

Mervi Kyllönen

Uuden yrittäjän neuvonnan ja ohjauksen kehittäminen Verohallinnossa

Opinnäytetyö

Tradenomi YAMK

Yrittäjyys ja liiketoiminta
osaaminen

Kevät 2024



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä(t): Kyllönen Mervi

Työn nimi: Uuden yrittäjän neuvonnan ja ohjauksen kehittäminen Verohallinnossa

Tutkintonimike: Tradenomi (YAMK), Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutus

Asiasanat: asiakaskokemus, asiakasymmärrys, palvelumuotoilu

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Verohallinto. Toimeksiantajan strategisena tavoitteena on verotulojen varmistaminen, oikeudenmukaisesti toimitettu verotus ja positiivinen asiakaskokemus. Toiminnan perustana on aito asiakaslähtöisyys, asiakkaiden osallisuus ja asiakasymmärrys. Tavoitteena on, että veroasiointi on mahdollisimman vaivatonta ja helppoa ja Verohallinnon toiminta täyttää tai jopa ylittää asiakkaiden odotukset.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yritystoimintaa suunnittelevien ohjauksen ja neuvonnan tarpeita. Tavoitteena oli lisätä asiakasymmärrystä ja tulosten pohjalta tehdä konkreettisia kehittämissuhteita asiakasohjaukseen, huomioida oikeat palvelukanavat, jotta aloittavien yrittäjien asiakaskokemusta saataisiin paremmaksi. Tutkimuksen toimeksiantaja on Verohallinnon Asiakkuusyksikkö. Opinnäytetyö auttaa kehittämään uusien yrittäjien ohjausta ja neuvontaa tulevaisuudessa asiakkaiden toiveiden mukaisesti.

Tutkimuksessa kartoitettiin yritystoimintaa suunnittelevien tietoja, tarpeita ja asiakaskokemusta erillisen kyselyn avulla. Kehittämistehtävää työstettiin palvelumuotoilun prosessin vaiheiden avulla. Tulosten avulla pyrittiin lisäämään asiakasymmärrystä ja tuloksia voidaan hyödyntää palvelujen kehittämisessä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu asiakaskokemuksesta, asiakasymmärryksestä ja palvelumuotoilusta. Tutkimusotteena oli mixed method tutkimus, koska kyselylomake sisälsi sekä laadullisia että määrällisiä kysymyksiä. Kehittämistehtävää työstettiin työpajassa yhdessä toimeksiantajan edustajien kanssa fasilitoinnin keinoin. Vaikka kyselyllä ei saatu niin laajaa aineistoa kuin olisi haluttu, opinnäytetyön tutkimus- kysymyksiin saatiin vastaukset tutkimustyön avulla.

Aineiston analysoinnin ja työpajan ideoinnin jälkeen, toimeksiantajalle tehtiin tulosten pohjalta konkreettisia kehittämissuhteita, jotka olisi hyvä huomioida tulevaisuudessa, kun mietitään uusien yrittäjien neuvonnan ja ohjauksen kehittämistä. Keskeisenä asiana kehittämissuhteissa tulee esille yhteistyön lisääminen eri sidosryhmien kanssa. Yhteistyötä tulisi lisätä jo heti uusien yrittäjien koulutusten alkuvaiheessa esimerkiksi jakamalla tietoa verotukseen liittyvistä asioista ja huolehtimalla siitä, että kouluttajilla on aina käytettävissä ajantasaista tietoa. Vastaajien mielestä myös kaikki ohjeet yritystoiminnan aloittamiseen liittyen tulisi olla yhdessä paikassa ja ohjeiden pitäisi olla mahdollisimman selkeitä ja ymmärrettäviä. Tähän liittyen kehittämissuhteita esitetään ohjeiden laatimasta myös visuaalisessa muodossa ja lisäksi kieliversioiden lisäämistä, koska yrittäjiä on yhä enemmän myös maahanmuuttajataustaisissa henkilöissä ja pelkät suomenkieliset ohjeet tuovat mukanaan suuria haasteita jo muutenkin vaikean asian ymmärtämiseen.

Kehittämissuhteet ja mahdollinen kehitystyö jäävät toimeksiantajan harkintaan. Ehdotusten lopullinen kehittäminen, asiakastestaus ja käyttöönotto vaativat enemmän aikaa, joten niiden toteutus ei sopinut tämän opinnäytetyön aikatauluun.

Abstract

Author(s): Kyllönen Mervi

Title of the Publication: Development of advice and guidance for new business operator's in the Finnish Tax Administration

Degree Title: Master of Business Administration , Master's Degree in Entrepreneurial and Business Competence

Keywords: customer experience, customer understanding, service design

The client of the thesis is the Finnish Tax Administration. The client's strategic goals are ensuring tax revenue, fair tax assessment and positive customer experience. The base of the operations are on genuine customer orientation, customer engagement and customer understanding. The goals are to make customers' tax transactions as easy and simple as possible, and make every effort to fulfill or even exceed customers' expectations.

The purpose of the thesis was to research what are the needs to guidance among whose planning business activities. The aim of the thesis was get more the customer understanding and based on the results make concrete development proposals to the customer guidance. The aim was also to take into consideration the right service channels because of better customer experience among the new business operators. The client of the thesis is the Customer Relations Unit of the Finnish Tax Administration. The thesis helps to develop the new business operator's guidance in the future according to the expectations.

The knowledge, needs and customer experience among whose planning business activities found out with separate questionnaire. The development task has been worked through service design process. Based on the results, wanted to get more customer understanding and the results can be used to develop services. The theoretical framework of the thesis consists of customer experience, customer understanding and service design. Mixed method -research method was used in this thesis, because in the questionnaire was both qualitative and quantitative questions. The development task was worked in the workshop with the representatives of the client. Development method used was facilitation. Eventhough the survey did not get as large amount of answers as expected, the research questions got the answers.

After the analyzing and ideation in the workshop, based on the results, the concrete development proposals was made to the client. The proposals are good to take into consideration, when planning new business operator's guidance in the future. A key item in the development proposals is the increase the cooperation with the stakeholder groups. The increasing the cooperation is important in the beginning of the new business operator's training courses. In the training courses is important sharing information about tax matters and ensure that trainers have up-to-date information available. According the respondents all the information related to the starting of the business operation should located at the same place and the information should be as clear and understandable as possible. Because of that, one of the development proposals is to made also visual guidance and more language versions. More and more of the business operators are with the immigrant background, and only Finnish guidance bring up many challenges among the understanding of taxation

Development proposals and possible development implementation will be waiting client's actions. The final development of the proposals, customer testing and in use needs more time, so they are not possible with this thesis schedule.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Asiakaskokemuksen parantaminen asiakasymmärrystä lisäämällä	3
2.1	Asiakasymmärrys.....	3
2.2	Asiakaskokemus	5
2.3	Digitalisaatio ja some palvelukanavana	8
3	Palvelumuotoilu prosessina.....	11
3.1	Palvelumuotoilu palvelujen tuotekehityksessä.....	12
3.2	Palvelumuotoilun suunnitteluprosessi.....	14
3.3	Asiakas mukana palvelun kehittämistyössä	16
4	Tutkimusstrategia ja -ote ja tutkimus- ja kehittämismenetelmät	18
4.1	Tutkimusstrategia ja -ote	18
4.2	Aineistonhankinta- ja analyysimenetelmä	20
4.3	Fasilitointi kehittämismenetelmänä.....	21
4.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	21
5	Tutkimus uusien yrittäjien ohjauksen ja neuvonnan kehittämiseksi	23
5.1	Toimeksiantaja, Verohallinto	24
5.2	Tutkimusmenetelmä ja työn toteutus.....	25
5.3	Kyselytutkimuksen tulokset ja tulosten analysointi	27
5.3.1	Taustatiedot	28
5.3.2	Tietoja yritystoiminnasta.....	29
5.3.3	Yritystoiminta ja verotus	33
5.3.4	Yritystoimintaan liittyvä neuvonta ja ohjaus	36
6	Kehittämistyön toteutus ja tulokset	40
6.1	Taustatiedot	40
6.2	Tietoja yritystoiminnasta.....	41
6.3	Yritystoiminta ja verotus	42
6.4	Yritystoimintaan liittyvä neuvonta ja ohjaus.....	44
7	Johtopäätökset	46
8	Pohdinta	49

Lähteet51

Liitteet

Liite 1 Kyselylomake

1 Johdanto

Työn tekemisen tavat muuttuvat maailmassa koko ajan. Palkkatyön rinnalle tulee yhä enenevässä määrin yritystoimintaa eri muodoissa. Myös työntekijöiden monimuotoisuus tuo omia haasteita. Tämä luo tarpeen viranomaisille kehittää palveluitaan asiakasystävällisemmiksi. Parhaan tuloksen aikaansaamiseksi on tärkeää tietää, mitä ja millaisia ohjeita, palveluja ja missä kanavissa yritystoimintaa suunnittelevat tarvitsevat.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Verohallinto. Tutkimusongelmana on, että Verohallinto ei tiedä tarkkaan millaista neuvontaa ja ohjausta vasta yritystoimintaa suunnittelevat tai juuri yritystoimintansa aloittaneet haluavat, ja missä kanavissa. Teoreettinen tutkimuskysymys on, miten asiakaskokemusta voidaan parantaa. Empiiriset tutkimuskysymykset ovat: Mistä yritystoimintaa aloittavat henkilöt tällä hetkellä ensisijaisesti etsivät tietoa? Miten Verohallinto voi helpottaa yritystoimintaa suunnittelevien tiedonhakuja? Miten Verohallinnon viestintää voidaan selkeyttää ja ymmärrettävyyttä parantaa? Millaisena eri viranomaisten viestintä yritystoiminnan aloittamisesta koetaan? Miten asiakaskokemusta saadaan parannettua asiakasymmärrystä lisäämällä?

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia yritystoimintaa suunnittelevien ohjauksen ja neuvonnan tarpeita. Kyselyn avulla pyrittiin selventämään käsitystä ja kokonaiskuvaa siitä, miten yritystoimintaa suunnittelevat henkilöt kokevat tiedon etsimisen, ohjeiden sisällön ja ymmärrettävyyden yritystoimintaan liittyen. Lisäksi haluttiin selvittää, mistä kanavista tietoa haetaan. Tavoitteena on lisätä asiakasymmärrystä ja tulosten pohjalta tehdä konkreettisia kehittämissuhteita asiakasohjaukseen, huomioida oikeat palvelukanavat, jotta aloittavien yrittäjien asiakaskokemusta saataisiin paremmaksi. Toimeksiantajan näkökulmasta tavoitteena on, että ohjauksen ja neuvonnan kehittäminen ennakoitusti luo veromyönteisyyttä, parempaa asiakaskokemusta ja vähentää asiakkaan yhteydenottoa tarvetta. Pidemmällä tähtäimellä tällä pyritään lisäämään eri viranomaisten yhteistyötä, helpottamaan asiointia ja viemään ohjeet ja palvelut juuri niihin kanaviin, joita asiakkaat eniten käyttävät.

Verohallinnolla on haasteita tavoittaa yritystoimintaa suunnittelevat henkilöt riittävän ajoissa. Tämä aiheuttaa sen, että oikeanlaisten ohjeiden saaminen oikeisiin kanaviin helposti saataville on haasteellista. Vääränlainen ohjeistus tai ohjeiden jakaminen väärissä kanavissa ei saavuta oikeaa kohderyhmää ja hankaloittaa asiakkaan toimimista veroasioissa. Myös ohjeiden sisältöön ja ymmärrettävyyteen halutaan saada lisätietoja käyttäjiltä. Opinnäytetyön aihe on valittu keväällä

2022 Verohallinnon Asiakkuusyksikön toiveesta. Asiakkuusyksikkö on osa Verohallintoa ja se vastaa suurelta osin asiakasymmärryksen keräämisestä ja toimenpiteistä tulosten pohjalta. Onnistunut asiakaskokemus on yksi osatekijä siihen, mikä asenne ja mielikuva yrittäjillä on Verohallintoa kohtaan. Nämä asenteet muokkaavat myös asiakaskäyttäytymistä viranomaisasioinnissa. Asiakasymmärryksen lisääminen antaa myös työkaluja palvelumuotoilulle uusien palvelujen kehittämiseksi.

Opinnäytetyön teoriatausta muodostuu palvelumuotoilusta, asiakaskokemuksesta ja -ymmärryksestä sekä sosiaalisen median kanavien käytöstä tiedon ja ohjeiden jakamiseen. Tutkimusstrategiana on käytetty palvelumuotoilua. Palvelumuotoilun menetelmistä tässä tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä on käytetty kyselytutkimusta. Kyselytutkimuksen linkkiä jaettiin keväällä 2023 Instagramin ja uutiskirjeen kautta. Käytännössä linkkiä jakoivat TE-toimiston uusien yrittäjien kurssien vetäjät kurssien osallistujille, sekä Uusyrityskeskus omassa uutiskirjeessään. Kyselytutkimuksella haluttiin saada käyttäjälähtöistä tietoa tämänhetkisistä palveluista ja ideoita kehittämistarpeista. Tutkimusotteena kyselytutkimuksessa käytettiin ns. mixed method menetelmää, koska kyselylomakkeessa oli sekä avoimia, että suljettuja kysymyksiä. Tulokset esiteltiin toimeksiantajalle syyskuussa 2023 ja fasilitoinnin avulla tuloksia ideoitiin työpajassa ja etsittiin parannuskohteita tämän hetken neuvontaan ja ohjeistuksiin. Opinnäytetyöntekijä valmisteli kehitysehdotukset, jotka on esitelty toimeksiantajan edustajille toisessa työpajassa marraskuussa 2023. Kehitysehdotusten testaaminen ja toimeenpano jäävät toimeksiantajan harkintaan ja mahdollista myöhempää toteutusta varten.

2 Asiakaskokemuksen parantaminen asiakasymmärrystä lisäämällä

Asiakasymmärryksen lisäämiseksi on useimmilla yrityksillä tänä päivänä mahdollista kerätä käyttäjä dataa ja nettisivujen ”klikkauksia”. Nämä tiedot antavat yrityksille ja myös palveluorganisaatioille arvokasta tietoa siitä, millä sivuilla asiakkaat oikeasti käyvät ja etsivät tietoa. Dataa hyödyntämällä yritykset ja organisaatiot voivat vaikuttaa tuleviin asiakaskokemuksiin.

Asiakaskokemuksen tietoa voidaan kerätä yrityksissä useilla eri tavoilla. Verohallinnossa sähköisissä palveluissa on esimerkiksi palvelun käytön jälkeen palautekyselynä ns. ”peukutus”, jolla asiakas voi halutessaan kertoa palvelun käyttökokemuksen heti käytön jälkeen. Tämä toteutustapa ei kerro aina koko totuutta. Asiakas voi helposti valita vaihtoehdon asian mukaan, eikä palvelun käytettävyyden mukaan, kuten tarkoitus olisi. Jos asia on ollut asiakkaan näkökulmasta negatiivinen, se voi vaikuttaa valittuun vaihtoehtoon, vaikka palvelun käyttö olisikin onnistunut ongelmitta. Toisaalta tällainen palautteen kerääminen on paikallaan, koska sillä saadaan kerättyä tietoa heti palvelun käytön jälkeen ja palautteen antaminen on helppoa. Kerätyn datan avulla yritykset saavat arvokasta tietoa palvelujen kehittämiseen esimerkiksi palvelumuotoilun avulla.

2.1 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärrys tarkoittaa yrityksen ja organisaation näkökulmasta sitä, että yrityksessä ja organisaatioissa ymmärretään asiakkaan ajatuksia ja toimintaa. Ymmärrys on tärkeää myös asiakkuuksien johtamisen ja hallinnan lähtökohdista. Asiakasymmärrys rakentuu eri tietolähteiden avulla. Lähteinä käytetään usein mm. kulutustilastoja, ennusteita, asiakkaille tehtyjä kyselyjä, havainnointeja ja koeasiointeja (mystery shopping). Asiakasta on tärkeää kuulla myös erilaisissa kohtaamistilanteissa. Hyvä asiakasymmärrys auttaa myös kehittämään organisaation asiakaspalvelua. Parempi asiakasymmärrys on myös arvokasta parempien asiakaskokemuksien tuottamista varten. (Bergström & Leppänen, 2021, luku 6.1.)

Asiakasymmärryksen lisäämiseen on nykyään erilaisia työkaluja, joiden avulla on mahdollista kerätä ja analysoida tietoa. Verkon hakukoneiden ja sosiaalisen median kautta kilpailijat voivat seurata asiakkaiden tämän hetken käyttämiä toimittajia. Sosiaalisen median keskustelujen teemat antavat aiheesta arvokasta tietoa. Jos halutaan löytää asiakkaan tarpeet, ongelmat ja haasteet, jotka hankaloittavat hänen toimintaansa, voidaan selvittää, mitä keskusteluja asiakas seuraa tai

millaista tietoa asiakas etsii. Asiakkaan tarpeen ennakointi on tärkeää, jotta toimintaa voidaan kehittää oikeaan suuntaan. (Hänti, 2021, 56.)

Datan analysoinnin avulla yrityksillä ja organisaatioilla on mahdollista segmentoida asiakkaita verkkosivukäyttäytymisen perusteella. Data on vain varastoitava hyödyke siihen asti, kun siihen pohjautuvia toimenpiteitä aletaan tehdä. Datainvestoinnit alkavat maksaa itseään takaisin siinä vaiheessa, kun laajempaa asiakasymmärrystä aletaan käyttää parempiin päätöksiin ja uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Asiakasymmärrys, joka pohjautuu dataan antaa elintärkeää informaatiota yritykselle kohderyhmän tarpeista. Näistä tiedoista on apua niin markkinoinnille kuin myynnillekin. (Indieplace, 2019.)

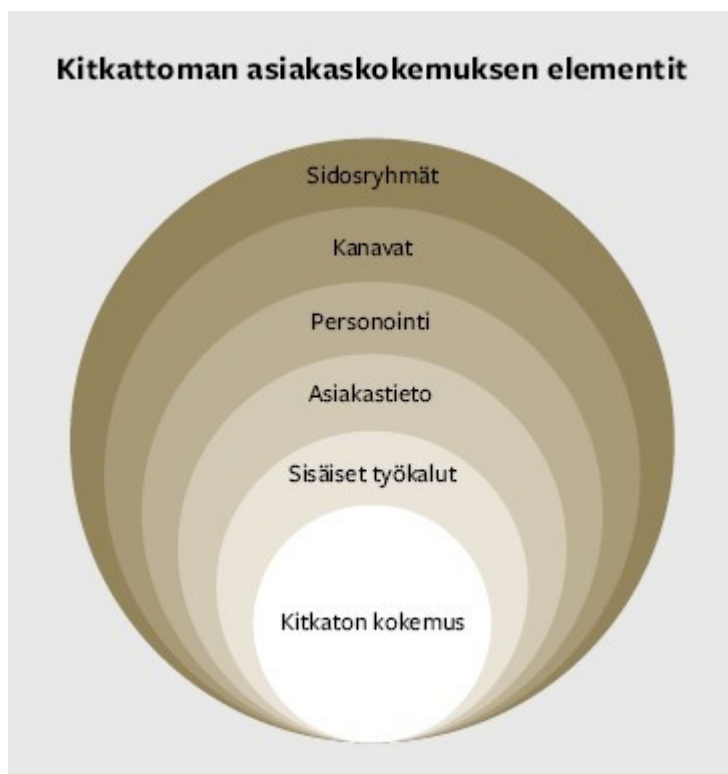
Asiakasymmärryksen keräämisellä kokonaisvaltaisemmin pyritään luomaan empatiaa asiakasta kohtaan. Empatia on tarpeellinen palveluiden kehittämisessä. Asiakasymmärrystutkimuksessa pyritään keräämään tietoa ja muodostamaan syvällistä ymmärrystä asiakkaista. Laadullinen asiakasymmärrystiedon kerääminen on palvelumuotoilussa ensisijainen keino. (Palvelumuotoilu Palo 2021.) Asiakasymmärrys tarkoittaa myös sitä, että yrityksen ja organisaation on ymmärrettävä ne elementit, joista asiakkaalle muodostuu arvo palvelussa. Uusien palvelukonseptien kehittämiseen tarvitaan asiakasymmärryksen hyödyntämistä. Palveluiden mittaamisessa pitäisi keskittyä ennakkoivaan muotoiluun, eikä niinkään määrälliseen mittaamiseen palvelun kuluttamisen jälkeen. Yritysten on siis tunnettava asiakkaidensa todelliset motiivit. Mitkä ovat ne arvot, joihin heidän valintansa perustuvat, sekä mitä tarpeita ja odotuksia heillä on. (Tuulaniemi, 2011, 71-73.)

Holman ym. (2021, 112) mielestä tavat luoda asiakasymmärrystä voidaan jakaa kahteen eri ryhmään, kaksi- ja kolmiulotteiseksi asiakasymmärrykseksi. Kaksiulotteinen asiakasymmärrys syntyy silloin, kun asiakasta ei tavata eikä asiakkaan kanssa jutella. Tällöin tietolähteenä ovat eri asiakaslähteistä saatavat asiakasinformaatiot, kyselyt, järjestelmästä saatu data ja markkinatutkimus. Toisen käden tietoa voidaan usein käyttää esimerkiksi asiakastyytyväisyystutkimuksissa, politiikan ennusteissa ja bränditutkimuksissa. Kolmiulotteisessa ymmärryksessä yritys on hyvin asiakaslähtöinen ja yrityksessä pyritään edellä mainitun lisäksi siihen, että prosessit toimivat asiakkaan lähellä ja myös asiakkaan edustajat on huomioitu. Esimerkiksi tuotekehityksen osalta mietitään, että miten prosessi saadaan toimimaan niin, että saadaan läheinen yhteys tuotteen käyttäjiin.

2.2 Asiakaskokemus

Asiakaskokemusta voidaan määritellä siten, että se on mielikuva ja tunne, joka asiakkaalle muodostuu kaikista kohtaamisista yrityksesi kanavien, edustajien ja palveluiden kanssa. Asiakaskokemukseen vaikuttavat suuresti myös yrityksesi brändi ja asiaan liittyvät tunnepohjaiset seikat. Asiakaskokemuksen suhteen voidaan joustaa, jos asiakkaan tunneside brändiin on vahva. Vahva tunneside yrityksen arvomaailmaan ja brändiin tai jos tuote on ylivertainen vaikuttavat myös siihen, että annamme helpommin anteeksi huonot asiakaskokemukset. (Ahvenainen ym., 2017, 9.) Lyhyesti brändin voi määritellä ihmisten mielikuvaksi yrityksestä ja sen tuotteista. Brändi tekee yrityksen palvelusta tai tuotteesta ainutlaatuisen ja se synnyttää asiakkaan ja yrityksen välille erityisen tunnesiteen. Brändi on yrityksen näkökulmasta tavoitemielikuva, joka pyritään luomaan asiakkaille. (Holma ym., 2021, 68.)

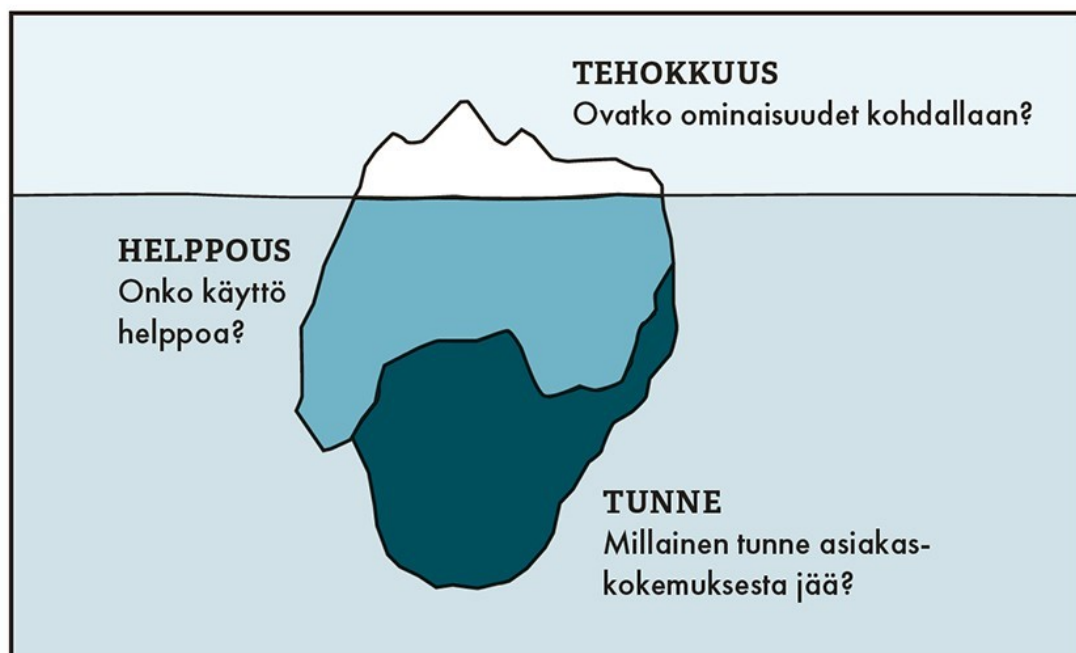
Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen suunnittelu voidaan aloittaa nykytila-analyysillä tai lähtötilannetta voidaan tarkastella myös toisesta näkökulmasta. Nykytila-analyysin sijaan, organisaatio voi pyrkiä arvioimaan ne elementit ja ongelmat, joihin pitäisi löytää ratkaisu, jotta organisaatio voisi rakentaa asiakkailleen kitkattoman asiakaskokemuksen. Kitkaton asiakaskokemus lähestymistapana tarjoaa näkemyksiä ja ideoita kehitystyössä huomioon otettaviin asioihin. Kuva 1 avaa kitkattoman asiakaskokemuksen elementit ja sen mukaan organisaation pitäisi seurata ja ymmärtää sidosryhmien puhetta, vaikka sitä käytäisiin organisaation omien kanavien ulkopuolella. Tässä yhteydessä organisaatio joutuu myös miettimään, että onko sillä välineet keskustelun seurantaan ja pystytäänkö viesteihin ja yhteydenottoihin vastaamaan. Keskustelun seuraamiseksi organisaation pitää pystyä kohtaamaan asiakkaat heidän valitsemissaan kanavissa ja olla valmis kanavariippumattomaan vuoropuheluun. (Korkiakoski & Gerdt, 2016, 38 - 39.)



Kuva 1. Kitkattoman asiakaskokemuksen elementit (Korkiakoski & Gerdt, 2016, 39)

Haastavin osa-alue kitkattoman asiakaskokemuksen luomisen kannalta saattaa olla asiakaskokemuksen personointi. Ihanteellista olisi asiakkaalle henkilökohtaisesti informaation jakaminen verkossa. Henkilökunnan kyky tunnistaa asiakas tai asiakaspersoona ja muuttaa omaa toimintaansa hänen tarpeidensa mukaan, korostuu personoinnissa. Asiakastietojen osalta organisaatioilla on usein haasteena asiakkaiden käyttäytymisen seuraaminen reaaliaikaisemmin. Asiakkaan ei pidä joutua odottamaan vastauksia organisaation käytännöistä ja prosesseista johtuen. Edellä kuvatujen asioiden kuntoon saattaminen vie aikaa lähes kaikilla organisaatioilla. Organisaation kannattaa kuitenkin arvioida, että riittääkö heillä pieni parantaminen vai tarvitaanko asiakaskokemuksen parantamiseen suurempia muutoksia. Nykytila analyysin ja kitkattoman asiakaskokemuksen yhdistämisellä, teknologian ja työvälineiden kehitystarpeet huomioiden, voidaan rakentaa modernin kehityssuunnitelman kohti parempaa asiakaskokemusta. (Korkiakoski & Gerdt, 2016, 40 - 41.)

Yrityksen pohtiessa omaa asiakaskokemuksensa strategiaa ja kehityssuunnitelmaa pitäisi huomioida erityisesti se, mitä hyvä asiakaskokemus asiakkaalle tarkoittaa. Hyvä asiakaskokemus tarkoittaa helppoutta, tehokkuutta ja tunnetta, mutta miten nämä konkretisoituvat asiakkaalle kokemuksen kautta. (Korkiakoski, 2019, 49.)



Kuva 2. Hyvä asiakaskokemus (Korkiakoski, 2019, 49)

Kuvassa 2 Korkiakosken (2019, 49) mukaan hyvässä asiakaskokemuksessa tehokkuuden haasteet näkyvät yrityksissä varsinkin viime vuosikymmenten aikana kasvaneena digitalisaationa. Kaikki yritykset eivät ole pystyneet muuttamaan toimintaansa niin, että muutoksilla olisi vastattu riittävästi asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin. Lisääntyneen digitalisaation vuoksi asiakas hakee myös asioinniltaan helppoutta. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas saa palvelua haluamassaan kanavassa ja haluamallaan hetkellä. Myös useat palvelukanavat ja kerralla kuntoon lupaukset edustavat asiakkaalle asioinnin helppoutta. Haastavin osa-alue asiakaskokemuksessa on tunne. Samaan aikaan se on myös merkityksellisin, koska tunne on yksilöllinen ja se riippuu myös tilanteesta. Lisäksi tunnetta on vaikea synnyttää. Tunne-elämyksen parantamiseen voi vaikuttaa esimerkiksi kouluttamalla henkilökuntaa asiakas kohtaamisiin, koska tunne on asiakkaalle se lopputulos, minkä asiakas kokee asiakassuhteen tai yksittäisen kohtaamisen aikana. (Korkiakoski, 2019, 50 – 51.)

Asiakkaalle syntyy digitaalinen asiakaskokemus, kun käyttäjä hyödyntää jotain päätelaitetta, mihin palvelu on tuotettu digitaalisesti ja asiakas suorittaa haluamansa operaation tai osan siitä. Onnistunut asiakkaan digitaalinen asiakaskokemus vaatii sen, että asiakkaan tarve on ymmärretty oikein, asiakastarpeen toteuttamista tuetaan prosesseissa, järjestelmät tukevat prosesseja ja asiakkaan käyttäytymisen ymmärrys näkyy uudelleen verkkopalvelun käytettävyydessä. Oli kuvaus tai näkökulma asiakaskokemuksen osatekijöiden ymmärrykseen mikä tahansa, olennaista on ym-

märtää, että millä tavalla asiakkaalle saadaan muodostettua mahdollisimman hyvä kokemus. (Filenius, 2015, 30.) Tarpeet ja odotukset määrittävät asiakkaan palvelun käyttämistä. Huono palvelun käyttökokemus voi johtaa siihen, että palvelua ei käytetä enää uudestaan. Asiakkailla on yleensä jonkinlaisia odotuksia siitä, miten he saavat oman asiansa hoidettua ja miten tietoa omasta asiasta on löydettävissä. (Reason ym., 2016, 29.)

2.3 Digitalisaatio ja some palvelukanavana

Digitalisaatiolla tarkoitetaan eri alojen analogisten toimintojen ja prosessien korvaamista digitaalisilla teknologioilla ja ratkaisuilla. Digitalisaatio muuttaa oppimisen ja työn tekemisen tapoja, esimerkiksi nettiostamisen ja etätöön muodossa. Myös viranomaisten viestintä sosiaalisessa mediassa on digitalisaatiota. (Opetushallitus, 2024.)

Pääministeri Marinin hallitusohjelmassa oli yhtenä tavoitteena saada digitaaliset palvelut kansalaisten ja yritysten saataville 2023 mennessä. Digiohjelman YritysDigi -hankkeen tavoitteena oli kattavasti saada lisättyä digitaalista asiointia, sekä kartoittaa kuntien lakisääteisten tehtävien toteutusta yrityksille digitaalisesti. Lisäksi elinkeinotoimintaa harjoittaville oli tarkoituksena tarjota ensisijaisesti digitaalisia yrityspalveluita. Tätä kautta saataisiin paperi- ja käyntiasiointia vähennettyä elinkeinotoimintaa harjoittavien osalta. (Valtiovarainministeriö (VM), n.d.)

Organisaation digitalisoituessa ja kasvaessa siellä tarvitaan myös erilaisia teknologioita markkinointia ja asiakaspalvelua varten. Uusia teknologioita on tänä päivänä tarjolla yrityksille ja organisaatioille asiakaskokemuksen kehittämiseen ja tarjonta kasvaa koko ajan. Esimerkkeinä uusista teknologioista ovat pikaviestintä (chatbot) -sovellukset, asiakaspalveluportaalit ja monet markkinointiviestintää tehostavat ratkaisut. Näihin lukeutuvat mm. sosiaalisen kuuntelun ja markkinoinnin automaation ohjelmistot. Tulevaisuuden teknologioita ovat erilaiset automatisaation ja tekoälyn sovellutukset kuten kognitiiviset ratkaisut ja kasvotunnistus, joilla voidaan tunnistaa ja tulkita erilaisia ilmeitä ja tunnetiloja. Uusia ratkaisuja voidaan hyödyntää esimerkiksi virtuaalisissa asiakaspalvelutilanteissa. Visionääristen teknologioiden hyödyntämismahdollisuudet ovat lähes rajoittomat. (Gerdt & Eskelinen, 2018, 16.)

Tällä hetkellä käytössä olevat teknologiat ja toisaalta vasta uudet testausvaiheessa olevat tarjoavat mahdollisuuksia monenlaisiin kehityspolkuihin, ja yritykset voivat etsiä eri alustateknologiasta itselleen sopivan. Erinomainen asiakaskokemus ei tänä päivänä rakennu ilman teknologian

investointeja. Yhteiskunta digitalisoituu kovaa vauhtia. Liiketoiminnan johtaminen vaatii viestintään sähköisiä kommunikointivälineitä, sekä erilaisia sovelluksia liiketoiminnan johtamiseen esim. asiakkuuden- ja toiminnanohjausratkaisuja. Uudet teknologiat ja niiden hyödyntäminen tekee asiakaskokemuksesta vaivattoman, ja asiat hoituvat tulevaisuudessa kuin itsestään. Tulevaisuudessa asiakaskokemusta johdetaan ennustavan teknologian avulla. Tekoäly tekee tarkat ennusteet, joiden pohjalta kehitetään prosesseja, ja asiakas saa lopputuloksena sujuvamman asioinnin sekä parempaa palveluiden ja tuotteiden saatavuutta. Ennusteilla voidaan myös kohdentaa markkinointia oikeisiin asiakkaisiin. (Gerdt & Eskelinen, 2018, 16, 24, 76.)

Sosiaalisen median käsite on monisyinen asia. Termillä voidaan viitata ajalliseen netin kehitysvaiheeseen, jolloin monet sosiaalisen median palvelut perustettiin (2004 – 2009), toisekseen termillä voidaan myös viitata yleisesti kaikkiin nettipalveluihin, joihin liittyy jotain ”sosiaalista” tai siihen miellettyä asiaa. Ehkä yleisin sosiaalisen median mielikuva liittyy kuitenkin verkossa jaettuihin sisältöihin, eri kommenttipalstat ja eri somepalvelujen liitännäiset muilla verkkosivustoilla. Tästä esimerkkinä voi olla Facebookin tykkää -painike. Ennen kaikkea sosiaalisessa mediassa on aina kyse ihmisistä ja yksittäisen netinkäyttäjän linkittymisestä muihin käyttäjiin. Tämä linkittyminen vastaa usein myös ihmisten syvempään sosiaalisuuden tarpeeseen. Sosiaalisen median kautta on myös helppo löytää henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita samoista aiheista tai asioista kuin käyttäjä itse. (Pönkä, 2014, 11.)

Organisaation some-strategian luettuaan lukija tietää, mitä yritys tavoittelee some-viestinnällä, miten tavoitteisiin pyritään ja miksi somea käytetään palvelukanavana. Yrityksen some-strategia määrittelee sosiaalisen median käytön linjat organisaatiossa. Tässä huomioidaan myös muut viestintästrategiset tavoitteet sekä organisaation strategiset tavoitteet. Some-strategiassa määritellään tärkeimmät kohderyhmät, joita somen kautta tavoitellaan, sekä käytetyt kanavat. Lisäksi linjataan sosiaalisen median toiminnan ja viestinnän tavoitteet ja tarkoitus sekä onnistumisen mittarit. Some-strategiassa keskitytään pidemmän aikavälin tavoitteisiin, ja kanavakohtaiset suunnitelmat ovat tarkempia ja yksityiskohtaisempia tavoitteita. (Seppälä, 2017, blogi: Viisi vinkkiä sosiaalisen median strategiaan.) Myös julkishallinnon toimijat toimivat tänä päivänä kattavasti sosiaalisen median kanavissa ja pyrkivät sitä kautta tuomaan esille tärkeitä asioita ja pääsemään lähemmäksi asiakasta. Kohderyhmien tavoittaminen useissa eri kanavissa auttaa myös strategisten tavoitteiden saavuttamisessa.

Teknologia on läsnä asiakkaan kokemuksen ja laadun mittaamisessa ja tulevaisuudessa lähes kokonaisvaltaisesti palvelu-, asiointi- ja tuotekehityksessä. Teknologian rooli on hyvin moniulotteinen kokemuksen muodostumisessa. Teknologia ei ole pelkästään digitaalista palvelua vaan se kattaa laajemman kokonaisuuden:

- digitaaliset hankinta- ja asiointikanavat
- teknologia osana yrityksen palveluita ja tuotteita
- olennaisen informaation hyödyntäminen osana palvelutarjoomaa ja data-arkkitehtuuri
- pilviteknologiat, järjestelmäarkkitehtuuri ja IT-infrastruktuuri yrityksessä
- robotiikka, lohkoketjuteknologia, konenäkö, keinotodellisuus ja tekoäly
- asiakkaalle muodostuvan tunne- tai palvelukokemuksen seuranta, mittaaminen ja kehittäminen (Holma ym., 2021, 207.)

Vuosituhanne vaihteessa yleistyi käsite monikanavaisuus, kun yritykset alkoivat tarjota palvelujaan yhä enemmän verkossa. Palveluntarjonta tuli täydentämään aiemmin käytössä olleita pelkkiä informatiivisia kotisivuja. Tässä yhteydessä yritykset huomasivat myös, että asiakkaan kohtaaminen oli erilaista verkossa kuin fyysisessä asiakaspalvelussa. Laadukas palveluprosessi tietotekniikan avulla toi haasteita monelle yritykselle. Digitaalinen palvelukanava oli syntynyt fyysisen palvelukanavan rinnalle. Tänä päivänä asiakas jo odottaa, että yrityksen palvelut ovat saatavilla myös digitaalisessa kanavassa ja laatu ja laajuus vastaa perinteistä fyysistä palvelukanavaa. Asiakas haluaa asiakkuuden elinkaaren aikana hyödyntää eri palvelukanavia haluamassaan järjestyksessä. (Filenius, 2015, 26-27.) Myös Verohallinto on kehittänyt asiointipalvelujaan ja kehitystyötä tehdään koko ajan. Ilmoittamisen korkeat sähköisyysasteet kertovat sen, että sähköiset asiointipalvelut ovat helppokäyttöisiä ja ymmärrettäviä myös asiakkaan kannalta. Tämä työ vaatii kuitenkin jatkuvaa kehittämistä ja myös erityisryhmien huomioimista saavutettavuuden varmistamisella. Viranomaisten sähköiset palvelut pitää olla mahdollisimman helposti käytettävissä myös esimerkiksi näkövammaisten ja vanhusten keskuudessa.

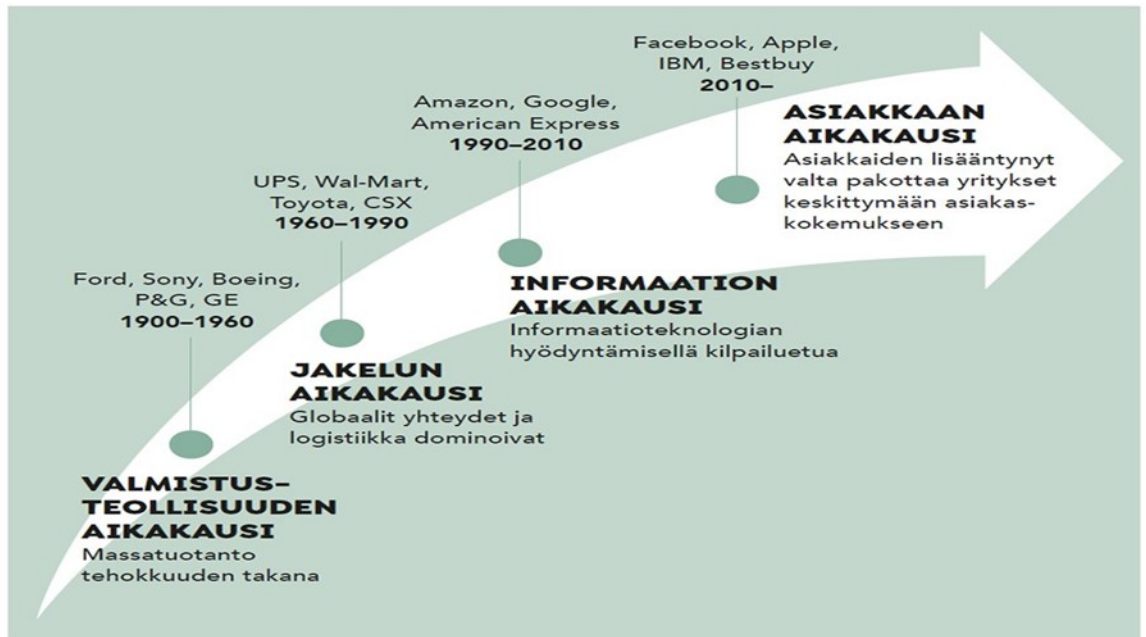
3 Palvelumuotoilu prosessina

Tässä luvussa käsitellään tämän opinnäytetyön kannalta keskeisintä teoriaa palvelumuotoilusta. Opinnäytetyön kehittämistehtävää on työstetty palvelumuotoiluprosessin keinoilla, soveltuvin osin. Alussa määriteltiin toimeksiantajan kanssa tutkimusongelma mihin halutaan löytää vastaus. Kyselyn avulla haettiin lisäymmärrystä tämänhetkisestä asiakaskokemuksesta ja ideoita palvelujen parantamiseen. Kyselyn vastausten avulla ideoitiin kehitysehdotuksia asiakasneuvontaa ja -ohjausta varten. Varsinainen kehitysideoiden käyttöönotto, testaaminen ja mittaaminen jää toimeksiantajalle mahdollista myöhempää kehittämistä varten.

Palvelumuotoilun määrittely ei ole yksinkertaista. Palvelumuotoiluun kuuluu asiakaskokemusta, yhteistyötä ja innovaatioita. Palvelumuotoilun avulla palvelusta saadaan hyödyllinen, käytännöllinen, tehokas ja toimiva. Sen avulla voidaan käytännöllisesti ja luovasti parantaa jo olemassa olevia palveluja tai innovoida uusia palveluja. (Stickdorn ym., 2018, luku 2.1.)

Yritykset ovat joutuneet muuttamaan ajattelutapaansa arvonluonnista palvelutalouden kasvun myötä. Monen yrityksen kohdalla perinteinen tuotelähtöinen ajattelu (goods-dominant logic) on muuttumassa kohti palvelulähtöistä ajattelua (service-dominant logic). Asiakkaan arvon muodostuminen on asia, mikä pitää yritysten oppia ymmärtämään ja lisäämään asiakaskeskeistä ajattelua. Lisäksi yritysten pitää suunnitella omat toimintonsa asiakkaan palvelemiseksi. Aiemmin yritykset ovat keskittyneet selvittämään sitä, että mitä toiminta vaatii, että voidaan luoda haluttavia palveluita. Asiakaskeskeinen ajattelu korostaa asiakkaiden tavoitteiden täyttämistä palvelun avulla. Näkökulmaero on pieni, mutta hyvin merkittävä. (Koivisto ym., 2019, 18-19.)

Palvelumuotoilun kysyntä on kasvanut ja siihen on merkittävästi vaikuttanut asiakaskokemuksen ja asiakaslähtöisyyden merkityksen lisääntyminen yritysten strategisena kilpailukeinona. Yritysten kilpailukeinot ovat muuttuneet vuosien saatossa (kuva 3). 1900-luvun alussa valmistusteollisuuden aikaudella pinnalla olivat yritykset, jotka pystyivät suuriin ja tehokkaisiin sarjatuotantoihin. 1960 -1990 luvuilla kilpailukeinona oli logistiikan ja jakelukanavien hallinta sekä halpatuotanto. Informaation aikakaudella vahvin kilpailukeino tuli informaatioteknologian hyödyntämisestä toiminnan tehostamisessa. Forrest Researchin mukaan nykyään elämme asiakkaan aikakaudella. Tällä aikakaudella pärjäävät parhaiten yritykset, jotka osaavat tuottaa asiakkaille mieleisiä asiakaskokemuksia ja jotka syvällisesti ymmärtävät asiakkaiden tarpeita. (Koivisto ym., 2019, 20-21.)



Kuva 3. Forrester Researchin kuvaus siirtymisestä aikakaudesta toiseen (Koivisto ym., 2019, 21)

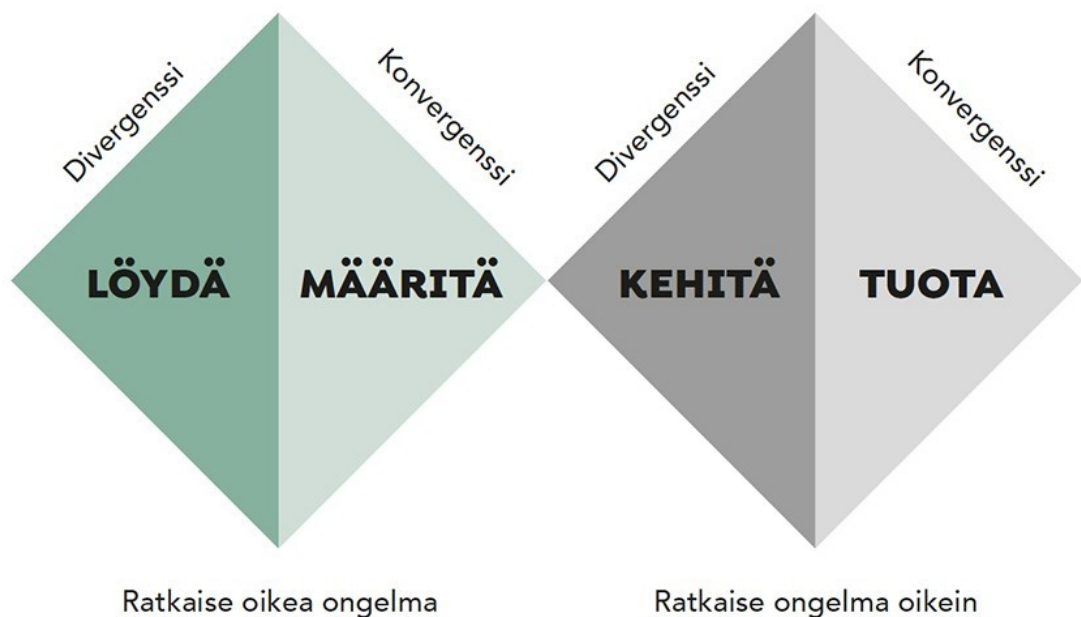
3.1 Palvelumuotoilu palvelujen tuotekehityksessä

Palvelumuotoilussa keskeisesti tavoitellaan palvelujen kehittämistä käyttäjälähtöisesti. Palvelun pitää vastata sekä asiakkaan tarpeita että palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Päämääränä on käyttäjän näkökulmasta kehittää haluttavia, käytettäviä, hyödyllisiä ja johdonmukaisia palveluja. Myös palveluntarjoajan näkökulmasta palvelut pitää olla kilpailuetua rakentavia, taloudellisesti kannattavia tai muutoin toiminnan vaikuttavuutta lisääviä. Palvelumuotoilulla halutaan edistää sekä elämyksellisyyttä ja tunteisiin ja arvoihin vetoavuutta, että käytön ja kuluttamisen sujuvuutta, helppoutta ja vaivattomuutta. (Koivisto ym., 2019, 34.)

Palvelumuotoilussa tehdään muotoilun menetelmin sekä aineettomien että fyysisten palveluiden kehittämistä, suunnittelemista ja innovointia. Lähtötilanteen tutkiminen on muotoiluprosjektissa keskeinen asia. Sillä pyritään selvittämään, millaisia haasteita asiakkaalla on tuotetta tai palvelua käyttäessään, kun asiakas haluaa saavuttaa tavoitteensa tai saada tarpeensa täytettyä. Muotoiluhankkeessa työ tehdään yleensä yhdessä asiakkaan kanssa ja siinä kehitetään tapoja, joilla palvelu toimisi asiakasta tukien. Lopputuotteena muotoiluprosjektissa saadaan kuvaus asiakasta pa-

remmin palvelevasta lopputuotteesta eli palvelukonsepti. Konsepti auttaa yrityksen asiakaskokemusjohtajaa ja organisaatiota paremmin toteuttamaan hyviä kokemuksia synnyttäviä palveluita asiakkaille. (Holma ym., 2021,165.)

Brittiläisen Design Councilin vuonna 2005 esittelemä Tuplatimantti-prosessimalli (the "Double Diamond" Process, kuva 4) on malli, jonka pohjalta palvelumuotoilun ja muotoiluajattelun prosessi usein esitetään. Prosessissa kuvataan kaksi toisiaan seuraavaa vaihetta eli timanttia. Ensimmäisessä timantissa pyritään tunnistamaan ja ymmärtämään ratkaistava ongelma. Prosessin vaiheena tätä voi kuvata tutkimukselliseksi ja analyttiseksi vaiheeksi. Toisessa timantissa pyritään kehittämään ratkaisu tunnistettuun ongelmaan tai mahdollisuuteen. Tätä vaihetta prosessissa kuvaa ongelman ratkaisu ja luovuuden käyttäminen. Timanttien divergenssi -vaiheet antavat tilaa luovuudelle, ideoille ja oivalluksille ja kehityksessä ei ole vielä valmiita vastauksia olemassa. Määritä ja tuota -vaiheet ovat konvergensseja eli niissä määritetään rajatummin eri vaihtoehtoja ja sitä, miten päästään esimerkiksi prototyyppi ja testausvaiheeseen. (Koivisto ym., 2019, 42-46.)



Kuva 4. Design Councilin Tuplatimanttiprosessimalli (Koivisto ym., 2019, 43)

Palvelumuotoilun yksi kriittisemmistä vaiheista on asiakasymmärryksen kasvattaminen. Tähän kuuluu tutkimus kohderyhmän odotuksista, tarpeista ja tavoitteista. Tällä pyritään keräämään ja analysoimaan suunnittelua ohjaavaa asiakastietoa. Palvelumuotoilulle tyypilliseen tapaan loppukäyttäjät osallistuvat eri tavoin ja eri suuruisin panoksin palvelumuotoilun prosessiin sen eri vaiheissa. Asiakasymmärrys rakentuu loppukäyttäjän motiiveista. Ymmärrystä pyritään kasvattamaan loppukäyttäjän tarpeita ja arkielämän motiiveja tarkastelemalla. Palvelumuotoiluun kuuluu

kiinteänä osana asiakastutkimukset, joilla tarkoitetaan tarkoituksenmukaista tiedonhankintaa. Tällä pyritään saamaan sellaista materiaalia, jota voidaan suoraan hyödyntää suunnittelun inspiroimisessa ja ohjaamisessa. Asiakastieto on joko laadullista tai määrällistä. Suunnittelulle on käytännön kokemusten perusteella huomattavasti merkittävämpää saada laadullisilla tutkimusmenetelmillä saavutettua ymmärrystä asiakkaiden toiveista ja tarpeista. (Tuulaniemi, 2011, 143.)

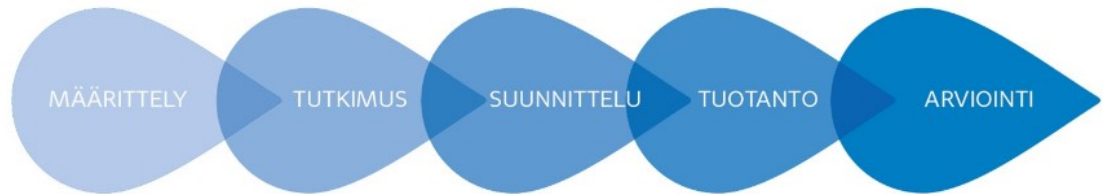
Käyttäjän palvelun käytönaikana läpikäymää prosessia kutsutaan palvelupoluksi. Palvelupolkuun kuuluu palvelutuokiot eli prosessin yksittäiset vaiheet sekä vuorovaikutus laitteiden, esineiden, tilojen ja ihmisten eli kontaktipisteiden kanssa. Eri kontaktipisteet palvelupolulla pitää suunnitella niin, että ne muodostavat johdonmukaisen, selkeän ja yhdenmukaisen asiakaskokemuksen riippumatta palvelukanavasta. Palvelumuotoilussa tarkastellaan palvelupolkuja holistisesti ja kanavariippumattomasti, riippumatta siitä kulkevatko ne digitaalisissa vai fyysisissä palvelukanavissa. Kehittämisen kohde voi olla joko mobiili- tai verkkopalvelussa, asiakaspalvelu palvelupisteellä tai kokonaisvaltainen asiakkuuden elinkaari asiakassuhteen alkamisesta sen päättymiseen. (Koivisto ym., 2019, 35.)

3.2 Palvelumuotoilun suunnitteluprosessi

Usein palvelumuotoilun kohteena on palvelu, tuotekehitysprosessi tai palveluidea. Opinnäytetyössä voi kohteeksi ottaa jonkin liiketoiminnan osa-alueen, ihmisten työtavan, työympäristön, viestinnän, digitaalisen palvelumallin, toiminnan arvot tai organisaation johtamisen. Olennaista palvelun kehittämisen prosessissa on tehokas, tuloksellinen, hyödyllinen, erottuva, esteetön, käytettävä, johdonmukainen ja haluttava lopputulos, ei pelkästään palvelun vaan koko yhteiskunnan tasolla. Palvelumuotoilun opinnäytetyössä on tarkoitus etsiä tietoa käyttäjän ajattelusta palveluun liittyen sekä palvelun toimivuudesta. Suunnittelun lähtökohtana ovat kokemukset ja tarpeita koskevat käsitykset. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että käyttäjän palvelukokemuksesta saadaan suoraan ratkaisu uudeksi konseptiksi tai käytännöksi. Prosessi voi tuoda esille myös tärkeemmän suunnittelun kohteen. (Vilka, 2021, osa I.)

Palvelumuotoilun menetelmillä päästään kiinni asiakkaiden arvonmuodostukseen ja asiakkaiden maailmaan. Palvelumuotoilun menetelmiä käytettäessä pystytään asiakkaiden arvonmuodostus tuomaan kehittämisen ja liiketoiminnan keskiöön. Muotoiluajattelussa asiakkaalla on olennainen

rooli koko suunnitteluprosessin ajan. Ensin haetaan ymmärrystä käyttäjistä ja sen jälkeen suunnitellaan tuote tai palvelu. Palvelumuotoilu on sekä asiakaskokemuksen, palveluiden että liiketoiminnan innovointia ja kehittämistä tiettyjen menetelmien ja tietyn prosessin avulla. Perinteisesti palvelumuotoilun kohteena on yleensä asiakaskokemus tai palvelu. (Koskelo, 2021, 149.)



Kuva 5. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Tuulaniemi, 2011, 128)

MÄÄRITTELY Määrittelyvaihe määrittää mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat suunnitteluprosessin tavoitteet tilaajan kannalta? Tavoitteena on ymmärryksen luominen palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista.

TUTKIMUS Keskusteluilla, asiakastutkimuksilla ja haastatteluilla rakennetaan yhteinen ymmärrys toimintaympäristöstä, kehittämiskohteista, käyttäjätarpeista ja resursseista. Tarkennetaan myös palvelun tuottajan strategiset tavoitteet.

SUUNNITTELU Konseptoidaan ja ideoidaan eri vaihtoehtoja ratkaisuiksi suunnitteluhaasteeseen ja testataan niitä nopeasti asiakkaiden kanssa. Määritellään myös palvelun tuottamisen mittarit.

PALVELU-TUOTANTO Palvelukonsepti viedään markkinoille asiakkaiden kehitettäväksi ja testattavaksi. Suunnitellaan palvelun tuottaminen.

Arvioidaan kehitysprosessin onnistumista. Mitataan palvelun toteutumista markki-
ARVIOINTI noilla ja palvelua hienosäädetään saatujen kokemusten mukaan. (Tuulaniemi,
2011, 128.)

3.3 Asiakas mukana palvelun kehittämistyössä

Yrityksen, joka hyödyntää asiakaslähtöisyyteen perustuvaa palvelumuotoilua tulee myös olla asiakaslähtöinen. Tällainen yritys kykenee kehittämään palveluita ja tuotteita asiakkaiden tarpeet ja näkökulmat huomioiden. Asiakaslähtöisyys yrityksessä pitää kattaa sekä innovaatio- ja kehittämistoiminnan että operatiivisen palvelutuotannon. Asiakkaan arviot yrityksestä perustuvat kokonaisvaltaisesti saatuun asiakaskokemukseen. Kokemus siitä, että yritys voi toistuvasti antaa arvopalkauksen mukaisia positiivisia kokemuksia tuo asiakkaalle erinomaisen asiakaskokemuksen. Yhteistyö yrityksen eri yksiköiden välillä ja asiakaslähtöinen toimintakulttuuri edesauttaa erinomaisen asiakaskokemuksen toteuttamista yrityksen joka vaiheessa. Yrityksen arvojen, kulttuurin, rakenteiden, asenteiden, ja toimintamallien pitää perustua aidosti asiakkaan tarpeiden ympärille, jotta yritys olisi oikeasti asiakaslähtöinen. Sen lisäksi, että yritys hyödyntää palvelumuotoilua erinomaisen asiakaskokemuksen tuottamiseksi, yrityksen pitää lisäksi toimia kokonaisuudessaan asiakaslähtöisesti. (Koivisto ym., 2019, 166.)

Asiakas nykyään voi, ja haluaa osallistua uusien palvelujen kehittämiseen, suunnitteluun ja toteutukseen. Mahdollisia keinoja osallistua ovat mm. asiakasraadit, työ kohderyhmissä, kuulemistilaisuudet ja erilaiset foorumit. Aktiivisuutta osallistumiseen pitää tukea ja uusimpina tapoina onkin käyttäjälähtöiset menetelmät, joiden avulla voi osallistua julkisten palvelujen kehittämiseen, suunnitteluun ja toteutukseen. Käyttäjälähtöisyys, joka toteutetaan palvelumuotoilun menetelmin lähtee asiakkaiden tarpeista, jotka huomioiden palveluja lähdetään kehittämään. Tämän lisäksi palvelun kehittämisessä suurin painopiste on käyttäjässä. Sen lisäksi, että käyttäjälähtöinen kehitys saavuttaa kustannussäästöjä, sen avulla voidaan lisätä prosessin läpinäkyvyyttä ja parantaa palvelun laatua. (Valtiovarainministeriö, 2013, 12.)

Palvelumuotoilussa tehdään asiakastutkimuksia, joiden tarkoituksena on löytää kohderyhmälle merkityksellisiä asioita ja ymmärtää ihmisten toiminnan todellisia motiiveja. Tutkimuksen tarkoituksena on inspiroida suunnittelua eli tutkimusta tehdään suunnittelutyön tueksi. Varsinaista suunnittelutyötä tehdään jo tutkimuksen aikana. Silloin kirjataan esiin nousseet kehitysideat muistiin mutta tutkimuksen annetaan elää löydösten mukaisesti. Parhaimmillaan löydökset eli

esiin nousevat asiat ohjaavat jo tutkimusten toteuttamista. Usein on myös hyödyllistä, että tutkimusta voidaan ohjata saatujen löydösten mukaisesti. Näin voidaan päästä syvemmälle tutkittavien elämään tietyissä teemoissa. Tämä myös helpottaa tutkimusaineistojen käsittelyä ja tulkittaa tutkimusvaiheen lopussa. Asiakastutkimuksien tuloksena saadaan laaja määrä eri muodoissa olevaa tietoa tutkittavista. Tämän tiedon perusteellinen analyysi ja tulkinta on asiakasymmärryksen perustana. Olemassa olevasta materiaalista pitää löytää merkittävät asiat, jotka sopivat laajemmalle asiakasjoukolle. Keskeistä on, miten kerättyä tietoa jalostetaan uutta arvoa luotaessa ja miten tietoa käytetään hyväksi. Saatua tietoa pitää osata tulkita mielekkäällä tavalla ja myös yhdistellä muihin tietolähteisiin. Tämän lisäksi tulkitun tiedon pohjalta pitää pystyä toimimaan ihmisiä liikuttavalla tavalla, jotta siitä olisi hyötyä palvelun kehittämisessä. (Tuulaniemi, 2011, 153-154.)

4 Tutkimusstrategia ja -ote ja tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusstrategiana on käytetty palvelumuotoilua. Tutkimusotteessa on hyödynnetty laadullisen ja määrällisen tutkimuksen menetelmiä eli kyseessä on ns. mixed method menetelmä. Aineistonhankintamenetelmänä on käytetty kyselytutkimusta, jonka aineistoa käsitellään lähinnä laadullisella menetelmällä. Vastausten analysoinnissa pyritään asiakaskyselyn vastausten perusteella laatimaan kehitysehdotus ohjeiden tarpeellisista muutoksista, uusista yhteistyötarpeista ja palvelukanavista. Laadullisen aineiston analyysiä tehdään induktiivisen päättelyn avulla. Kehittämistehtävässä hyödynnetään palvelumuotoilun prosessia. Opinnäytetyön tekijä toimi fasilitaattorina, kun kehittämisehdotukset esiteltiin ja arvioitiin työpajassa yhdessä toimeksiantajan edustajien kanssa.

4.1 Tutkimusstrategia ja -ote

Palvelumuotoilussa laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu paremmin asiakasymmärryksen kasvattamiseen, vaikkakin määrällisestä tutkimusmenetelmästä saatu tieto voi täydentää lopputulosta. Laadullinen tutkimus ohjaa paremmin suunnittelua, kun taas määrällinen mittaa paremmin palvelun tuottamisen onnistumista. Molempia menetelmiä voidaan kuitenkin soveltaa ja käyttää tarpeiden mukaan. (Tuulaniemi, 2011, 144.)

Alasuutarin (2011, 31-32) mukaan kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen menetelmän vastakkainasettelu ja kaksijakoisuus vaikuttaa selkeältä, mutta vastaa huonosti todellisuutta. Kaikessa tieteellisessä tutkimuksessa on kuitenkin yhteisiä periaatteita. Niissä pyritään yleensä loogiseen todisteluun ja objektiivisuuteen. Tällöin tutkijoiden todistelut perustuvat havaintoaineistoihin, eivätkä subjektiivisiin mieltymyksiin tai tutkijan omiin arvolähtökohtiin. Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen analyysi voidaan kyllä erottaa toisistaan, mutta niitä voidaan soveltaa ja käytännössä sovelletaan, samassa tutkimuksessa ja tutkimusaineiston analysoinnissa. Analyysejä ei pitäisi pitää vastaakohtina tai toisiaan pois sulkevina, vaan pikemminkin jatkumona.

Määrällisen ja laadullisen lähestymistavan yhdistäminen tuottaa paremman ymmärryksen tutkimusongelmasta kuin näiden soveltaminen yksinään. Tällä on myös perusteltu monimenetelmällisyyden käyttämistä. Monimenetelmällisessä tutkimuksessa voidaan myös vastata erilaisiin tutkimuskysymyksiin luomalla erilaisia metodisia ratkaisuja ja strategioita (esim. erilaiset aineistojen

yhdistämisen käytännöt ja integraation muodot), vaikka usein juuri kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten menetelmien työnjakoa on perusteltu juuri samalla tavalla. (Seppänen-Järvelä ym., 2019, 332.)

Tiedon luokittelussa voidaan käyttää käsitteitä määrällinen tieto ja laadullinen tieto. Määrällinen tieto tarkoittaa lukuja ja laadullisella tiedolla tarkoitetaan sanoja ja lauseita. Se voi olla myös ääntä, liikettä ja kuvia, jotka on tallennettu erilaisille tallenteille. Määrällinen eli kvantitatiivinen tieto on luotettavaa ja tieteellistä eli usein sanotaan ns. kovaa tietoa. Laadullinen eli kvalitatiivinen tieto liittyy asiayhteyteen ja on rikasta ja yksityiskohtaista. (Kananen, 2008, 17.)

Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden ajatuksista, tunteista ja kokemuksista. Tällä pyritään ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä näiden ihmisten näkökulmasta. Toisaalta laadullinen tutkimus ei kuitenkaan pyri löytämään luotettavaa tietoa ilmiön esiintyvyydestä. Enemmänkin pyritään siihen, että saadaan esiin erilaisia näkökulmia aiheen tarkasteluun. Aineistoa hankittaessa ja tulkittaessa pitääkin olla herkkiä löytämään uusia näkökulmia ja vertailemaan tuloksia aiempiin tutkimustuloksiin. Nämä johtopäätökset saattavatkin siten rakentaa uusia teorioita ja näkökulmia tai kumota tai vahvistaa aiempia näkemyksiä. (Puusa & Juuti, 2020, 11, 16.)

Laadullisen aineiston pohjalta on haastavaa tehdä tieteellisesti kestäviä johtopäätöksiä. Tämä edellyttäisi tarkoituksenmukaisen aineiston keräämistä asianmukaisin menetelmin ja huolellisesti pohdittua tutkimusasetelmaa. Lisäksi aineiston käsittely vaatii kyvykkyyttä, koska aineisto on usein vivahteikas ja runsas sisältöinen. Laadullisen aineiston analyysitavan valintaan ei olekaan yksiselitteistä ohjetta, vaan eri tutkimuksissa aineiston käsittelytapa vaihtelee. Standardoituja tapoja analysoida laadullista aineistoa on todella vähän tunnistettavissa. Koska standardoidut menetelmät puuttuvat ja laadullinen tutkimus on luonteeltaan tapauskohtainen, sekä usein sisältää pienen näytteen, kohdistuu tulosten tieteellisyyteen yhä epäilyjä. Tutkijan tehtävänä onkin pyrkiä siihen, että hajanaisesta aineistosta saadaan selkeä, yhtenäinen ja mielekäs kokonaisuus ja tämän informaatiota sisältävän kokonaisuuden avulla tehdään johtopäätökset tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti, 2020, luku IV 9.)

4.2 Aineistonhankinta- ja analyysimenetelmä

Tutkimuksessa tiedonkeruu- ja analyysivaihe ovat tiivisti sidoksissa toisiinsa. Tiedonkeruu vaiheessa määritetään mistä, miten ja mitä tietoa hankitaan. Kerätyn tiedon luonne vaikuttaa myöhemmin mm. käytettävään analyysimenetelmään. Saman aineiston käsittelyyn voidaan soveltaa laadullisen tutkimuksen eri menetelmiä ja jopa määrällisen tutkimuksen keinoja. Laadullinen tutkimus onkin joustava niin menetelmien kuin aineistonkin suhteen. Määrällisessä tutkimuksessa käytettävä asteikko määrää sen, mitä tilastollista analyysimenetelmää käytetään. (Kananen, 2008, 56, 58.)

Jos havaintoyksiköitä on vähän, on eri muuttujien välisten tilastollisten yhteyksien oltava voimakkaita, jotta niistä voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä. Tämän vuoksi hyvin pieni havaintoyksikköjen määrä tarkoittaa usein sitä, että on parempi käyttää pelkästään kvalitatiivista analyysiä. Suurempien määrien analyysissa jo selvät kvantitatiiviset yhteydet antavat viitteitä siitä, että tuloksien perusteella voidaan tehdä edes heikosti luotettavia johtopäätöksiä. (Alasuutari, 2011, luku 10.) Aineisto tulkitaan, kuvaillaan ja arvioidaan usein tilastollisia menetelmiä käyttäen, mikäli kyseessä on määrällinen tutkimus. Tilastollisilla menetelmillä halutaan tukia muuttujien välisiä riippuvuuksia tai tehdä erilaisten ryhmien keskinäistä vertailua. Samat menetelmät mahdollistavat myös aineiston kuvailemisen ja esittämisen esimerkiksi taulukoiden avulla. (Kehittämiskeskus Opinkirjo, n.d.) Tässä tutkimuksessa pienen vastaajamäärän vuoksi tilastollisen analyysin osalta keskitytään käyttämään kuvailua, johon kuuluu tulosten esittely frekvenssipylväiden avulla.

Kyselytutkimuksen aineistoa on pystyttävä muokkaamaan, käsittelemään ja tiivistämään jollakin keinolla. Tällä saadaan aineistosta nostettua esille merkityksellisiä tekijöitä ja rakenteita ja ne dokumentoidaan tutkimustuloksiksi. Tutkimustuloksista voidaan tehdä päättelyitä eri logiikoilla. Päättelyn logiikoita ovat induktio, deduktio ja abduktio. (Kananen, 2008, 20.)

- Induktio: Tällä tarkoitetaan etenemistä yksittäisestä yleiseen, eli yksittäisestä havainnosta pyritään tekemään yleistyksiä.
- Deduktio: Tällä tarkoitetaan etenemistä yleisestä yksittäiseen, eli teorian pohjalta pyritään tekemään johtopäätöksiä yksittäisistä havainnoista.
- Abduktio: Tällä tarkoitetaan edellisten käsitteiden yhdistelmää. Abduktiossa käytäntö ja teoria vuorottelevat. Teorianmuodostus on mahdollista, jos havaintojen tekoon liittyy

jonkinlainen johtoajatus tai johtolanka. Johtolangalla tarkoitetaan sitä, että ilmiötä voidaan selittää jonkin muunkin teorian avulla. (Kananen, 2008, 20, 22-23.)

Tässä kehittämistehtävässä aineisto kerättiin Webpropol kyselyn avulla, joka sisälsi sekä laadullisia että määrällisiä kysymyksiä. Laadulliset kysymykset analysoitiin induktiivisen päättelyn logiikalla.

4.3 Fasilitointi kehittämismenetelmänä

Tämän opinnäytetyön kyselyn tulokset käytiin läpi toimeksiantajan kanssa yhteisessä virtuaalikokouksessa. Opinnäytetyöntekijä toimi tilaisuuden fasilitaattorina.

Fasilitointi tarkoittaa osallistavaa ryhmän ohjaamista. Keskeisenä toimenpiteenä fasilitoinnissa on yhteinen päätöksenteko. Päätökset tehdään usein yhdessä keskustellen sen jälkeen, kun on luotu asiasta yhteinen ymmärrys. Fasilitaattori eli tilaisuuden vetäjä, ohjaa ja auttaa osallistujia kokouksen aikana. Hän myös osallistuu ryhmäläisiä, ja käyttää tarvittaessa fasilitoinnin ryhmätyökaluja. Fasilitoidussa kokouksessa sovitaan myös yleensä aiheeseen liittyvät jatkotoimenpiteet. (Nummi, 2018, 18, 31, 35, 40.)

4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Validiteetti ja reliabiliteetti ovat tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytettyjä termejä. Niiden sopivuus laadulliseen tutkimukseen vaihtelee koulukunnasta riippuen. Validiteetilla tarkoitetaan, että tutkimus keskittyy tutkimaan oikeita asioita. Yksinkertaistettuna validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä tarkoitetaan sitä, että tulkinta ja käsitteet ovat virheettömiä. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tulosten siirrettävyyttä muihin vastaaviin tilanteisiin eli ovatko tulokset yleistettävissä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä, eli sitä, miten tulokset ovat toistettavissa. Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteetti voidaan käsittää tulkinnan ristiriidattomuutena, eli tulkinta olisi sama, vaikka tulkitsija vaihtuu. (Kananen, 2008, 123-124.)

Laadullisessa tutkimuksessa on kokonaisarvioinnissa suuri merkitys tutkitun aineiston ja aineiston perusteella tehtyjen tulkintojen ja havaintojen kuvaamisesta, sekä siitä miten esitetyt johtopäätökset ja tulkinnat sopivat kuvaukseen. Tutkimuksen kokonaisuus ja tulokset pitää olla uskottavia

toisiinsa nähden. Tutkijan tekemät käsitteellistykset pitäisi olla mahdollisimman samankaltaisia kuin tutkittavien käsitykset ja tulkinnat. (Puusa & Juuti, 2020, luku 12.)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) ja suomalainen tiedeyhteisö ovat yhdessä laatineet tutkimuseettisen ohjeen, jossa käsitellään hyvää tieteellistä käytäntöä (HTK) ja tämän käytännön mahdollisten loukkausepäilyjen käsittelemistä. Ohjeella pyritään edistämään hyvää tieteellistä käytäntöä ja varmistamaan, että loukkausepäilyt käsitellään oikeudenmukaisesti, nopeasti ja asiantuntevasti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK), 2023.) Hyvä tieteellinen käytäntö painottaa näkökulmaa, jossa tarkastellaan tutkijan keinoja tai toimintatapoja, joilla hän tutkimustaan edistää. Tutkimuseettisissä periaatteissa tutkijalta vaaditaan reiluuutta, rehellisyyttä ja vastuullisuutta. (Haaparanta & Niiniluoto, 2017, 156-157.)

5 Tutkimus uusien yrittäjien ohjauksen ja neuvonnan kehittämiseksi

Kehittämistehtävää on työstetty palvelumuotoilun keinoin. Toteutuksessa on hyödynnetty kuvan 4 Design Councilin Tuplatimanttiprosessimallia. Ensimmäisen timantin vaiheet toteutettiin tässä opinnäytteessä, mutta toisen timantin vaiheiden toteutus jää myöhempään ajankohtaan toimeksiantajan tehtäväksi. Tulosten läpikäynti ja ideointi työpajassa fasilitoinnin keinoin ja valmiit kehitysehdotukset antoivat toivottavasti ajatuksia ja ideoita tilaajalle jatkotyötä varten.

Tutkimuksessa ratkaistavaksi ongelmaksi valikoitui asiakkaiden tarpeiden selvittäminen yritystoiminnan alkuvaiheessa. Asiakasymmärrystä tässä kehittämistehtävässä pyrittiin kasvattamaan kyselyn avulla, joka tehtiin keväällä 2023. Kyselyssä haluttiin selvittää asiakkaan taustatietoja, mitä tietoa, minkä laatuista tietoa ja missä kanavissa olevaa tietoa uudet yrittäjänalut halusivat viranomaisilta. Tiedonkeruumenetelmä osoittautui hankalimmaksi osuudeksi tätä opinnäytetyötä. Kohderyhmäksi tutkimukseen haluttiin sellaiset henkilöt, jotka vasta suunnittelevat yritystoimintaa tai ovat aivan yritystoimintansa alkumetreillä. Tästä syystä heidän tavoittamisensa toi mukanaan suuren haasteen, koska tutkimuksessa ei voinut hyödyntää mitään valmiita rekistereitä.

Tutkimuksen aihe on ajankohtainen, sillä yritystoimintaa aloittavien asiakkaiden joukko on moninaistunut ja kansainvälistynyt. Asiakkaat ovat viime vuosien aikana myös muuttaneet merkittävästi tiedon ja ohjeiden hakemisen tapoja. Tämä johtuu suurelta osin lisääntyneistä tiedonhaku-kanavista teknologiakehityksen myötä. Kyselyn tarkoituksena oli, että Verohallinto saa ajankohtaista tietoa asiakkaiden tiedon tarpeesta, oikeista asiointikanavista ja myös kehittämissuhteista siitä, millaista tietoa asiakkaat kaipaavat lisää. Näillä tiedoilla pyritään parantamaan asiakasohjausta. Hyvä ymmärrys asiakkaan tiedontarpeista ja oikeista palvelukanavista tuo Verohallinnolle hyötyä positiivisena asiakaskokemuksena ja veromyönteisyytenä. Myös asiakkaiden yhteydenotot Verohallintoon voivat vähentyä oikea-aikaisen ja oikea sisältöisen ohjauksen ja neuvonnan myötä.

Yritystoimintaa suunnittelevien tavoittaminen ennen varsinaista yritystoiminnan aloittamista on osoittautunut Verohallinnossa haasteelliseksi. Tästä syystä myös asiakasymmärryksen lisääminen on tässä kohderyhmässä ollut vaikeaa. Aloittaneiden yrittäjien löytäminen on helpompaa, koska heidät on jo rekisteröity ja yhteystiedot ovat saatavilla. Ohjauksessa ja neuvonnassa halutaan kuitenkin olla ns. reaaliajassa eli asiakkaan pitäisi löytää tarvittavat ohjeet ja materiaalit oikeassa kanavassa ja ymmärrettävässä muodossa jo siinä vaiheessa, kun asiakas vasta suunnittelee yritystoimintaa.

Verohallinto pyrkii tänä päivänä ohjaamaan ja neuvomaan asiakasta mahdollisimman paljon jo etukäteen, eli ennen kuin ongelmia alkaa ilmaantua. Näin on tahtotila myös yritystoiminnan aloittamisessa. Jos oikeanlaiset ohjeet saadaan ymmärrettävästi oikeisiin kanaviin, Verohallinto uskoo, että myös monet myöhemmin ilmaantuvat ongelmat ovat ennaltaehkäistävissä. Oikean tiedon turvin, asiakas tietää aina mitä häneltä odotetaan, missäkin yrityksen elämänkaaren vaiheessa.

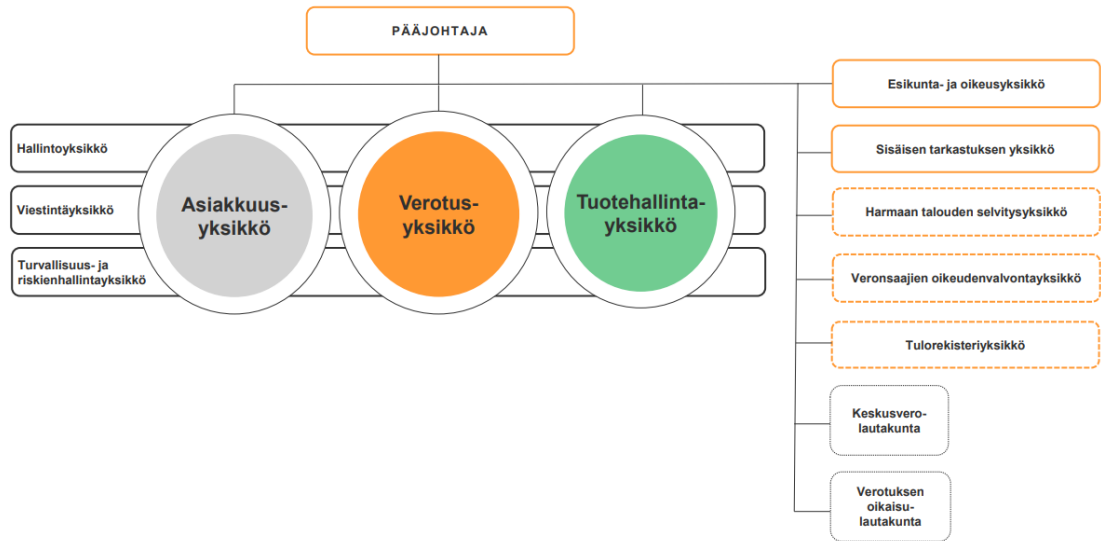
5.1 Toimeksiantaja, Verohallinto

Kehittämistehtävä tehtiin Verohallinnon Asiakkuusyksikön toimeksiannosta. Verohallinto on viranomainen, joka kerää vuosittain verotuloja yhteiskunnan eri tarpeisiin.

”Verohallinnon tehtävänä on toteuttaa verotus oikean määräisenä ja oikeaan aikaan, ja siten varmistaa yhteiskunnan toimintojen rahoitus.” Kertyneet verot välitetään kuukausittain eteenpäin yhteiskunnan palveluja ylläpitäville tahoille: kunnille, seurakunnille, Kansaneläkelaitokselle, metsänhoitoyhdistyksille ja valtiolle. Verohallinnon asiakkaina ovat kattavasti niin yhteisöt, yritykset kuin yksityishenkilötkin. Tavoitteena on auttaa asiakkaita, jotta he osaavat toimia omatoimisesti ja oikein veroasioissa. Verohallinnon tärkein sähköinen palvelukanava on OmaVero -palvelu. (Verohallinto, 2023a.)

Verohallinnon toimintaa ohjaa asiakaslähtöisyys. Toiminnassa, kehittämisessä ja ohjauksessa käytetään asiakasyymmärrystietoa, jotta asiakkaan toiminta olisi helpompaa ja verokertymä saadaan varmistettua. Asiakaslähtöinen toiminta perustuu kolmeen periaatteeseen: asiointitarpeen vähentämiseen, asiakaskokemuksen parantamiseen ja verokertymän turvaamiseen. (Verohallinto, 2023b.)

Vuoden 2022 lopussa Verohallinnossa oli töissä 5 183 henkilöä. Kolme Verohallinnon pääyksikköä ovat Verotusyksikkö, Asiakkuusyksikkö ja Tuotehallintayksikkö (kuva 6). Asiakaspalvelu ja verotoimistot kuuluvat Verotusyksikköön, jossa työskentelee noin 4 100 työntekijää. Toimipaikkoja verohallinnolla on 55 paikkakunnalla eri puolella Suomea. (Verohallinto, 2023c.)



Kuva 6. Verohallinnon organisaatio 2021 (Verohallinto (VH), 2022)

Asiakkuusyksikkö ohjaa ja johtaa asiakaslähtöistä toimintaa koko Verohallinnon tasolla. Se vastaa ohjauksen ja valvonnan suunnittelusta. Yksikkö kerryttää asiakasymmärrystä ja kehittää asiakasratkaisuja yhdessä muun organisaation kanssa. Tätä varten yksikkö tekee esimerkiksi asiakasryhmiin ja erilaisiin ilmiöihin liittyviä selvityksiä ja haastatteluja. Asiakkuusyksikössä on myös verotuksellisten riskien hallintaan erikoistuneita ammattilaisia.

Verotusyksikkö varmistaa verotuksen tehokkuuden, toimintavarmuuden, laadun ja yhtenäisyyden. Yksikkö vastaa ydintoiminnastamme eli verotuksen toimittamisesta sekä asiakkaiden ohjauksesta ja neuvonnasta. Yksikössä on verotuksen kaikkien osa-alueiden ammattilaisia.

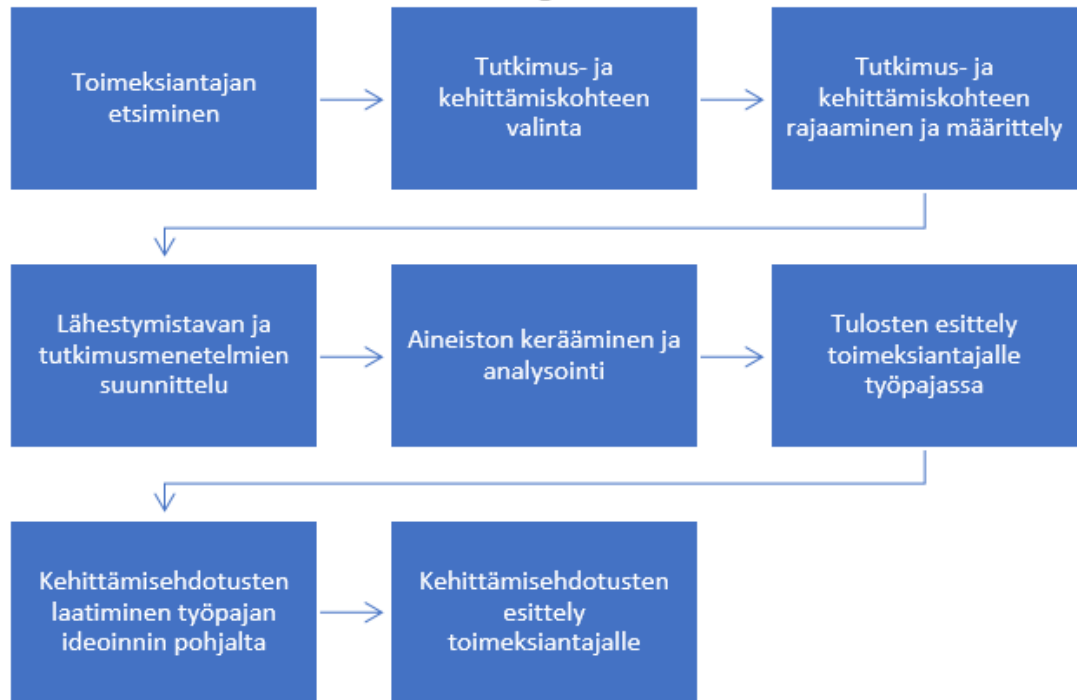
Tuotehallintayksikkö huolehtii tietojärjestelmiemme tehokkuudesta ja toimintavarmuudesta sekä kehittää ratkaisuja asiakkaidemme tarpeisiin, jotta veroasioiden hoitaminen on mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Yksikkö vastaa esimerkiksi OmaVero-palvelusta ja sen toiminnallisuuksista. (Verohallinto, 2023.)

5.2 Tutkimusmenetelmä ja työn toteutus

Tutkimusprosessi eteni selkeiden toteuttamisvaiheiden kautta (kuva 7). Tutkimuksen toimeksiantajaksi valikoitui käytännön syistä tekijän oma työnantaja. Aihe ehdotus ja tutkimuksen rajaus käytiin yhdessä läpi toimeksiantajan edustajan kanssa. Tutkimusmenetelmänä tässä empiirisessä

tutkimuksessa on käytetty kyselytutkimusta. Vaikka toteutustapana oli lomakekyselynä toteutettu kyselytutkimus, kysely sisälsi sekä avoimia laadullisia että strukturoituja määrällisiä kysymyksiä. Kysymyksien avulla pyrittiin lisäämään asiakasymmärrystä ja sitä kautta selvittämään uusien yrittäjien aloitustilanteen kehittämistarpeita. Yritystoimintaa suunnitteleville jaettiin linkki Web Propol -kyselyyn TE-toimiston järjestämällä uusien yrittäjien kurseilla sekä Uusyrityskeskuksen yrittäjien uutiskirjeessä. Tutkimusmenetelmä ja kyselylomake käytiin läpi toimeksiantajan kanssa. Kohderyhmän tavoittamisen ja myös vastausten saamisen haasteet tiedostettiin, koska käytössä ei ollut suoraa asiakasrekisteriä, josta vastaajat olisi voitu poimia. Vastausaikaa kyselylle annettiin 15.4.2023 saakka. Kyselylomake sisälsi 34 kysymystä, jotka oli ryhmitelty aihealueittain neljään eri kokonaisuuteen. Aihealueita olivat: Taustatiedot, Tietoja yritystoiminnasta, Yritystoiminta ja verotus ja Yritystoimintaan liittyvä neuvonta ja ohjaus.

Saatujen vastausten analysoinnin kautta tavoitteena on kehittää yritystoimintaan liittyvien ohjeiden hallinnointia, ymmärrettävyyttä ja saavutettavuutta. Kehittämistehtävää työstiin syyskuussa 2023 työpajassa yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kyselyn tulokset käytiin läpi fasilitointimenetelmällä, ja pohdittavien lisäkysymysten avulla työpajassa pyrittiin keskustellen löytämään ideoita ja ajatuksia konkreettisia kehittämissuhteita varten. Työpajan jälkeen opinnäytetyöntekijä teki yhteenvedon työpajan tuloksista ja lisäksi laati konkreettiset kehittämissuhteet. Kehittämissuhteet esiteltiin vielä erikseen työn tilaajalle marraskuussa 2023. Palvelumuotoilu prosessiin kuuluva uuden palvelun kehittäminen ja testaaminen loppukäyttäjillä, eivät mahtuneet tämän opinnäytetyön aikatauluun. Niiden toteutus pitää tehdä erillisenä työvaiheena ja ne jäävät toimeksiantajalle myöhemmin toteutettavaksi, mikäli katsotaan tarpeelliseksi. Siinä yhteydessä pitää myös määritellä mittarit, joilla tuloksia voidaan mitata.



Kuva 7. Tutkimus- ja kehittämistyön prosessin vaiheet

5.3 Kyselytutkimuksen tulokset ja tulosten analysointi

Kyselytutkimuksen tulokset ajettiin Webpropol -ohjelmasta exceliin, jossa taulukoiden työstäminen on helpompaa ja visuaalisempaa. Lisäksi suoraan Webpropol ohjelmasta ajettiin perusraportti, jonka pohjalta tuloksia käytiin läpi työpajassa toimeksiantajan kanssa. Opinnäytetyöntekijä toimi työpajassa fasilitaattorina.

Kyselytutkimukseen saatiin suhteellisen vähän vastauksia, 13 kpl, joten kvantitatiivisen analyysin käyttö ei tuntunut järkevältä ja tilastolliset yhteydet olisivat heikkoja. Tämän vuoksi luotettavien johtopäätösten tekeminen oli vaikeaa noin pienellä vastaajamäärällä. Pienen havaintoyksikköjen määrän vuoksi käytettiin pelkästään kvalitatiivista analyysiä. (Alasuutari, 2011, 214.) Määrällisten vastausten osalta kysymyksistä tehtiin pylväsdiagrammi havainnollisuuden vuoksi ja työpajassa pyrittiin vastausten avulla lisäämään asiakasymmärrystä ja yhteisen ideoinnin kautta löytämään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Pylväsdiagrammissa näytetään vastaajien osuus lukumääränä ei prosentteina. Pienessä vastaajamäärässä vastaajien lukumäärä on havainnollisempi kuin prosentit. Varsinaisesta ristiintaulukoinnista ei tällä vastaajamäärällä ole mitään lisäarvoa, vaan tulokset on käyty läpi kuvailevaa analyysia hyödyntäen.

Vastausten vähäisen määrän vuoksi tuloksien analysointia ei nähty tarpeellisena tehdä jokaisen kysymyksen kohdalla erikseen, vaan analysoinnissa tulokset on ryhmitelty kyselylomakkeen otsikoinnin mukaan. Lisäksi osa-alueilla esitetään opinnäytetyöntekijän valitsemat, merkittävimmät kysymykset graafisessa muodossa. Kaikki kysymykset analysoidaan kuitenkin sanallisesti. Laadullisia kysymyksiä käsiteltiin teemoittelun ja jäsentelyn avulla, ja sanallisista vastauksista pyrittiin löytämään samoja keskeisiä, yhdistäviä aiheita. Kyselylomake kokonaisuudessaan löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 1).

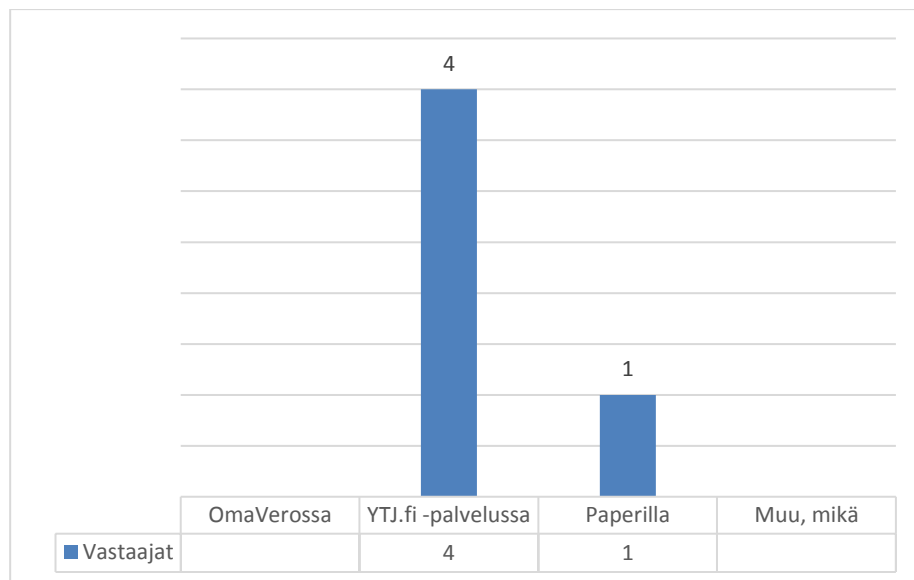
5.3.1 Taustatiedot

Kyselylomakkeen Taustatiedot osioon sisältyi kysymyksiä 8 kappaletta. Kolmessa ensimmäisessä taustatietojen kysymyksessä kysyttiin vastaajien perustietoja, ikää, sukupuolta ja asuinalueita. Näillä kysymyksillä haluttiin arvioida voiko nämä kyseiset taustat ja asuinalue vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen. Naisia oli vastaajista 11, miehiä 1 ja 1 vastaaja ei halunnut kertoa sukupuoltaan. Vastaajista 11 henkilöä sijoittui ikäjakaumaan 30 – 50 vuotta. Alle 30-vuotiaita vastaajissa ei ollut yhtäkään. Vastaajista suurin osa, 8 vastaajaa oli Itä-Suomen alueelta, 1 Länsi-Suomesta ja 4 Oulun alueelta. Näiden aihealueiden graafiset kuvat löytyvät liitteestä.

Viisi seuraavaa kysymystä käsitteli tarkemmin vastaajien y-tunnusta ja sen hakemista. Oikea kohderyhmä on tavoitettu, koska yli puolella, kahdeksalla vastaajalla ei ollut vielä Y-tunnusta. Neljä vastaajaa oli hakenut y-tunnusta Ytj palvelun kautta ja 1 paperilla (kuva 8). OmaVero -palvelua ei ole riittävän hyvin löydetty. Tämä voi johtua uuden yrittäjän kurssilla painotetuista hakukanavista tai puutteellisista ohjeista. Kaikki 4 y-tunnusta hakenutta oli ilmoittautunut Kaupparekisteriin. Kaupparekisteriin hakeutuminen nostaa tutkijassa esiin kysymyksen, että onkohan Kaupparekisterin merkitys riittävän hyvin tiedossa. Voiko olla niin, että rekisteriin hakeudutaankin turhaan, koska rekisteröinnin merkitystä ei ymmärretä.

Y-tunnuksen hakemiseen liittyvissä avoimissa vastauksissa toistui hakemisen helppous, mutta verotukseen liittyvät kysymykset toivat haasteita. Myös Verohallinnon OmaVero -palvelu koettiin haastavaksi termien, logiikan ja ohjeistuksen vuoksi. Vastaajilta kysyttiin myös, että mistä ohjeita on etsitty, kun y-tunnuksen hakeminen on koettu haastavaksi. Avoimia vastauksia annettiin 12 kappaletta ja kolmella vastaajalla toistui yleinen vastaus ”netistä”. Tuo vastaus ei anna kohdennettua tietoa mihinkään erikseen käytettyyn kanavaan, vaan viittaa tutkijan tulkinnan mukaan

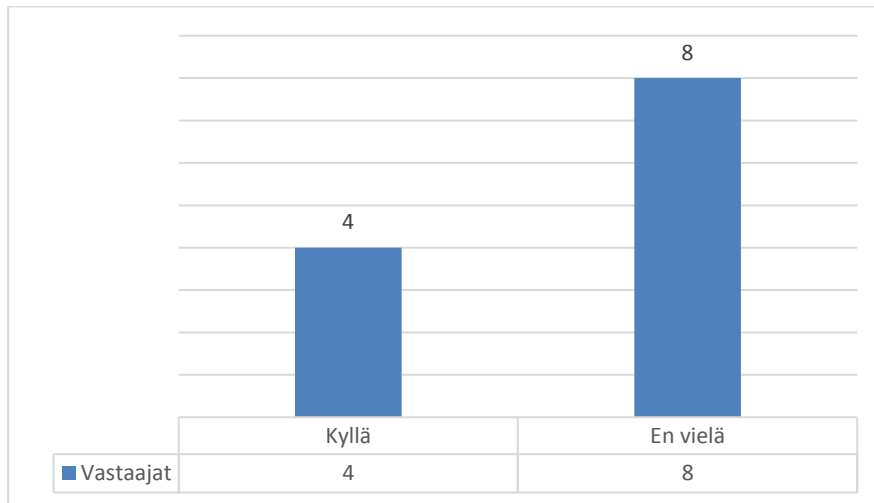
lähinnä selaimen hakukenttään kirjoitettuun kysymykseen haetusta aiheesta. Myös kolmen vastaajan ”Google” viittaa yleiseen selaimen hakukentän käyttöön. Yhteisenä teemana hakukavien osalta puolella vastaajista oli käytössä selaimen osoite kenttä. Seuraavaksi eniten käytettiin YTJ palvelun omia ohjeita, vain yksi vastaaja oli löytänyt ohjeet Yrittäjät.fi sivuilta.



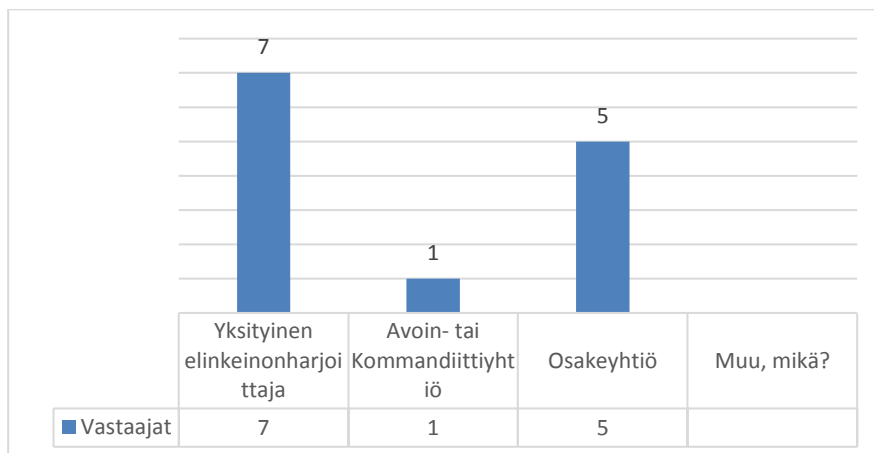
Kuva 8. Mitä kautta teit Y-tunnus hakemuksen? (n=5)

5.3.2 Tietoja yritystoiminnasta

Tietoja yritystoiminnasta aiheen alla kyselylomakkeessa oli 11 kysymystä. Yritystoiminnan aloittamiseen liittyvässä kysymyksessä 8 vastaajaa kertoi, että ei ole vielä aloittanut yritystoimintaa (kuva 9). Tämä oli sama määrä vastaajia, jotka taustatiedoissa kertoivat, että eivät ole vielä hakenneet y-tunnusta. Vastaajista 7 oli valinnut yritysmuodokseen yksityisen elinkeinonharjoittajan, 5 vastaajaa aikoi tehdä yritystoimintaa osakeyhtiönä ja vain 1 vastaaja yhtymänä (kuva 10). Yritysmuodolla on olennainen merkitys siihen, millaista ohjausta ja neuvontaa yritystoimintaa aloittavalle annetaan.



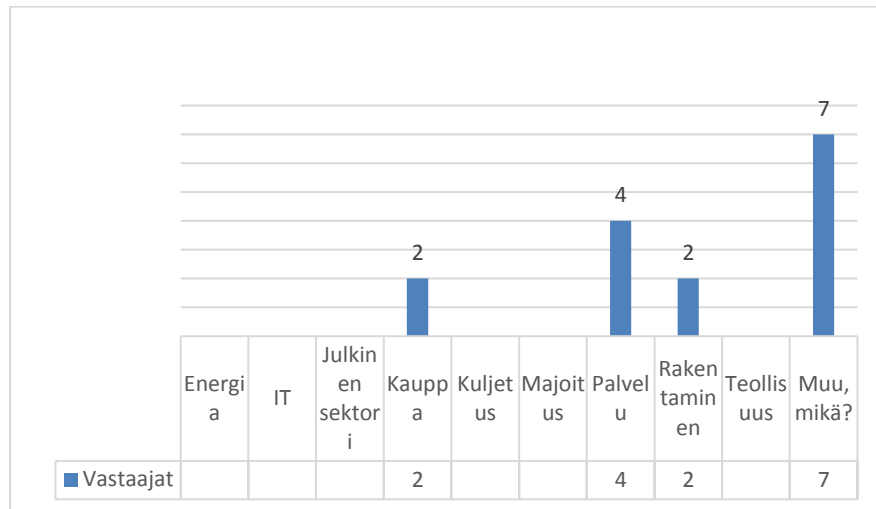
Kuva 9. Oletko jo aloittanut yritystoiminnan? (n=12)



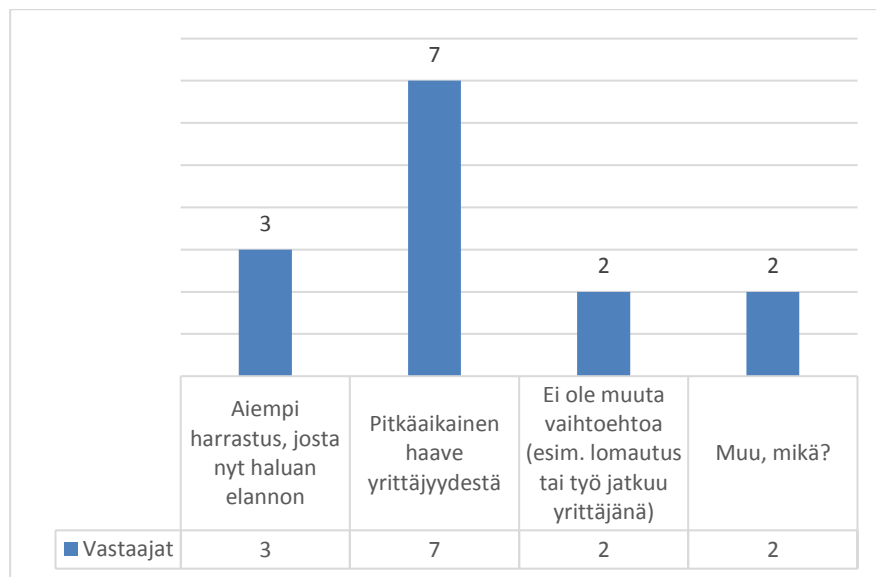
Kuva 108. Mikä on yritysmuotosi tai suunnittelemasi yritysmuoto? (n=13)

Toimialan valinnassa hajonta oli suurta. Vastaajista 7 ei löytänyt omaa toimialaansa vaihtoehtoista ja valitsivat muu -vaihtoehtoon. Valmiiden vaihtoehtojen ulkopuolelta toimialoina vastaajat kertoivat olevan mm. liikkeenjohdon konsultointi, terveys- ja sosiaaliala, media ja kirjanpito ja neuvonta. Annetuista vaihtoehtoista palvelu oli suosituin toimiala. Tämän valitsi 4 vastaajista ja sen jälkeen tuli rakentaminen ja kauppa. Vastaajilla oli mahdollista valita useampi vaihtoehto (kuva 11). Yritystoiminnan aloittamisen ensisijainen syy oli suurimmalla osalla, yhteensä 7 vastaajaa, pitkäaikainen haave yrittäjyydestä (kuva 12). Myös aiemman harrastuksen muuttaminen elinkeinoksi toteutui 3 vastaajista. Ennakoajatuksena oli, että ”ei ole muuta vaihtoehtoa” -vaihtoehtoon osuus olisi ollut suurempi, mutta sen oli valinnut vain 2 vastaajista. Tämä aihe tuli toimeksiantajan kanssa käydyissä ennakkokeskusteluissa esille, että tänä päivänä yritykset voivat palkka-

kuluja säästääkseen kannustaa työntekijöitä aloittamaan yritystoiminnan, jotta toiminta yrityksessä voi jatkua esimerkiksi toiminimellä. Myös pitkät lomautukset voivat osalle antaa kimmokkeen aloittaa yritystoiminnan.



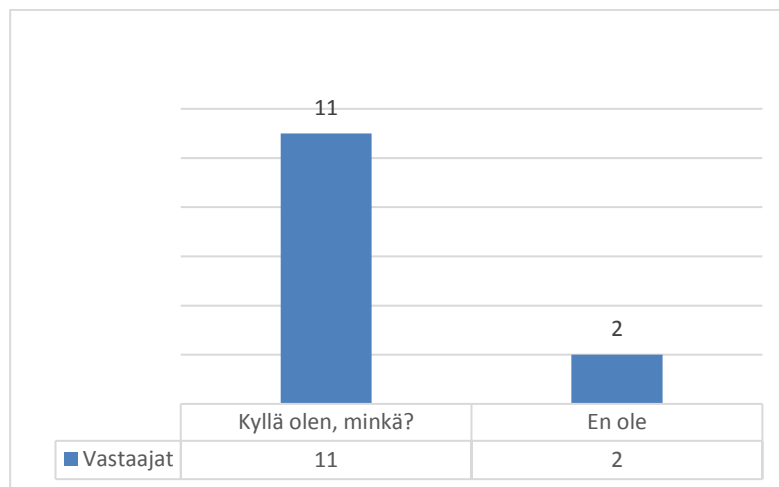
Kuva 91. Mikä on toimialasi tai suunnittelemasi toimiala? (n=15)



Kuva 12. Mikä on ensisijainen syy yritystoiminnan aloittamiseen? (n=14)

11 vastaajista oli käynyt jonkinlaisen yrittäjyyteen liittyvän kurssin. Lisätieto -kenttään annetuissa avoimissa vastauksissa toistui selkeästi TE-toimiston järjestämät kurssit, mutta yksi vastaajista oli käynyt myös yliopistossa yrittäjyyteen liittyviä opintoja. Suuri prosentti kurssien suorittaneista on

positiivinen signaali ja antaa odotuksia tulevaisuuteen, että kurssin suorittaneet osaisivat paremmin huomioida yrittäjän veloitteet ja vastuut ajoissa (kuva 13).



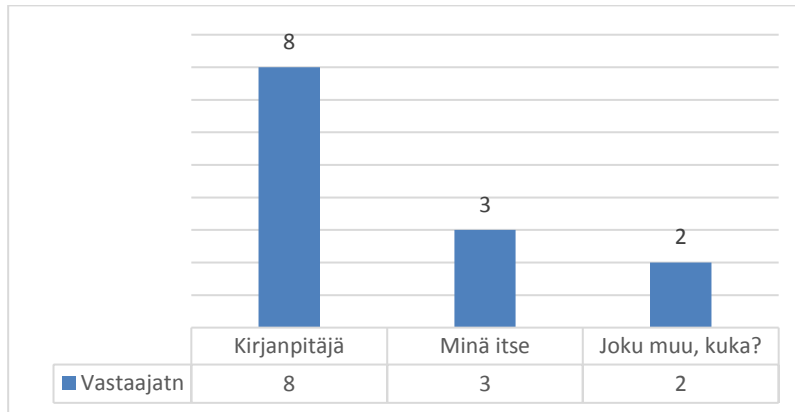
Kuva 103. Oletko käynyt yrittäjyyteen liittyen jonkin kurssin? (n=13)

Avoimessa kysymyksessä, jossa haluttiin selvittää etukäteistietoa yrittäjän vastuisiin ja veloitteisiin liittyen, nousi teemana esiin eläkevakuutusten ottaminen ja arvonlisäverovelvollisuus. Nämä vastuut tiedostettiin hyvin ja myös vastuu omasta työstä ja tuloksesta tuli hyvin esille. Yksi TE toimiston yrittäjyyskurssia käyvistä vastaajista ei vielä tässä vaiheessa tiennyt veloitteista juuri mitään, mutta toivoi asian selviävän kurssin aikana. Lisäksi yksi vastaaja luotti kirjanpitäjän osaamiseen. Vastaajat tuntuivat aika hyvin tietävän sen yrittäjyyden perusasian, että yrittäjä vastaa itse omista veloitteistaan sekä toimeentulostaan.

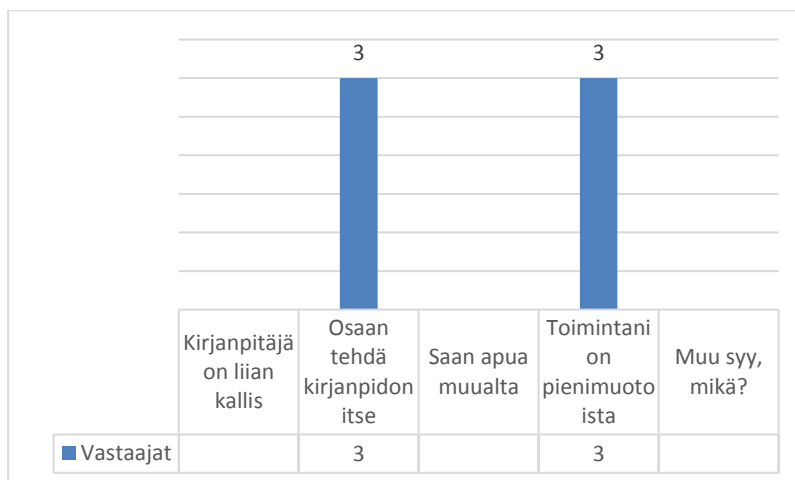
Avoin kysymys, jossa kysyttiin, että millaista lisätietoa kaivataan yritystoiminnan aloittamiseen, nousi selkeästi esille verotus. Lisäksi selkokielisten ja käytännönläheisten ohjeiden tarve tuli vastauksissa esiin. Tämä onkin aiheena sellainen, joka liittyy olennaisesti tutkimuskysymyksiin. Lisäksi kysymyksiä herättää se, että onko tämän hetken uuden yrittäjien kurssien sisällössä verotus huomioitu riittävästi. Tähän voisi saada korjausta viranomaisten välisellä yhteistyöllä.

Starttirahaa oli jo hakenut 6 vastaajaa ja kaikilla hakijoilla oli tiedossa starttirahan myöntämisen perusteet sekä sen verotus. Starttiraha voikin olla pääasiallinen tulonlähde ainakin yritystoiminnan alkuvaiheessa, joten tietämys starttirahasta ja sen myöntämisen perusteista olisi todella tärkeää. Vastaajista 8 luotti yritystoiminnan kirjanpidon kirjanpitäjän vastuulle (kuva 14). Syyt siihen, miksi osalla ei ollut kirjanpitäjää oli pienimuotoinen toiminta ja luottaminen omaan osaamiseen kirjanpidon hoitamisessa (kuva 15). Kirjanpitäjällä on verottajan näkökulmasta suuri merkitys.

Oletus on, että kirjanpitäjän laatimat ilmoitukset Verohallinnolle ovat laadukkaampia ja asiakkaille ei tarvitse lähettää niin paljon selvityspyyntöjä, kuin itse tehtyjen ilmoitusten perusteella.



Kuva 14. Kuka hoitaa yritystoiminnan kirjanpitoa? (n=13)

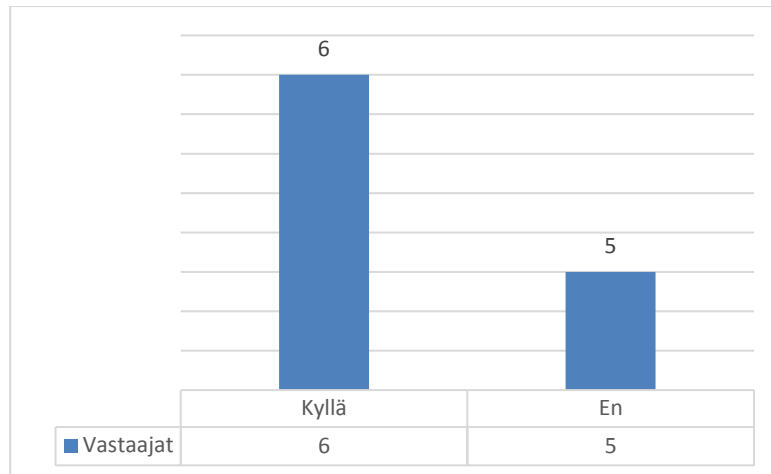


Kuva 15. Jos sinulla ei ole kirjanpitäjää, niin mikä on suurin syy, että sitä ei ole? (n=6)

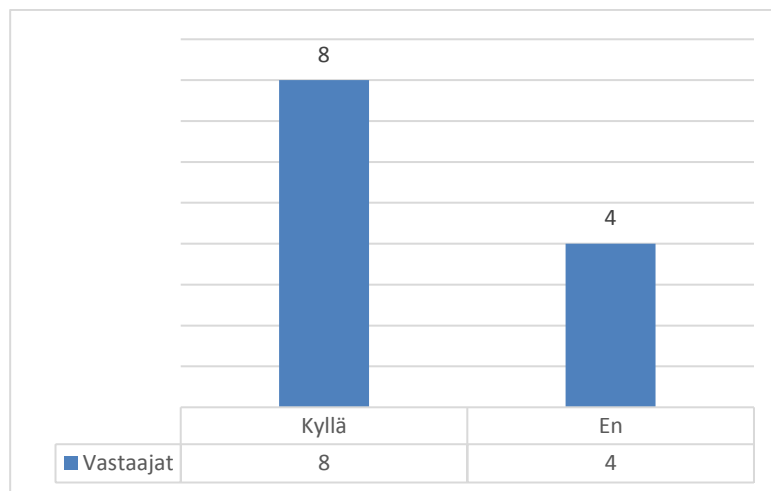
5.3.3 Yritystoiminta ja verotus

Yritystoiminta ja verotus osiossa kysyttiin vastaajilta mielipiteitä kahdeksaan eri kysymykseen. Vastaajista 8 tiesi ennakoperintärekisterin merkityksen ja jopa useammalle, 9:lle vastaajalle myös ennakoverot olivat tuttuja. Näihin kysymyksiin ei tosin saatu ihan kaikilta vastaajilta vastauksia. Ehkä hieman yllättäen arvonlisäverovelvollisuutta koskeva kysymys olikin hankalampi

kuin työnantajarekisterin merkitys. Vastauksissa vain 6 vastaajaa tiesi, milloin yrittäjän pitää olla arvonlisäverorekisterissä ja 5 vastaajaa ei tätä tiennyt (kuva 16). Työnantajarekisterivelvollisuus oli suuremmalle osalle vastaajista tutumpaa. Tämän tiesi 8 vastaajaa, vaikka käytännön kokemus Verohallinnossa on yleisesti ollut se, että työnantajarekisterin merkitystä ei tiedetä, vaan sinne hakeudutaan varmuuden vuoksi eikä velvoitteita tunneta (kuva 17).

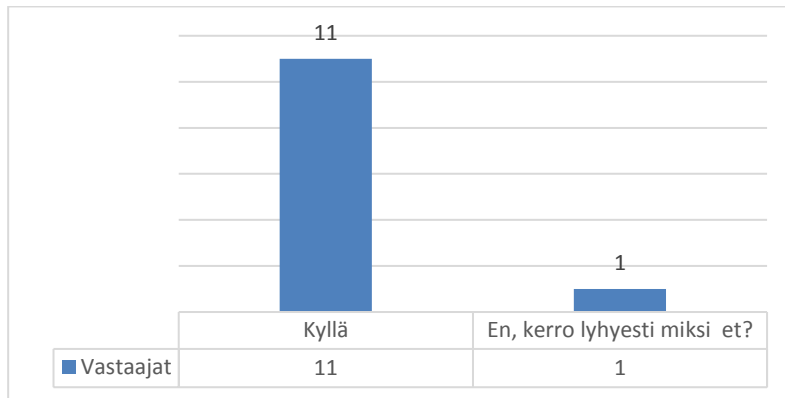


Kuva 11. Tiedätkö milloin yrittäjän pitää olla arvonlisäverorekisterissä? (n=11)



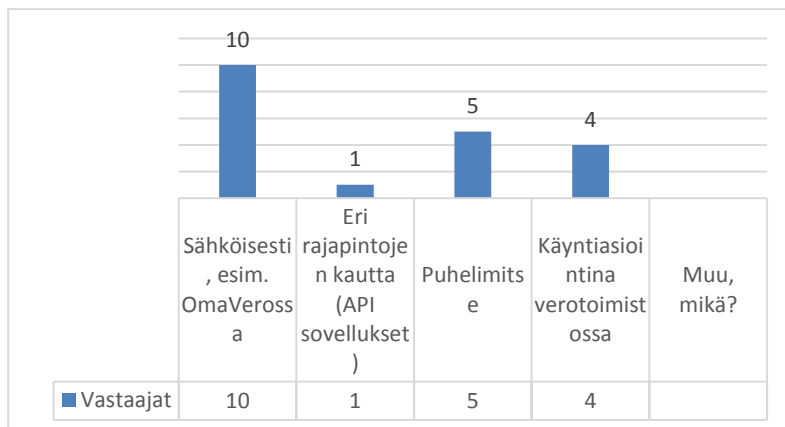
Kuva 17. Tiedätkö milloin yrittäjän pitää olla työnantajarekisterissä? (n=12)

Vastaajista 11 käyttää jo tällä hetkellä jotain sähköistä kanavaa veroasioiden hoitamiseen (kuva 18). Luku on merkittävän suuri ja vahvistaa käsitystä siitä, että paperiasioinnin aikakausi alkaa olla loppuillaan. Yritysten asiointia pyritään tulevaisuudessa yhä vahvemmin siirtämään pelkästään sähköisiin kanaviin ja lainsäädäntömuutokset mahdollistivat jopa sen, että sähköinen kanava on pakollinen.



Kuva 18. Käytätkö OmaVeroa tai muuta sähköistä kanavaa veroasioiden hoitamiseen? (n=12)

Vaikka veroasioita hoidetaan suurelta osin sähköisissä palveluissa, kuitenkin 4 vastaajaa halusi edelleen asioida fyysisesti verotoimistossa ja 5 vastaajaa halusi palvelua puhelimitse (kuva 19). Selkeä asiakaspalvelijan kanssa käyty keskustelu kertoo tutkijalle siitä, että usein asia on monimutkainen ja ehkä ei luoteta täysin omaan tietoon tai osaamiseen, vaan halutaan vahvistusta asiantuntijalta. Vaikka puhelin- ja asiakaspalvelua vielä kaivataan, kuitenkin 10 vastaajista on valinnut sähköisen kanavan haluamakseen palvelukanavaksi, eli täysin ei enää ehkä haluta palata pelkästään aukioloaikojen säätelemiin palvelukanaviin. Kysymyksessä on ollut mahdollista valita useita vaihtoehtoja.



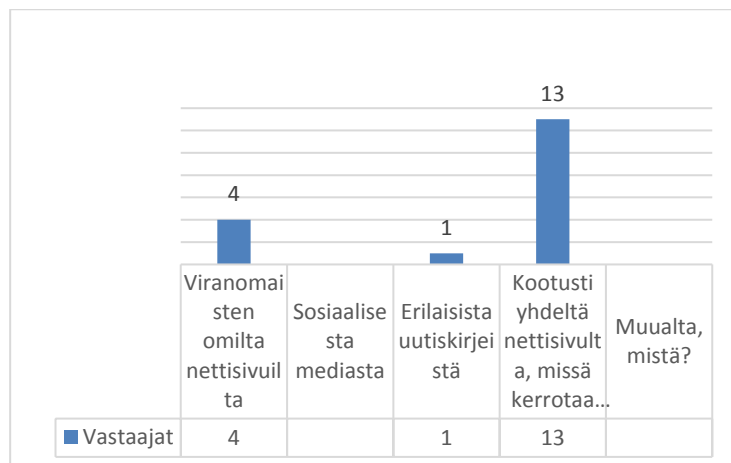
Kuva 19. Missä kanavissa haluaisit mieluiten asioida Verohallinnon kanssa? (n=20)

Vakuuttamiseen liittyvissä kysymyksissä 9 vastaajista tiesi, mitä yrittäjien eläkevakuuttaminen (YEL) tarkoittaa ja hieman pienempi määrä, 8 vastaajaa tiesi myös, mihin vakuutuksessa ilmoitettu tulo määrä vaikuttaa. Vakuuttamiseen liittyvät käytännöt eivät ole Verohallinnon vastuualuetta, mutta liittyvät olennaisesti yritystoiminnan aloittamiseen ja vakuutusmaksut ovat myös vähennyskelpoisia yrityksen verotuksessa.

5.3.4 Yritystoimintaan liittyvä neuvonta ja ohjaus

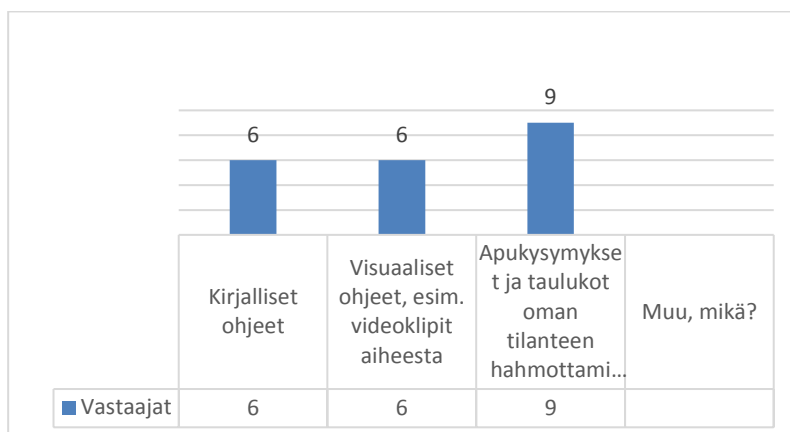
Viimeinen osio, jossa kysyttiin yritystoimintaan liittyvästä neuvonnasta ja ohjauksesta, sisälsi 7 kysymystä.

Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa kanavia, mistä tietoa yritystoiminnan aloittamiseen halutaan ensisijaisesti etsiä. Kaikki 13 vastaajaa olivat valinneet vaihtoehdon ”Kaikki aloittamiseen liittyvät tiedot kootusti yhdellä nettisivulla” (kuva 20). Tämän lisäksi toinen merkittävä vaihtoehto oli viranomaisten omat nettisivut, mistä tietoa haetaan, sen oli valinnut 4 vastaajista. Kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. Vaikka selvästi viranomaisten omiin nettisivuihin luotetaan tiedon lähteenä, niin selkeästi halutaan ns. helpompi vaihtoehto eli yritystoiminnan aloittamiseen liittyvät eri viranomaisten ohjeet pitäisi löytyä kootusti yhdestä paikasta. Toisaalta sosiaalista mediaa ei tässä tutkimuksessa halunnut kukaan vastaajista nostaa ensisijaiseksi tiedon lähteeksi, kun halutaan etsiä yritystoiminnan aloittamiseen liittyvää tietoa.



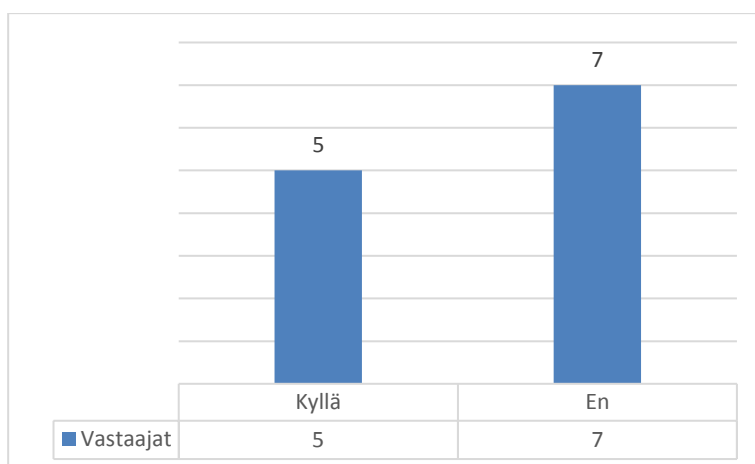
Kuva 120. Mistä haluaisit ensisijaisesti etsiä yritystoiminnan aloittamiseen liittyvää tietoa? (n=18)

Myös ohjeiden sisällöllä ja käytettävyydellä omaan tilanteeseen on iso merkitys. Vastaajista 9 halusi avukseen jonkinlaista ohjaavuutta omaan tilanteeseen, kun tietoa haetaan (kuva 21). Hyvänä apuna pidettiin esimerkiksi taulukoita tai ratkaisupureita, jotka ohjaavat tiedon lisäämisen jälkeen seuraavaan oikeaan kohtaan. Tällaiset omaan tilanteeseen räätälöidyt ohjeet auttavat usein pelkkää kirjallista ohjetta paremmin. Haasteeksi toki voi osoittautua kaikkien tilanteiden kartoittaminen ja saaminen kysymysvalikoimaan. Vastaajista 6 oli sitä mieltä, että sekä visuaaliset että kirjalliset ohjeet ovat paikallaan.



Kuva 131. Millainen ohje olisi paras yritystoimintaa aloittavalle? (n=21)

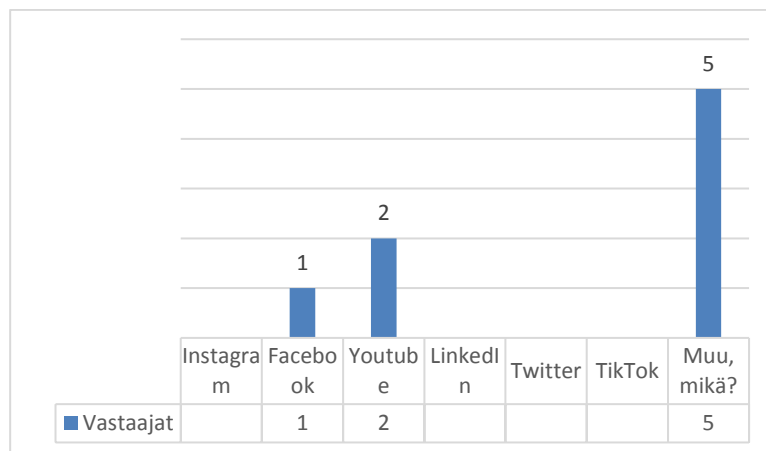
Sosiaalista mediaa käytti virallisen tiedon etsimiseen 5 vastaajaa (kuva 22). Tämä tulos oli tutkijalle pienoinen yllätys. Tänä päivänä sosiaalisen median kanavia käytetään lähes kaikessa asiointissa ja ensi oletus on, että lähes kaikki ovat hakemassa tietoa jostain sosiaalisen median kanavasta. Suurin vastaajaryhmä oli ikähaarukasta 41 – 50 vuotta, tämä voi osaltaan selittää asiaa. Vai onko vaan niin, että viranomaistietoa ei kuitenkaan etsitä sosiaalisen median kanavista ja kanavia ei ehkä pidetä luotettavina. Useille viranomaisille sosiaalisen median kanavat ovat kuitenkin jo tänä päivänä yksi tiedottamisen kanava muiden joukossa.



Kuva 22. Käytätkö sosiaalista mediaa virallisen tiedon hakemiseen? (n=12)

Myös tarkentava kysymys käytetyistä kanavista tukee käsitystä, että varsinaiset sosiaalisen median kanavat eivät näytä olevan vastaajille ensisijainen tiedonlähde. Vastaajista 5 oli valinnut vaihtoehdon ”Muu, mikä?” ja vapaan sanan kentässä on vallitsevana teemana ”Google” (kuva

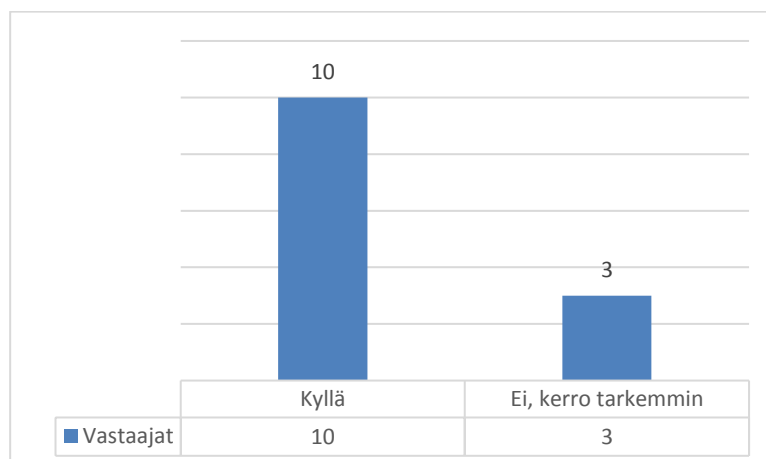
23). Eli selaimen hakukenttä on tutkijan tulkinnan mukaan tiedon hakemisen kanavana yleisin, ja sen kautta ilmeisesti halutaan löytää oikea viranomaistieto.



Kuva 23. Mikä/mitkä ovat kanavat mistä yleensä haet viranomaistietoa? (n=8)

Avoimella kysymyksellä kysyttiin vielä tarkemmin syytä sosiaalisen median käyttöön tiedon hakemisessa. Jäsenneltyjen vastausten perusteella voi todeta, että yhdistävä tekijä kaikilla neljällä vastaajalla oli käytön helppous. Tiedon hakeminen sosiaalisessa mediassa on yksinkertaista ja helppoa ja ajankohdan voi sovittaa omiin aikatauluihin. Sähköiset palvelut ovatkin siksi juuri tärkeitä palvelukanavia, koska niitä voi hyödyntää ajasta ja paikasta riippumatta.

Viranomaisten ohjeita piti 10 vastaajaa luotettavana ja helppolukuisena (kuva 24). Vastaajista 3 oli eri mieltä ja sanallisissa vastauksissa nousi esiin monimutkaisuus ja vaikeaselkoinen kieli. Tämä voi aiheuttaa sen, että yksiselitteistä vastausta on vaikea löytää omaan tilanteeseen.



Kuva 24. Onko eri viranomaisten ohjeet yleensä luotettavia ja helppolukuisia? (n=13)

Kyselyn viimeinen kysymys oli avoin kysymys, jossa vastaajilta kysyttiin ehdotuksia Verohallinnon ohjeiden parantamiseen ja siihen, mitä kanavavalinnoissa pitäisi huomioida. Kysymykseen saatiin 9 vastausta. Vastauksissa nousi yleisenä teemana esille yksinkertaiset ohjeet yhteen paikkaan. Termejä ja sanastoa pitäisi selkeyttää käyttäjälle, sekä lisätä esimerkkejä, koska ne luovat ymmärrettävyyttä ja auttavat hahmottamaan eri tilanteita paremmin. Jopa videoklippien käyttämistä ohjeissa ehdotettiin. Myöskin perinteinen puhelinpalvelu koettiin hyväksi palvelukanavaksi ja lisäksi toivottiin asiakaspalvelijan ylläpitämää kysymyskanavaa ”chattia”, josta vastauksen saisi heti omaan tilanteeseen. Yksi vastaaja luotti verotukseen liittyvän tiedon hakemisessa vain Verohallinnon omiin vero.fi -sivuihin.

6 Kehittämistyön toteutus ja tulokset

Kehittämistehtävän ideointi työpaja järjestettiin Teams kokouksena 27.9.2023. Kyselytutkimuksen tuloksia käytiin yhdessä läpi toimeksiantajan edustajien kanssa. Työpajaan osallistui opinnäytetyöntekijä fasilitaattorina ja 9 toimeksiantajan edustajaa. Toimeksiantajan edustajat olivat suurimmaksi osaksi ohjaus- ja valvontatyötä tekeviä virkailijoita ja työtä ohjaavia virkailijoita. Mukana oli myös asiakkuusvastaava, joka vastaa uusien yrittäjien asiakasratkaisuista. Osanottajat oli valinnut Asiakkuusyksikön edustaja ja kutsun lähetti fasilitaattori. Osallistujat saivat ennen tilaisuutta tutustuttavaksi Webpropol järjestelmästä tuotetun perusraportin kyselyn tuloksista. Työpajassa kysymysten tulokset oli ryhmitelty lomakkeen otsikoinnin mukaan, samaan tapaan kuin analysoinnissa.

Kyselylomakkeen osa-alueitten kysymykset käytiin yksitellen läpi ja jokaisen osa-alueen lopussa oli yhteinen pohdinta, jossa käytiin läpi fasilitaattorin esittämiä tarkentavia kysymyksiä. Fasilitaattori oli suunnitellut käytettäväksi apuna myös Whiteboard työkalua, mutta sitä ei koettu tarpeellisenä ja kaikki pohdinnat käytiin keskustellen läpi. Tilaisuuden jälkeen tuli vielä yhdeltä osallistujalta sähköpostilla ideoita kehittämistehtävää varten. Fasilitaattori piti tilaisuudessa muistiinpanoja, joiden pohjalta tutkimuksen tekijä laati kehittämisehdotukset. Työpajan yhteenveto ja konkreettiset kehittämisehdotukset esiteltiin toisessa Teams kokouksessa 10.11.2023. Molemmissa kokouksissa oli samat osallistujat, mutta lisäksi marraskuun kehittämisehdotusten purkutilaisuuteen osallistui Verohallinnon opinnäytetöiden koordinaattori. Tarkempi esittely työpajan yhteenvedosta ja kehittämisehdotuksista esitellään tässä luvussa osa-alueittain.

6.1 Taustatiedot

Vastaajien taustatiedoissa sukupuoli, ikä ja asuinalue ei antanut merkittävää lisäarvoa tälle tutkimukselle. Yleisesti keskustelua herätti vastaajien vähyyys ja Asiakkuusyksikön edustajien mukaan muidenkin kyselyjen vastaajamäärissä on suuria vaihteluja, riippuen kyselyn jakelukanavasta. Työpajassa keskustelua herätti uusien yrittäjien kurssien sisältö. Lähinnä mietittiin, että mitä kanavaa uusien yrittäjien kurssi esittelee y-tunnuksen hakemiseen, koska y-tunnusta ei ollut hakenut OmaVerossa yksikään vastaaja. Tähän liittyen pohdintaa aiheutti myös se, että onko vetäjillä

aina ajantasainen tieto eri palveluntarjoajista ja palveluihin tehdyistä muutoksista. Yhteistyön tekeminen koettiin kuitenkin osittain hankalaksi, koska käytännössä TE-toimistot eivät usein ollenkaan vastaa Verohallinnon yhteydenottoopyyntöihin.

Tämän hetken ohjeet y-tunnuksen hakemiseen tiedetään osittain puutteellisiksi tai ainakin ohjeissa voisi olla tarkemmin tietoa muun muassa kaupparekisteriin merkitsemisen vaikutuksista. Myös ohjeet siitä, milloin kaupparekisteriin ilmoittautuminen on pakollista, vaatisivat tarkennusta.

Google -haku tiedettiin haastavaksi tiedonhakanavaksi. Google -haussa ohjeita etsiessä haku-sanalla kärkeen nousee se palveluntarjoaja, joka maksaa eniten palvelusta. Käytännössä tämä tarkoittaa, että viranomaisten ohjeet eivät välttämättä aina nouse ehdolle ensimmäisinä, koska viranomaiset eivät maksa maksuja palveluntarjoajalle. Myös vanhojen, päivittymättömien ohjeiden valikoituminen koettiin haastavaksi. Sidosryhmäyhteistyön merkitys tunnistettiin, vaikkakin myös ongelmat olivat tiedossa. Haasteena yhteisten ohjeiden osalta on tiedossa mm. ohjeiden ylläpito ja ohjeiden säilytyspaikka. Yhtenä tutkimusongelmana onkin uusien yrittäjien tiedonhakanavien kehittäminen ja ohjeiden selkeyttäminen.

Konkreettisina kehittämissuunniteluksina tähän osa-alueeseen tutkimuksen tekijä esittää sidosryhmäyhteistyön lisäämistä TE-toimistojen kurssien pitäjien kanssa. Tällä yhteistyöllä voitaisiin varmistaa, että uusien yrittäjien kurssien vetäjillä olisi ajantasainen tieto Verohallinnon palveluista ja palvelukanavista. Lisäksi kurseilla voisi olla yhtenä osa-alueena verotus ja materiaali olisi Verohallinnon laatimaa tai osion vetäjänä toimisi Verohallinnon edustaja. Ohjeiden selkeyttämistä Vero.fi -sivuilla tulisi jatkaa edelleen ja ohjeiden sisältöjä tulisi täydentää yksityiskohtaisemmiksi. Lisäksi pitää huolehtia, että vanhoista ohjeista saadaan nopeasti palautetta eli asiakkaan pitää pystyä helposti raportoimaan vanhoista ohjeista. Tällä varmistetaan, että vanhat ohjeet saadaan poistettua ja asiakkaalla on aina käytettävissä uusin ja ajantasainen ohje.

6.2 Tietoja yritystoiminnasta

Työpajassa todettiin, että yrittäjän toimiala ja yritysmuodon valinta ei ole Verohallinnolle verotuksen toimittamisen kannalta merkittävä tieto. Verosuunnittelua tekevät eri tahot kuin Verohallinto, jonka toimenkuvaan kuuluu vain veroneuvonta. Uuden yrittäjän kurssi pitäisi olla jollain ta-

solla pakollinen, koska voidaan olettaa, että kurssin käyneillä olisi parempi kokonaiskäsitys yritystoiminnan velvoitteista. Tällä hetkellä vain starttirahaa saaville uusille yrittäjille yrittäjäkurssin käyminen on pakollista.

Yritystoiminnan aloittamisen syy ei sinällään ole myöskään Verohallinnolle tärkeä tieto. Asiakaspalvelussa näkyy kuitenkin kysynnän lisääntymisenä ne tilanteet, jos palkkatyöstä on jouduttu siirtymään elinkeinonharjoittajaksi, ns. ”pakkoyrittäjät. Noissa tilanteissa työnantaja on voinut edellyttää, että entinen palkkatyö jatkuu yrittäjätöihin pohjautuen. Uudelle yrittäjälle voi olla vaikeaa hahmottaa, että entinen palkan määrä ei olekaan yritystulona riittävä kaikkiin elinkeinotoimintaan liittyviin kustannuksiin.

Kirjanpitäjän merkitystä korostetaan Verohallinnon ohjaussoitoissa uusille yrittäjille. Monet yritystoimintaa suunnittelevat uskovat selviävänsä itse kirjanpidon ja muiden velvoitteiden hoitamisesta, koska haluavat säästää kirjanpitäjän palkkiosta. Käytännössä on huomattu, että yrittäjän mieli muuttuu usein siinä vaiheessa, kun ensimmäisen kerran on maksu- tai ilmoittamisvelvoitteet jääneet hoitamatta. Tämä näkyy usein siinä, että työkorvausta saava yrittäjä ei osaa hahmottaa, milloin hänen pitäisikin ilmoittautua arvonlisäverovelvollisten rekisteriin. Myös lisääntyvä maahanmuuttajien osuus uusissa yrittäjissä tuo suuria haasteita. Kurssien käyminen voi olla vaikeaa, kun ei ole yhteistä kieltä, joten yritystoimintaan liittyviä käytännön asioita ei tiedetä ja velvoitteet jäävät helposti hoitamatta.

Kehittämisehdotuksena tähän osa-alueeseen tekijä esittää arvonlisäverovelvollisuuden rajan ja työkorvauksen määrän tarkempaa seurantaa. Verohallinnon käytettävissä olevilla tiedoilla voitaisiin seurata työkorvauksen määrää ja tarvittaessa ennakoidusti ohjataan asiakasta ilmoittautumaan arvonlisäverovelvollisten rekisteriin. Tämä voisi estää turhat selvityspyynnöt ja ilmoituspuutteet sekä ylimääräiset maksuhäiriöt.

6.3 Yritystoiminta ja verotus

Vaikka suurin osa vastaajista tunsivat yritystoimintaan liittyvien rekistereiden merkityksen, Verohallinnossa on käytännössä huomattu, että arvonlisäverovelvollisuuteen liittyvien velvoitteiden hoitaminen on haasteellisempaa kuin tuloverotuksen velvoitteet. Arvonlisäverovelvollisuuden raja tiedostetaan vasta siinä vaiheessa, kun Verohallinnosta otetaan yhteyttä hoitamattomista velvoitteista. Myös lakimuutokset ja ilmoitusten tekeminen muuttuneen lain säädöksillä on huomattu haasteelliseksi asiakkaille ja uusista lakimuutoksista tiedottaminen koetaan tärkeänä

asiana. Tiedottaminen pitää tehdä riittävän ajoissa ja useissa eri kanavissa, huomioiden myös sidosryhmille tiedottaminen.

Työnantajarekisteriin liittyminen ei käytännössä ole asiakkaille niin selvää, kuin kysely antaa ymmärtää. Rekisteriin hakeudutaan varmuuden vuoksi, mutta usein ei tiedosteta, että rekisterissä oloon liittyy myös velvoitteita. Verohallinto tekeekin uusille yrittäjille ohjaussoittoja, joissa käydään läpi asiakkaan tilanne ja rekistereihin ilmoittautumiset. Kaikki uudet yrittäjät eivät kuitenkaan vastaa yhteydenottoihin. Tavoittaminen olisi tärkeää, että mahdollisimman ajoissa voitaisiin neuvoa ja ohjata yritystoimintaan liittyvissä velvoitteissa ja vastata asiakkaan mieltä askarruttaviin kysymyksiin. Ohjaaminen heti toiminnan alussa todennäköisesti pienentää ongelmia yritystoiminnan myöhemmissä vaiheissa. Vaikka suurin osa vastaajista käyttääkin sähköisiä kanavia veroasioiden hoitamiseen, käytännössä uudet yrittäjät usein soittavat Verohallintoon ja haluavat varmistuksen virkailijalta kysymyksiinsä.

Yrittäjän eläkevakuuttaminen (YEL) ei sinällään ole Verohallinnon vastuulla, mutta käytännössä tätäkin aihetta sivutaan uusien yrittäjien ohjaussoitoissa. Virkailijalla, joka tekee soittoja pitääkin olla laaja-alainen osaaminen koko yritystoiminnasta ja siihen vaikuttavista asioista. Eläkevakuuttaminen onkin yksi tärkeä osa uuden yrittäjän ohjausta ja vaatii tiivistä sidosryhmäyhteistyötä Verohallinnon ja eläkelaitosten välillä.

Kehittämistä kaipaavat ohjeistukset niin arvonlisäverovelvollisten- kuin työnantajarekisterinkin osalta. Näitä ohjeita kannattaa vero.fi -sivuilla täydentää esimerkkien avulla. Myös OmaVeron ohjeistusta olisi hyvä tarkentaa jo siinä vaiheessa, kun asiakas tekee rekisteröintiä OmaVero -palvelussa. Asiakkaalle voitaisiin kertoa yleisistä velvollisuuksista mm. määräpäivistä. Lisäksi asiakkaalle voitaisiin tarjota palvelua, jossa asiakas saisi halutessaan valita muistutusviestin, joka hänelle lähetetään ennen arvonlisävero- ja työnantajailmoitusten määräpäivää esimerkiksi ensimmäisen toimintavuoden ajan. Ohjaussoittoihin on hyvä edelleen kiinnittää huomiota, ja niiden määrää lisätä, mikäli mahdollista. Myös laadun seuraaminen tavoitettujen yrittäjien osalta on suositeltavaa. Ohjaussoittoja tekevien olisi hyvä olla ns. pitkänlinjanverottajia, jotta asiakkaan ohjaus saadaan kokonaisvaltaiseksi. Kokeneilla virkailijoilla on laajempi kokonaisnäkemys asiakkaan ohjaamiseen. Kokonaisvaltainen ohjaaminen yritystoiminnan alussa, voi vähentää kysymyksiä jatkossa.

6.4 Yritystoimintaan liittyvä neuvonta ja ohjaus

Vaikka asiakkaat haluavat kaikki yksityiskohtaiset ohjeet yhteen paikkaan, on kaikkien viranomais-ten yhteisten ohjeiden tekeminen haastavaa. Asiakkaiden tilanteet vaihtelevat ja yksi ohje sopii yhdelle ja toinen toiselle. Lisäksi ohjeiden ylläpitäminen, päivittäminen ja sijoittaminen on haastavaa. Myös asiakkaiden toivoma ohjaava ohje ns. ratkaisupuri on jo käytössä Verohallinnon vero.fi -sivuilla, mutta siellä ohjataan asiakasta vain Verohallinnon näkökulmasta. Asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä aina aukioleviin sähköisiin palveluihin, joten toimistojen aukioloaikojen laajentamiseen ei nähdä tarvetta. Puhelinpalvelu on kuitenkin hyödyllinen palvelukanava varsinkin yritystoiminnan alkuvaiheessa. Ohjeiden osalta suurena haasteena on tänä päivänä myöskin kieli- ja kulttuuriongelmat. Ohjeiden kielivalikoima on rajallinen, vaikka ohjausta tarvittaisiin usealla eri kielellä.

Kehittämistä kaipaavat osittain ohjeiden sisällöt. Asiakkaat toivovat kirjallisten ohjeiden lisäksi videoklippejä, kuvia palveluista ja esimerkkejä. Nämä auttavat hahmottamaan omaa tilannetta ja palveluiden käyttämistä, pelkkää luettavaa ohjetta paremmin. Näissäkin olisi muistettava ottaa huomioon mahdollisuuksien mukaan maahanmuuttajataustaiset yrittäjät ja heille tarjottavat eri kieliversiot. Lisäksi ohjeissa kannattaa lisätä selkokielisyyttä. Uuden yrittäjän jo käytössä olevan ratkaisupurin kehittämistä pitäisi selvittää siten, että voitaisiinko siihen liittää myös muiden viranomaisten palveluja. Jos palveluiden lisääminen koetaan liian haastavaksi, voisi asiakasta auttaa edes toisen asiaan liittyvän viranomaisen linkin lisääminen Verohallinnon ohjeeseen. Tällöin asiakas ehkä helpommin ymmärtäisi, että asiaan liittyy myös muutakin selvitetävää kuin verotukseen liittyvät asiat.

Myös chat bot -palvelun sisällön kehittäminen yritystoimintaan liittyvillä kysymyksillä auttaisi palvelemaan asiakkaita ajasta riippumatta. Kysymyksiä lisäämisessä voisi hyödyntää yleisimpiä kysymyksiä, joita yrittäjät esittävät ohjaussoittoja tekeville. Sidosryhmäyhteistyötä kannattaisi lisätä sekä viranomaisten yhteisten ohjeiden kartoittamisen osalta että kieliversioiden koordinoinnin osalta. Yhteistyöllä voisi olla helpompaa saada käännösapuja jokaisen viranomaisen ohjeille. Maahanmuuttaja taustaiset yrittäjät tarvitsevat räätälöidympää ohjetta omalla kielellään, yritystoiminnan aloittamiseen liittyen. Vain ymmärrettävät ohjeet auttavat toimimaan oikein. Eri viranomaisten yhteisten ohjeiden selvityksessä pitää myös samalla kertaa sopia ohjeiden sijoitus, vastuut ylläpidosta ja päivityksistä. Myöskin aiemmin käytössä ollut yhteistyö eri oppilaitosten kanssa, kannattaisi ottaa uudelleen suunnittelupöydälle. Isolla osalla esimerkiksi ammattikoulua

käyvistä on jo opiskeluaikana tiedossa, että opiskelujen jälkeen työt todennäköisesti jatkuvat yrittäjänä.

7 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli lisätä asiakasymmärrystä kyselytutkimuksen avulla. Tutkimusongelmana oli, että Verohallinto ei tiedä tarkkaan millaista neuvontaa ja ohjausta uudet yrittäjät haluavat, ja missä kanavissa. Kehittämistyö antoi vastauksen tutkimusongelmaan. Myös teoreettiseen tutkimuskysymykseen ja kehittämistehtävän tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset.

Kyselyn avulla saatiin lisätietoa siitä, että miten yrittäjiksi aikovat kokevat tällä hetkellä yritystoiminnan aloittamiseen liittyvät ohjeet ja miten niitä voitaisiin parantaa. Myös tällä hetkellä käytettävistä kanavista ohjeiden etsintään saatiin lisätietoa. Kyselyn tuloksia analysoimalla löydettiin kehittämiskohteita, joita toimeksiantaja voi hyödyntää tulevaisuudessa uusien yrittäjien neuvonnassa ja ohjauksessa. Kehittämiskohteiden avulla toimeksiantaja voi toivottavasti lisätä asiakasyytyväisyyttä ja veromyönteisyyttä uusien yrittäjien keskuudessa. Yksi empiirinen tutkimuskysymys olikin: ”Miten asiakaskokemusta saadaan parannettua asiakasymmärrystä lisäämällä?”. Asiakaskokemuksen parantaminen vaatii aina jonkinlaisen selvityksen siitä, miten asiakkaat kokevat palvelun tällä hetkellä. Tämän tutkimuksen kysely lisäsi asiakasymmärrystä uusien yrittäjien keskuudessa ja kehittämiskohteiden mahdolliset kehittämistoimet voivat toivottavasti parantaa asiakaskokemusta tulevaisuudessa.

Kyselylomakkeen rakenne sisälsi 4 eri osa-aluetta: Taustatiedot, Tietoja yritystoiminnasta, Yritystoiminta ja verotus ja Yritystoimintaan liittyvä neuvonta ja ohjaus. Kyselyn tulokset ja myös johtopäätökset käsitellään saman rakenteen mukaan.

Kyselyyn saatiin vain 13 vastausta ja 11 vastaajista oli naisia. Tuloksien perusteella voi vetää johtopäätöksen, että vaikka kyselyyn vastausten saaminen on haasteellista, niin naiset ovat selkeästi innokkaampia vastaajia. Toki kurssien osallistujia ja uutiskirjeen vastaanottajien joukkoa ei tiedetä, eikä sitä, että miten sukupuolet siellä jakaantuvat. Pelkästään sukupuolen perusteella ei tässä kyselyssä voi vetää suuria johtopäätöksiä, koska vastaajamäärä oli niin pieni ja lähes kaikki vastaajat samaa sukupuolta. Vastaajien pieni määrä ja sukupuoli jakautuminen tarkoittaa sitä, että tulokset eivät ole täysin luotettavia kaikkien yrittäjiksi aikovien keskuudessa.

Kysely tavoitti juuri sen kohderyhmän, jota haettiin, koska 8 vastaajaa kertoi, että heillä ei ollut vielä y-tunnusta. Y-tunnuksen hakeneiden vastauksista voi päätellä, että ohjeet ovat tällä hetkellä kohtuullisen selkeitä, vaikkakin verotuskysymykset tuovat haasteita. Vastaajista 12 kertoi etsi-

vänsä ohjeita y-tunnuksen hakemiseen netistä ja vastausten perusteella ohjeiden selkokieliisyyteen ja löydettävyyteen tulee kiinnittää paljon huomiota. Myös Google haun tuloksen pitäisi ohjata asiakas paremmin oikean viranomaisen ohjeisiin. Noiden seikkojen varmistaminen, ohjaa asiakkaita toimimaan oikein, luo veromyönteisyyttä ja vähentää yhteydenottotarpeita asiakkaan ja Verohallinnon välillä.

Yritystoimintaan liittyvien tietojen osalta merkittävä ja huomioita asia oli yritystoimintaan liittyvän kurssin suorittaminen. Vastaajista 11 oli suorittanut jonkin aiheeseen liittyvän kurssin. Suuri kurssin käyneiden määrä voi toki johtua myös siitä, että kyselyn linkkiä jaettiin myös TE-toimiston järjestämällä uusien yrittäjien kurssilla. Kurssin suorittaminen ennen yritystoiminnan aloittamista antaa todennäköisesti paremmat tiedot ja valmiudet yrittämiseen, kuin se, että aloittaa yritystoiminnan ilman perustietoja yrittäjyydestä. Oletuksena toki on, että vastuut ja velvoitteet ovat paremmin tiedossa jonkin kurssin käyneiden keskuudessa. Tämä huomioiden, olisi todella tarpeellista pitää yllä hyvää sidosryhmäyhteistyötä kurssien järjestäjien kanssa. Yhteistyö auttaa rakentamaan kurssien sisällön sellaiseksi, mikä auttaa uusia yrittäjiä huolehtimaan yritystoiminnan velvoitteistaan paremmin eri viranomaisten kanssa. Sanallisten vastausten perusteella voi päätellä, että verotukseen liittyvien ohjeiden pitää olla selkeitä ja helposti löydettäviä.

Kyselyssä Yritystoiminnan ja verotuksen osa-alueella Verohallinnon rekistereihin liittyvä tietoisuus oli vastaajilla korkealla tasolla. Lisäksi sähköisten kanavien käyttäminen veroasioiden hoitoon oli tuttua ja suurin osa vastaajista haluaa asioida sähköisesti. Sähköisen asioinnin kasvattaminen onkin Verohallinnon tavoitteena, joten vastauksien perusteella, sähköisten kanavien toiminnallisuuksien ylläpitäminen on tärkeää. Lisäksi pitää huolehtia toimintavarmuudesta ja tehdä asiointi asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Toisaalta myöskin virkailijan antama asiakaspalvelu puhelimesta koettiin tärkeäksi, joten kaikkea palvelua ei voida toistaiseksi keskittää kokonaan sähköisiin palveluihin. Johtopäätöksenä vastauksista voi kuitenkin todeta, että käyntiasioinnin lisäämiselle verotoimistoissa ei ole tarvetta, vaan oleellinen palvelukanava on toimiva sähköinen kanava, koska siellä voi asioida ajasta ja paikasta riippumatta.

Yritystoimintaan liittyvää neuvontaa ja ohjausta suurin osa vastaajista haluaisi saada kootusti yhdeltä nettisivulta. Kaikkien viranomaisten yritystoiminnan aloittamiseen liittyvä tieto pitäisi olla helposti saatavissa, ettei asiakkaan tarvitsisi etsiä tietoa eri lähteistä. Tämä antoikin vastauksia tutkimuskysymykseen: "Millaisena eri viranomaisten viestintä yritystoiminnan aloittamisesta koetaan?" Tällä hetkellä eri viranomaisten ohjeet yritystoiminnan aloittamiseen liittyen ovat liian hajallaan ja löytyvät usein pala palalta jokaisen viranomaisen nettisivuilta erikseen.

Vaikka asiakkaat suosivat sähköisiä kanavia niin asiointissa kuin tiedon etsinnässäkin, kuitenkin yli puolet vastaajista vastasi, että he eivät etsi viranomaistietoa sosiaalisesta mediasta. Tästä voidaan päätellä, että viranomaistiedon pitäminen toimijoiden omilla virallisilla nettisivuilla on perusteltua. Sosiaalisen median maine voi olla enemmän viihdekäytössä kuin virallisen tiedon hakemisessa. Toisaalta uudet yrittäjät kaipasivat ohjeissa kuitenkin videoita ja esimerkkejä, joten sosiaalisen kanavan, esimerkiksi Youtuben käyttö olisi perusteltua, mikäli kanavaa markkinoitaisiin osana viranomaisviestintää. Tällöin asiakkaalle muodostuu mielikuva viranomaisen luotettavasta viestintäkanavasta. Videoiden ja esimerkkien lisääminen ohjeisiin vastasi hyvin tutkimuskysymyksiin: ” Miten Verohallinto voi helpottaa yritystoimintaa suunnittelevien tiedonhakuja?” ja ” Miten Verohallinnon viestintää voidaan selkeyttää ja ymmärrettävyyttä parantaa?”. Videot esimerkiksi lomakkeiden täyttämistä tai esimerkit lisäävät ymmärrettävyyttä paremmin kuin pelkän kirjallisen ohjeen lukeminen.

Kyselyn tulokset antoivat kaikinensa hyvin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Yksi empiirisistä tutkimuskysymyksistä oli: ”Mistä yritystoimintaa aloittavat henkilöt tällä hetkellä ensisijaisesti etsivät tietoa?” Tämänhetkinen tiedon hakeminen sähköisistä lähteistä ei sinällään tullut yllätyksenä ja varmisti ennakkokäsityksen siitä, että yrittäjiksi aikovat suosivat sähköisiä kanavia, koska silloin tiedonhaku ei ole sidottu esimerkiksi aukioloaikoihin. Verohallinto sai myös vastauksissa arvokkaita vinkkejä siihen, miten ja missä kanavissa ohjausta ja neuvontaa pitäisi tehdä, että ohjeet löydettäisiin ja osattaisiin hyödyntää. Selkokielisten ohjeiden tarpeista voi päätellä, että verotusasiat, jotka perustuvat usein lakiin, ovat monelle vaikeaselkoisia ja vaativat tulevaisuudessa vielä tämänhetkistä enemmän ”aukikirjoittamista”, että ohjeiden sisältö olisi ymmärrettävämpää. Lisäksi tarve löytää kaikki yritystoiminnan aloittamiseen liittyvät ohjeet yhdeltä nettisivulta luo tarpeen kartoittaa yhteistyötä eri viranomaisten välillä.

Teoreettinen tutkimuskysymys oli, miten asiakaskokemusta voidaan parantaa. Tähän saatiin teoria osuudessa vastaus. Teoria osuudessa käsitellään asiakaskokemuksen parantamista asiakasymmärrystä lisäämällä. Kehittämistehtävän kyselyn tavoitteena oli lisätä asiakasymmärrystä siitä, miten yritystoimintaa aloittavat kokevat tällä hetkellä viranomaisten ohjeet ja viestinnän ja miten niitä voitaisiin parantaa. Kyselyn tulosten analysoinnin kautta ja kehittämis ehdotuksia hyödyntämällä toimeksiantaja voi toivottavasti tulevaisuudessa parantaa entisestään asiakaskokemusta uusien yrittäjien keskuudessa. Parempi asiakaskokemus tuo todennäköisesti tullessaan veromyönteisyyttä ja sen kautta toivottavasti veroasioiden hoitamista ei koeta pelkästään ikävänä velvollisuutena.

8 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää uusien yrittäjien ohjauksen ja neuvonnan tarpeita. Millaisia ohjeita ja missä kanavissa yritystoimintaa suunnittelevat tarvitsevat. Tähän haettiin asiakasymmärrystä Webpropol -kyselyn avulla. Lisäksi haluttiin selvittää, millaisina eri viranomaisten ohjeet koetaan ja miten niitä voitaisiin parantaa. Jos kaikki tieto yritystoiminnan aloittamiseen liittyen saadaan asiakkaille ymmärrettävään muotoon ja oikeisiin kanaviin, tämä helpottaa asiointia ja ohjaa toimimaan oikein. Tarkoituksena oli vastausten avulla löytää kehittämiskohteita ja vastauksia tutkimuskysymyksiin. Kehittämistehtävää työstettiin palvelumuotoilun keinoin.

Tutkimusaiheen valintaan vaikutti Verohallinnon haasteet tavoittaa vasta yritystoimintaa suunnittelevat tai vasta yritystoiminnan alkuvaiheessa olevat henkilöt. Lisäksi aihe on ajankohtainen, koska yrittäjien keskuudessa alkaa olla yhä enemmän myös maahanmuuttajataustaisia henkilöitä. Tämän tiedostaminen pakottaa myös tarkastelemaan ohjausta, neuvontaa ja tarjottavia palveluita uusin silmin. Samansisältöinen tutkimus, jossa kohderyhmänä olisikin maahanmuuttajataustaiset yrittäjät voisi tuoda lisää kehittämistarpeita laajemmasta näkökulmasta.

Tutkimus lisää asiakasymmärrystä ja antaa Verohallinnolle tietoa tämän hetken asiakaskokemuksesta ja kehitettävistä kohteista. Lisäksi kehittämisehdotuksissa annetaan konkreettisia ehdotuksia palvelujen ja ohjeiden kehittämiseksi. Se millaisia toimenpiteitä kehittämisehdotusten perusteella aiotaan tehdä, jää kohdeorganisaation pohdittavaksi. Tulosten perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että tämän hetken ohjeet yritystoiminnan aloittamiseen liittyen, kaipaavat yhteistyötä viranomaisten välille. Yhteistyötä pitäisi lisätä, että löydetään keino laatia yhteiset ohjeet yritystoiminnan aloittamiseen, jossa on huomioitu erilaiset käyttäjät. Tuloksia hyödynnettäessä kannattaa kuitenkin huomioida, että tutkimusaineisto oli pieni, joten pitkälle meneviä johtopäätöksiä ei pelkästään tämän aineiston perusteella voitane tehdä. Mikäli jokin kehitysehdotus viedään käytäntöön, on toki tärkeää seurata myös jollakin mittarilla, mitä vaikutuksia muutos tuo tullessaan asiakkaiden käyttäytymisessä.

Opinnäytetyön tekeminen oli kohdallani todella pitkä puurtaminen, koska tein tutkimuksen kokonaan työn ohessa. Tämän vuoksi en ole hetkeen kokenut vapaa-ajan ongelmia. Tämä työ toi itselleni lisää ymmärrystä siitä, mitä mieltä asiakkaat ovat viranomaisten ohjeista ja millaisissa kanavissa asioita halutaan hoitaa. Jonkin asteinen yllätys oli tuloksissa sosiaalisen median suhteellisen pieni merkitys tiedon hakemisessa. Useat viranomaiset käyttävät kuitenkin tänä päivänä

monia eri some kanavia viestinnässään. Olisikohan some kanavien hyödyntämisessä kasvua seuraavan sukupolven yrittäjien keskuudessa, aika näyttää. Tutkimuksen avulla pääsin syvällisemmin perehtymään asiakkaiden kohtaamiin tiedonhaun ongelmiin yritystoiminnan aloitusvaiheessa. Vaikka kyselyyn ei tullut toivottua määrää vastauksia, kuitenkin vastauksissa toistuvat parannusehdotukset olivat samankaltaisia useassa vastauksessa. Asiakaskokemus on osittain subjektiivinen asia ja siihen vaikuttaa myös asiakkaan aiempi tietämys asiasta. Tämä työ on vasta alkuvaihe paremman asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Esitetyt kehittämissuositukset jäävät toimeksiantajalle pohdittavaksi, voisiko niitä hyödyntää tulevaisuudessa neuvonnassa ja ohjauksessa. Myös sidosryhmäyhteistyön lisääminen jää tulevaisuuden kehitystyöksi toimeksiantajalle.

Tämänhetkessä työssäni en ole päivittäin tekemisissä asiakasrajapinnan kanssa, joten oli mielenkiintoista tutkia uusien yrittäjien asioita vähän toisesta näkökulmasta. Opiskeluni ja opinnäytetyöni edisti työelämässä toimimisen kompetenssia ja osaamistani kehittämistehtävän tekemisessä ja antoi ideoita uusien kehittämiskohteiden etsimiseen. Lisäksi oppimaan oppimisen kompetenssi toteutui, koska työelämän jatkuvan oppimisen lisäksi sain valmiiksi uuden tutkinnon, jonka oppeja voin hyödyntää tulevaisuudessa työssäni. Osaan myös jatkossa paremmin analysoida nykytilannetta ja sen avulla edistää erilaisia kehittämishankkeita. Kompetensseista ennakkoiva kehittäminen soveltuu palvelumuotoiluprosessiin ja työpajan fasilitointiin, jotka tulivat työkaluina tutummiksi ja uskon, että varsinkin palvelumuotoilua tulen hyödyntämään omassa työssäni jatkossa. Myöskin ajankäytön hallinta ja itsensä johtaminen on tullut tutuksi tämän opinnäytetyö prosessin aikana.

Tutkimusaineisto on kerätty luotettavasti ja täysin anonymisti. Aineisto kerättiin Webropol kyselyn avulla, ja tuloksista ei voida yksilöidä vastaajia muutoin kuin taustatietojen kysymysten verran. Tutkimuksessa toteutui mielestäni hyvin myös eettisyys, koska tutkija ei pääse vaikuttamaan aineiston muodostumiseen anonymissa lomakekyselyssä. Myöskään vastausten analysoinnissa ei pystytä tunnistamaan yksittäisiä vastaajia, joten vastaukset eivät loukkaa kenenkään identiteettiä tai tietosuojaa.

Lähteet

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. (2017). Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. Meedia Zone OÜ, Viro.
- Alasuutari, P. (2011). Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino.
- Bergström, S. & Leppänen, A. (2021). Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy.
- Filenius, M. (2015). Digitaalinen asiakaskokemus -menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Docendo Oy.
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. (2018). Digiajan asiakaskokemus. Alma Talent.
- Haaparanta, L. & Niiniluoto, I. (2017). Johdatus tieteelliseen ajatteluun. Gaudeamus Oy.
- Holma, L., Laasio, K., Ruusuvoori, M., Seppä, S. & Tanner, R. (2021). Menetykset syntyvät asiakaskokemuksesta-B2B johtajan opas. Alma Talent.
- Hänti, S. (2021). Asiakkaista ansaintaan. Alma Talent Oy.
- Indieplace. (2019). Saatavilla 12.3.2023 <https://www.indieplace.fi/data-markkinointi-asiakasymmarrays/> Artikkelin pohjautuu Eino Järvelän opinnäytetyöhön.
- Kananen, J. (2008). KVALI - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytännöt. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kehittämiskeskus Opinkirjo. (N.d.). Tilastolliset menetelmät aineiston käsittelyssä. Saatavilla 26.11.2023 <https://tiedelukutaito.mooc.fi/part-4/1-tutkimusaineiston-kasittely>
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. (2019). Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent Oy.
- Koskelo, M. (2021). Tehtävänä tulevaisuus-Tulevaisuusmuotoilu päätöksenteossa. Alma Talent.
- Korkiakoski, K. & Gerdt, B. (2016). Ylivoimainen asiakaskokemus. Alma Talent.
- Korkiakoski, K. (2019). Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Alma Talent Oy.
- Nummi, P. (2018). Fasilitoivan johtamisen käsikirja. Alma Talent Oy.

Opetushallitus. (2024). Mitä sitten on digitalisaatio?. Saatavilla 4.1.2024 <https://www.oph.fi/fi/digiosaaminen/datatalousosaamisen-perusteita-perusopetukseen-ja-toiselle-asteelle/mita-sitten>

Palvelumuotoilu Palo. (2021). Saatavilla 23.4.2023 <https://www.palvelumuotoilu-palo.fi/blogi/asiakasymmarrystutkimus-luo-pohjaa-palveluiden-muotoilulle/>

Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus Oy.

Pönkä, H. (2014). Sosiaalisen median käsikirja. Docendo Oy.

Reason, B., Løvlie, L., & Flu, M-B. (2016). Service Design for Business : A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience. Hoboken, New Jersey : Wiley.

Seppälä, P. (27.10.2017). blogikirjoitus: Saatavilla 26.4.2023 <https://viestintapiritta.fi/blogi/viisinvinkkia-sosiaalisen-median-strategiaan/>

Seppänen-Järvelä, R., Åkerblad, L. & Haapakoski, K. (2019). Monimenetelmällisen tutkimuksen integroivat strategiat. Yhteiskuntapolitiikka, 84, 332-339. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138276/YP1903_Seppanen-Jarvelaym.pdf?sequence=2

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A. & Schneider, J. (2018). This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World. O'Reilly Media.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö. Saatavilla 28.4.2023 <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk>

Tuulaniemi, J. (2011). Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy.

Valtiovarainministeriö (VM). (N.d.). Digitalisaation edistäminen. Saatavilla 26.4.2023 <https://vm.fi/digitalisaation-edistamisen-ohjelma>

Valtiovarainministeriö (VM). (2013). Julkisen hallinnon asiakkuusstrategia. Saatavilla 23.4.2023 <https://vm.fi/documents/10623/1464506/julkisen-hallinnon-asiakkuusstrategia-2020.pdf/12d3430d-8eee-4a02-9284-27dd815c8ef5>

Verohallinto (VH). (2022). Vero.fi/Verohallinnon organisaatiokaavio. Saatavilla 1.5.2023 https://www.vero.fi/contentassets/8da58226b2334e6e9f9c2746874ada03/organisaatiokaavio_2021.pdf

Verohallinto (VH). (2023a-c). Vero.fi/Verohallinto lyhyesti. Saatavilla 1.5.2023
https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinnon-vuosi/verohallinto-lyhyesti/

Verohallinto (VH). (2023). Vero.fi/Verohallinnon esittely. Saatavilla 6.5.2023
https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/

Vilkkä, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä – Ratkaisut tutkimuksen umpikujiiin. PS-kustannus.

Liitteet
Liite 1 Kyselylomake



KYSELY YRITYSTOIMINTAA ALOITTAVALLE

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa n. 5-10 min. Kyselyn vastauksia käytetään vain koosteena Verohallinnossa, asiakasymmärryksen kehittämiseen. Tietoja ei käytetä, tai luovuteta muihin tarkoituksiin. Voit vastata kyselyyn, jos vasta suunnittelet yritystoimintaa tai olet aloittanut yritystoiminnan vuoden 2022-2023 aikana.

TAUSTATIEDOT

1. IKÄ

- Enintään 30 v
- 30-40 v
- 41-50 v
- 51-60 v
- yli 60 v
- En halua sanoa

2. SUKUPUOLI

- Mies
- Nainen
- Muu
- En halua sanoa

3. ASUINALUE

- Pääkaupunkiseutu (Espoo, Helsinki, Kauniainen, Vantaa)
- Muu Etelä-Suomi
- Länsi-Suomi
- Itä-Suomi
- Oulu
- Lappi
- Ahvenanmaa
- Suomen ulkopuolinen alue

4. ONKO SINULLA JO Y-TUNNUS?

- Kyllä
- Ei

5. MITÄ KAUTTA TEIT Y-TUNNUS HAKEMUKSEN?

- OmaVerossa
- YTJ.fi -palvelussa
- Paperilla
- Muu, mikä

6. ILMOITTAUDUITKO KAUPPAREKSITERIIN (PRH)?

- Kyllä
 En

7. KERRO LYHYESTI, OLIKO Y-TUNNUKSEN HAKEMINEN HELPPOA, OLISITKO KAIVANNUT JOHONKIN APUA?

150 merkkiä jäljellä

8. MISTÄ ETSIT OHJEITA Y-TUNNUKSEN HAKEMISEEN?

150 merkkiä jäljellä

Seuraava

1 / 5



TIETOJA YRITYSTOIMINNASTA

9. OLETKO JO ALOITTANUT YRITYSTOIMINNAN?

- Kyllä
 En vielä

10. MIKÄ ON YRITYSMUOTOSI TAI SUUNNITTELEMASI YRITYSMUOTO?

- Yksityinen elinkeinonharjoittaja
 Avoin- tai Kommandiittiyhtiö
 Osakeyhtiö
 Muu, mikä?

11. MIKÄ ON TOIMIALASI TAI SUUNNITTELEMASI TOIMIALA? VOIT VALITA USEITA

- Energia
 IT
 Julkinen sektori
 Kauppa
 Kuljetus
 Majoitus
 Palvelu
 Rakentaminen
 Teollisuus
 Muu, mikä?

12. MIKÄ ON ENSISIJAINEN SYY YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMISEEN?

- Aiempi harrastus, josta nyt haluan elannon
 Pitkäaikainen haave yrittäjyydestä
 Ei ole muuta vaihtoehtoa (esim. lomautus tai työ jatkuu yrittäjänä)
 Muu, mikä?

13. OLETKO KÄYNYT YRITTÄJYYTEEN LIITTYEN JONKIN KURSSIN? Kyllä olen, minkä? En ole

Edellinen

Seuraava

2 / 5

**14. KERRO LYHYESTI, MITÄ JO TIEDÄT YRITTÄJÄN VASTUISTA JA VELVOITTEISTA?**

150 merkkiä jäljellä

15. MILLAISTA LISÄTIETOA KAIPASIT YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMISEEN?

150 merkkiä jäljellä

16. OLETKO HAKENUT TAI HAETKO STARTTIRAHAA? Kyllä En, miksi?

17. TIEDÄTKÖ STARTTIRAHAN MYÖNTÄMISEN PERUSTEET, JA MITEN TULOJA VEROTETAAN?

Kyllä

En

18. KUKA HOITAA YRITYSTOIMINNAN KIRJANPITOA?

Kirjanpitäjä

Minä itse

Joku muu, kuka?

19. JOS SINULLA EI OLE KIRJANPITÄJÄÄ, NIIN MIKÄ ON SUURIN SYY, ETTÄ SITÄ EI OLE?

Kirjanpitäjä on liian kallis

Osaan tehdä kirjanpidon itse

Saan apua muualta

Toimintani on pienimuotoista

Muu syy, mikä?

Edellinen

Seuraava

3 / 5



YRITYSTOIMINTA JA VEROTUS

20. TIEDÄTKÖ MITÄ TARKOITTAÄ ENNAKKOPERINTÄREKISTERI?

- Kyllä
- En

21. TIEDÄTKÖ MITÄ TARKOITTAÄ ENNAKKOVEROT?

- Kyllä
- En

22. TIEDÄTKÖ MILLOIN YRITTÄJÄN PITÄÄ OLLA ARVONLISÄVEROREKISTERISSÄ?

- Kyllä
- En

23. TIEDÄTKÖ MILLOIN YRITTÄJÄN PITÄÄ OLLA TYÖNANTAJAREKISTERISSÄ?

- Kyllä
- En

24. KÄYTÄTKÖ OMAVEROA TAI MUUTA SÄHKÖISTÄ KANAVAA VEROASIOIDEN HOITAMISEEN?

- Kyllä
- En, kerro lyhyesti miksi et?

25. MISSÄ KANAVASSA HALUAISIT MIELUITEN ASIOIDA VEROHALLINNON KANSSA?

- Sähköisesti, esim. OmaVerossa
- Eri rajapintojen kautta (API sovellukset)
- Puhelimitse
- Käyntiasiointina verotoimistossa
- Muu, mikä?

26. ONKO YEL VAKUUTTAMINEN (YRITTÄJÄN ELÄKEVAKUUTUS) SINULLE TUTTUA?

- Kyllä
- Ei

27. TIEDÄTKÖ MIHIN YEL VAKUUTUKSESSA ILMOITETTU TULON MÄÄRÄ VAIKUTTAA?

- Kyllä
- En, lisätietoja

Edellinen

Seuraava

4 / 5



YRITYSTOIMINTAAN LIITTYVÄ NEUVONTA JA OHJAUS

28. MISTÄ HALUAISIT ENSISIJAISESTI ETSIÄ YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMISEEN LIITTYÄÄ TIETOA?

- Viranomaisten omilta nettisivuilta
- Sosiaalisesta mediasta
- Erilaisista uutiskirjeistä
- Kootusti yhdeltä nettisivulta, missä kerrotaan kaikki aloittamiseen liittyvät asiat
- Muualta, mistä?

29. MILLAINEN OHJE OLISI PARAS YRITYSTOIMINTAA ALOITTAVALLE?

- Kirjalliset ohjeet
- Visuaaliset ohjeet, esim. videoklipit aiheesta
- Apukysymykset ja taulukot oman tilanteen hahmottamiseen (ns. ratkaisu apurit)
- Muu, mikä?

30. KÄYTÄTKÖ SOSIAALISTA MEDIAA VIRALLISEN TIEDON HAKEMISEEN?

- Kyllä
- En

31. MIKÄ/MITKÄ OVAT KANAVAT MISTÄ YLEENSÄ HAET VIRANOMAISTIETOA?

Instagram

Facebook

Youtube

LinkedIn

Twitter

TikTok

Muu, mikä?

32. ONKO SINULLA JOKIN ERITYINEN SYY, MIKSI KÄYTÄT JUURI SOSIAALISTA MEDIAA TIEDON HAKEMISEEN?

200 merkkiä jäljellä

33. ONKO ERI VIRANOMAISTEN OHJEET YLEENSÄ LUOTETTAVIA JA HELPPOLUKUISIA?

Kyllä

Ei, kerro tarkemmin

34. VAPAA SANA, MITEN VEROHALLINTO VOISI PARANTAA OHJEISTUSTAAN UUELLE YRITTÄJÄLLE JA MITÄ PITÄISI HUOMIOIDA KANAVAVALINNASSA?

200 merkkiä jäljellä

Edellinen

Lähetä