantaja
tulee lähitulevaisuudessa
olemaan käytettävissä
vuorokauden ympäri,
visioi Shamus Rae.



Mitä tekoäly on?

Tekoäly on tietokoneohjelma, joka kykenee älykkäisiin toimintoihin.

Tekoälyksi kutsutuille järjestelmille on ominaista niiden kyky oppia, joko avustetusti tai niin sanottuna ohjaamattomana oppimisena, jolloin järjestelmä pystyy itse oppimaan ja mukautumaan dataan ja ratkaistavaan ongelmaan.

Tekoälyn avulla voidaan esimerkiksi automatisoida aikaa vievät rutiinit ja siten tehostaa liiketoimintaa.

Tavallisimmat käyttökohteet ovat:

- asiakaskäyttöliittymän parantaminen,
- taustatoimintojen automatisointi paremman hallinnointitiedon löytämiseen ja
- kokonaan uusien liiketoimintamallien luominen.



äänensävy ja käyty keskustelu antavat siihen perusteet. Teknologian kehityksessä vielä pidemmälle, asiakkaita tulevat keskustelemaan suoraan tekoälyä käyttävän ohjelmiston kanssa, Rae kertoo.

Raen mukaan tekoäly tarjoaa yrityksille kokonaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Potentiaalin lisäksi yritysten täytyy ymmärtää itse teknologia, mitä sillä voidaan saada aikaan, mikä on oikeasti todellista ja mikä ei.

– Johtoryhmät käsittävät teknologian tarjoaman potentiaalin 5–10 vuoden aikajänteellä. Ratkaisu on osata hahmottaa, miten visio saadaan toteutettua ja mitkä asiat pitää ottaa huomioon tietokoneohjelman kehittämisessä ja datassa. Liiketoimintamalli täytyy tarvittaessa miettiä kokonaan uudelleen, Rae korostaa.

Vahva fokus digitalisaatiossa

Tekoäly vaikuttaa kaikkiin toimialoihin, mutta suurin mullistus lähitulevaisuudessa tapahtuu terveysalalla.

– Tekoäly tulee vaikuttamaan jokaiseen meistä terveydenhuollon digitalisoitumisen kautta. Digitalisaatio edistää terveydenhoitoa nopeasti ja mittavasti esimerkiksi parantamalla merkittävästi syöpätutkimusten tarkkuutta ja harvinaisten sairauksien tunnistamista ja tutkimista.

KPMG jatkaa työtä pilottien kanssa ja panostaa digitalisaatioon kehittämällä uusia palveluja yhdessä asiakkaidensa kanssa.

– Teemme työtä yhdessä asiakkaidemme kanssa selvittääksemme, mikä heidän liiketoiminnalleen on olennaista kymmenen vuoden päästä ja miten ja millä tyylillä he haluavat olla vuorovaikutuksessa kanssamme. Esimerkiksi yksi mahdollisuus voisi olla, että asiakkailla olisi tulevaisuudessa virtuaalinen taloudellinen neuvonantaja käytettävissä vuorokauden ympäri, Rae kuvailee. ■

Lisätietoja:

Kim Lehto, Director, KPMG

Jan Nyström, Senior Manager, KPMG

KAI (KPMG Artificial Intelligence)

KAI on Furhat Roboticsin ja Tukholman teknillisen korkeakoulun kehittämä tekoälyrobotti ja uusi jäsen KPMG:n tekoälyä kehittävässä tiimissä.

KAI edustaa urauurtavaa käyttöliittymää, joka kopioi ihmisen sosiaalisen älykkyyden ja mahdollistaa luontevan vuorovaikutuksen ihmisen ja tietokoneen välillä.

– KAI havainnollistaa sekä henkilöstöllemme että asiakkaillemme, mitä tulevaisuus on, ja antaa mahdollisuuden olla vuorovaikutuksessa tekoälyn kanssa, Shamus Rae kertoo.

Tekoäly voi tarkoittaa montaa erilaista asiaa. Se voi ilmentyä fyysisenä robottina, WhatsAppin kaltaisena käyttöliittymänä tai tablettitietokoneella olevana virtualisointina.

– Odotamme, että neljän vuoden sisällä asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa KAI:n tapaisen tekoälyn kanssa, Rae sanoo.

Amedeo Modigliani hurmasi Yritysjohton taideillassa Ateneumissa



KPMG:n Yritysjohton taideillan kutsuvieraat pääsivät nauttimaan maailmankuulun italialaisen taiteilijan, Amedeo Modiglianin, ainutlaatuisesta näyttelystä, kun Ateneum avasi ovensa ennakoavajaisten kunniaksi lokakuun lopussa. Taideiltaan osallistui yli 300 kutsuvierasta.



KPMG:n toimitusjohtaja Raija-Leena Hankonen sekä hallituksen puheenjohtaja Sixten Nyman toivottivat vieraat terve-
tulleiksi.

Amedeo Modigliani on tunnettu erityisesti eleganteista naiskuvistaan, jotka ovat vaikuttaneet niin kuvataide- kuin muotimaailman. Hän onkin nykyään yksi modernin taiteen kiinnostavimmista taiteilijoista.

Museonjohtaja **Susanna Petterssonin** mukaan odotukset Modiglianin näyttelyä kohtaan ovat suuret. Ateneumin kokonaisuus on laajin Pohjoismaissa koskaan esillä ollut Modigliani-näyttely.

KPMG:n toimitusjohtaja **Raija-Leena Hankonen** valotti puheessaan KPMG:n syyskuussa päättäneen tilikauden

kohokohtia ja kiinnostavia yksityiskohtia vuosien varrelta. Tilaisuudessa juhlistettiin myös 90-vuotista Suomen KPMG:tä.

Taideillan kutsuvieraat pääsivät nauttimaan näyttelykierrosten lisäksi Laulu-yhtye Rajattoman esityksestä.

KPMG on tehnyt yhteistyötä Ateneumin taidemuseon kanssa vuodesta 2003 alkaen.

Lisätietoja: www.kpmg.fi
ja www.ateneum.fi

Ulkomaankomennusten lupavaatimukset tiukentumassa

Riskit kansainvälisissä työskentelytilanteissa puhuttivat suuryritysten edustajia KPMG:n asiakastilaisuudessa. KPMG:n globaalin työlupapalveluverkoston vetäjä **Suzanne de Lint** sekä USA:n työlupapalveluista vastaava **Charlene Quincey** kertoivat tilaisuudessa ajankohtaisista muutoksista globaalissa sääntelyssä.

Ulkomaankomennusten hallinnointi on muuttunut monimutkaiseksi maahantulo-säännösten ja viranomaisvalvonnan tiukennuttua monessa maassa. Poliittisilla muutoksilla voi olla yllättäviä vaikutuksia työntekijöiden liikkuvuuteen: Quinceyn mukaan esimerkiksi USA:n presidentinvaalien tulos todennäköisesti kiristää työperäisen maahanmuuton sääntelyä. De Lint puolestaan kertoi eri maiden mutkikkaista työlupakäytännöistä ja lisääntyneestä viranomaisvalvonnasta. Pörssiyhtiöiden edustajat kokivat tärkeäksi arvioida ulkomaankomennusten riskejä liiketoiminnan kannalta.

Suomessa Tax & Legaliin kuuluvassa People Services -tiimissä työskentelee 22 henkilöverotuksen ja globaalin liikkuvuuden asiantuntijaa.

eView

We know the nature
of digital ecosystems

Anticipate tomorrow. Deliver today.

Ajankohtaisia ilmiöitä ja asiantuntijoiden
näkemyksiä. Tutustu ja lue lisää.

eview.kpmg.fi

Sivulla esitellään KPMG:n tuottamia tutkimuksia ja julkaisuja ajankohtaisista ilmiöistä ja haasteista, joita organisaatiot eri toimialoilla ja markkinoilla kohtaavat.



Crossing the Line

Crossing the Line on KPMG:n kansainvälinen tutkimus, jossa käsitellään asiakastiedon hyödyntämisen rajoja ja selvennetään kuluttajien mielipiteitä yksityisyydensuojasta verkossa. Tutkimuksen mukaan yli puolet vastanneista on huolissaan yksityisyydestään ja on sen takia jättänyt verkkokauppaostoksia tekemättä.



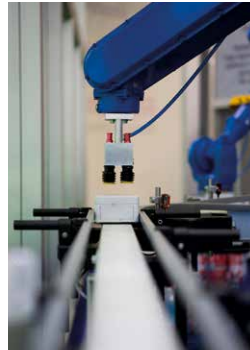
Consumer Markets 2016

Consumer Markets on KPMG:n kansainvälinen tutkimus, jossa pureudutaan kaupan alalla ja kuluttajateollisuudessa toimivien yritysten näkemyksiin lähivuosien strategisista painopistealueista, digitaalisuuden kasvavasta merkityksestä, muuttuvasta kuluttajakäyttäytymisestä ja kiristyvästä kilpailusta.



CIO Survey 2016

Tietohallintopäättäjiltä odotetaan liiketoiminnallista luovuutta ja strategista osaamista, osoittaa KPMG:n ja Harvey Nashin kyselytutkimus. CIO Survey 2016 on maailman suurin IT-alan päättäjille suunnattu tutkimus, johon vastasi tietohallinto- ja teknologiajohtajia 82:sta eri maasta.



CEO Outlook 2016

Kansainvälinen Global CEO Outlook -kyselytutkimus selvittää ylimmän johdon näkemyksiä taloudesta, yritystensä liiketoiminnan kehittämisestä sekä uusista teknologioista kolmen seuraavan vuoden aikana. Tietoturva on noussut toimitusjohtajia eniten huolettavaksi asiaksi.



Global Manufacturing Outlook 2016

Teollisuustoimialan lähitulevaisuuden tavoitteita ja näkymiä kartoittavan tutkimuksen mukaan yritykset ovat valmiita käyttämään aggressiivisiä keinoja tavoitteidensa saavuttamiseksi sekä markkinaosuuksien vahvistamiseksi. Tutkimusta varten haastateltiin ylimmän johdon edustajia kuudelta eri teollisuustoimialalta.



The Disruptors Are the Disrupted

KPMG:n kansainvälinen tutkimus kartoittaa murroksessa olevaa kilpailutilannetta teknologia-sektorilla. Millä tavoin teknologia-sektorin yritykset investoivat uusiin teknologioihin ja miten nämä investoinnit vaikuttavat liiketoimintamalleihin ja operatiiviseen toimintaan?



A981

Understanding digital ecosystems is critical

Information security landscape is continually evolving due to increasing digitalization. A shift of focus from protection and compliance to proactive engagement is critical.

We see the world from your perspective, bringing the right business context to cyber security. We help you to understand, prioritize and manage your cyber security risks and opportunities to ensure trust, better customer experience and strategic competitiveness.

Anticipate tomorrow. Deliver today.

KPMG Cyber Security
Because of real results.

evview.kpmg.fi

