

# DIGI-

palveluntarjoajana  
Päijät-Hämeessä

*Kirjoittajat:* Jaakko Toppari,  
Minna Saunila,  
Tero Rantala, Juhani Ukko,  
Hannu Rantanen

*Taitto:* Petri Hurme,  
Vinkeä Design Oy

Lappeenrannan-Lahden  
teknillinen yliopisto LUT

LUT School of Engineering Science  
LUT Scientific and  
Expertise Publications

Tutkimusraportit – Research  
Reports No. 95

ISSN-L 2243-3376

ISSN 2243-3376

ISBN 978-952-335-360-2

(painettu julkaisu)

ISBN 978-952-335-361-9

(sähköinen julkaisu)

Lahti 2019

#DigiLAHTI –

Uutta kasvua digitaalisuudesta  
pk-yrityksille -hanke

## Sisällys

**Johdanto • 4**

**Mitkä tekijät vaikuttavat digitaalisten  
ratkaisujen hyödyntämiseen? • 6**

**Millaisia digitaalisia ratkaisuja päijäthämäläiset  
pienyrietykset hyödyntävät? • 10**

**Pienyritysten tärkeimmät tarpeet digiin liittyen • 14**

**Pienyritystyytit digitaalisuuden hyödyntämisen perusteella • 18**

**Johtopäätökset • 20**

# JOHDANTO

Digitalisaatio on yksi aikamme suurimmista trendeistä, joka muuttaa ihmisten elämää sekä yritysten ja yhteiskunnan rakenteita. Viime vuosina yritykset lähes kaikilla toimialoilla ovat pyrkineet käyttämään hyväkseen uusia digitaalisia teknologioita. Muutosvauhti ja siten yritysten tarpeet ovat nopeita.

Tuotteiden, palveluiden ja prosessien digitalisointi ei kuitenkaan ole useimpien yritysten ydinosaa, joten yrityksillä on selkeä tarve etsiä ulkopuolista apua muuntaessaan valikoimaansa digitaaliseksi. Näin ollen yritysten tuotteiden, palveluiden ja prosessien digitalisointi luo mahdollisuuksia palveluntarjoajille tarjota osaamista ja erilaisia palveluita yritysten digitaalisen muutosten tukemisessa.

Tämän oppaan tavoitteena on tarjota digipalveluntarjoajille tietoa pienyritysten digitaalisuu-

den nykytilasta ja digitarpeista. Jokaisen osion lopussa on Pohdittavaksi-osio, jossa voi pohtia oman yrityksensä näkökulmasta digitaalisuuteen liittyviä ilmiöitä.

Opas on kirjoitettu #DigiLAHTI – Uutta kasvua digitaalisuudesta pk-yrityksille -hankkeessa, jonka tavoitteena on tehostaa yritysten prosesseja kehittämällä uusia toimintamalleja, palveluita ja tuotteita yritysten toimintaa digitalisoimalla. Hankkeen toteuttajina toimivat LUT-yliopisto, Lahden ammattikorkeakoulu LAMK ja Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy. Hanketta rahoittavat Euroopan aluekehitysrahasto ja Päijät-Hämeen liitto. Opas perustuu Digitaalisuuden tila pk-yrityksissä -kyselyn tuloksiin sekä päijäthämäläisten yritysten käytännön haasteisiin ja kokemuksiin.

## Pohdittavaksi

Miten voimme auttaa pienyrityksiä digitalisoimaan toimintaansa?

Mitä osaamista meillä on tarjota yrityksille?

Miten viestimme osaamisestamme?



*Digitaalisten työvälineiden kehittämisessä ja markkinoinnissa tulee huomioida ja ymmärtää asiakasyrityksen yritystekijät, yrityksen sisäiset tekijät sekä yrityksen toimintaympäristö (Kuvio 1).*

# MITKÄ TEKIJÄT VAIKUTTAVAT DIGITAALISTEN RATKAISUJEN HYÖDYNTÄMISEEN?

6



Kuvio 1. Digitaalisten työvälineiden hyödyntämiseen vaikuttavat tekijät.

7



### Pohdittavaksi

Mitkä tekijät määrittävät asiakkaitamme?

Millainen on asiakkaidemme toimintaympäristö?

Miten voimme auttaa asiakkaitamme sisäisten ja ulkoisten muutosten myllerryksessä?

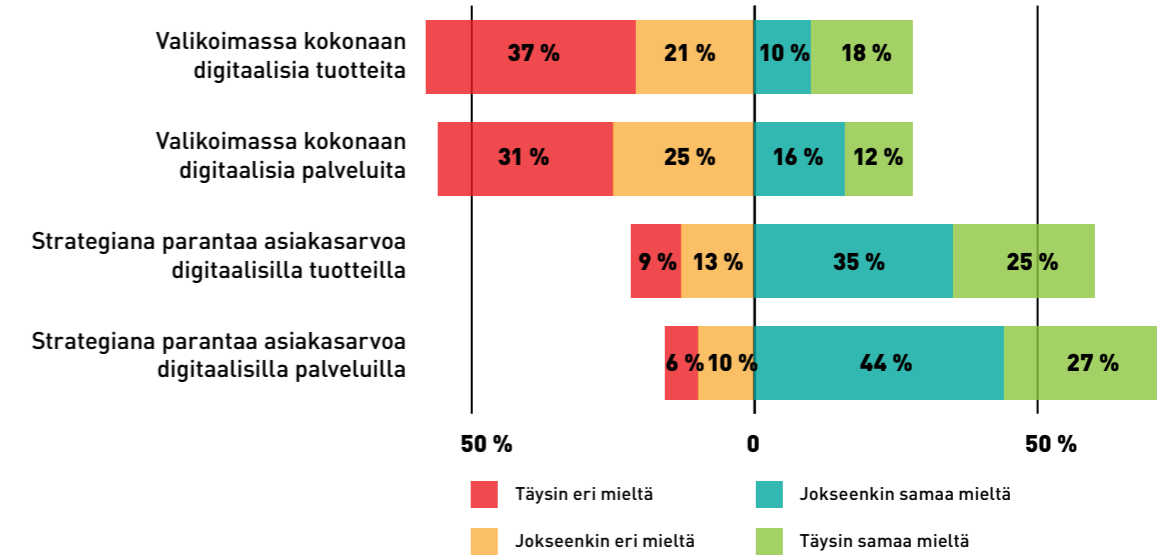
**Asiakkaan yritystekijöitä** ovat esimerkiksi yrityksen koko (miten tarjottu digitaalinen palvelu/työväline soveltuu eri kokoisille yrityksille). Toimialaan liittyviä huomioitavia asioita ovat esimerkiksi digitaalisten työvälineiden/palveluiden toimialakohtaiset sovellukset ja niiden käytettävyys ja soveltuvuus asiakasyrityksen toiminnassa (eri toimialoilla toimivilla yrityksillä saattaa olla toimialakohtaisia spesifejä tarpeita). Asiakasyrityksen asiakkaiden osalta tulee huomioida, miten työvälineiden on tarkoitus palvella loppuasiakasta (lisätä vuorovaikutusta ja tavoitettavuutta, helpottaa tilausten seurantaa jne.)

**Asiakasyritysten sisäisten tekijöiden** osalta tulee kiinnittää huomiota yrityksen kasvuhaluun (onko digitaalisten työvälineiden tarkoitus kasvattaa nykyistä toimintaa, vai tavoitellaanko niillä muita asioita, esimerkiksi parempaa työtyytyväisyyttä). Asiakasyrityksen tietoteknisen osaamisen osalta tulee kiinnittää huomiota siihen, että digitaaliset työvälineet voidaan ottaa käyttöön siten, että ne tuovat lisää hyötyä yrityksen toimintaan, eivätkä muodostu kuormittavaksi tekijäksi vaikean käytettävyyden takia (tarvitaanko, työvälineiden/palveluiden käyttöönottoon ja käyttöön liittyen esimerkiksi koulutusta tai käyttöliittymän muokkausta).

**Asiakasyrityksen toimintaympäristöön liittyvistä** tekijöistä tulee ottaa huomioon teknologinen kehitys alalla (onko asiakasyritys tietoinen toimintaympäristön muutoksista ja tarjolla olevista mahdollisuuksista ja alan kehityksen tuomista vaatimuksista). Kilpailutilanteen osalta tulee huomioida asiakasyrityksen tietoisuus kilpailijoiden hyödyntämistä digitaalisista sovelluksista (millaisia digitaalisia työvälineitä kilpailijat hyödyntävät saavuttaakseen kilpailuetua). Markkinatilanteen osalta tulee huomioida asiakasyrityksen markkinoiden muutokseen liittyvät tekijät (miten markkinoiden rakenne, ansaintalogiikka ja toimintamallit muuttuvat digitaalisten työvälineiden käyttöönoton myötä).

*Digitaalisuuden nykytilan hahmottaminen voi auttaa Päijät-Hämeen alueella toimivia palveluntarjoajia päätöksenteossa. Paikallisten yritysten digitaalisten tarpeiden tunnistaminen voi auttaa palveluntarjoajia hahmottamaan asiakkaiden tarpeita ja muokkaamaan tarjontaa vastaamaan niitä paremmin.*

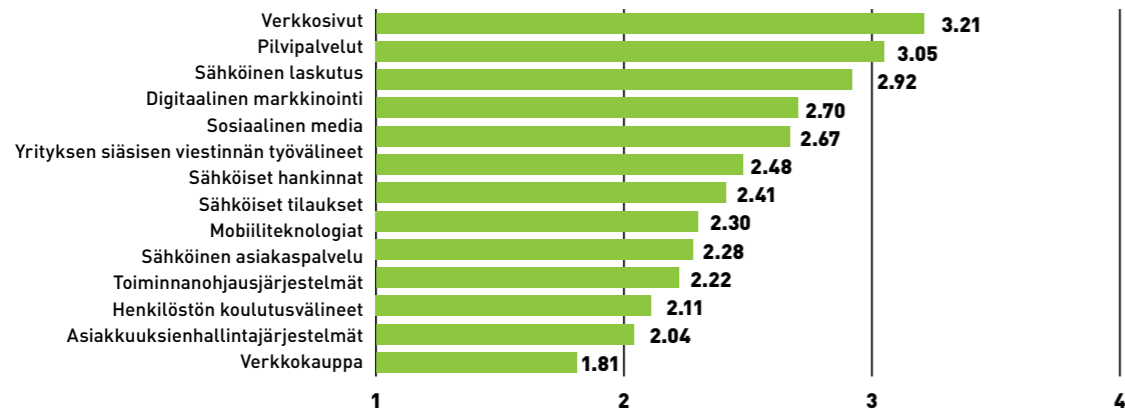
# MILLAISIA DIGITAALISIA RATKAISUJA PÄIJÄTHÄMÄLÄISET PIENYRITYKSET HYÖDYNTÄVÄT?



Kuvio 2. Digitaalisten tuotteiden ja palveluiden hyödyntäminen päijäthämäläisissä pienyrityksissä.

Tulosten mukaan harva pienyritys tarjoaa täysin digitaalisia tuotteita tai palveluita tällä hetkellä. Toisaalta monella yrityksellä oli strategisena tavoitteena parantaa asiakasarvoa digitaalisen tuotteen tai palveluvalikoiman avulla. Yrityksillä vaikuttaisi siis olevan selkeä tahto kehittää digitaalisia valikoimaa.

Tilanne on sama prosessien kehittämisen osalta, sillä vaikka hieman alle puolet yrityksistä hyödynsi digitaalisuutta oleellisena osana yrityksen prosesseja, suuri osa kuitenkin piti yrityksen strategisena tavoitteena parantaa operatiivista toimintaa digitaalisuuden avulla.



Kuvio 3. Digitaalisten työvälineiden hyödyntäminen Päijät-Hämeessä (1= ei lainkaan, 4= aktiivisesti).

Päijät-Hämeäläisille pienyrityksille tehdystä kyselystä selvitettiin myös millaisia digitaalisia työvälineitä yritykset käyttävät. Yritysten käyttämien digitaalisten työvälineiden tunnistaminen voi auttaa erilaisten työvälineisiin liittyvien palveluiden, koulutuksien tai tuotteiden tarjonnan suunnittelussa. Kuviossa 3 on esitetty eri työvälineiden käytön aktiivisuutta digitaalisista työvälineistä aktiivisimmin käytettiin verkkosivuja, pilvipalveluita, sähköistä laskutusta ja digitaalista markkinointia. Vähiten puolestaan käytettiin verkkokauppaa, asiakkuuksienhallintajärjestelmiä ja toiminnanohjausjärjestelmiä.

Vaikka joitakin työvälineitä käytetään vähän tällä hetkellä, voi yrityksillä olla kysyntää ja mielenkiintoa hankkia kyseinen työväline. Esimerkiksi verkkokauppaa hyödynnetään vielä vähän pienyrityksissä, mutta sitä voidaan pitää suurena mahdollisuutena yrityksille kasvattaa myyntiä sekä saavuttaa uusia asiakkaita oman lähialueen ulkopuolelta. Kyselyn tuloksissa yllättikin se, että harva yritys hyödynsi verkkokauppaa aktiivisesti ja suurin osa yrityksistä ei käyttänyt sitä ollenkaan. Voi olla, etteivät yritykset koe saavansa hyötyä verkkokaupasta tai sen käyttöönotto voidaan kokea työlääksi ja riskialttiiksi.

Kiteytyksenä voidaan todeta, että digitaalisten tuotteiden ja palveluiden tarjoajat voivat hyödyntää tietoa pienyrityksien digitaalisten työvälineiden käytöstä oman toimintansa suunnitteluun. Yrityksillä voi olla kysyntää aktiivisesti käytettäviin työvälineisiin liittyville erilaisille palveluille ja oheistuotteille. Valikoiman digitalisointi vaatii yrityksiltä teknologista osaamista, jota voidaan hankkia yrityksen omien työntekijöiden osaamisen muodossa tai hankkimalla ulkoista apua. Suurimmalla osalla pienyrityksistä ydinosaaminen liittyy luultavasti johonkin muuhun kuin teknologiaan, minkä takia heillä on tarve hankkia apua yrityksen ulkopuoliselta palveluntarjoajalta.

Palveluntarjoajan roolia korostaa myös se, että digitaalisten työvälineiden käytön aktiivisuuteen voi vaikuttaa työvälineiden ominaisuudet, organisaation ominaispiirteet sekä ympäristön vaikutukset. Lisäksi teknologioiden leviämiseen ja hyödyntämiseen voivat vaikuttaa teknologioiden erilaiset ominaisuudet, kuten niistä saatava hyöty, teknologian monimutkaisuus, yhteensopivuus järjestelmien sekä yrityksen arvojen kanssa, kokeiltavuus ja kuinka havaittavia hyödyt ovat. Nämä kaikki ovat tekijöitä joihin tarvitaan usein asiaan perehtyneen palveluntarjoajan osaamista ja näkemystä. Lisäksi ympäristö voi luoda paineita joidenkin teknologioiden hyödyntämiseen tai vaikuttaa yritysten asenteisiin digitaalisia työvälineitä kohtaan.

## Pohdittavaksi

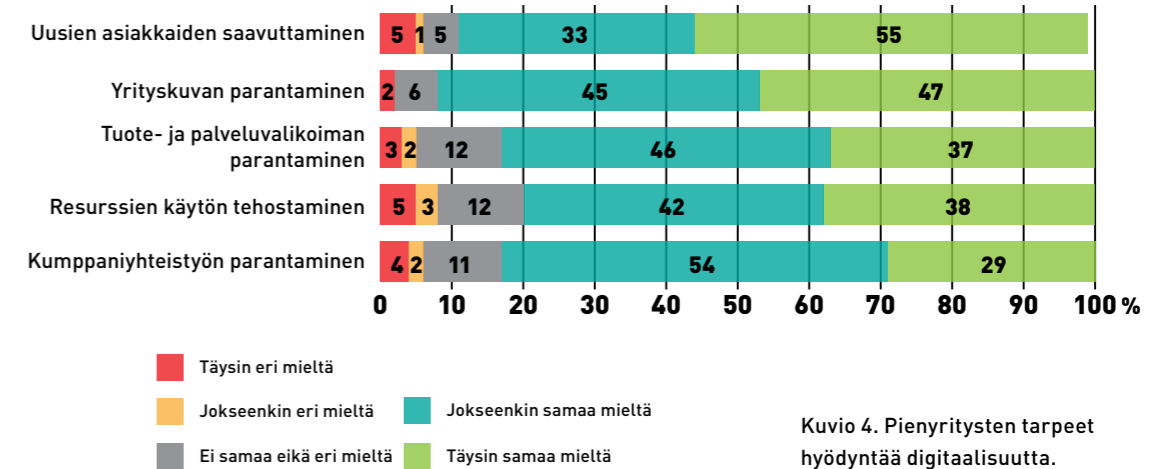
Osaammeko tunnistaa asiakkaan kehittämistarpeet digitalisaation näkökulmasta?

Osaammeko tarjota asiakkaille oikeat työvälineet oikeisiin tarpeisiin?

Osaammeko tunnistaa omien tuotteidemme ja tuotevalikoimamme kehitystarpeet asiakastarpeiden pohjalta?

Digipalveluiden tarjoajien tulee ymmärtää minkälaisia tarpeita pienyrityksillä on digitaalisuuden hyödyntämiseksi. Kuten kuviosta 4 voidaan havaita, tärkein tarve yrityksissä oli uusien asiakkaiden saavuttaminen digitaalisuuden avulla. Yrityskuvan parantaminen, tuote- ja palveluvalikoiman parantaminen, resurssien käytön tehostaminen sekä yhteistyön parantaminen kumppaneiden kanssa digitaalisuutta hyödyntäen olivat myös tärkeitä tarpeita yrityksissä.

# PIENYRITYSTEN TÄRKEIMMÄT TARPEET DIGIIN LIITTYEN



Tulosten perusteella suurimmalla osalla yrityksistä on tarve saavuttaa uusia asiakkaita digitaalisuuden avulla. Muutokset asiakkaiden käyttäytymisessä ovat johtaneet siihen, että perinteiset menetelmät eivät ole enää välttämättä parhaita tapoja kasvat-  
taa asiakaskuntaa. Digitaalinen markkinointi ja sosiaalinen media ovat eräitä uusia tapoja, joilla yritykset voivat saavuttaa **uusia asiakkaita**. Markkinoinnin ja sosiaalisen median avulla voidaan luoda positiivista yrityskuvaa sekä lisätä tietoisuutta yrityksen toiminnasta. Myös verkkokauppa on

yksi tapa saavuttaa uusia asiakkaita. Verkkokaupan avulla voidaan tavoittaa asiakkaita lähialueen ulkopuolelta ja laajentaa yrityksen markkinoita.

**Yrityskuvan parantamisen** tarpeen voidaan ajatella liittyvän uusien asiakkaiden saavuttamisen tarpeeseen. Luomalla osaava ja positiivinen kuva yrityksestä voidaan samalla saavuttaa myös uusia asiakkaita. Digitaalinen markkinointi ja sosiaalinen media ovat digitaalisia välineitä, joilla voidaan vaikuttaa yrityskuvaan. Verkkosivut ovat

myös tapa, jolla yritykset voivat viestittää toiminnastaan. Hyvin toimivilla ja käyttäjäystävällisillä verkkosivuilla, jotka esittelevät yrityksen tuotteet houkuttelevasti voi olla yllättävän suuri vaikutus yrityskuvaan ja sitä kautta liikevaihtoon.

**Tuote- ja palveluvalikoiman parantaminen** oli myös tärkeä tarve yrityksille. Teknologian yleistyminen on johtanut siihen, että digitaalisille tuotteille ja palveluille on entistä enemmän kysyntää. Valikoiman digitalisointi vaatii yrityksiltä teknologista osaamista, jota voidaan hankkia yrityksen omien työntekijöiden osaamisen muodossa tai hankkimalla ulkoista apua. Suurimmalla osalla pienyrityksistä ydinosaaminen liittyy luultavasti johonkin muuhun kuin teknologiaan, minkä takia monet voivat joutua hankkimaan apua yrityksen ulkopuolelta.

Yrityksillä korostui tarve **tehostaa resurssien käyttöä** digitaalisuuden avulla. Kova kilpailu on johtanut siihen, että monella yrityksellä on tarve lisätä tehokkuutta tuottamalla enemmän vähemmällä resurssilla. Resurssien käyttöä voidaan tehostaa digitalisoimalla prosesseja. Päivittäisiä toimia automatisoimalla voidaan vähentää kulutettuja resursseja ja manuaalista työtä. Esimerkiksi sähköisen laskutuksen, sähköisen hankinnan ja

sähköisen asiakaspalvelun avulla voidaan vähentää manuaalista työtä ja tehostaa yrityksen toimintoja. Uudet teknologiat eivät välttämättä pelkästään riitä tehostamaan toimintaa, vaan usein myös toimintatapoja pitää muuttaa.

Monella yrityksellä oli myös tarve **parantaa yhteistyötä kumppaneiden kanssa** digitaalisuuden avulla. Tehokas tiedon jakaminen yhteistyökumppaneiden kesken voi vähentää prosessointiaikoja, turhia toimintoja ja parantaa laatua, tarkkuutta sekä voimavarojen tuottavuutta. Kova kilpailu on johtanut siihen, että kysynnän muutoksiin pitää reagoida entistä nopeammin. Tiedon nopea jakaminen yhteistyökumppaneiden kesken ja yhteistyön kehittäminen auttavat kehittämään toimintaa entistä ketterämmäksi. Yksi tapa edistää yhteistyötä kumppaneiden kanssa on integroida yritysten tietojärjestelmiä, kuten toiminnanohjaus- ja asiakkuuksienhallintajärjestelmiä. Erilaisten pilvipalveluiden avulla voidaan myös jakaa tehokkaasti tietoja yritysten välillä. Yritykset voivat myös strategisista syistä pyrkiä parantamaan yhteistyötä kumppaneiden kanssa. Yhteistyön lisääminen esimerkiksi järjestelmiä integroimalla on yksi tapa sitoa kumppanit pitkäkestoiseen yhteistyöhön. Yhteistyö voi myös auttaa yrityksiä innovoimaan ja kehittämään uusia tuotteita, palveluita tai toimintatapoja.

## Pohdittavaksi

Mihin asiakkaiden tarpeisiin tuotteillamme voidaan vastata?

Pystymmekö tarjoamaan asiakkaalle kokonaisvaltaisen ratkaisun heidän tarpeidensa näkökulmasta?

Onko meillä tarvetta laajentaa tuotevalikoimaa itse tai yhteistyökumppanien avulla?



*Päijät-Hämeen alueen pienyritysten joukosta on tunnistettu neljä yritystyyppiä digitaalisten työvälineiden hyödyntämisen perusteella.*

# PIENYRITYSTYYPIT DIGITAALISUUDEN HYÖDYNTÄMISEN PERUSTEELLA

## Pohdittavaksi

Mitä voimme tarjota eri tyyppisille yrityksille?

Mille yritystyyppille meidän osaamisellamme on erityistarvetta?

**Aloittelijat.** Noin kolmannes yrityksistä kuuluu tähän ryhmään. Nämä yritykset hyödyntävät eri digitaalisia työvälineitä vähemmän kuin muut. Tämän ryhmän yritykset ovat pääosin mikroyrityksiä (lv alle 2 milj.), niiden toiminnan pääpaino on palveluissa ja valtaosa niiden asiakkaista on muita yrityksiä. Tämän ryhmän yritysten kasvuhaluus ja tietotekninen osaaminen ovat alhaisemmat kuin muilla yritysryhmillä. Ne kuitenkin kokevat kilpailutilanteen markkinoilla kovaksi.

**Hyödyntäjät.** Noin kolmannes yrityksistä kuuluu tähän ryhmään. Nämä yritykset hyödyntävät laajasti eri työvälineitä, mutta niiden käyttö ei ole vielä kovin aktiivista. Tämän ryhmän yritykset ovat pääosin pieniä yrityksiä (10 tai yli työntekijää, lv yli 10 milj.), ”kypsiä” yrityksiä (yli 10 v. toiminnassa) ja niiden toiminnan pääpaino on tuotannossa. Lisäksi valtaosa asiakkaista on kuluttajia.

**Aktiiviset.** Noin neljännes yrityksistä kuuluu tähän ryhmään. Nämä yritykset hyödyntävät vähän digitaalisia yritysjärjestelmiä, mutta muita digitaalisia työvälineitä aktiivisesti. Nämä yritykset ovat pääosin mikroyrityksiä (lv alle 2 milj.), ”nuoria” yrityksiä (alle 10 v. toiminnassa), ja valtaosa niiden asiakkaista on muita yrityksiä.

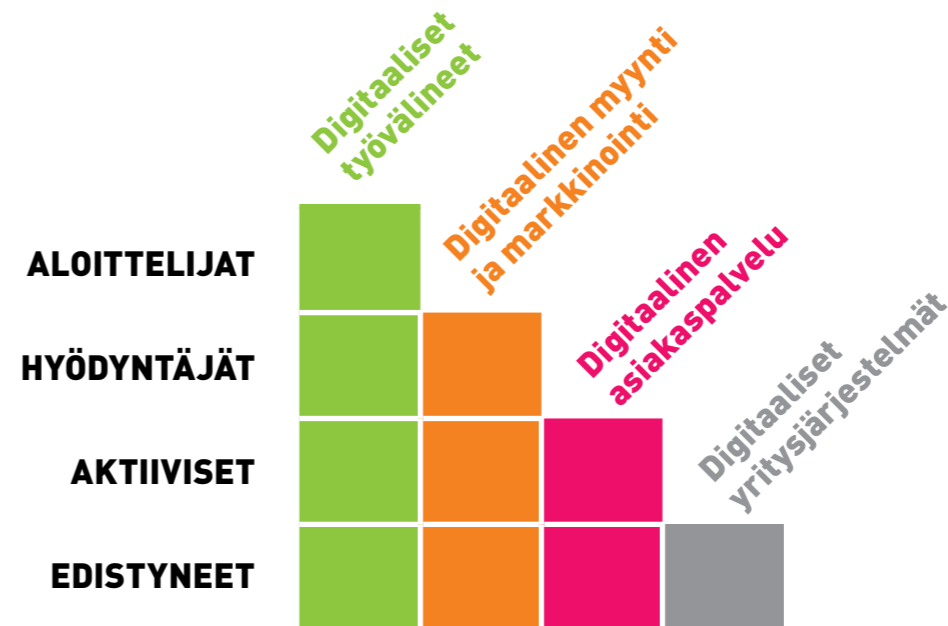
**Edistyneet.** Noin neljännes yrityksistä kuuluu tähän ryhmään. Nämä yritykset hyödyntävät eri digitaalisia työvälineitä aktiivisesti. Nämä yritykset ovat pääosin mikroyrityksiä (alle 10 työntekijää, lv alle 2 milj.) ja niiden toiminnan pääpaino on palveluissa. Lisäksi valtaosa näiden yritysten asiakkaista on muita yrityksiä. Tämän ryhmän yritykset kokivat kilpailutilanteen ja teknologisen kehityksen alalla kovimmiksi kuin muut ryhmien yritykset.

Tarve digitaalisten työvälineiden hyödyntämiseen oli suurin Edistyneet -ryhmään kuuluvilla yrityksillä, mutta tarvetta kokivat myös muut yritysryhmät.



# JOHTOPÄÄTÖKSET

Kuvio 5. Eri työvälineiden soveltuvuus pienyritystyyppien mukaan.



Digitaalisten työvälineiden hyödyntämisen ei tulisi olla itseisarvo pienyrityksille. Kun yrityksen osaaminen ja tavoitteet kehittyvät, yritys voi halutessaan hyödyntää monipuolisempia ja kokonaisvaltaisempia digitaalisia työvälineitä. Alla olevaan kuvioon 5 on koottu esimerkkejä eri digitaalisista

työvälineistä erityyppisille pienyrityksille. Esimerkit on jaoteltu tunnistettujen neljän eri pienyritystyyppien perusteella eli sen perusteella mikä on kunkin yrityksen digitaalisten työvälineiden hyödyntämiselle tyyppillistä.



**Pohdittavaksi**

Miten meidän  
tulee kehittyä  
vastataksemme  
paremmin alueen  
yritysten tarpeisiin?

**#DigiLAHTI**  
LADEC | LAMK | LUT

**Vipuvoimaa**  
**EU:lta**  
2014–2020



**Euroopan unioni**  
Euroopan aluekehitysrahasto

