

Mikroyritysten kommunikointi digitaalisilla alustoilla

Micro-enterprise communication on digital platforms

Kandidaatintyö

Eero Tuomaala

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Eero Tuomaala	
Työn nimi: Mikroyritysten kommunikointi digitaalisilla alustoilla	
Vuosi: 2020	Paikka: Lappeenranta
Kandidaatintyö. LUT-yliopisto, Tuotantotalous. 28 sivua, 5 kuvaa ja 1 taulukko Tarkastaja: Kirsi Kokkonen	
Hakusanat: Mikroyritys, digitaalinen kommunikaatio, digitaalinen yhteistyö	
Keywords: Micro-Enterprise, digital communication, digital collaboration	
<p>Mikroyrityksiä on ollut olemassa jo pitkän aikaa, mutta viime aikoina yrittäjäksi ryhtyy yhä useampi henkilö. Mikroyritykset tekevät yhteistyötä erilaisten sidosryhmien kanssa suurten yritysten tapaan, mutta mikroyritykset kohtaavat silti eroavaisuuksia kommunikaatiossa.</p> <p>Työn tavoitteena on selvittää mikroyritysten kommunikaation erityispiirteitä ja -tarpeita erilaisilla digitaalisilla alustoilla. Teoriaosassa kartoitetaan millaisia ovat mikroyrittäjien tarpeet kommunikaatiolle ja kuinka ne eroavat toisistaan. Digitaalisten alustojen tarkastelussa otetaan huomioon mikroyritysten vaihtelevat tarpeet.</p> <p>Mikroyritysten kommunikaation tarpeet vaihtelevat hyvin paljon toimialakohtaisesti. Kommunikaatiokanavien valinta riippuu tavoiteltavasta sidosryhmästä ja viestin sisällöstä. Kommunikaatioon tai yhteistyöhön tarjottavia järjestelmiä on valtavasti. Suuremmat yhteistyökumppanit määrittelevät hyvin pitkälti käytettävän järjestelmän yhteisissä projekteissa.</p> <p>Mikroyrityksillä suosituimmat kommunikaatiokanavat ovat sähköposti, omat verkkosivut, sosiaalinen media sekä kasvotusten tapahtuva kommunikaatio. Sosiaalinen media nousee tärkeäksi kanavaksi kilpailtaessa suurempia yrityksiä vastaan yhteisistä asiakkaista.</p>	

SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto	3
1.1	Työn tavoite ja tutkimuskysymykset	3
1.2	Työn toteutus ja rajaukset	4
1.3	Työn rakenne	4
2	Mikroyritysten yhteistyö ja kommunikaatio	5
2.1	Mikroyritys	5
2.2	Mikroyritysten yhteistyön muodot.....	7
2.3	Mikroyritysten kommunikaation piirteitä	9
3	Digitaalinen kommunikaatio.....	12
3.1	Mitä on digitaalinen kommunikointi?.....	12
3.2	Tietotekniikka ja digitaalisuus mikroyrityksissä.....	12
3.3	Digitaaliset alustat.....	15
3.4	Digitaalisten alustojen kommunikaatiomuodot	16
4	Mikroyritysten työskentely alustoilla.....	21
5	Yhteenveto ja johtopäätökset	26
	Lähteet	29

1 JOHDANTO

Vuonna 2018 Suomessa oli 340 485 mikroyritystä, jossa työskentelee yhdestä yhdeksään työntekijää. Nämä mikroyritykset kattavat yli 90% kaikista suomalaisista yrityksistä. (Tilastokeskus, 2020a) Yrittäjyydestä puhutaan yhä enenevässä määrin, vaikka mikroyrityksiä on ollut aina olemassa. Mikroyritysten määrän voi odottaa kasvavan lähitulevaisuudessa, jos sen suosio jatkaa kasvuaan houkuttelevana vaihtoehtona perinteiselle palkkatyölle. Uutisista voi jatkuvasti lukea erilaisten yrittäjien uratarinoita ja kouluissakin käydään luennoilla läpi yrittäjyyttä.

Samaan aikaan kaikki digitalisuuteen liittyvä keskustelu käy kuumana. Tämän takia myös digitaalisten kommunikaatioalustojen lisääntyminen on avannut paljon uusia mahdollisuuksia kommunikaation eri muodoille. Erilaiseen kommunikaatioon tarkoitettuja alustoja on tarjolla niin suurimmilla ohjelmistojäteillä kuin pienemmilläkin omia alustoja tarjoavilla yrityksillä. Kaikki alustat pyrkivät erottautumaan toisistaan hieman toisistaan poikkeavien ominaisuuksien avulla, joita tarjotaan myös kuluttajille.

Mikroyritykset tarvitsevat sidosryhmiä liiketoimintojensa suorittamiseen yhtä lailla suurten yritysten tapaan. Mikroyrityksillä yksinään on kuitenkin täysin erilaisia vaatimuksia kommunikaatioalustoille riippuen niiden liiketoiminnastaan. On selvää, että omaa kuljetusyritystä hoitava yrittäjä ei tarvitse samanlaisia järjestelmiä, kuin esimerkiksi suuriin projekteihin osallistuva konsultti. Erilaisten vaatimusten ja tarpeiden kautta onkin tärkeää selvittää, millaista tukea digitaaliset alustat oikein antavat yrityksille.

1.1 Työn tavoite ja tutkimuskysymykset

Työn tavoitteena on selvittää, miten tämän päivän mikroyritykset kommunikoivat erilaisten sidosryhmien kanssa ja millaisia tarpeita niiden toimintaan liittyy. Sen lisäksi selvitetään, miten digitaaliset kommunikaatioalustat vaikuttavat yrittäjien toimintaan ja millaisia vaatimuksia mikroyritykset asettavat alustoilla toimimiselle. Työn lopussa lukija saa käsityksen millaista mikroyritysten kommunikaatio on nykypäivänä digitaalisessa maailmassa.

Työ toteutetaan yhteistyössä energia-alan konsultointiyritys 3E-Energy:n kanssa, jonka työtä aiheen teema koskee päivittäin. Työtä ei kuitenkaan toteuteta perinteisenä case työnä tutkimalla kyseistä yritystä, vaan työn tarkoituksena on tehdä nykytilakartoitus aiheesta. Tämän vuoksi tavoitteena on antaa 3E-Energy:lle mahdollisimman tarkka tilannekuva nykypäivän tilanteesta. Työn avulla yrityksen toiminnassa voidaan huomioida erilaisten sidosryhmien ominaispiirteet ja tunnistaa käytettyjen kommunikaatioalustoiden erityispiirteet.

Työssä tutkitaan aihetta seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- Millä tavoin mikroyritysten kommunikaatiotarpeet eroavat toisistaan?
- Millaista tukea digitaaliset alustat antavat kommunikaatiolle ja yhteistyölle?

1.2 Työn toteutus ja rajaukset

Työssä keskitytään käsittelemään erityisesti mikroyrityksiä. Digitaalisia kommunikaatioalustoja käsitellessä keskitytään erityisesti niiden ominaispiirteisiin ja niiden tarjoamiin mahdollisuuksiin. Työ tehdään yritykselle, joten rajaus on tehty yhteistyössä kyseisen yrityksen kanssa vastaamaan kohdeyrityksen ajankohtaista tarvetta digitaalisilla alustoilla toimimisessa. Työ toteutetaan perehtymällä aiheen kirjallisuuteen ja alan artikkeleihin.

1.3 Työn rakenne

Työn teoriaosuus jakautuu kahteen suuren käsitteen tarkasteluun. Teoriaosuuden ensimmäisessä luvussa tarkastellaan erilaisten mikroyritysten kommunikaatiota ja niiden erityispiirteitä. Toisessa luvussa luokitellaan erilaisia digitaalisia kommunikaatioalustoja ja tarkastellaan niiden ominaisuuksia pitäen mielessä ensimmäisessä luvussa tulleet huomiot yrittäjien kommunikaatiotarpeista. Luvussa neljä nämä kaksi edellä käsiteltyä käsitettä yhdistetään ja tehdään yhteenveto työn tuloksista.

2 MIKROYRITYSTEN YHTEISTYÖ JA KOMMUNIKAATIO

2.1 Mikroyritys

Mikroyrityksen määritelmän pohjalla on kaksi tekijää: henkilöstön lukumäärä sekä taloudellinen koko. Ensimmäisen ehdon perusteella ryhmässä ovat ne yritykset, joiden henkilömäärä on alle kymmenen henkilöä. Taloudelliset reunaehdot mikroyritykselle määrittelee vuoden liikevaihto tai taseen loppusumma. Vuoden liikevaihto tai taseen loppusumma eivät saa ylittää yli kahta miljoonaa euroa. Näiden ehtojen lisäksi yrityksen tulee olla ns. riippumaton, mikä tarkoittaa sitä, että mikään muu pieni tai keskisuuri yritys ei saa omistaa mikroyrityksestä yli neljännestä pääomasta tai yrityksen äänivallasta. (Tilastokeskus, 2020b)

Mikroyritysten voidaan sanoa olevan erittäin tärkeässä asemassa Suomessa monella eri mittarilla mitattuna. Yritysten lukumäärää mitattaessa mikroyritykset ovat kirkkaasti suurin luokka. Suomessa mikroyrityksiä on 94.3% kaikista yrityksistä ja ne jakautuvat monelle eri toimialalle. Pieniä yrityksiä Suomessa on sen sijaan 4.6% ja keskisuuria 0.9%. Suurten yritysten lukumäärää kattaa vain 0.2% kaikista suomalaisista yrityksistä, kun niitä on 657 kappaletta. (Tilastokeskus, 2020a)

Lukumäärällisesti mitattuna mikroyrityksistä saa vain kapean kuvan niiden tärkeydestä. Mikroyritysten määrän lisäksi ne luovat merkittävän osan kaikista Suomen työpaikoista. Tilannetta täytyy siis tarkastella myös yksittäisten henkilöiden työpaikkojen jakautumisella näihin eri kokoiisiin yrityksiin (Kuva 1). Työ- ja elinkeinoministeriön raportin mukaan mikroyrityksissä työskentelee 23,5% suomalaisista. Tämä osuus vastaa yli 320 000 henkilöä. (Aarnio et al., 2019, s. 26) Yksinyrittäjien määrä mikroyritysten osuudesta on erittäin merkittävä. Suomen yrittäjien julkaiseman yksinyrittäjäbarometrin mukaan vuonna 2018 Suomessa oli 182 000 yksinyrittäjää. (Kuismanen et al., 2019) Tämä tarkoittaa sitä, että kaikista mikroyrityksistä yli puolet ovat tällä hetkellä yksityisyrittäjiä. Mikroyrityksissä työskentelee enemmän henkilöitä, kuin pienissä tai keskisuurissa yrityksissä. Suurin osa henkilöstöstä työskentelee tällä hetkellä suurten yritysten palveluksessa. (Aarnio et al., 2019, s. 26)



Kuva 1 Henkilöstön jakautuminen eri kokoluokan yrityksiin (Aarnio et al., 2019, s. 29)

Tarkennettaessa kokonaiskuvaa mikroyritysten luomasta kentästä voidaan tarkastella mikroyritysten jakautumista eri toimialoille. Alla olevan taulukon (Taulukko 1) perusteella voidaan huomata, että suurin osa mikroyrityksistä kuuluu maa-, metsä tai kalatalouden alalle. Maatalouden sijoitus listan kärkipäähän on luonnollista, sillä monet maatilat ovat pieniä perhetiloja. Listan kärkipäässä ovat myös esimerkiksi rakentamisen, tukku- ja vähittäiskaupan, kiinteistöalan sekä ammatillisen toiminnan toimialat. (SVT, 2019)

Kuten aiemmassa vaiheessa jo todettiin, on tässäkin tapauksessa huomioitava muutkin tekijät, kuin pelkästään yritysten lukumäärä. Toimialakohtaista liikevaihtoa tai henkilöstön lukumäärää mitattaessa tukku- ja vähittäiskaupan toimiala nousee listan kärkipäähän. Samaan aikaa molemmilla mittareilla mitattuna rakentaminen on toisella sijalla. Lukumäärällisesti listan kärjessä ollut maa- ja metsätalouden toimiala tippuu liikevaihtoa mitattaessa kauas listan kärkipaikasta. (SVT, 2019)

Taulukko 1 Toimialat sekä niiden lukumäärä, liikevaihto ja henkilöstö vuonna 2018 (“Suomen virallinen tilasto (SVT): Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto,” 2019)

Toimiala	Yritysten lukumäärä	Liikevaihto	Henkilöstön lkm (htv)
A Maatalous, metsätalous ja kalatalous	74591	1095804	38143
F Rakentaminen	37507	9213152	55833
G Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus	36810	19433479	57562
M Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta	34919	5641801	38174
L Kiinteistöalan toiminta	30513	8596634	11190
S Muu palvelutoiminta	19164	1043724	13602
H Kuljetus ja varastointi	18004	6649438	30991
Q Terveys- ja sosiaalipalvelut	17249	2083585	17488
C Teollisuus	16427	5746485	27124
N Hallinto- ja tukipalvelutoiminta	12593	2576547	17855
I Majoitus- ja ravitsemistoiminta	10932	2564209	22180
J Informaatio ja viestintä	9479	2369048	13416
K Rahoitus- ja vakuutustoiminta	7909	0	4719
R Taiteet, viihde ja virkistys	7583	925053	6203
P Koulutus	3792	435120	3537
E Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapiti	1308	510022	1593
B Kaivostoiminta ja louhinta	826	98895	1351
D Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta	768	976179	834
Tuntematon	111	0	33
Yhteensä	340485	69959175	361828

2.2 Mikroyritysten yhteistyön muodot

Mikroyritykset työskentelevät paljon sosiaalisessa ympäristössä ja he tekevät yhteistyötä monen sidosryhmän kanssa. Mikroyritysten sidosryhmät voidaan jakaa ulkoisiin sekä sisäisiin sidosryhmiin. Ulkoisiin sidosryhmiin kuuluu muun muassa asiakkaat, toimittajat, kilpailijat sekä rahoituslaitokset. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluu mahdolliset osakkeenomistajat sekä työntekijät. Mikroyrityksillä on yhtä suuri tarve ylläpitää hyvää yhteistyötä sidosryhmien kanssa, kuin muillakin kokoluokan yrityksillä. Jos yhteistyöllä ei saada positiivisia tuloksia aikaan, se vaikuttaa saatavan tuen määrään jatkossa (Rasmus ja Laguna, 2018, s. 2–3)

Sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö on tärkeässä roolissa mikroyritysten liiketoiminnassa ja sen jatkuvassa kehittämisessä. Yksiyrittäjäbarometrin mukaan yksinyrittäjillä on kaksi pääasiallista tarvetta kehittämiselle: myynnin ja markkinoinnin oppiminen sekä yhteistyön ja verkostojen kehittäminen. Barometrin mukaan yrittäjien verkostojen ja yhteistyön kehittäminen on merkittävästi suuremmassa roolissa kuin muilla pienen ja keskisuuren kokoluokan yrityksillä. (Kuismanen et al., 2019) Tarve yhteistyön lisäämiselle on looginen, sillä liiketoimintojen suorittaminen vaatii osaamista monelta eri osa-alueelta. Mikroyritysten on myös osattava esimerkiksi talouteen, tietotekniikkaan ja lakiasioihin liittyviä seikkoja.

Yhteistyön merkitystä on tutkittu monessa eri toimintaympäristössä ja siitä on kirjoitettu monia julkaisuja. Yhteistyön tärkeydestä pienyrityksille ei ole yhtä paljoa kirjoitettu, mutta silti hyötyjä sille on löytynyt. Teknologia-alalla pienyritysten kohdalla yhteistyöllä on todettu olevan yhteys innovatiivisuuden parantumiseen ja sen väitetään olevan kriittinen tekijä aivan pienimpien yritysten kohdalla. (Duarte Alonso ja Bressan, 2014, s. 256; Tu et al., 2014, s. 1393) Myös yrittäjät yhdistetään hyvin usein innovaatioihin ja ovatkin keskeisessä osassa luomaan innovaatioista tuotteita ja palveluita. Täysin selvää ei vielä kuitenkaan ole miten kollektiivinen yrittäjyys muuntautuu kykyyn innovoida. Yhteistyön ja vapaan kommunikaation on kuitenkin todettu olevan avainasemassa onnistuneiden innovaatioiden takana. (Yan ja Yan, 2015, s. 1054) Mikroyritykset ovat parempia innovaatioprosesseissa, tutkimuksesta tulee yhtä suurella todennäköisyydellä innovaatioita verrattuna muihin pieniin ja keskisuuriin yrityksiin ja innovaatioista otetaan parempi hyöty irti. (Baumann ja Kritikos, 2016, s. 1271)

Kierotalouden alalla yrittäjiä pidetään innovatiivisten liiketoimintamallien luojina. Yrittäjät eivät ole ainoita yrittäjämäisessä asenteessa, vaan suuretkin yritykset voivat olla yrittäjämäisiä. Pienet yritykset ovat kuitenkin todennäköisemmin ratkaisemassa ongelmia sosiaalisiin tai ympäristöllisiin ongelmiin. Pienemmät yritykset ottavat herkemmin epävarmuudesta johtuvia riskejä ja eivät ole suurten yritysten tavoin yhtä tarkkoja kannattavuudesta. (Veleva ja Bodkin, 2018, s. 23) Riskinottokykyyn vaikuttaa myös yrittäjämäinen luonne ja yrittäjyyden normaalit riskit. Block et al. (2015, s. 192) löysi tutkimuksessaan, että yrittäjät, jotka ovat nähneet markkinoilla mahdollisuuden omalle liiketoiminnalleen, olivat halukkaampia ottamaan riskejä. Tämän kaltaisia yrittäjiä kutsuttiin tekstissä termillä ”opportunity entrepreneurs”. Sen sijaan oman tarpeen tai vakituisen työpaikan menetyksen vuoksi perustetut yritykset (necessity entrepreneur) eivät olleet yhtä riskinotto haluisia.

Pienyritysten kohdalla on tutkittu T&K toimintaan liittyviä kustannuksia. On todettu, että yhteistyön läheisyydellä ja paikallisuudella on todettu olevan merkitystä. Fyysisesti läheisesti yhteistyötä tekevien yritysten T&K kulut ovat olleet pienemmät verrattuna yrityksiin, jotka eivät tee yhtä läheisesti yhteistyötä. Yhteistyö paikallisten yritysten kanssa todettiin olevan pienyrityksille luonnollinen vaihtoehto verrattuna sille, että yhteistyötä haettaisiin kauempaa. On myös arveltu, että yhteistyö saattaa motivoida yrityksiä kokeilemaan liiketoimintaa myös tuntemattomalta liiketoiminta-alueelta. Tämä toteutuu erityisesti silloin kun on nähty

mahdollisuuksia uusien kyvykkyyksien saavuttamista ja niiden tuomien taloudellisten tulosten mahdollisuuksista. (Duarte Alonso ja Bressan, 2014, s. 256)

Yhteistyötä tehdään hyvin paljon nopeasti muuttuvilla aloilla. Niiden osalta on havaittu, että tutkimus ja kehitysresursseja jaetaan yhteistyökumppaneiden kesken. Nopeasti muuttuvia ja paljon tietotaitoa vaativia aloja voi esimerkiksi olla bio- tai nanoteknologian parissa. (Fjeldstad et al., 2012, s. 734; Miles et al., 2005, s. 27) Tämä johtuu siitä, että yrityksillä ei ole yksin resursseja tehdä kaikkea tutkimustyötä itse, joten heidän on yhdistettävä saatavilla olevat resurssit. Tässä mallissa yritykset avaavat lisäarvoa tuovia toimintojaan yhteiselle kehitysyhteistyölle (Fjeldstad et al., 2012). Pienten ja keskisuurten yritysten kohdalla tutkimusyhteistyö nousee tärkeäksi tekijäksi, sillä heillä ei yleensä ole omia sisäisiä resursseja tehdä sitä. Tämän vuoksi yhteistyön avulla saatava ohjaus ja apu auttavat heitä toiminnan kehittämässä. Yhteistyön ja verkostojen kautta pienet yrityksen pääsevät myös jakamaan ideoitaan sekä siirtämään tietoa ja teknologisia mahdollisuuksia. (Tomlinson ja Fai, 2013, s. 318)

Tehokkaan yhteistyön takana on ihmisten kyky työskennellä yhdessä kohti samoja päämääriä ja sillä onkin positiivinen vaikutus tiimeihin ja organisaatioihin. Yhteistyö ja yhteisryttäjäisyys (collective entrepreneurship) on nostettu esille puhuttaessa yhteistyön merkityksestä. Yhteisryttäjäisyyden hyödyt nousevat entistä paremmin esille verrattuna yksinyrittäjäyteen. Siinä yhdistyy tekijöiden kyvyt, luovuus, tietotaito ja kokemus, mistä syntyy suuri kokonaisuus. Näistä yhdistyneistä tekijöistä syntyy suurempi hyöty, kuin kaikista yksittäisten panosten summasta. (Yan ja Yan, 2015, s. 1057)

2.3 Mikroyritysten kommunikaation piirteitä

Ryhmän sisäinen kommunikaatio on määritelmänsä mukaisesti tiedon vaihtamista sanallisti tai sanattomasti, kahden tai useamman jäsenen kesken. Tiimin kommunikaatio liitetään työn keskeiseksi osaksi ja sillä on vaikutusta työn lopputulokseen. Hyvän kommunikoinnin avulla voidaan kasvattaa huomattavasti ryhmän saamia tuloksia ja pieleen menneellä kommunikaatiolla voi olla merkittäviä haittoja esimerkiksi yhteisten projektien onnistumiselle. (Marlow et al., 2018, s. 146)

Kommunikointi eri sidosryhmien välillä on monelle mikroyritykselle välttämätöntä. Kommunikaation voidaan myös sanoa olevan osa yrittäjä tarjoamaa tuotetta tai palvelua. Kaikki eri sidosryhmien kanssa suoritettava viestintä vaikuttaa asiakaskokemukseen ja siihen, kuinka he suosittelevat käytettyjä palveluita tai siihen, millä todennäköisyyteen he ostavat niitä uudelleen. Kommunikoinnista on siten pidettävä huolta ja siihen on panostettava. (Sinicki, 2019, s. 99-100) Kommunikoinnin tärkeys on myös yhdistetty yrittäjien menestymiseen. Mikroyritykset, jotka kommunikoivat tehokkaasti monen eri tahon kanssa, on sanottu menestyvän. Tässä kommunikoinnissa on painotettu sosiaalisten taitojen tärkeyttä osana kommunikaatiota. (Baron ja Markman, 2000, s. 107)

Virtuaalinen kommunikaatio on lisääntynyt merkittävästi jokaisessa organisaatiossa riippumatta esimerkiksi sen koosta. (Marlow et al., 2018, s. 146) Teknologialla on suuri rooli luodessaan mahdollisuuden kommunikaatiolle ja tehokkuuden tarkastelulle etenkin virtuaalisissa tiimeissä (Gilson et al., 2015, s. 1317)

Pelkästään virtuaalisesti toimivilla ryhmillä tehokkuuden on havaittu kuitenkin olevan alhaisempi, kuin kasvotusten toimivilla ryhmillä. Ryhmän tehokkuuteen vaikuttaa muun muassa välitetyn tiedon ymmärtäminen tai tiedonvaihdossa tapahtuva mahdollinen viive. Digitaalisessa muodossa vaihdettavan informaation mukana ei vaihdu esimerkiksi vastaanottajan eleitä, mistä voitaisiin esimerkiksi päätellä, onko viestiä ollenkaan ymmärretty. Sen lisäksi annettu informaatio voidaan myös tulkita väärin informaation lähettäjän eleiden tai äänenpainon puuttuessa. (Marlow et al., 2018, s. 147; Meinel ja Sack, 2014, s. 10) Gilson et al (2015, s. 1318) nostaa myös esille mahdollisuuden, että teknologian käyttö virtuaalisissa tiimeissä ei vaikuta tai jopa laskee ryhmän tehokkuutta. Viestien viiveiden ja väärinymmärrysten lisäksi artikkelissa kirjoitettiin, että lähetetyt viestit eivät ole yhtä selkeitä. Suuremmissa tiimeissä kohdatut haasteet selvitetään kuitenkin virtuaalisissa tiimeissä paremmin kuin kasvotusten tapahtuvassa kanssakäymisessä.

Aiemmin mainittu yrittäjien innovatiivisuus heijastuu myös käytettäviin kommunikaatiokanaviin. Spontaaniin ja epävirallisten kommunikaatiokanavien kautta tehty viestintä on todettu tehokkaaksi luovien ideoiden ja innovatiivisten ratkaisuiden kehittämisessä.

Formaaleiden organisaation kommunikaatiokanavien käytöllä ei ole yhtä hyvää vaikutusta luoville ratkaisuille. (Yan ja Yan, 2015, s. 1058) On todettu, että pienissä organisaatioissa kommunikaatio keskittyy hyvin paljon fyysiseen kanssakäymiseen ja kommunikointiin. Artikkelissa mainitaan myös epävirallisen kommunikaation merkitys perinteisten kanavien haastajana. Suuri ero pienten organisaatioiden kommunikaation suhteen on myös siinä, kuinka he käyttävät epäsuoria kommunikaation kanavia kuten joukkotiedotusvälineitä. Pienet organisaatiot eivät luota yhtä kovasti joukkotiedotusvälineiden käyttöön. (Huang-Horowitz, 2015, s. 346)

3 DIGITAALINEN KOMMUNIKAATIO

3.1 Mitä on digitaalinen kommunikointi?

Meinel & Sack (2014, s. 11) mukaan digitaalinen kommunikaatio on sekoitus viestintää ja tietotekniikkaa. Merkittävä ero on siinä, että digitaalisessa kommunikaatiossa viestin sanoma vaihdetaan digitaalisin signaalein. Nämä signaalit voidaan lopulta johtaa ykkösiksi ja nolliksi. Yksinkertaisimmassa kommunikoinnissa on kaksi osapuolta: lähettäjä sekä vastaanottaja. Näiden kahden osapuolen välillä tieto kulkeutuu kommunikaatiokanavaa pitkin, mikä yleisimmin on internet. Kanavassa kulkevan tiedon formaatti riippuu täysin siitä, millaisesta viestistä on kyse.

Suurin hyöty digitaalisessa kommunikaatiossa tulee fyysiseen kommunikaatioon verrattuna siitä, että se ei ole aikaan tai paikkaan sitoutunut. Tämän ansiosta digitaalinen kommunikaatio on avannut täysin uuden mahdollisuuden virtuaalisessa maailmassa. Viestin lähettäjä voi lähettää viestin mihin aikaan tahansa ja vastaanottajan ei tarvitse olla kuuntelemassa sitä samalla hetkellä. (Meinel ja Sack, 2014)

Digitaalisessa kommunikaatiossa viesteihin voidaan sisällyttää eri tyyppistä informaatiota, kuten kuvaa, ääntä tai videoita. Lisäksi digitaalista kommunikaatiota pidetään vähintään yhtä intensiivisenä, kuin perinteistä viestintää ja digitaalisen viestin tulkinta voi olla tietyissä määrin myös selkeämpää. Digitaalisuuden antaessa paljon mahdollisuuksia viestinnälle, se saattaa kuitenkin myös jossain määrin jakaa ihmisiä, sillä kaikilla ihmisillä ei ole samanlaisia valmiuksia tai kyvykkyksiä käyttää digitaalisia viestimiä, jolloin ne jäävät tämän verkoston ulkopuolelle. (Meinel ja Sack, 2014, s. 12–13)

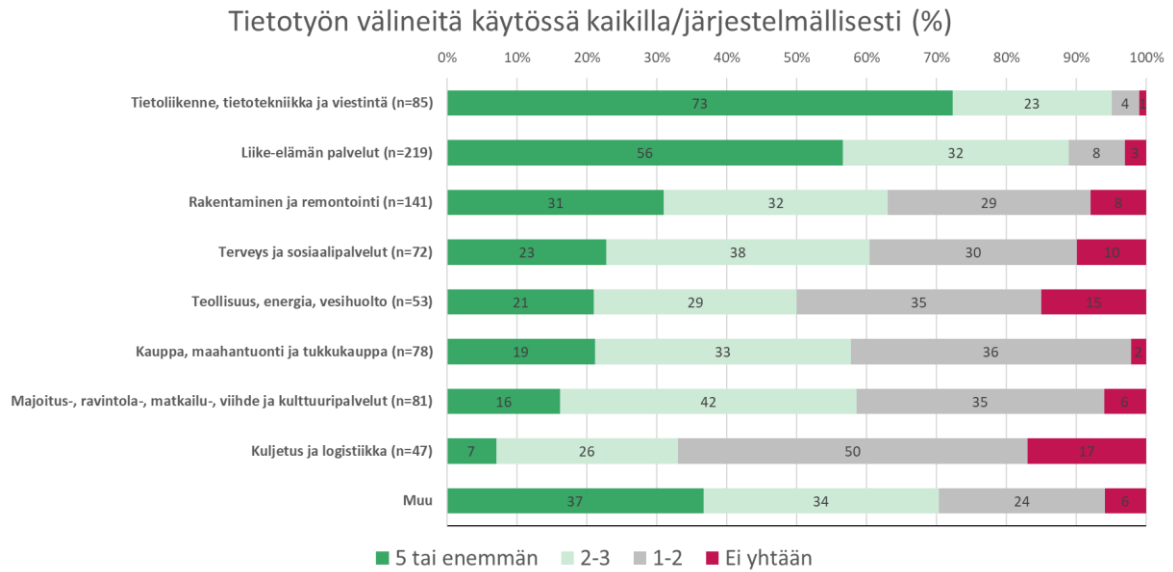
3.2 Tietotekniikka ja digitaalisuus mikroyrityksissä

Digitaalisen kommunikaatioalustojen käyttö on hyvin vahvasti linkittynyt tietotekniseen osaamiseen. Tässä suhteessa mikroyritysten sekä Pk-yritysten välillä on todettu olevan eroja tietoteknisen osaamisen välillä. Tietoteknisten välineiden omaksumisessa on todettu olevan suuri ero PK- ja mikroyritysten välillä: mikroyrityksillä on vähemmän koulutusta tietokoneisiin

laitteisiin sekä tietotekniikan käytön hyödyistä ei olla yhtä hyvin tietoisia. Tietotekniikan omaksuminen on usein yrittäjän tai mikroyrityksen omistajan vastuulla. Tässä yhteydessä on painotettu erityisesti yrittäjän omaa asennetta teknologiaa kohtaan. Todellinen käytännön tietämys on pienemmässä roolissa, kuin esimerkiksi tietämys tietotekniikan globaaleista vaikutuksista. (Jones et al., 2014, s. 286) Viimeaikaiset tutkimukset ovat osoittaneet samansuuntaista käsitystä mikroyritysten digitaalisuudesta. VTT:n julkaiseman tutkimuksen mukaan erityisesti mikroyrityksillä on tarve saada tukea digitaalisten mahdollisuuksien, ratkaisuiden ja kehityksen tueksi. (Kääriäinen et al., 2019, s. 57)

Niissä tapauksissa missä tietotekniikan voidaan olettaa tuovan lisäarvoa yritykselle, tietotekniikan omaksumiseen tarvittaisiin rahallista ja henkistä pääomaa. Yritykset, joilla on resursseja omaksua nämä järjestelmät, on myös suurempi todennäköisyys hyötyä järjestelmistä. Resurssien riittävyys vaikuttaa jo siihenkin, millä todennäköisyydellä tietotekniikka otetaan käyttöön. Toisaalta tietotekniikka voi luoda yrittäjille mahdollisuuden uusille tuotto mahdollisuuksille. Yrittäjien ketterä liiketoiminta mahdollistaa uuden tietotekniikan nopean omaksumisen. (Millán et al., 2019, s. 3)

Suomen Yrittäjien julkaisemassa mikroyritysten digitaalisuutta koskevassa tutkimuksessa löydettiin eroja digitaalisuudessa eri toimialojen välillä sekä eri ikäisillä yrityksillä. Tutkimuksen mukaan erilaisia tietotyön välineitä on jatkuvasti käytössä eniten tietoliikenteen, tietotekniikan ja viestinnän alalla (Kuva 2). Tietotekniikan alan perässä listalla on liike-elämän palveluihin keskittyneet alat. Listan toisesta päästä löytyy logistiikkaan sekä majoitus- ja ravintolapalvelut, joissa tietotekniikan välineitä ei ole yhtä monipuolisesti käytössä. Yrityksen iällä ja digitaalisuudella todettiin myös olevan suora yhteys. Tutkimuksen mukaan alle kaksi vuotta sitten perustetuissa yrityksissä tietoliikennevälineet olivat ahkerimmin käytössä. Laitteiden käytön yleisyys laski tasaisesti mentäessä aikaisemmin perustettuihin yrityksiin. (Suomalaisten pk-yritysten digitaalisuus 2018, 2019)



Kuva 2 Tietotyövälineiden käyttö eri toimialoilla (*Suomalaisten pk-yritysten digitaalisuus 2018, 2019*)

Mikroyrityksissä on todettu olevan eroja digitaalisuuden ja tietotekniikan käytön määrässä. Erilaisten yrittäjien vertailussa on todettu, että yrittäjät, jotka työllistävät muitakin henkilöitä, ovat todennäköisimpiä tietotekniikan tehokkaampia käyttäjiä. Tämän ryhmän perässä seuraa esimerkiksi yksinyrittäjät. Samassa artikkelissa todettiin digitaalisten mahdollisuuksien olevan suuremmat, jos yrityksellä on enemmän resursseja. Useamman henkilön kattavassa mikroyrityksessä on enemmän henkistä pääomaa ja resursseja kuten ihmisiä ja pääomaa. (Millán et al., 2019, s. 12) Sähköiset prosessit kuten laskutus, asiakkuudenhallinta tai projektien seuranta eivät ole yksinyrittäjillä yhtä tehokkaassa käytössä kuin suuremmilla mikroyrityksillä. Yksinyrittäjät käyttävät kuitenkin muihin mikroyrityksiin verrattuna monipuolisemmin tietotyön välineitä. (*Suomalaisten pk-yritysten digitaalisuus 2018, 2019*)

Yrittäjien tulotasolla on myös suora yhteys tietotekniikkaan. Tutkimuksessa todettiin, että yrittäjillä, joilla on suuremmat tulot, on tietotekniikka omaksuttu paremmin. Tutkimuksessa ei todettu olevan eroa yksinyrittäjillä tai yrittäjillä, jotka ovat palkanneet muitakin töihin. Tulot olivat siis ainoa yhdistävä tekijä tietotekniikkaan. Samassa tutkimuksessa huomattiin yhteys myös työskentelyajalla ja tietotekniikan käytöllä. Tietotekniikkaa käyttävät yrittäjät työskentelivät lyhyemmän aikaa kuin he, jotka eivät käytä tietotekniikkaa. Eroja selitettiin tietotekniikan tuoman tehokkuuden avulla. (Millán et al., 2019, s. 9) Tietotekniikan käyttö koettiin olevan myös merkittävässä roolissa kaikista kasvuhalukkaimmilla yrityksillä.

Voimakasta kasvua tavoittelevat yritykset käyttivät enemmän tietotyön välineitä. (Suomalaisten pk-yritysten digitaalisuus 2018, 2019)

3.3 Digitaaliset alustat

Ailisto et al. (2016, s. 14) määrittelee suomalaista alustataloutta koskevassa julkaisussaan digitaalisen alustan seuraavalla tavalla: ” Digitaalisilla alustoilla tarkoitetaan tietoteknisiä järjestelmiä ja niihin liittyviä yhteisiä toimintaperiaatteita, joilla eri toimijat – käyttäjät, tarjoajat ja muut sidosryhmät yli organisaatorajojen – yhdessä toteuttavat lisäarvoa tuottavaa toimintaa”.

Digitaalisilla alustoilla tiedon siirtäminen tapahtuu eri osapuolten välillä nopeasti ja vaivattomasti. Tiedon siirto on yksi alustan keskeisimmistä ominaisuuksista, mutta alustoihin liitettävät lisäominaisuudet ovat lisääntyneet valtavasti. Airaksinen et. al. (2018, s. 23) listaa selvityksessään, että ominaisuuksia ovat esimerkiksi ”hälytykset, toiminnan kontrollointi, IoT-datan keruu, -varastointi ja -käsittely, osapuolien luotettavuuden seuranta”.

Valtioneuvoston raportissa (2016) digitaalisten alustojen ominaispiirteet jaotellaan neljään kategoriaan:

- 1) Verkostovaikutukset
- 2) Monisuuntaiset markkinat
- 3) Täydentävät komplementit
- 4) Yhteistoiminnalliset ja tekniset rajaresurssit

Digitaalisten alustojen verkostovaikutukset tarkoittavat sitä, että alustan tuottama hyöty riippuu muiden käyttäjien lukumäärästä. Kaikki uudet käyttäjät lisäävät verkoston ja olemassa olevien käyttäjien saamia hyötyjä. Suoriin käyttäjämääriin liittyvien hyötyjen lisäksi on niin sanottuja epäsuoria verkostovaikutuksia. Näillä epäsuorilla vaikutuksilla tarkoitetaan alustoihin liittyviä tuotteita, sovelluksia tai palveluita. Onnistuneella alustalla pidetäänkin kykyä houkutellessa uusia toimijoita alustalle (Ailisto et al., 2016, s. 12–13). Esimerkkinä voidaan pitää esimerkiksi

Skypeä, minkä hyödyt tulevat esiin vasta silloin kun tarpeeksi monella käyttäjällä on kyseinen sovellus.

Suosittujen alustojen pohjalla on yleensä se, että ne luovat alustan toimijoiden välille monisuuntaiset markkinat. Tämä tarkoittaa kahden tai useamman asiakastyypin palvelemista, asiakkaiden välisten verkostovaikutusten syntyä sekä kolmatta osapuolta, mikä huolehtii esimerkiksi yhteyksistä. Samalla alustalla toimivat hyötyvät suoraan esimerkiksi tiedostojen jakamisesta. Sen lisäksi he hyötyvät työkaluista ja sovelluksista, joita alustalle on kehitetty. (Ailisto et al., 2016, s. 13)

Täydentävät komplementit syntyvät, kun tuotteet, palvelut ja sovellukset tukevat ja täydentävät toisiaan. Menestyneiden alustojen takana on huomattu olevan alustan avaaminen kolmansille osapuolille, jotka lisäävät toiminnallisuuksia alustoille. Tämän on huomattu tuovan yritykselle suurimmat voitot tarkastellessa globaalien yritysten strategioita. Lisäominaisuudet synnyttävät suoria käyttäjämääriä sekä epäsuoria verkostovaikutuksia. Suurimmat tuotot menevät alustaa hallitsevalle tasolle, mutta kolmannet osapuolet ovat silti jakamassa näitä tuottoja. (Ailisto et al., 2016, s. 13)

Neljäntenä ominaispiirteenä pidetään yhteistoiminnallisia ja teknisiä rajaresursseja. ”Rajaresursseilla tarkoitetaan yhteistoiminnallisia, juridisia, hallinnollisia ja toiminnallisia sääntöksiä sekä ohjelmistotyökaluja ja teknisiä rajapintoja alustayrityksen ja kolmansien osapuolien välillä”. Alustalla toimivien kolmansien osapuolten kanssa on sovittava selvät pelisäännöt esimerkiksi oikeuksista ja vastuista. Tekniset rajaresurssit tarvitaan, jotta kaikilla on samat työkalut sovellusten kehittämiseen. Näillä rajaresursseilla voidaan esimerkiksi avata uusia mahdollisuuksia kolmansien osapuolten tarjoamille sovelluksille tai rajata niitä. (Ailisto et al., 2016, s. 13)

3.4 Digitaalisten alustojen kommunikaatiomuodot

Digitaalisista kommunikaatioalustoista puhuttaessa esiin nousee hyvin paljon erilaisia ja toisistaan poikkeavaa terminologiaa. Petra Schubert käsittelee erilaisia kommunikaatioalustoja käyttäen termiä Enterprise Collaboration System (ECS), millä hän viittaa kaikkiin viestinnän ja

yhteistyön työkaluihin (Schubert, 2019, s. 47). Tähän ryhmään kuuluu kaikki perinteiset digitaalisten työympäristöjen muodot, kuten jaetut tiedostot tai kalenterit. Näiden lisäksi samaan ryhmään kuuluu synkronisen sekä asynkronisen kommunikaation muodot, kuten videopuhelut tai sähköpostit. ECS ei kuitenkaan yksin ole ainoa yhteisnimitys kaikille näille järjestelmille, vaan alustoja koskevissa artikkeleissa käytetään toisistaan eroavia nimityksiä. Järjestelmistä voidaan esimerkiksi käyttää nimitystä ”team communication platform” millä viitataan myös kaikkiin yhteistyötä edistäviin liiketoiminnan kommunikaatiovälineisiin. (Abram, 2016, s. 224)

Schubert (2019, s. 47) lajittelee erilaiset alustat oheisen kuvan (Kuva 3) mukaisesti kommunikaatioon osallistuvien henkilöiden määrän ja kommunikaation reaaliaikaisuuden perusteella. Tiedon siirtoon tai kommunikaatioon osallistuvat osapuolet voidaan lajitella kolmeen eri luokkaan: kahden henkilön väliseen kommunikaatioon, monen henkilön väliseen kommunikaatioon tai yhden henkilön viestintään monelle vastaanottajalle. Reaaliaikaisuuteen perustuvassa lajittelussa on vain kaksi luokkaa: synkroninen tai asynkroninen kommunikaatio. Synkronisessa kommunikoinnissa osapuolet ovat samanaikaisesti läsnä joko fyysisesti tai virtuaalisesti. Tiedon vaihto tapahtuu tällöin reaaliaikaisesti. Asynkronisessa kommunikoinnissa tiedon vaihtaminen ei ole sidottu tiettyyn aikaan ja osapuolet eivät ole samanaikaisesti läsnä.

		Asynchronous		Synchronous	
		Message (ephemeral)	Documentation (long-term)	Text	Multimedia
Communi- cation partners	1:n(n), bilateral, confidential	E-mail	File (Attachment)	Chat	Shared Desktop
	n:m Group Exchange	(Community) Blog, Microblog	(Community) Wiki	Group Chat	Video Conferencing
	1:n Broadcast	Public Blog, Website, Portal	Company Wiki	Microblog 'Twitter Wall'	Video Streaming

Kuva 3 Kommunikaatiovälineiden lajittelu (Schubert, 2019, s. 47)

Abram nostaa artikkelissaan (2016, s. 224–225) kolme keskeistä sanaa kuvaamaan nykypäivän päivittäistä liiketoimintaa: sosiaalisuus, yhteistyö ja virtuaalisuus. Näiden kolmen trendin pohjalta tutkijat ovat luoneet termin ”enterprise social media”, millä tarkoitetaan kaikkia niitä sovelluksia, mitkä tukevat edellä mainittuja kolmea trendiä. Näitä ovat esimerkiksi podcastit, blogit, verkostoitumisalustat tai suorat viestit. Sosiaalisen median käyttö yksityiselämässä on lisännyt paljon kommunikaatioalustojen sosiaalisia ominaisuuksia. Suurimmatkin ohjelmistotoimittajat ovat lisänneet näitä ominaisuuksia ohjelmiinsa, joita voi olla esimerkiksi tykkäykset, lyhyet kommentoinnit tai ihmisten merkkaaminen (tagging). (Schubert, 2019, s. 47–48)

Joidenkin tutkimusten mukaan yrityksen sisäisessä viestinnässä yhteisöpalveluiden kautta lähetetyt viestit voisivat korvata jopa perinteisen sähköpostin. Näiden yhteisöpalveluiden kautta lähetetyt viestit ovatkin jo suurienkin yritysten pääasiallisena ja reaaliaikaisena kommunikaation välineenä. Ei kuitenkaan tule unohtaa, että vaikka olemassa on jo vakiintuneita ja paljon käyttäjäkuntaa haalineita järjestelmiä, uusia sovelluksia julkaistaan päivittäin. (Abram, 2016, s. 225)

Yhteistyöhön ja kommunikaatioon tarkoitettuja sovelluksia voidaan esitellä niiden pääasiallisten toimintojen avulla. Digitaaliset alustat voidaan lajitella ohjelmistojen tarjoavien toimintojen mukaisesti. Luokkia alustojen lajitteluun on kolme: viestintäalusta, koordinointi- tai projektinhallinta-alusta sekä yhteistyöalusta. (Riemer et al., 2009, s. 183) Näiden perusluokkien lisäksi on alustoja myös esimerkiksi tiedostojen jakamiseen tai niiden luomiseen.

Viestinnän alustat ovat näistä kaikista alustoista kaikista oleellisimpia yhteistyön kannalta. Tämä ryhmä pitää sisällään sovelluksia, joilla voidaan vaihtaa eri mediatyyppejä kuten tiedostoja, ääntä tai videoita. (Riemer et al., 2009, s. 183) Tunnettuja tämän luokan sovelluksia ovat esimerkiksi Skype, Slack tai Yammer. Keskeiset viestinnän työkalut vastaavat toiminnallisesti hyvin läheisesti suorien viestien lähettämistä. Eroavaisuus niissä kuitenkin tulee siinä, että keskustelut ovat oletusarvoisesti jaettuina useamman henkilön kesken yhteisessä ympäristössä. Ryhmiä luodaan erilaisille tiimeille ja projekteille, kun taas keskustelupalveluissa erilaiset kanavat tarjoavat paikan jakaa tietoa tiettyyn aiheeseen liittyen. Viestityspalveluun liittyy kaksi tärkeää ominaisuutta perinteisen viestin lähettämisen rinnalla:

ilmoitukset uusista viesteistä sekä maininnat henkilöistä. Käyttäjä voi hallita ilmoituksia ja vastaanottaja voi saada ilmoituksen pelkästään mainitsemalla kyseisen henkilön nimen viestissä. (Abram, 2016, s. 226)

Koordinoinnin sekä projektinhallinnan työkalut tulevat silloin käyttöön, kun on tarve yhdenmukaistaa resurssien käyttöä, ajanhallintaa tai sisältöä. (Riemer et al., 2009, s. 184) Ajanhaalintaan liittyvät tehtävät voivat liittyä esimerkiksi tiimin yhteisten tapaamisten suunnitteluun. Tämän lisäksi työkalut, joilla suunnitellaan ja seurataan projektien kulkua kuuluvat tähän ryhmään. Koordinoinnin hallinnan työkaluja reaali maailmasta ovat esimerkiksi Monday.com, Asana, Workfront tai Clarizen

Yhteistyön mahdollistavien alustoilla on kaksi ominaisuutta: yhteisesti työstettävät dokumentit ja tiedostot sekä yhteinen tavoite työskentelylle. Tämän luokan sisällä kommunikaatio voi jakautua asynkroniseen tai asynkroniseen kommunikaatioon. (Riemer et al., 2009, s. 184) Jaetut dokumentit, kuten online Excel -tiedostot, voivat olla esimerkki synkronisesta sekä asynkronisesta yhteistyöstä. Nykyajan tiedostot mahdollistavat saman tiedon työstämisen monen käyttäjän toimesta tarvittaessa. Esimerkkejä tästä kategoriasta ovat Sharepoint, Teams, Tallium tai Trello.

Scubert käyttää artikkelissaan (2019, s. 52) samankaltaista lajittelua, mutta nostaa tästä ryhmästä vielä erilleen sisällön jakamiseen suunnatut alustat. Schubertin lisäämässä alustaluokassa on kyse alustoista, joilla voidaan jakaa yhteisiä tiedostoja. Puhtaasti sisällön jakoon tarkoitetuista alustoista esimerkkejä ovat Dropbox, Microsoft OneDrive tai Google Drive.

Kommunikaatiolle ja yhteistyölle tarkoitetut alustat voivat sisältää hyvin samankaltaisia ominaisuuksia ja niiden lajitteleminen omiin luokkiinsa voi olla haastavaa. Synkronisuuden ja viestintään osallistuvien sidosryhmien määrän perusteella saadaan selkeä käsitys erilaisten ryhmien yleisimmin käytetyistä sovelluksista. Tämän lajittelutavan lisäksi sovellusten pääasiallinen käyttötarkoitus (Kuva 4) auttaa selventämään millaiseen kommunikaatioon sovellukset ovat suunniteltuja.

Viestintä	Skype, Yammer, Google Meet, WebEx
Projektinhallinta	Monday.com, Asana, Workfront
Yhteistyö	Sharepoint, Trello, Teams
Sisällön jakaminen	Dropbox, OneDrive, Google Drive

Kuva 4 Kommunikaation sovelluksia ja niiden pääasialliset käyttötarkoitukset

Kommunikaatio- ja yhteistyöalustoista puhuttavasta monimuotoisesta terminologiasta huolimatta, kaikilla alustoilla on yhteinen tavoite parantaa käyttäjien työskentelykokemusta ja tehokkuutta. Alustoja on luotu parantamaan käyttäjien tietynlaisia tarpeita ja vaatimuksia. Kaikki alustat on luotu edistämään tiedonvaihtoa ja yhteistyötä hieman erilaisin ominaisuuksin. Vaikka perinteiset ominaisuudet ovat kaikissa alustoissa lähes samat, ulkoasu ja käyttöliittymä voivat poiketa hyvinkin paljon toisistaan.

4 MIKROYRITYSTEN TYÖSKENTELY ALUSTOILLA

Yksityisyrittäjäbarometrin mukaan uudet digitaaliset työkalut luovat täysin uuden ulottuvuuden yritysten liiketoimintaan: ”Yritykset pitävät digitaalisuuden tuomia mahdollisuuksia useimmilla liiketoiminnan osa-aleilla merkittävinä tai kohtalaisen merkittävinä. Yrityskuvan vahvistaminen ja uusien asiakkaiden tavoittaminen ovat näistä keskeisempiä.” (Kuismanen et al., 2019) Mikroyrityksille, joiden tarkoituksena on tavoittaa mahdollisimman paljon erilaista asiakaskuntaa ja välittää viestiä omista palveluistaan monelle kuulijalle hyödyntävät työkaluja, jotka levittävät tietoa mahdollisimman suurelle yleisölle. Näissä tapauksissa asynkroniset muodot kuten omat verkkosivut ja blogit ovat tyypillisimpiä alustoja. Toisaalta nykypäivänä synkroniset kommunikaation muodot kuten Twitter ja Facebook ovat nostaneet suosiotaan mikroyritysten joukossa.

Pienyritysten tapauksessa sosiaalisen median käyttö on noussut tärkeäksi kommunikaation välineeksi. Tutkittaessa yrityksiä, joissa työskentelee yhdestä viiteenkymmeneen työntekijää, on tällä ryhmällä todettu olevan korkeimmat lukemat yhteisöpalveluiden käytössä. Jopa 80.6% tästä ryhmästä kertoo käyttävänsä yhteisöpalveluita verkossa. Facebook ja Twitter ovat näistä kaikista palveluista suosituimpia katsomatta yrityksen kokoa. (Webb ja Roberts, 2016, s. 68) Sosiaalisen median sivut ovat pienyrityksille erittäin yksinkertainen tapa viestiä asiakkaidensa kanssa. Esimerkiksi liikuntapalveluita pitävä yrittäjä voi viestiä asiakkailleen mahdollisista muutoksista aikatauluihin tai uusista liikuntamahdollisuuksista. Jokainen sivua seuraava henkilö on kutsuttu seuraamaan sivua tai he seuraavat sitä oma-aloitteisesti, jolloin kaikki ovat potentiaalista ja aktiivista kohderyhmää viestinnälle. Sosiaalisen median sivut voivat korvata monelle omat verkkosivut, sillä se on ilmainen ja tietylle käyttäjäkunnalle aivan riittävä kommunikaation muoto asiakasryhmän suuntaan.

Webbin ja Robertsin (2016, s. 73) julkaisemassa tutkimuksessa kartoitettiin myös kaikkein yleisimpiä ulkoisten kommunikaatiomuotojen yleisyyttä niin digitaalisten kuin fyysistenkin muotojen puolella. Tutkimuksessa yleisimmiksi kommunikaatiomuodoiksi osoittautui seuraavat muodot:

- 1) Sähköposti 89%

- 2) Puhelin 75%
- 3) Kasvotusten 64%
- 4) Yritysten verkkosivut 57%
- 5) Yritystapaamiset 52%

Edellä mainittu lista sisältää kaksi fyysisen kommunikaation keinoa, mutta suurin osa listasta on digitaalisia. Näiden viiden suosituimman kommunikaatiomuodon jälkeen tulisi lähes yhtä suurella suosiolla sosiaalinen media sekä videopalvelut kuten Skype tai Google Hangouts. (Webb ja Roberts, 2016, s. 73) Mikroyrityksillä viestintätarkoitukseen kehitettyjä sovelluksia voidaan käyttää esimerkiksi työntekijöiden tai yhteistyökumppaneiden väliseen kommunikaatioon. Mikroyrityksen sisällä kaikilla työntekijöillä on todennäköisesti samanlaiset ohjelmistot käytettävissään, jolloin kommunikaatiokanava on helposti valittavissa. Viestintäpalveluissa olevat chat-ominaisuudet sopivat erinomaisesti työntekijöiden vapaaseen tiedonvaihtoon ja tieto voidaan vaihtaa synkronisesti.

Viestinnän työkalut soveltuvat myös yhteistyötä tekevien mikroyritysten kommunikaatioon. Yhteistyötä tekevät mikroyritykset toimivat tyypillisesti alalla, missä tiedonvaihto on välttämätöntä esimerkiksi yhteisessä projektissa. Viestintäalustat eivät tällöin ole ainoa työkalu kommunikaatiolle, vaan näiden työkalujen lisäksi vaaditaan myös projektinhallinnalle ja yhteistyölle luotuja alustoja. Pelkkä viestin vaihtaminen ei tällöin ole ainoa vaatimus alustoilta, vaan niiltä vaaditaan paljon enemmän. Yhteisten dokumenttien muokkaaminen ja projektien etenemisen hallinta nousee tärkeiksi ominaisuuksiksi.

Virallisten sähköpostien lähettämisen ongelmista on tutkimuksissa noussut paljon epäkohtia liittyen kyseiseen viestintämuotoon. Sähköpostin väitetään heikentävän tiedon jakamista, kun monesti tieto jää yksittäisten käyttäjien sähköpostilaatikkoihin. Monesti ketjussa on myös liian vähän tai liian paljon vastaanottajia. (Abram, 2016, s. 241) Teoriaosiossa mainittu pienyritysten epävirallisen kommunikaation suosion kasvu voidaan siis osittain selittää sähköpostin kankeudella. Sähköposti on kuitenkin kaikista yleisin kommunikaation keino aikaisemmin mainitun listauksen mukaisesti. Sähköposti on tärkeässä osassa jokaisen sidosryhmän kanssa käytävässä viestinnässä.

Kommunikaatioalustojen ominaisuuksia on mitattu tutkimalla niiden mainintaa aiheeseen liittyvien kirjoitusten joukosta. Eniten mainintoja on luonnollisesti perinteiseen viestitykseen liittyvät ominaisuudet. Henkilökohtaiset chatit, ryhmäkohtaiset keskustelualueet tai yleiset kanavat löytyvät aivan listan kärkipäästä. Tärkeisiin ominaisuuksiin kuuluu myös niistä saatavat ilmoitukset ja henkilöistä tehtävät maininnat. (Abram, 2016, s. 240–241)

Yksittäisistä ominaisuuksista integraatiot nousivat kuitenkin eniten mainittujen aiheiden listalle. Integraatioilla tarkoitetaan tässä tapauksessa esimerkiksi kolmansien osapuolten tarjoamia palveluita tiedoston jakamiseen, projektin hallintaan tai videokonferensseihin. Nämä ovat esimerkkejä yleisimmin käytetyistä integraatioista, mutta mahdollisuuksia tarjotaan nykypäivänä monia. Artikkelissa kerrotaan esimerkistä, minkä mukaan keskustelualustaan voi tuoda automaattisesti esimerkiksi kaikkien kilpailijoiden tekemiä sosiaalisen median julkaisuja tai esimerkiksi tiettyyn aihepiiriin liittyviä julkaisuja. (Abram, 2016, s. 242)

Mikroyritysten yleisimmät kommunikaation välineet soveltuvat tiettyjen sidosryhmien väliseen kommunikaatioon (Kuva 5). Mikroyritysten käyttämissä muodoissa ei ole suuria poikkeamia muihin yrityksiin nähden, mutta niiden merkitys on erilainen. Sosiaalisen median tärkeys sekä ei-digitaalisessa muodossa tapahtuva fyysinen kommunikointi nousi erityisesti esille.

Kommunikaatiomuoto	Sidosryhmä
Sähköposti	Kaikkien sidosryhmien väliseen kommunikaatioon, kaikista yleisimmin käytössä oleva kommunikaation muoto
Sosiaalinen media ja yrityksen verkkosivut	Asiakaskunnan tavoittamiseen ja tiedottamiseen
Viestinnän, yhteistyön ja projektinhallinnan alustat	Yrityksen sisäiseen viestintään ja yhteistyökumppaneiden kanssa työskentelyyn
Kasvotusten tapahtuva kommunikaatio	Merkittävässä roolissa luodessa mielikuvaa yrityksestä ja tärkeä osa tarjottavaa palvelua.

Kuva 5 Kommunikaatiomuodot ja sidosryhmät

Mikroyritysten digitaalisuuden lisäämistä on edistetty esimerkiksi Keski-Suomessa järjestetyssä Digipolku-hankkeessa, mikä on saanut myös EU-rahoitusta. Hankkeen tavoitteena oli parantaa keskisuomalaisten mikroyritysten digitaalisuutta järjestämällä työpajoja ja

seminaareja eri aihealueisiin liittyen. Hankkeen taustalla oli tarve kehittää harvaan asutulla alueella toimivien yritysten liiketoimintaa. Harvaan asutuille alueille tyypillisissä ongelmia ovat ostovoiman vähyys, ikääntyvä väestö sekä hitaammat ja kalliimmat verkkoyhteydet. Digitaalisuuden parantumisen esteenä kyseiselle alueelle teetetyssä kyselyssä kuitenkin nousi täysin samat asiat kuin aiemminkin mainittuna, suurimman ongelman ollessa omien taitojen heikkouteen. (Räisänen ja Tuovinen, 2020, s. 60)

Mikroyritysten digitaalisuutta ja näin ollen myös digitaalisten kommunikaatiokanavien käytön lisääntymiseen koulutukset tarjoavat erinomaisen mahdollisuuden tavan kehittää omia digijärjestelmiä. Monet eri tahot, kuten Suomen Yrittäjät, tarjoavat koulutustilaisuuksia, missä voi joko kehittää omia ratkaisuja tai hakea vain ideoita kehittymismahdollisuuksiksi. Räisänen ja Tuovisen (2020, s. 64–65) julkaiseman artikkelin mukaan suurin osa digikoulutukseen osallistuneista aikoo kehittää toimintaansa koulutuksen pohjalta. Suurin osa suunnitelluista toimista liittyivät omien verkkosivujen kehittämiseen ja sosiaalisen median näkyvyyden parantamiseen.

Omien verkkosivujen ja sosiaaliseen mediaan panostaminen ei ole täysin turhaan kehityshankkeiden kärjessä. Näiden voidaan todeta olevan erityisen tärkeä tapa kaikkien mikroyritysten kommunikaatiolle. Näiden kahden kanavan käytön aloittaminen on erittäin edullista ja tuo mukanaan paljon mahdollisuuksia uusien sidosryhmien tavoittamiseen. Kanavan valinta verkkosivujen tai sosiaalisen median välillä riippuu yrityksen toimialasta ja siitä millaista asiakaskuntaa yritys haluaa palvella. Facebookin käyttö pääasiallisena kanavana ei luo yhtä arvokasta kuvaa yrityksestä, mutta saattaa olla hyvin riittävä esimerkiksi paikalliselle liikunnanohjaajalle. Verkkokauppatoimintaa tai suurempien yritysten kanssa yhteistyötä tekevät yritykset vaativat sen sijaan omat verkkosivut. Verkkosivut ovat virallisempia ja ammattimaisempia kanavia sosiaaliseen mediaan verrattaessa, joten tavoiteltava kohderyhmä on otettava huomioon kanavia valittaessa.

Mikroyritysten kohdalla moderneista keskustelu- ja yhteistyöalustojen ominaisuuksista hyötyy vain harva yritys täydessä mittakaavassa. Slackin kaltaiset alustat, missä viestiketjuja järjestellään kanavien ja ryhmien sisällä, tulevat erityisen tarpeelliseksi, kun viestintää on riittävästi. Suuremmissa yrityksissä tämä lajittelu tulee nopeasti tarpeeseen, kun osapuolia voi

olla satoja ja saapuvien viestien määrä on valtava. Mikroyrityksille tärkeimmät toiminnallisuudet viestinnän alustoilla ovat yksinkertaisemmat viestitysominaisuudet.

Mikroyritysten joukosta löytyy kuitenkin käyttäjäryhmiä, kenelle monipuoliset ominaisuudet tulevat tarpeen. Suurempien yritysten kanssa yhteistyötä tehdessä mikroyritykset voivat tarpeen tullen liittyä yhteistyöyrityksen omille kommunikaatiokanaville. Suurilla yrityksillä on yrityksen sisäisesti samanlaiset ohjelmistot, jotta alustojen verkostovaikutuksia voidaan hyödyntää. Suurin osa alustoista tarjoaa mahdollisuuden liittyä esimerkiksi videokokouksiin ilman kirjautumista, jolloin riittää, että kokouksen järjestäjällä on tarvittava käyttäjä järjestelmään. Uuden sidosryhmän kanssa kommunikoitaessa eteen saattaa tulla täysin uusi kanava, mitä ei ole aiemmin itse käyttänyt.

Kanavan valinta voi tuntua joskus erittäin hankalalta tarjottavien alustojen määrän vuoksi. Google tarjoaa kommunikaatioon kymmeniä erilaisia kanavia hyvin samankaltaisin ominaisuuksin. Pelkästään viestintään tarkoitettuja alustoja ovat esimerkiksi Google Messenger, Hangouts, Hangouts Meet, Hangouts Chat tai Duo. Suurimpana erottavan tekijänä näille alustoille on niiden suunniteltu käyttäjäryhmä. Esimerkiksi Hangouts tuotteet ovat pääsääntöisesti tarkoitettu yrityksille ja kuuluvat yritysten toimisto-ohjelmien G-Suite pakettiin. (Klainer, 2018) Google on huomannut niiden palveluiden olevan hyvin hajallaan ja tällä hetkellä heillä onkin suunnitelmassa yhdenmukaistaa alustoja. Forbesin tietojen mukaan suunnitteilla on Hangouts Meet, Chat, Drive ja jopa Gmail ominaisuudet kattava uusi alusta. Tätä muutosta pidetään tervetulleena, sillä tämänhetkisiä ratkaisuja voidaan pitää hieman epäselvinä. (Marks, 2020)

Mikroyrityksen oman kanavan valinta voi olla aluksi haastavaa oli sitten kyseessä verkkosivut, sosiaalinen media tai tavanomaisemmat viestinnän alustat. Kanavat antavat kuitenkin tehokkaat työkalut viestinnälle ja siksi ne ovat erityiset tärkeitä. Kaikkia kanavia ei tietenkään tarvitse luoda samanaikaisesti, vaan ainoastaan oman yrityksen tarpeen mukaisesti.

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän kandidaatin työn tarkoituksena oli tutkia mikroyritysten digitaalista kommunikointia. Työssä keskityttiin löytämään erilaisten mikroyritysten kommunikaation piirteitä ja kuinka ne eroavat toisistaan. Työssä esiteltiin mikroyritysten asema suomalaisessa työympäristössä, mikä osoittautui erittäin merkittäväksi monella mittarilla tarkasteltuna. Mikroyritysten digitaalisuus ja erilaiset kommunikaatioalustat esiteltiin teoriaosuuden toisessa osassa, mistä nousi esille mikroyritysten tuen tarve digitaalisuuden kehittämisessä.

Millä tavoin mikroyritysten kommunikaatiotarpeet eroavat toisistaan?

Mikroyritysten kommunikaatiotarpeisiin vaikutti merkittävästi yrityksen toimiala ja liiketoiminta-alue. Tietotyön välineiden käytössä havaittiin valtavasti eroja toimialojen välillä. Tietotekniikan ja liike-elämän palveluiden alalla tietotyön välineet olivat yleisimmin käytössä, osoittaen näiden alojen tarvitsevan yhteistyöhön ja kommunikaatioon tarvittavia välineitä. Erityisesti mikroyritykset, jotka työskentelevät innovaatioiden sekä tutkimuksen ja kehityksen parissa, käyttivät eniten digitaalisia välineitä ja erilaisia yhteistyön mahdollistavia alustoja.

Suuria henkilömääriä tavoitteleville yrityksille omat verkkosivut ja sosiaalinen media tarjoavat alustan asiakkaisen tavoittamiseen. Sosiaalisen median käyttö mikroyrityksillä on edullinen tapa kilpailla suurempia yrityksiä vastaan asiakkaiden huomiosta. Mikroyritykset eivät voi kilpailla suurten yritysten kanssa joukkoviestiemien avulla, sillä mikroyrityksillä on käytössään yleisesti ottaen paljon vähemmän resursseja panostaa joukkoviestintään. Sosiaalinen media sen sijaan tarjoaa huomattavasti edullisemman tavan tavoittaa asiakkaita ja sen kautta voidaan saavuttaa paremmin haluttu kohdeyleisö. Kommunikaatio asiakkaiden kanssa käydään kuitenkin hyvin pitkälti sähköpostin tai puhelimen välityksellä unohtamatta kasvotusten tapahtuvaa kommunikaatiota.

Mikroyritysten koko ja perustaminen nousi myös merkittäväksi tekijäksi erottamaan kommunikaatiotarpeita. Tutkimuksissa havaittiin, että nuorimmat ja voimakasta kasvua tavoittelevat yritykset käyttävät paljon enemmän kommunikaatiovälineitä. Kasvua tavoitellaan

nykyisin digitaalisten palveluiden, mikä osoittaa viime aikoina perustettujen yritysten digitaalisten välineiden käyttöä.

Millaista tukea digitaaliset alustat antavat kommunikaatiolle ja yhteistyölle?

Kommunikoinnille tarkoitetut alustat mahdollistavat yhteydenpidon ja yhteistyön fyysisesti kauempana sijaitsevien sidosryhmien kanssa. Saman mikroyrityksen työntekijät tai heidän yhteistyökumppaninsa voivat tehdä samanaikaisesti töitä, kun kasvotusten tapahtuva työskentely on mahdotonta. Alustat mahdollistavat työskentelyn erilaisissa ympäristöissä. Digitaaliset järjestelmät tuovat monessa mielessä tehokkuutta, vaikka tiimien välisestä kommunikaation tehokkuudesta ollaankin montaa mieltä.

Yksittäisiä ominaisuuksia, jotka antavat tukea alustoilla toimimiseen löytyi kolme kappaletta. Digitaalisilta alustoilta halutaan sosiaalisen vuorovaikutuksen ominaisuuksia. Lähes jokainen alusta tarjoaa yksinkertasesenkin chat-ominaisuuden, mikä mahdollistaa kommunikaation eri osapuolten välillä. Sosiaalisesta mediasta tutut ominaisuudet kuten tykkäykset ja merkinnät löytyvät monesta kommunikoinnin alustasta ja niitä pidetäänkin tärkeinä ominaisuuksina.

Tutkimuksessa nousi erityisesti esille, kuinka vaihtelevasti tietotyön välineitä on käytössä nykypäivänä mikroyrityksillä. Monella alalla on käytössään nykypäivänä vain muutama tietotyön väline. Sen sijaan erilaisista kommunikaatiokanavista sosiaalinen media ja verkkosivut olivat erittäin monella käytössä toimialasta riippumatta. Nuoret mikroyritykset ja tietotekniikan ala loistaa erilaisissa kyselyissä tietotekniikan käyttäjien kärkipäässä. Muutosta kuitenkin tapahtuu jatkuvasti erilaisten koulutusten ja uusien mikroyritysten luomisen myötä. Nuorilla yrityksillä on enemmän kokemusta digitaalisista välineistä, koska niiden kanssa kasvetaan tiiviisti.

Viime kuukausien aikana on huomattu digitaalisuuden parantuminen monella alalla koronaviruksen myötä. Nykyiset rajoitteet ovat pakottaneet jokaista yritystä tehostamaan digitaalisten välineiden käyttöä, sillä fyysistä kanssakäymistä rajoitetaan. Tämä lisääntynyt digitaalisuus ei varmastikaan jokaisen kohdalla pysy rajoitustoimenpiteiden poistuttua, mutta ainakin tilanne on pakottanut monet kokeilemaan digitaalisia kanavia. Monella alalla on

varmasti huomattu digitaalisten kommunikaatiomuotojen olevan erittäin varteenotettava vaihtoehto fyysiselle kommunikaatiolle. Netissä onkin kiertänyt humoristisia kuvia siitä, kuinka koronavirus on tämänhetkinen digitalisuuden suurin edistäjä yrityksissä.

Tämän työn aiheen pohjalta aiheita jatkotutkimuksille on monia. Tässä työssä tutkittiin kommunikaatiokanavien käyttöä monipuolisesti eri toimialoilla, joten toimialakohtaisempi tarkastelu voisi tuoda tarkemman kuvan mahdollisuuksista. Monella alalla on varmasti mahdollisuuksia kehittää liiketoimintaa olemassa olevilla digitaalisilla ratkaisuilla. Digitaalisten liiketoimintatyökalujen lisääntyessä olisi myös tärkeää tarkastella tietoturvaa mikroyrityksissä. Tietoturva jää myös usein yrittäjän itsensä huolehdittavaksi ja nousee yhä tärkeämmäksi osaksi digitaalisuuden lisääntyessä.

LÄHTEET

Aarnio, M., Jortikka, A., Suomela, P., Vienamo, V., 2019. Yrityspalveluekosysteemi 2020+.

Abram, A., 2016. Team Communication Platforms and Emergent Social Collaboration Practices. *International Journal of Business Communication*, 53(2), pp. 224-261.

Ailisto, H., Collin, J., Juhanko, J., Mäntylä, M., Ruutu, S., Seppälä, T., Halén, M., Hiekkänen, K., Hyytinen, K., Kiuru, E., Korhonen, H., Kääriäinen, J., Parviainen, P., Talvitie, J., 2016. Onko Suomi jäämässä alustatalouden junasta? Valtioneuvoston Kanslia.

Airaksinen, M., Honkatukia, J., Häkkinen, K., Kettunen, O., Niemelä, M., Vainio, T., Ventä, O., 2018. Robotisaation ja automatisaation vaikutukset Suomen kansantalouteen 2030. Valtioneuvoston Kanslia.

Baron, R., Markman, G., 2000. Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *The Academy of Management Executive*, 14, pp. 106–116.

Baumann, J., Kritikos, A.S., 2016. The link between R&D, innovation and productivity: Are microfirms different? *Research Policy*, 45, pp. 1263–1274.

Block, J., Sandner, P., Spiegel, F., 2015. How Do Risk Attitudes Differ within the Group of Entrepreneurs? The Role of Motivation and Procedural Utility. *Journal of Small Business Management*, 53(1), pp. 183–206.

Duarte Alonso, A., Bressan, A., 2014. Collaboration in the context of micro businesses. *European Business Review*, 26(3), pp. 254–270.

Fjeldstad, Ø.D., Snow, C.C., Miles, R.E., Lettl, C., 2012. The architecture of collaboration. *Strategic Management Journal*, 33, pp. 734–750.

Gilson, L.L., Maynard, M.T., Jones Young, N.C., Vartiainen, M., Hakonen, M., 2015. Virtual Teams Research: 10 Years, 10 Themes, and 10 Opportunities. *Journal of Management*, 41, pp. 1313–1337.

Huang-Horowitz, N., 2015. Public relations in the small business environment: Creating identity and building reputation. *Public Relations Review*, 41(3), pp. 345–353.

Jones, P., Simmons, G., Packham, G., Beynon-Davies, P., Pickernell, D., 2014. An exploration of the attitudes and strategic responses of sole-proprietor micro-enterprises in adopting information and communication technology. *International Small Business Journal*, pp. 285–306.

Kääriäinen, J., Saari, L., Juntunen, M., Koivomäki, T., Perätalo, S., Tihinen, M., 2019. ApuaDigiin – digimuutos suomalaisissa pk-yrityksissä. VTT Technology.

Klainer, M., 2018. The latest on Messages, Allo, Duo and Hangouts [Verkkodokumentti]. [Viitattu 24.4.2020]. Saatavilla: <https://blog.google/products/messages/latest-messages-allo-duo-and-hangouts/>

Kuismanen, M., Malinen, P., Seppänen, S., 2019. YKSINYRITTÄJÄBAROMETRI. Suomen Yrittäjät.

Marks, G., 2020. Google's New Messaging App To Unify Gmail, Drive, And Hangouts...And Other Small Business Tech News [Verkkodokumentti]. [Viitattu 24.4.2020]. Saatavilla: <https://www.forbes.com/sites/quickerbetteertech/2020/02/02/googles-new-messaging-app-to-unify-gmail-drive-and-hangoutsand-other-small-business-tech-news/>

Marlow, S.L., Lacerenza, C.N., Paoletti, J., Burke, C.S., 2018. Does team communication represent a one-size-fits-all approach?: A meta-analysis of team communication and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 144, pp. 145–170.

Meinel, C., Sack, H., 2014. *Digital Communication: Communication, Multimedia, Security*.

Miles, R.E., Miles, G., Snow, C.C., 2005. Collaborative entrepreneurship: how communities of networked firms use continuous innovation to create economic wealth. *Stanford Business Books*.

Millán, J.M., Lyalkov, S., Burke, A., Millán, A., van Stel, A., 2019. ‘Digital divide’ among European entrepreneurs: Which types benefit most from ICT implementation? *Journal of Business Research*.

Räisänen, J., Tuovinen, T., 2020. Digital innovations in rural micro-enterprises. *Journal of Rural Studies*, 73, pp. 56–67.

Rasmus, W., Laguna, M., 2018. Dimensions of Entrepreneurial Success: A Multilevel Study on Stakeholders of Micro-Enterprises. *Frontiers in Psychology*, 9, pp. 791.

Riemer, K., Steinfield, C., Vogel, D., 2009. eCollaboration: On the nature and emergence of communication and collaboration technologies, *Electron Markets*, 19, pp. 181–188.

Schubert, P., 2019. JointWork and Information Sharing in the Modern Digital Workplace: How the Introduction of “Social” Features Shaped Enterprise Collaboration Systems, in: *Collaboration in the Digital Age*. Springer International Publishing AG, part of Springer Nature 2019.

Sinicki, A., 2019. Thriving in the Gig Economy: Freelancing Online for Tech Professionals and Entrepreneurs.

Suomalaisten pk-yritysten digitaalisuus 2018, 2019. Suomen Yrittäjät.

Suomen virallinen tilasto (SVT): Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto, 2019.

Tilastokeskus, 2020a. Yritykset [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.2.2020]. Saatavilla:

https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html

Tilastokeskus, 2020b. Mikroyritys [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.2.2020]. Saatavilla: <https://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>

Tomlinson, P.R., Fai, F.M., 2013. The nature of SME co-operation and innovation: A multi-scalar and multi-dimensional analysis *International Journal of Production Economics*, 141(1), pp. 316–326.

Tu, C., Hwang, S.-N., Wong, J.-Y., 2014. How does cooperation affect innovation in micro-enterprises? *Management Decision*, 52, pp. 1390–1409.

Veleva, V., Bodkin, C., 2018. Corporate-entrepreneur collaborations to advance a circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 188, pp. 20–37.

Webb, S., Roberts, S., 2016. Communication and Social Media Approaches in Small Businesses. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, pp. 66–79.

Yan, J., Yan, L., 2015. Individual entrepreneurship, collective entrepreneurship and innovation in small business: an empirical study. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12, pp. 1053–1077.