

Heli Saali

# DIGIOSAAMISEN VAHVISTAMINEN YRITYSNEUVONNASSA

Kohti entistä vaikuttavampaa neuvontaa

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen

2025



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (YAMK)
Tekijä/Tekijät	Heli Saali
Työn nimi	Digiosaamisen vahvistaminen yritysneuvonnassa: kohti entistä vaikuttavampaa neuvontaa
Toimeksiantaja	Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk), Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hanke
Vuosi	2025
Sivut	100 sivua, liitteitä 22 sivua
Työn ohjaaja(t)	Sari Toijonen-Kunnari

## TIIVISTELMÄ

Digitalisaatio vauhdittaa yritysten kasvua ja kilpailukykyä, mutta edellyttää samalla uudenlaista osaamista myös niitä tukevilta tahoilta. Yritysneuvojen digiosaamisella on merkitystä pienten ja keskisuurten yritysten (pk-yritysten) kykyyn hyödyntää digitaalisuutta liiketoiminnassaan. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kuva yritysneuvojen tämänhetkisestä digiosaamisesta, tunnistaa siihen liittyvät keskeiset haasteet sekä tarkastella, millaisia kehittämistarpeita digitalisoituvaa yritysneuvontaa tulevaisuudessa edellyttää. Tavoitteena oli lopulta tuottaa kehittämissuhteita, jotka tukevat yritysneuvonnan vaikuttavuutta.

Työssä toteutettiin digiosaamiskartoitus, jonka avulla kerättiin tietoa yritysneuvojen digitaalisista valmiuksista eri osa-alueilla. Aineisto kerättiin kyselylomakkeella, johon vastasi eri puolilla Suomea toimivia yritysneuvoja eri organisaatioista. Tulosten perusteella yritysneuvojilla on vahva perusosaaminen digitaalisten työvälineiden hyödyntämisessä, ja heidän tietämyksensä, taitonsa ja asenteensa digitalisuutta kohtaan ovat pääosin myönteisellä tasolla. Kehittämistarpeita ilmeni erityisesti harvemmin käytettyjen järjestelmien ja teknisesti vaativampien sovellusten hallinnassa. Myös osaamisen epätasaisuus ja teknologian nopea kehitys luovat haasteita. Erityisesti tekoälyn hyödyntäminen ja digitaalinen asiakasneuvonta nousivat esiin tulevaisuuden keskeisinä osaamisalueina.

Yritysneuvojen digiosaamisen kehittäminen edellyttää sekä yksilötason osaamisen vahvistamista että organisaation tukea jatkuvalla oppimiselle. Kehittämissuhteet kohdistuvat erityisesti käytännönläheisiin ja helposti saavutettaviin osaamisen kehittämisen ratkaisuihin, asiakaslähtöisten digitaalisten neuvontatuotteiden ja -palvelujen kehittämiseen sekä verkostojen laajentamiseen. Työn aiheella on yhteys työelämän uudistamiseen, yritysten menestymisedellytysten vahvistamiseen ja yritysneuvonnan vaikuttavuuden kehittämiseen. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää yritysneuvojen digiosaamisen kehittämisessä sekä digitalisoituvan toiminnan kehittämisessä.

**Asiasanat:** digiosaaminen, yritysneuvonta, osaamisen kehittäminen, digitalisaatio

Degree title	Master of Business Administration
Author (authors)	Heli Saali
Thesis title	Strengthening digital competence in business advisory services: towards even more impactful advisory work
Commissioned by	South-Eastern Finland University of Applied Sciences, Digital Steps – Towards Customer-Oriented Digital Business project
Time	2025
Pages	100 pages, 22 pages of appendices
Supervisor	Sari Toijonen-Kunnari

## ABSTRACT

Digitalization is accelerating business growth and competitiveness, but at the same time, it requires new types of skills from those who support companies. The digital expertise of business advisors is key to enabling SMEs to utilize digital solutions in their business. This thesis explores the current level of advisors' digital competence, highlights key challenges, and examines future development needs in the context of increasingly digital advisory services. The aim was to produce development proposals that support the effectiveness of business advisory services.

To gain insight into the digital readiness of business advisors, a digital competence survey was conducted covering various dimensions of their work. The data were collected through a questionnaire completed by business advisors from various organizations across Finland. Based on the results, business advisors possess strong basic skills in utilizing digital tools, and their knowledge, skills, and attitudes towards digitalization are generally positive. Development needs were identified, particularly in the use of less frequently utilized systems and more technically demanding applications. Uneven skill levels and the rapid advancement of technology also create challenges. Particularly, the use of artificial intelligence and digital customer advisory services emerged as key competence areas for the future.

Developing business advisors' digital competence requires strengthening both individual skills and organizational support for continuous learning. The development proposals focus particularly on practical and easily accessible solutions for competence development, the creation of customer-oriented digital advisory products and services, and the expansion of networks. This thesis is linked to the renewal of working life, strengthening companies' success factors, and developing effective business advisory services. The results of the thesis can be utilized in developing business advisors' digital competence as well as in advancing digitalized operations.

**Keywords:** digital competence, business advisory services, competence development, digitalization

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....	8
2.1	Tarkoitus, tavoitteet ja rajaus.....	8
2.2	Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	10
2.3	Tutkimusmenetelmä ja lähestymistapa .....	11
2.4	Opinnäytetyöprosessi.....	17
3	YRITYSNEUVONNAN MUUTTUVA TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....	20
3.1	Yritysneuvojan työnkuva .....	20
3.2	Yritysneuvontaorganisaatioiden verkosto.....	22
3.3	Yritysneuvonnan tulevaisuuden kehitys .....	26
3.4	Pk-yritykset yritysneuvonnan asiakkaina .....	29
4	DIGIOSAAMINEN JA TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET.....	31
4.1	Digitalisaation ja digiosaamisen merkitys .....	33
4.2	Digitalisaatioon liittyvät haasteet .....	34
4.3	Digitaalisen kehityksen tavoitteet .....	37
4.4	Digitalisaation vaikutukset yritysneuvontapalveluihin .....	39
4.5	Tulevaisuuden digiosaamistarpeet.....	41
4.6	Digiosaamisen kartoittaminen .....	43
4.7	Digiosaamisen kehittäminen.....	47
5	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS.....	51
5.1	Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk).....	51
5.2	Digiportaat – Asiakslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hanke	52
5.3	Tarve selvitykselle yritysneuvojien digiosaamisesta ja tulevaisuuden kehittämistarpeista .....	54
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET .....	55
6.1	Digiosaamiskartoituksen toteuttaminen.....	55

6.2	Aineiston analyysin kuvaus .....	58
6.3	Digiosaamiskartoituksen tulokset .....	59
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	71
7.1	Johtopäätökset .....	72
7.2	Kehittämisehdotukset .....	76
7.3	Luotettavuuden arviointi .....	84
8	LOPUKSI.....	86
	LÄHTEET .....	90

## LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Tietosuojailmoitus

Liite 3. Uutiskirje

Liite 4. Sähköpostiviesti osaamiskartoituskyselystä

Liite 5. Kyselyn vastausten jakaumat

Liite 6. Kehittämisehdotukset

## 1 JOHDANTO

Jokainen yritys kohtaa elinkaarensa aikana tilanteita, joissa se tarvitsee neuvontaa, koulutusta, rahoitusta tai muita tukipalveluja. Erityisesti pienet ja keski-suuret yritykset hyötyvät asiantuntevasta ja ennakoivasta yritysneuvonnasta, joka tukee niiden toimintaa ja kehittymistä koko yrityksen elinkaaren ajan. (Suomen Yrittäjät 2021, 6.) Yritysten menestyminen digitaalisessa toimintaympäristössä edellyttää muutosvalmiutta ja uusien teknologioiden omaksumista. Jatkuva oppiminen ja kyky sopeutua muuttuviin vaatimuksiin ovat yhä tärkeämpi osa työelämää. (Työ- ja elinkeinoministeriö s.a.) Myös julkisen yrityspalvelujärjestelmän on kyettävä tukemaan yritysten uudistumista tehokkaasti (Kleemola ym. 2022, 51).

Tässä opinnäytetyössä selvitetään yritysneuvojen nykyistä digiosaamista ja tulevaisuuden osaamistarpeita. Työ on osa Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hankkeen yritysneuvoille suunnattua tarjontaa. Hankkeen toteuttajia ovat Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy (Xamk), Mikkelin kehitysyritys Miksei Oy, Savonlinnan Hankekehitys Oy ja ProAgria Etelä-Savo ry. Hanke on Euroopan unionin osarahoittama. Hankkeen tavoitteena on edistää Etelä-Savon pk-yritysten ja yritysneuvojen kykyä hyödyntää digitaalisia ratkaisuja liiketoiminnassaan. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Xamk.

Kleemolan ym. (2022, 44) mukaan yrityspalveluista on saatavilla vain niukasti tietoa, ja olemassa oleva tieto on hajanaista. Sama pätee myös yritysneuvojen digiosaamiseen, jota on tutkittu varsin vähän. Vuonna 2019 yritysneuvoille tehdyssä osaamiskartoituksessa vain seitsemän prosenttia vastaajista arvioi osaavansa valmentaa yrityksiä monipuolisesti uusien teknologisten mahdollisuuksien hyödyntämiseksi. Esimerkiksi tekoälyä pidettiin vielä vähiten tärkeänä osaamisalueena. (Ollanketo 2019, 45.)

World Economic Forum (2025, 5) mukaan tekoälyn ja big datan osaaminen kuuluvat tällä hetkellä työelämän nopeimmin kasvaviin osaamisvaatimuksiin. Digiosaaminen on tunnistettu myös EU-tasolla yhdeksi kahdeksasta elinikäisen oppimisen ydintaidosta (Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 3). Merkittävin este liiketoiminnan kehitykselle lähivuosina ovat osaamisvajeet (World Economic

Forum 2025). Euroopan unioni pyrkii vauhdittamaan digitaalista kehitystä jäsenmaissaan strategisilla ohjelmilla ja konkreettisilla tavoitteilla (Europe's digital decade: digital targets for 2030 s.a.). Suomessa Digitaalinen kompassi -ohjelma asettaa vielä kunnianhimoisemmat tavoitteet, jotka liittyvät mm. osaamisen vahvistamiseen, pk-yritysten digiteknologioiden ja tekoälyn käyttöön, digitaaliseen infrastruktuuriin sekä julkisiin palveluihin (Valtioneuvosto 2022, 33, 48).

Tässä opinnäytetyössä toteutetaan yritysneuvojille suunnattu osaamiskartoituskysely, jonka tavoitteena on selvittää yritysneuvojen nykyinen digiosaaminen sekä tunnistaa siihen liittyvät haasteet ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Kerätyn aineiston pohjalta laaditaan kehittämissuositukset, jotka tukevat sekä yritysneuvojen digitaalisen osaamisen vahvistamista että vaikuttavien yritysneuvontapalvelujen pitkäjänteistä kehittämistä.

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat suomalaisissa yritysneuvontaorganisaatioissa toimivat yritysneuvojat ja yrityksiä neuvovat asiantuntijat. Osaamiskartoitus keskittyy digitaalisten työvälineiden, järjestelmien ja kanavien käyttöön sekä digiosaamisen tarkasteluun tietämyksen, taitojen ja asenteiden näkökulmista. Lisäksi kartoitetaan, mitkä osaamisalueet koetaan tällä hetkellä tärkeimmiksi ja mitkä nousevat keskeisiksi tulevaisuudessa. Muiden yritysneuvonnan osaamisvaatimusten tarkastelu rajataan työn ulkopuolelle. Osaamiskartoitus toteutetaan Webropol-kyselynä.

Yrityspalvelujen ja erityisesti niiden vaikuttavuuden kehittäminen edellyttää kattavaa ja monipuolista tietopohjaa (Kleemola ym. 2022, 44). Opinnäytetyö vastaa osaltaan tähän tarpeeseen tuottamalla ajankohtaista tietoa yritysneuvojen digitaalisen osaamisen nykytilasta ja tunnistamalla yritysneuvojen tulevaisuuden digiosaamistarpeita. Työn aiheella on myös laajempi yhteys työelämän uudistamiseen, yritysten kilpailukyvyn vahvistamiseen ja yritysneuvonnan vaikuttavuuden parantamiseen tulevaisuuden muuttuvassa toimintaympäristössä.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tässä luvussa kuvataan opinnäytetyön toteutus, työn tarkoitus, tavoitteet ja rajaus sekä esitellään työn tutkimusongelma ja -kysymykset. Lisäksi esitellään tutkimuksellinen lähestymistapa, käytettävä tutkimusmenetelmä sekä aineistonkeruun ja analyysin menetelmät. Lopuksi tarkastellaan opinnäytetyön etenemistä prosessina.

### 2.1 Tarkoitus, tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa tietoa yritysneuvojen digitaalisesta osaamisesta ja tulevaisuuden osaamistarpeista. Työssä tarkastellaan, miten digitaalisuus ilmenee yritysneuvonnan arjessa ja millaisia valmiuksia neuvontatyö edellyttää muuttuvassa toimintaympäristössä. Työn tavoitteena on kuvata yritysneuvojen tämänhetkistä digiosaamista, tunnistaa keskeisiä haasteita digitaalisuuden hyödyntämisessä ja selvittää, miten yritysneuvojen digiosaamistarpeet muuttuvat tulevaisuudessa. Yhtenä keskeisenä tavoitteena on myös tuottaa konkreettisia kehittämis ehdotuksia, jotka tukevat osaamisen kehittämistä ja toiminnan uudistamista yritysneuvonnassa.

Työn tietoperusta keskittyy tutkimuskysymysten kannalta keskeisiin käsitteisiin ja teemoihin. Aluksi käsitellään yritysneuvonnan muuttuvaa toimintaympäristöä, perehdytään yritysneuvojan tehtäviin ja yritysneuvontaorganisaatioihin, tarkastellaan yritysneuvonnan tulevaisuuden kehitystä sekä luodaan katsaus pk-yrityksiin yritysneuvonnan asiakkaina. Tämän jälkeen perehdytään digiosaamiseen ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Aluksi käsitellään digitalisaation ja digiosaamisen merkitystä, haasteita sekä digitaaliselle kehitykselle asetettuja tavoitteita. Lisäksi osiossa perehdytään digitalisaation vaikutuksiin yritysneuvonnassa sekä digiosaamisen kartoittamiseen ja kehittämiseen.

Työn teoriaosuuden tavoitteena on luoda pohja tutkimukselle hyödyntämällä ajankohtaisia tieteellisiä artikkeleita, uusinta kirjallisuutta ja muuta relevanttia materiaalia. Koska nimenomaan yritysneuvojen digiosaamista koskevaa kirjallisuutta ja tutkimusta on saatavilla vain vähän, tämän työn tavoitteena on myös tuottaa ajankohtaista tietoa yritysneuvojen digiosaamisesta ja digiosaamistarpeista. Samalla työ täydentää omalta osaltaan olemassa olevaa tutkimusaukkoa ja luo mahdollisesti perustaa tuleville tutkimuksille.

Opinnäytetyön kohderyhmänä ovat suomalaisissa yritysneuvontaorganisaatioissa työskentelevät yritysneuvojat sekä muut yritysneuvontaa tarjoavat asiantuntijat. Tässä työssä heistä käytetään yhteisnimitystä ”yritysneuvoja”. Heitä edustavat muun muassa elinkeino- ja kehitysyhtiöiden, uusyrityskeskusten, yrityskummien, ELY-keskusten, Kuntaliiton, yrittäjäjärjestöjen, TE-toimistojen ja kuntien yrityspalvelujen yritysneuvontaa tekevät asiantuntijat. Toimeksiantaja on määritellyt tavoitteeksi kartoittaa 40 eteläsavolaista yritysneuvojaa, mutta tässä työssä tarkastellaan digiosaamista valtakunnallisella tasolla ilman alueellisten erojen erittelyä. Tarkoituksena on siis saada kokonaiskuva aiheesta, ei niinkään erotella tuloksia esimerkiksi organisaatioittain tai alueittain.

Työ keskittyy nykyisen digiosaamisen selvittämiseen ja tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoittamiseen. Tulevaisuus rajataan tässä seuraaviin viiteen vuoteen, eli vuoteen 2030 asti. Digiportaati-hanke keskittyy pk-yritysten ja yritysneuvojien arjessaan tarvitsemaan digiosaamiseen, muun muassa digimarkkinointiin, digitaalisuuden mahdollisuuksien hyödyntämiseen ja digitaalisten työkalujen käyttöön. Työssä toteutettava osaamiskartoitus keskittyy siis toimeksiantajan, Digiportaati-hankkeen sisältöihin ja EU:n komission DigComp 2.2 -viitekehyksen mukaisiin osa-alueisiin, joita ovat digitaalinen tietojenkäsittely, viestintä ja yhteistyö, digitaalisen sisällön luominen, turvallisuus ja ongelmanratkaisu. Lisäksi työssä tarkastellaan digitaalisten ratkaisujen käyttöä ja haasteita sekä tulevaisuuden yritysneuvontaa. Muita yritysneuvontaan liittyviä taitoja, esimerkiksi yleistä liiketoimintaosaamista, ei käsitellä. Työ ei myöskään kata sellaisia digiosaamisen osa-alueita, jotka eivät ole keskeisiä yritysneuvojien arjessa.

Työ tuottaa toimeksiantajalle ajankohtaista tietoa yritysneuvojien digiosaamisesta ja auttaa ennakoimaan tulevaisuuden digiosaamistarpeita. Työn valmistuessa Digiportaati-hanke on jo loppusuoralla, joten tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa esimerkiksi tulevien hankkeiden tarpeen arvioinnissa ja sisältöjen suunnittelussa. Se voi luoda myös pohjaa tuleville tutkimuksille. Työ edistää osaltaan yhteistyötä yritysneuvontaorganisaatioiden kanssa. Samalla se auttaa yritysneuvojia tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja kehittämistarpeitaan digiosaamisessa. Pidemmällä aikavälillä yritysneuvojien osaamisen kehittämi-

nen parantaa pk-yritysten neuvontapalveluita, vauhdittaa yritysten digitalisointia ja parantaa mahdollisuuksia Suomen omien ja EU-tason tavoitteiden saavuttamiseen.

Opinnäytetyön tekijän tavoitteena on perehtyä yritysneuvonnan toimintaympäristöön ja hahmottaa syvällisemmin, miten digitalisaation tuomat muutokset vaikuttavat alan arkeen ja osaamisvaatimuksiin. Lisäksi tavoitteena on kehittää analyyttistä ajattelua ja tutkimusosaamista: kykyä suunnitella ja toteuttaa tutkimusta pitkäjänteisesti, analysoida kerättyä dataa ja tehdä siitä perusteltuja johtopäätöksiä. Keskeisin tavoite on tuottaa ajankohtaista ja käytännössä hyödynnettävää tietoa, joka tukee yritysneuvonta-alan kehittämistä ja käytännön työtä.

## **2.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset**

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten yritysneuvojen digitaalinen osaaminen vastaa nykyisiin ja tuleviin vaatimuksiin, ja millaisia haasteita he kohtaavat digitaalisten työkalujen hyödyntämisessä. Tämän ratkaisemiseksi työssä keskitytään vastaamaan kolmeen pääkysymykseen:

1. Millaista yritysneuvojen digiosaaminen on tällä hetkellä?
2. Millaisia haasteita yritysneuvojat kohtaavat digitaalisuuden hyödyntämisessä?
3. Miten yritysneuvojen digiosaamistarpeet muuttuvat tulevaisuudessa?

Näiden kysymysten pohjalta laaditaan digiosaamiskartoitus, jonka tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva yritysneuvojen nykyisestä digiosaamisesta ja hahmottaa, millaisia valmiuksia tulevaisuudessa tarvitaan. Tutkimusongelma ja -kysymykset suuntaavat tarkastelua yritysneuvonnan ajankohtaisiin kehittämistarpeisiin. Tavoitteena on tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää niin osaamisen kehittämisessä kuin yritysneuvontapalveluiden strategisessa kehittämisessä.

## 2.3 Tutkimusmenetelmä ja lähestymistapa

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimuksellinen lähestymistapa, joka perustuu tapaustutkimukseen. Lisäksi kuvataan määrällisen tutkimuksen keskeiset ominaispiirteet sekä aineiston keruun toteutus. Lopuksi käydään läpi aineiston analysointia.

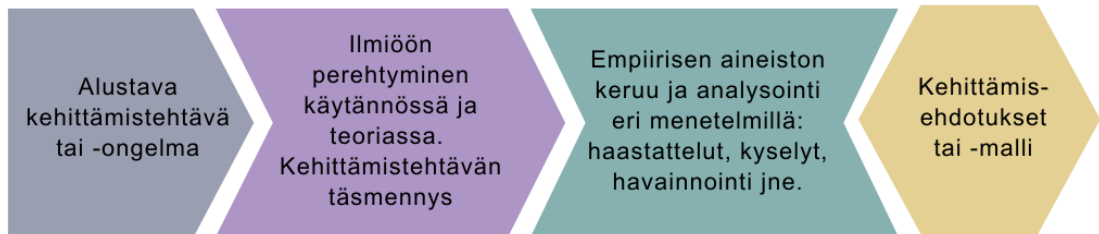
### Tapaustutkimus

Yinin (2014, 16–17) mukaan tapaustutkimus on empiirinen tutkimusmuoto, jossa ajankohtaista ilmiötä tutkitaan sen luonnollisessa ympäristössä. Tässä lähestymistavassa ilmiön ja sen ympäristön välinen raja saattaa olla vaikeasti erotettavissa. Piekkarin ja Welchin (2020, 199–200) mukaan tapaustutkimuksen keskeinen piirre on, että tutkittavia tapauksia analysoidaan kokonaisvaltaisesti niiden omassa toimintaympäristössä.

Tapaustutkimus on mukautuva ja monikäyttöinen lähestymistapa (Piekkari & Welch 2020, 199). Ojasalon ym. (2015, 53) mukaan tapaustutkimus soveltuu tilanteisiin, joissa pyritään ymmärtämään syvällisesti esimerkiksi jotakin organisaation ongelmaa ja halutaan löytää sille ratkaisu. Tapaustutkimuksessa tarkoituksena ei ole viedä asiaa eteenpäin, vaan löytää ratkaisuja ja kehitysehdotuksia ilmenneeseen ongelmaan. Tapaustutkimuksen aineisto voidaan kerätä sekä laadullisin että määrällisin menetelmin (Seppola 2023, 80). Ojasalon ym. (2015, 55) mukaan tutkimusmenetelmiksi sopivat kyselyt, havainnointi, haastattelut ja erilaiset ennakoitimenetelmät.

Seppolan (2023, 80) mukaan tapaustutkimuksessa on mahdollista tarkastella kohdetta eri näkökulmista. Tavoitteena on kerätä kattava aineisto, jonka avulla voidaan luoda syvälinen ja tarkasti määritelty kuva tutkittavasta ilmiöstä. Tapaustutkimuksessa ei kuitenkaan ole tarkoituksena tehdä tilastollisia yleistyksiä vaan laajentaa, selittää tai haastaa tutkittavaa ilmiötä. (Seppola 2023, 80–81.) Piekkarin ja Welchin (2020, 200) mukaan tavoitteena on liittää teoria yhteen empirian kanssa. Tällöin tulokset asetetaan laajempaan teoreettiseen kontekstiin ja niitä tarkastellaan suhteessa olemassa olevaan teoriaan (Seppola 2023, 86).

Kuvassa 1 esitetään tapaustutkimuksen eteneminen neljässä vaiheessa. Ensimmäiseksi perehdytään ilmiöön teorian avulla alustavan kehittämistehtävän tai ongelman selkiytyttyä. Tämän jälkeen kerätään empiirinen aineisto valituilla menetelmillä ja analysoidaan tulokset. Lopuksi laaditaan kehittämissuhteet tai -malli, jotka ratkaisevat tunnistetut ongelmat. (Ojasalo ym. 2015, 54.)



Kuva 1. Tapaustutkimuksen kulku (mukaillen Ojasalo ym. 2015, 54)

Seppolan (2023, 91) mukaan tapaustutkimusta voidaan pitää onnistuneena, kun tutkimuskysymys on kiinnostava, tutkimus etenee johdonmukaisesti ja eri vaihtoehtoja on tarkasteltu kattavasti. Lisäksi tutkimuksen näyttö ja evidenssiaketju ovat yhtenäisiä. Onnistuneessa tapaustutkimuksessa tutkimus myös viehdään loppuun suunnitelmallisesti, tulokset raportoidaan vakuuttavasti ja aineisto tallennetaan huolellisesti.

### Kyselytutkimus

Tutkimusmenetelmän valinta perustuu tutkimuksen tavoitteisiin, tiedon tarpeeseen ja tutkimuskysymyksiin. Menetelmän tulee tuottaa luotettavaa ja kattavaa tietoa. Tulosten hyödynnettävyys riippuu lopulta tutkimuksen laadukkaasta toteutuksesta. (Vilka 2021b, 54–55, 57.)

Määrällinen tutkimusmenetelmä sopii tilanteisiin, joissa tutkimusaineisto on mahdollista kerätä mitattavassa muodossa. Se sopii käytettäväksi, kun halutaan kuvata asioita numeroiden avulla tai selvittää, kuinka paljon asiat muuttuvat tai kuinka paljon ne vaikuttavat toisiinsa. Määrällisen tutkimuksen avulla voidaan pyrkiä esimerkiksi selittämään ihmisten toimintaa ja löytämään asioiden väliltä syy-seuraussuhteita. (Vilka 2021b, 54–55.)

Kysely on toimiva aineistonkeruumenetelmänä silloin, kun pyritään kartoittamaan tutkittavien näkemyksiä, arvostuksia, asenteita ja henkilökohtaisia kokemuksia (Tähtinen 2020, 24). Kyselytutkimus sopii tutkimuksiin, joissa tavoitteena on selvittää asioita yhtenäisesti tulkittavilla ja samanmuotoisilla kysymyksillä. Jokainen myös vastaa kysymyksiin samassa järjestyksessä. (Sepola 2023, 52.) Kyselytutkimus voidaan toteuttaa eri tavoin, esimerkiksi sähköposti- tai internetkyselynä, puhelimitse, haastatteluna tai ryhmäkyselynä (Valli 2008, 87–88). Valittu menetelmä vaikuttaa aineistonkeruuseen, minkä vuoksi mitta-asteikkojen huolellinen valinta on olennainen osa tutkimuksen suunnittelua jo alkuvaiheessa (Vilkkä 2021a, 141; Vilkkä 2021b, 57).

Kyselylomakkeen laatiminen koostuu tyypillisesti kolmesta päävaiheesta: suunnittelusta, lomakkeen laatimisesta ja esitestauksesta. Suunnitteluvaiheen aluksi määritellään tutkimuksen tavoitteet ja ongelma sekä operationalisoidaan pää- ja alakysymykset. (Tähtinen ym. 2020, 26.) Kyselylomakkeeseen valittujen muuttujien on pohjauduttava teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimuksen tavoitteisiin (Vilkkä 2021b, 83).

Kyselylomake voi koostua monivalintakysymyksistä, avoimista kysymyksistä tai näiden kahden yhdistelmiä. Monivalintakysymyksissä vastaajat valitsevat parhaiten sopivan vaihtoehdon annetuista vaihtoehdoista. (Vilkkä 2021b, 85.) Avoimilla kysymyksillä pyritään keräämään vastaajien omia näkemyksiä, ja ne voivatkin tuoda esiin uusia ideoita ja syvällisempiä mielipiteitä. Ne myös mahdollistavat monipuolisen aineiston luokittelun. Toisaalta avoimiin kysymyksiin saatetaan jättää vastaamatta tai vastaaja voi vastata kysymyksen vierestä. Avointen vastausten analysointi on myös työläämpää. (Valli 2018, 98.) Sekamuotoisissa kysymyksissä osa vastausvaihtoehdoista on ennalta määritelty. (Vilkkä 2021b, 86.)

Kyselytutkimuksen alkuun kirjoitetaan saate, joka on tärkeä, sillä sen avulla vastaaja motivoidaan vastaamaan. Saatteessa kerrotaan tutkimuksen tavoite, sen toteuttajat ja turvataan vastaaja anonymiteetti. Saatteeseen kirjataan myös vastausohjeet. (Tähtinen ym. 2020, 30.)

Lomakkeen alussa esitetään yleensä taustakysymykset, joilla selvitetään esimerkiksi vastaajan ikää ja koulutustasoa. Taustakysymyksiä käytetään

yleensä selittävinä muuttujina, jolloin tutkittavasta asiasta etsitään yhteyksiä taustatietoihin. Kysymysten asettelussa on hyvä noudattaa periaatetta, jossa helpot kysymykset esitetään ensin, sen jälkeen käsitellään arkaluonteisemmat aiheet ja lopuksi siirrytään kevyempiin jäähdyttelykysymyksiin. Mitä henkilökohtaisemmasta aiheesta on kysymys, sitä pidempi kysely voi olla, mutta yleisenä ohjeena voi pitää, että kyselyyn vastaaminen saisi kestää enimmillään 15 minuuttia. (Valli 2018, 82, 85.)

Kysymykset muotoillaan selkeiksi, yksiselitteisiksi ja yhtä asiaa kerrallaan mittaaviksi. Vastausvaihtoehdot muotoillaan ytimekkäästi ja loogiseen järjestykseen. Johdattelevia kysymyksiä vältetään. (Tähtinen ym. 2020, 28–29.) Onnistuneessa kyselylomakkeessa on selkeä ulkoasu, kysymykset ovat helposti ymmärrettäviä ja neutraaleja, ja ne ovat valideja eli mittaavat sitä, mitä halutaan selvittää. Lisäksi lomake mahdollistaa vastausten helpon jatkokäsittelyn ja analysoinnin. (Tähtinen ym. 2020, 30.)

Lomakkeen esitustus parantaa yleisesti tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Esitustus tehdään kohderyhmää vastaavalle, pienemmälle joukolle. Testikyselyn perusteella voidaan vielä parannella esimerkiksi kysymysten muotoilua, järjestystä tai ymmärrettävyyttä ja arvioida kysymysten tarkoituksenmukaisuutta. (Tähtinen 2020, 29–30.)

Mielipidemittauksissa vastauskaalana käytetään usein Likertin viisiportaista asteikkoa, jossa ääripäät ovat 1 - täysin eri mieltä ja 5 - täysin samaa mieltä. Asteikon keskikohta määritellään siten, että se kuvaa neutraalia mielipidettä, esimerkiksi ”ei samaa eikä eri mieltä”. Jos taas kysytään asiaa, johon vastaaja ei välttämättä pysty ottamaan kantaa, voi asteikkoon lisätä myös vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. (Tähtinen ym. 2020, 29.) Kun asteikko alkaa arvosta 1 - täysin eri mieltä, voidaan vastauksista laskea keskiarvot (Heikkilä 2014, 52).

Tutkimusta tehtäessä koko populaation tutkiminen on harvoin mahdollista, joten tarkasteluun valitaan yleensä pienempi joukko, joka edustaa kohdejoukkoa. Kun otos valitaan satunnaisesti, ja jokaisella otoksen vastaajalla on samankaltaisia ominaisuuksia kuin koko populaatiolla, voidaan yleensä myös tehdä koko joukkoon päteviä johtopäätöksiä. Otos voidaan ottaa yksinkertai-

sella satunnaisotannalla, systemaattisesti, ositetusti tai ryväotannalla. Kaikissa otantatutkimuksissa on kuitenkin olemassa otantavirheen riski: joskus otos ei esimerkiksi ole riittävän edustava tutkimuskysymysten tai perusjoukon suhteen. Riskejä voidaan välttää ennakkoinnilla ja huolellisella kyselylomakkeen suunnittelulla. Ilman tieteellistä menetelmää valittua otosta kutsutaan näytteeksi. (Tähtinen 2020, 16, 21.)

Otannan koolle ei ole olemassa yhtä oikeaa määrää, joka pätsisi joka tilanteessa. Tyypillisesti otos on kuitenkin alle 20 prosenttia perusjoukon määrästä. Aina suurikaan otos ei riitä takaamaan luotettavia tuloksia, mutta yleisesti kannattaa pyrkiä mahdollisimman suuren otoskokoon. Suurempi aineisto on parempi myös tulosten analysoinnin ja luokittelun kannalta. (Valli 2018, 90.)

### **Aineiston analysointi**

Kyselylomaketta laadittaessa tutkittava ilmiö muutetaan mitattavaan muotoon, jolloin siirrytään teoriasta käytäntöön. Vastauksia tulkittaessa käytännöstä siirrytään takaisin teoriaan. (Vilkkä 2021b, 83.) Ennen varsinaisen analyysin alkua koko kerättyyn aineistoon tutustutaan selailemalla se kokonaisuudessaan läpi. Tämän avulla varmistetaan, että aineisto on pääpiirteittäin kunnossa, ja samalla paljastuvat esimerkiksi puuttuvat tiedot. (Vehkalahti 2019, 51–52.) Tarkemman analyysimenetelmän valinta riippuu siitä, keskitytäänkö yksittäisen muuttujan tarkasteluun vai tutkitaanko useamman muuttujan välistä vuorovaikutusta tai niiden keskinäistä vaikutusta (Vilkkä 2021a, 141).

Yksittäisten muuttujien käsittely aloitetaan tarkastelemalla niiden jakaumia, jonka jälkeen arvot voidaan tiivistää erilaisiksi tunnusluvuiksi. Yleisin tunnusluku on muuttujan keskimääräistä arvoa kuvaava keskiarvo. Sen rinnalla käytetään keskihajontaa, joka auttaa ymmärtämään, kuinka paljon muuttujan arvoissa on vaihtelua. Keskiarvo ja keskihajonta riittävät usein käytännön tarpeisiin, mutta jos jakauma on vino tai se sisältää äärimmäisiä arvoja, voivat nämä tunnusluvut antaa harhaanjohtavan kuvan. (Vehkalahti, 2019, 52, 54–56.) Tällöin kannattaa laskea aineistosta myös esimerkiksi mediaani, joka on havaintojen keskikohta (Vilkkä 2021a, 142).

Vehkalahden (2019, 51) mukaan kyselytutkimuksen aineisto esitetään yleensä havaintomatriisin muodossa. Havaintomatriisi ei kuitenkaan ole vielä tutkimustulosten esittämistä, vaan tutkijan apuväline analysoinnissa (Vilka 2021a, 149). Tulosten esittämisessä apuna voi käyttää taulukoita, kuvia ja erilaisia kaavioita (Vilka 2021a, 149), sillä usein jakaumien muotoa on helpompi arvioida visuaalisista esityksistä (Vehkalahti 2019, 54).

Määrälliseen tutkimukseen kuuluu olennaisena osana myös hypoteesien testaus, eli teorian tai aiempien tietojen vertaamista saatuihin tutkimustuloksiin. Raportoinnissa onkin toivottavaa, että analysoidut tulokset eivät jää pelkiksi numeroiksi. Tulokset ja johtopäätökset tulee esittää selkeästi, jotta lukija ymmärtää niiden merkityksen. (Vilka 2021a, 147, 149.)

Puusan (2020, 141) mukaan ladullisen aineiston analysointiin on olemassa vain joitakin vakiintuneita menetelmiä. Lähestymistapa valitaan tutkimuksen piirteiden perusteella. Mikään tapa ei ole ylivertainen toisiin nähden. Tärkeintä on noudattaa systemaattisuutta ja avoimuutta sekä varmistaa tutkimuksen perusteltavuus ja todennettavuus. Laadulliseen aineistoon voidaan suhtautua joko katsomalla sitä totuudenmukaisena kuvauksena todellisuudesta tai tulkita se tilanteen ja tarkoituksen mukaan suhteellisemmin muotoutuneena näytteenä. (Puusa 2020, 141, 145.)

Vallin (2018, 98) mukaan kyselytutkimuksen avointen kysymysten vastaukset voidaan analysoida tilastollisilla menetelmillä tai laadullisilla analyysimenetelmillä. Käytettäessä määrällisen tutkimuksen analysointimenetelmiä, puhutaan Puusan (2020, 148–149) mukaan kvantifioimisesta. Siinä tekstistä lasketaan esimerkiksi tiettyjen sanojen esiintymiskertoja. Tämän jälkeen aineisto jaotellaan kategorioihin tai samankaltaisuuden perusteella luotuihin luokkiin. Näiden pohjalta luodaan pää- ja alaluokkia, jotka pyrkivät vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Aineiston määrällinen tarkastelu voi myös toimia hyvänä perustana teemoittelulle.

Vilka (2021a, 153) esittelee sisällönanalyysin yhtenä laadullisen aineiston analysointitapana. Puusan (2020, 146) mukaan sisällönanalyysissä aineisto pyritään tiivistämään ja selkeyttämään niin, että sen keskeinen sisältö säilyy. Tavoitteena on saada aineistosta johdonmukainen kokonaisuus, josta on

mahdollista tehdä päätelmiä ja tulkintoja. Vilkka (2021a, 154, 162) jakaa sisälönanalyysin edelleen kahteen: pragmaattiseen ja narratiiviseen analyysiin. Pragmaattisessa analyysissä eritellään ja jäsenellään aineistosta nousevat havainnot toisensa pois sulkeviksi kokonaisuuksiksi, kun taas narratiivisessa analyysissä aineistoa käsitellään kokonaisuutena ja sisältö pyritään tiivistämään tarinaksi.

Pragmaattisessa analyysissä aineistosta haetaan aluksi teemoja. Analyysin voi toteuttaa joko teorialähtöisesti, teorian ohjaamana tai aineistolähtöisesti. Aineistolähtöisessä analyysissä lähdetään liikkeelle aineistosta, jota aluksi eritellään ja käsitteellistetään. Analyysi etenee induktiivisesti ilman valmista teoreettista mallia. Teorialähtöinen analyysi taas pohjautuu teoriaan, jonka puitteissa aineisto analysoidaan. Analyysi etenee deduktiivisesti eli soveltaen teoriaa käytännön ilmiöihin. Teorian ohjaama analyysi sijoittuu kahden edellisen väliin, ja siinä analyysi tapahtuu vuorovaikutuksessa teorian kanssa. (Vilkka 2021a, 159.)

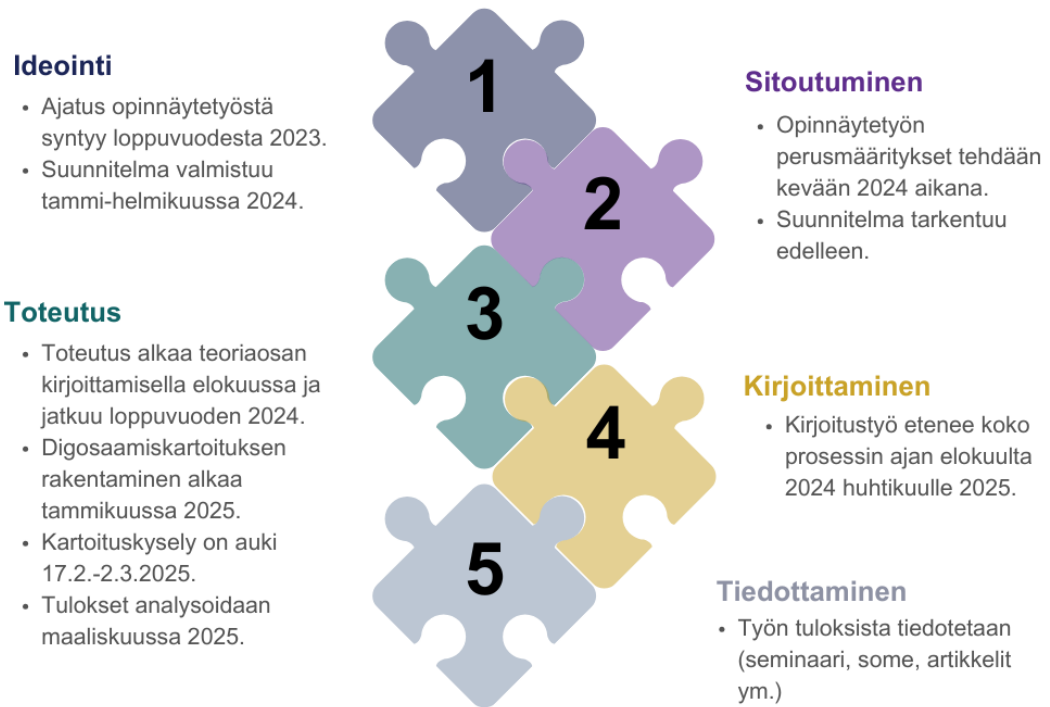
## **2.4 Opinnäytetyöprosessi**

Opinnäytetyössä tutkimusongelma toimii koko tutkimuksen lähtökohtana. Se täsmentyy teoreettisessa tarkastelussa, ja sen pohjalta muotoillaan tutkimuskysymykset. Nämä taas ohjaavat tutkimusstrategian valintaa. (Seppola 2023, 11.) Kuvassa 2 esitetään tiivistetysti tämän opinnäytetyön tarkoitus, tavoite, tutkimusongelma ja -kysymykset, teoreettinen viitekehys sekä tutkimuksellinen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmä.



Kuva 2. Opinnäytetyön viitekehys

Vilka (2021b, 49) jakaa tutkimusprosessin viiteen eri vaiheeseen: ideointiin, sitoutumiseen, toteutukseen, kirjoittamiseen ja tiedottamiseen. Näistä neljä ensimmäistä kulkevat limittäin koko prosessin ajan. Keskeisimmät päätökset tehdään kuitenkin jo alussa ideointitasolla ja sitoutumisen aikana. Silti toteutusvaiheessa on oltava joustava, sillä aiempia suunnitelmia voidaan vielä joutua tarkentamaan. Tämä pätee usein erityisesti silloin, kun tutkimuskohteena ovat ihmiset. Kuvassa 3 esitellään tämän opinnäytetyön prosessin eteneminen päävaiheittain.



Kuva 3. Opinnäytetyöprosessin eteneminen päävaiheittain

Tarve yritysneuvojen osaamiskartoituksen kehittämiseksi syntyi Digiportaati-hankkeen alkaessa syksyllä 2023, mutta ajatus laajemmasta, opinnäytetyönä toteutettavasta digiosaamiskartoituksesta nousi esille keskusteluissa myöhemmin samana vuonna. Opinnäytetyö käynnistyi ideoinnilla, jonka pohjalta opinnäytetyön suunnitelma alkoi rakentua ja valmistui tammi-helmikuussa 2024. Tavoite työn valmistumisesta ajoitettiin tapahtuvaksi viimeistään kesän 2025 alkuun mennessä.

Suunnitelma tarkentui ja perusmääritykset saatiin hahmoteltua kevään 2024 aikana. Silti esimerkiksi työn tarkoitusta ja tavoitetta tarkennettiin vielä työn aikana useita kertoja. Alusta asti oli selvää, että työssä käytettäisiin aineistonkeruumenetelmänä kyselytutkimusta, sillä tarkoituksena oli saada mitattava kuva yritysneuvojen digiosaamisen tasosta ja tulevaisuuden osaamistarpeista riittävän laajasti.

Varsinaiseen toteutusvaiheeseen päästiin elokuussa 2024 työn teoriaosan kirjoittamisen käynnistyessä. Tavoitteena oli päästä rakentamaan digiosaamiskartoitusta viimeistään alkuvuodesta 2025 ja analysoida saadut tulokset keväntalven aikana. Nämä toteutuivat aikataulussa. Kirjoitustyö eteni koko prosessin

ajan. Työn valmistuttua ajatuksena on jakaa työn tuloksia myös laajemmin, mm. Digiportaiden omien julkaisujen ja kanavien kautta.

Tutkimusoppaissa opinnäytetyön eteneminen kuvataan usein suoraviivaisina, toisiaan edeltävinä vaiheina, mutta Seppolan (2023, 8) mukaan tekijä joutuu todellisuudessa palaamaan alkuvaiheisiin tarkentamaan tutkimusaihetta, etsimään lisälähteitä ja arvioimaan käytettyjen menetelmien tarkoituksenmukaisuutta. Tätä tapahtuikin koko opinnäytetyöprosessin ajan. Kriittisessä ajattelussa ja joustavuudessa on kuitenkin se etu, että ne edistävät osaltaan työn laadukkuutta (Seppola 2023, 8). Työ etenikin alkuvaiheen jälkeen suunnitelmallisesti ja selkeän aikataulun mukaan, mikä toi prosessiin kaivattua suuntaa ja johdonmukaisuutta.

### **3 YRITYSNEUVONNAN MUUTTUVA TOIMINTAYMPÄRISTÖ**

Yritysneuvoja opastaa uusia yrittäjiä yrityksen perustamiseen liittyvissä asioissa ja tarjoaa tukea jo toimiville yrityksille (Työmarkkinatori 2024). Yritysneuvojat neuvovat pääasiassa pieniä ja keskisuuria yrityksiä (Studentum s.a.). Yritysneuvontaa tarjoavat julkisen sektorin kehitysyhtiöt sekä kuntien ja kuntayhtymien neuvontapalvelut. Myös valtion Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset (ELY-keskukset), erilaiset järjestöt ja muut alan palveluyritykset tarjoavat yrityksille suunnattuja neuvontapalveluja. (Työmarkkinatori 2024, Studentum s.a.)

Tässä luvussa tarkastellaan yritysneuvojen roolia ja keskeisiä tehtäviä sekä eri toimijoiden tarjoamaa yritysneuvontaa. Lisäksi käsitellään yritysneuvonnan tulevaisuudennäkymiä. Myös pk-yritysten tarpeisiin perehdytään tarkemmin, sillä yritysten kanssa työskentelevien neuvojen osaamistarpeet heijastelevat suoraan pk-yritysten haasteita ja kehitystarpeita.

#### **3.1 Yritysneuvojan työnkuva**

Aloittavien yritysten neuvonnassa yritysneuvojat arvioivat liikeideoita, tekevät starttirahaselvityksiä ja neuvovat kysymyksissä, jotka voivat liittyä esimerkiksi yrityksen toimitiloihin, rahoitukseen, verotukseen tai lainsäädäntöön. Toimiville yrityksille suunnattu neuvonta on laaja-alaista ja keskittyy ensisijaisesti liiketoi-

minnan kehittämiseen. Neuvonta voi sisältää liiketoimintasuunnitelmien laatimista ja päivittämistä, rahoitukseen liittyvää neuvontaa ja investointi- ja kannattavuuslaskemien tekoa sekä tuotteiden ja markkinoinnin ja kansainvälistymisvalmiuksien kehittämistä. Yritysneuvonta voi myös tukea kansainvälistymisessä, yrityskaupoissa tai sukupolvenvaihdoksiin liittyvissä tilanteissa. Neuvontatyön ohella yritysneuvojat tarpeen mukaan kouluttavat yrityksiä. (Studentum s.a.)

Yritysneuvojan työ edellyttää vahvaa yritystoiminnan ja elinkeinoelämän tuntemista. Tehtävässä korostuvat asiakaspalvelutaidot, suullisen ja kirjallisen viestinnän taidot sekä ongelmanratkaisutaidot. Yritysneuvojan tulee hallita eri yritysmuodot, yrityskaupan yksityiskohdat, lainsäädännön vaatimukset, verotukseen liittyvät kysymykset, erilaiset rahoitusratkaisut ja yrityksen markkinointiin liittyvät tekijät. Ajantasainen ymmärrys elinkeinoelämän muutoksista ja toimintaympäristön kehityksestä on tehtävässä menestymisen kannalta keskeistä. Koulutustehtävissä pedagoginen osaaminen on tärkeä lisä, ja kyky muodostaa ja ylläpitää ammatillisia verkostoja tukee neuvontatyötä. Myös oma yrittäjäkokemus luo arvokasta näkökulmaa ja syventää ymmärrystä asiakkaiden tarpeista. (Työmarkkinatori 2024.)

Yritysneuvojat neuvovat pääasiassa pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Työskentely kohdistuu usein määrättyjen alueiden, esimerkiksi tiettyjen kuntien yrityksiin. Yksittäinen yritysneuvoja voi myös olla keskittynyt vain tietyn toimialan yrityksiin. Yritysneuvontaa tarjotaan yleensä ajanvarauksella kasvokkain, joko yritysneuvojan tai yrityksen tiloissa. Neuvontaa annetaan myös puhelimitse ja sähköpostitse. (Studentum s.a.)

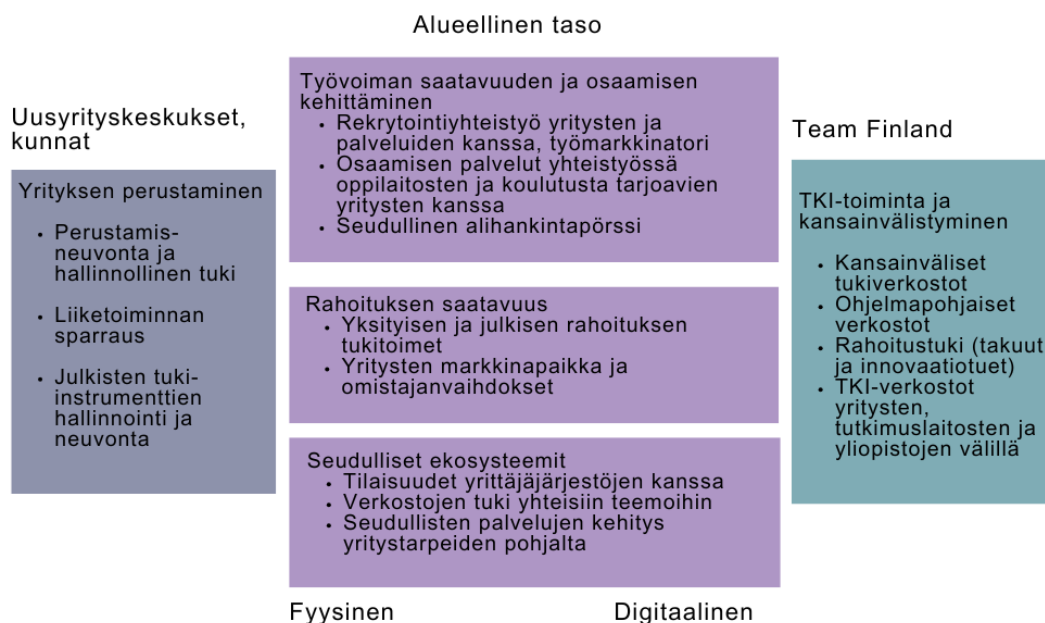
Yritysneuvontaan liittyviä taitoja on mahdollista opiskella eri asteilla. Liiketalouden opintoja voi suorittaa ammatillisessa oppilaitoksessa, ammattikorkeakoulussa ja yliopistossa. (Työmarkkinatori 2024.) Vuoden 2024 loppuun saakka on ollut mahdollista suorittaa yritysneuvojan erikoisammattitutkinto. Vuoden 2022 alusta alkaen yritysneuvojan ja yrittäjän erikoisammattitutkinnot on kuitenkin yhdistetty yrittäjyyden erikoisammattitutkinnoksi. (Opetushallitus 2021.)

Yrittäjyyden ja yritysneuvonnan tutkintojen uudistamisen taustalla on ollut työelämän ja yhteiskunnan muuttuneet tarpeet, yrittäjyyden erilaiset muodot sekä digitaalisuuden ja vastuullisuuden vaatimukset. Uudistetun, yrittäjyyden erikoisammattitutkinnon läpileikkaavana teemoja ovat digitaalisuus ja vastuullisuus, ja tutkinnon perusteissa painotetaan erityisesti digitaalisuuden hyödyntämistä ja kestävästä kehitystä edistävää liiketoimintaa. Tutkintoon on integroitu aiempien yrittäjän ja yritysneuvojan erikoisammattitutkintojen tärkeimpiä osaamisalueita. (Taivassalo 2022.)

### **3.2 Yritysneuvontaorganisaatioiden verkosto**

Julkiset yrityspalvelut on suunnattu ensisijaisesti pienille ja keskisuurille yrityksille, joiden henkilöstömäärä on alle 250 ja liikevaihto alle 50 miljoonaa euroa (Kleemola ym. 2022, 25). Tukea tarjotaan erilaisten tieto- ja neuvontapalvelujen kautta. Palveluiden järjestämisestä vastaavat pääasiassa kunnat, seudulliset kehitysyhtiöt, uusyrityskeskukset, ProAgria ja muut paikalliset toimijat (Kleemola ym. 2022, 15).

Uusyrityskeskukset ja kunnat tarjoavat yrityksen perustamiseen liittyvää tukea, liiketoiminnan sparrausta sekä julkisten tukimuotojen neuvontaa. Team Finlandin tarjoamat palvelut keskittyvät TKI-toimintaan ja yritysten kansainvälistymisen tukemiseen. Seudulliset ja valtakunnalliset palvelualustat tukevat yrityksiä työvoiman saatavuudessa, osaamisen kehittämisessä ja rahoituksessa sekä tarjoavat mahdollisuuksia seudullisten ekosysteemien ja verkostojen parissa. (Kleemola ym. 2022, 46.) Kuntien elinkeino- ja kehitysyhtiöiden tehtävänä on vastata elinkeinopolitiikan laadusta (Suomen Yrittäjät 2021, 33). Kuva 4 esittää julkisten yrityspalvelujen kokonaisuutta viidestä eri näkökulmasta.



Kuva 4. Julkisten yrityspalvelujen osa-alueet (mukaillen Kleemola ym. 2022, 46)

Kehitysyhtiöt ovat kehittämissyhtiöitä, jotka toimivat Kolehmainen ym. (2019, 32) mukaan linkkinä tiedon tuottajien ja käyttäjien sekä julkisen ja yksityisen sektorin yritysten välillä, edistäen tiedon siirtymistä ja sen hyödyntämistä käytännössä. Tällaiset välittäjäorganisaatiot voidaan suppeimmillaan määritellä tiedon välittäjiksi, jotka siirtävät tietoa tuottajilta sen käyttäjille. Laajemmin ymmärrettynä määritelmä käsittää substanssiosaamisen siirtämisen lisäksi myös suoran tai epäsuoran vaikutuksen alueen rakenteisiin ja dynamiikkaan. Välittäjäorganisaatioiden tehtäviin voi kuulua myös teknologian siirtoa, innovaatioverkostojen rakentamista sekä yritysten perustamisessa ja kehittämisessä tukemista. Kehittämissyhtiöt ovat täten rajanylittäjätoimijoita, jotka voidaan määritellä verkottajiksi, yritteliäiksi innovaattoreiksi, ajattelun rikkojiksi, yhteyksien luojiksi ja kulttuuristen raja-aitojen ylittäjiksi. (Kolehmainen ym. 2019, 31–33; Williams 2002, 109–110.)

Suomen elinkeino- ja kehitysyhtiöt ovat kuntaomisteisia ja voittoa tavoittelemattomia organisaatioita, jotka edistävät toiminta-alueensa elinvoimaisuutta ja yritysten toimintaympäristöä tukemalla niiden kasvua ja kilpailukykyä (Kehitysyhtiöt s.a.). Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES ry:n jäsenistöön kuuluu 57 kehitysyhtiötä tai elinkeinotoimen yksikköä sekä Suomen Kuntaliitto, Suomen Yrittäjät ja Suomen Uusyrityskeskus (Yhdistys s.a.).

Verkostossa on noin 700 jäsentä (Sekes 2023). Noin 90 % kaikista elinkeino- ja kehitysyhtiöistä kuuluu SEKES ry:n jäsenistöön (Suomen Yrittäjät 2021, 33). Kehitysyhtiöt työskentelevät vuosittain noin 40 000 yrityksen kanssa (Sekes 2024). SEKES-verkostoon kuuluvien kehitysyhtiöiden liikevaihto on noin 2 miljoonaa euroa. Perusrahoitus perustuu kuntarahoitukseen ja yhtiöt myös viuttavat kuntarahaa hankkeiden omarahoitusosuutena. (Kehitysyhtiö s.a.) Kehitysyhtiöt hallinnoivat vuosittain noin 450 kehityshanketta, joiden yhteisarvo on 55 miljoonaa euroa. Tämä rahoitus saadaan pääasiassa EU:n rakennerahastoista. (Sekes 2024.) Erilaisissa yhteishankkeissa kehitysyhtiöt toimivat verkottajina, ideoijina ja vetäjinä (Kehitysyhtiö s.a.).

Elinkeino- ja kehitysyhtiöiden toiminta pohjautuu alueen ja yritysten tuntemukseen, pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, asiantuntemukseen sekä kuntaomistajien valtuutukseen. Niiden tärkeimpiä tehtäviä ovat yrityskehitys, toimintaympäristön kehittäminen ja aluemarkkinointi sekä yritysten työvoimatarpeisiin liittyvät tehtävät. Kehitysyhtiöt auttavat yrityksiä kaikissa toiminnan vaiheissa aina liikeidean sparrauksesta yrityksen perustamiseen, toimintaan ja omistajanvaihdokseen asti. (Kehitysyhtiö s.a.) Elinkeinoyhtiöiden toiminta on yleensä tehokasta, joustavaa ja yrittäjälähtöistä (Suomen Yrittäjät 2021, 34). Yhtiömuotoisuutensa ansiosta niillä on myös nopea sopeutumiskyky (Pyykkölä 2020, 22).

Kehitysyhtiöiden tavoitteena on tunnistaa toimintaympäristöstä kehittämismahdollisuuksia laajempien teemojen kautta, esimerkiksi infrastruktuuriin, erikoisosaamiseen, tapahtumiin, luonnonvaroihin tai maantieteelliseen sijaintiin liittyen. Kehitysyhtiöissä tehdään myös aluemarkkinointia, jonka tavoitteena on houkutella alueelle yrityksiä ja markkinoida aluetta investointikohteena. Jotkut yhtiöt toimivat matkailumarkkinoinnin parissa yhteistyössä muiden yritysten ja kansallisten toimijoiden kanssa. (Kehitysyhtiö s.a.)

Kehitysyhtiöt kokoavat teemojen ympärille yritysryhmiä, rakentavat verkostoja ja tukevat yhteistyötä. Kehitysyhtiö voi myös tarvittaessa ohjata muiden yksityisten ja julkisten yritys- tai rahoituspalvelujen pariin. (Kehitysyhtiö s.a.) Lisäksi ne tarvittaessa ohjaavat muihin yrityspalveluihin, esimerkiksi Team Finland -palveluihin (Sekes 2023) tai ELY-keskusten, TE-toimistojen, yrittäjäjär-

jestöjen, Leader-ryhmien, Business Finlandin sekä yksityisten konsulttien tarjoamien palvelujen pariin (Suomen Yrittäjät 2021, 12). Kehitysyhtiöt tekevät monilla alueilla tiivistä yhteistyötä myös ammattikorkeakoulujen kanssa erilaisissa hankkeissa, joissa kehitysyhtiö vastaa tyypillisesti yrityskehittämisestä ja ammattikorkeakoulu TKI- eli tutkimus- kehitys- ja innovaatio toiminnasta (Sekes 2023). Myös erilaiset yrittäjäjärjestöt ovat luontevia yhteistyökumppaneita ja tärkeitä sidosryhmiä kehitysyhtiöille (Suomen Yrittäjät 2021, 36).

Uusyrityskeskusten palvelut on suunnattu erityisesti aloittaville yrityksille ja yrittäjyyttä suunnitteleville. Neuvontaa voi saada myös muissa tilanteissa, esimerkiksi sivutoimisesta yrittäjyydestä päätoimiseksi siirryttäessä, yritysmuodon muutoksessa tai omistajanvaihdostilanteessa. Uusyrityskeskukset tukevat yrityksiä myös niiden kasvu- ja kehitysvaiheissa. (Apua yrittäjyyteen s.a.) Lisäksi uusyrityskeskukset tuottavat muita hyödyllistä yrittäjille suunnattuja materiaaleja, esimerkiksi vuosittain päivitettävän yrityksen perustamisoppaan ja valtakunnallisia yrittäjyysetäinfoja, joissa voi saada apua idean kehittämiseen ja testaamiseen (Uusyrityskeskus s.a.).

Uusyrityskeskusten laajaan yhteistyöverkoston kuuluvat mm. Kuntaliitto, Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES ry, Suomen Yrittäjät ry ja Suomen Yrityskummit ry (Jäsenet s.a.). Tarvittaessa asiakas voidaan ohjata eri alojen asiantuntijoiden luo, joilta voi saada maksutonta neuvontaa esimerkiksi kirjanpidossa, lakiasioissa tai markkinoinnissa (Asiantuntijaverkosto s.a.). Uusyrityskeskukset ovat erityisen tärkeitä yhteistyökumppaneita kuntien elinkeinoasioissa (Malmberg 2022).

Suomen Uusyrityskeskukset ry on toiminut yhdistyksenä jo 30 vuoden ajan edistäen kestävä yrittäjyyttä (Vaikuttavuus s.a.). Tällä hetkellä toiminnassa on 40 alueellista Uusyrityskeskusta (Apua yrittäjyyteen s.a.), ja neuvontaa tarjotaan lähes 160 kunnassa (Uusyrittäjyyskatsaus 2022). Vuosittain Uusyrityskeskukset palvelet 15 000 henkilöä (Vaikuttavuus s.a.). Uusyrityskeskusten kautta perustaan joka vuosi 7000 yritystä, joiden kautta syntyy 9000 työpaikkaa (Malmberg 2022). Uusyrityskeskuksen kautta perustetuista yrityksistä jopa 80 % on yhä toiminnassa viiden vuoden jälkeen, kun kaikista yrityksistä alle puolet saavuttaa saman (Uusyrittäjyyskatsaus 2022).

Suomen Yrityskummit ry:n toiminnan ytimessä on suomalaisen työllisyyden ja hyvinvoinnin tukeminen. Yhdistys tarjoaa apua erityisesti yksinyrittäjille, mikroyrityksille, pk-yrityksille sekä kunnille, auttaen niitä kehittämään toimintaansa ja löytämään kestäviä liiketoimintaratkaisuja. Yrityskummitoiminnan ensisijaisena tavoitteena on edistää yritysten menestystä ja tukea yrityksen liiketoiminnallista etua. Yrityskummit ovat elinkeinoelämässä kokemusta kerryttäneitä ammattilaisia, esimerkiksi entisiä yrittäjiä, johtajia tai asiantuntijoita. Yrityskummit ovat vapaaehtoisia sparraajia ja mentoreita, eivätkä saa tekemästään työstään palkkiota. Yrityskummit voivat toimia myös ELY-keskusten, Uusyrityskeskusten, rahoittajien ja kuntien yrittäjyyttä edistävässä projekteissa. (Yrityskummit s.a.)

### **3.3 Yritysneuvonnan tulevaisuuden kehitys**

Yritysten on kyettävä sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin ja kehittämään uusia tuotteita ja palveluita säilyttääkseen kilpailukykynsä. Samanaikaisesti myös yrityspalveluorganisaatioiden on mukautettava toimintaansa. Näin ne pystyvät tukemaan yrityksiä muuttuvissa tarpeissa ja digitalisaation hyödyntämisessä. (Suomen Yrittäjät 2021, 6, 9.)

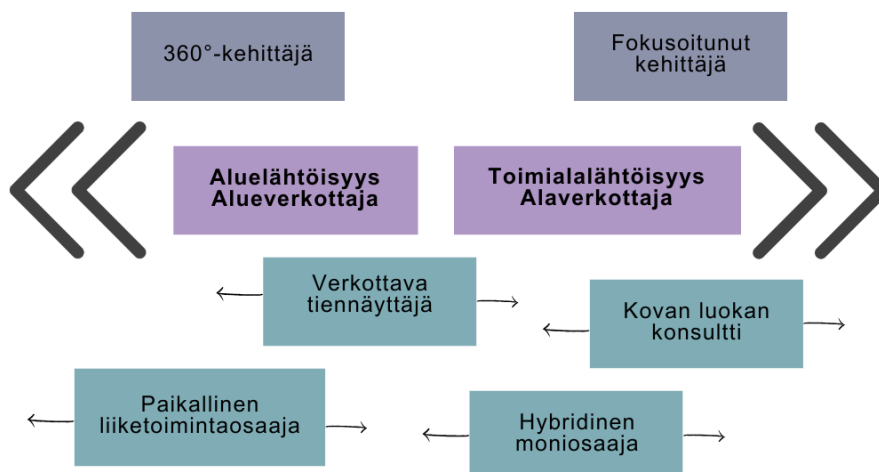
Yrityspalvelujen kehittämisessä on tärkeää kiinnittää erityistä huomiota toimintaympäristön muutokseen, digitalisaation mukanaan tuomiin uudistuksiin, työn ja yrittäjyyden sijaintiriippumattomuuden lisääntymiseen sekä ilmastonmuutoksen ja kiertotalouden edellyttämiin kehitystarpeisiin. Tulevaisuudessa yrityspalvelujen odotetaan keskittyvän entistä vahvemmin yritysten kehittämisen tukemiseen. Lisäksi painotetaan digitaalisia ratkaisuja ja palvelujen saavutettavuutta niin kasvokkain kuin etäyhteyksin. (Suomen Yrittäjät 2021, 15.)

Vuonna 2020 kehitysyhtiöiden yritysneuvojille tehdyssä kyselyssä keskeisiksi trendeiksi nousivat digitalisaatio ja teknologian kehitys, joiden arvioitiin vaikuttavan merkittävästi tulevaisuuden yritysneuvontaan (Pyykkölä 2020, 22). Myös Suomen Yrittäjien (2021, 15, 19) toteuttaman kyselyn mukaan digitalisaatio on yksi merkittävimmistä yritysneuvonnan tulevaisuuden muutosajureista. Lisäksi on tarve kehittää yhden luukun periaatteella tarjottavia neuvontapalveluita sekä vahvistaa kansainvälistymiseen ja omistajanvaihdoksiin liittyvää neuvontaa, jotka vaativat jatkossa yhä enemmän huomiota ja resursointia. Pyykkölä

(2020, 4) mukaan tulevaisuudessa kehitysyhtiöiden perinteisistä toimintamuodoista yrityspalvelut, toimintaympäristön kehittäminen ja sijoittumispalvelut säilyttävät todennäköisesti asemansa ilman merkittäviä muutoksia.

Kolehmainen ym. (2019, 37) tunnistivat omassa tutkimuksessaan kaksi erilaista kehityssuuntaa tulevaisuuden kehitysyhtiöissä: 360-asteisen aluelähtöisen kehittämisen ja toisaalta toimialalähtöisen kehittämisen näkökulmat. Laajaa 360-asteista kehittämistä puoltaa tarve lisätä yhteistyötä toimialojen rajapinnoilla ja yhdistää eri osaamisaloja. Suuremmissa kaupungeissa kehitys voi suuntautua kohti erikoistuneita kehittäjätoimijoita, erityisesti jos alueella toimii useita kehittäjäorganisaatioita. Näiden erikoistuneiden toimijoiden vahvuutena on kyky keskittyä syvällisesti tiettyihin aloihin ja kohdentaa resursseja tehokkaasti. Toisaalta vahva toimialaosaaminen voi heikentää kehittämissyhtiöiden kykyä vastata alueen tarpeisiin.

Myös Pyykkölä (2020, 36) suhtautuu kriittisesti toimialakohtaiseen erikoistumiseen, eikä pidä sitä realistisena vaihtoehtona useimmille kehitysyhtiöille. Tarkoituksenmukaisempaa on panostaa poikkileikkaaviin teemoihin ja osaamisalueisiin kuten digitalisaation edistämiseen. Kolehmaisen (2019, 38) tutkimuksessa hahmoteltiin neljä erilaista kehittämissyhtiöiden tulevaisuuskuvaa. Luokkia olivat ”hybridinen moniosaaja, paikallinen liiketoimintaosaaja, verkottava tiennäyttäjät ja kovan luokan konsultti”. Kuvassa 5 nämä kehittäjätyypit on sijoitettu akselille, joka kuvaa alue- ja toimialalähtöisyyden ulottuvuuksia.



Kuva 5. Tulevaisuuskuvien aluekohtainen ja toimialakohtainen tarkastelu (Kolehmainen ym. 2019, 39)

Tulevaisuuden kehittämissyhtiöissä toimintatavat voivat siis olla moninaisia ja kehittämissyhtiöt voivat olla keskenään erilaisia. Yhteistä kaikille kuitenkin on, että ne kuuluvat välittäjäorganisaatioihin ja ne toimivat ketterästi, joustavasti ja nopealiikkeisesti. Tulevaisuudessa ne voivat paikallisen ja alueellisen tason lisäksi toimia mahdollisesti myös kansallisella tasolla. (Kolehmainen 2019, 38, 41.) Pyykkölän (2020, 36, 38) selvityksen perusteella tärkeimmät näkökulmat kehitysyhtiöiden tulevaisuuden toimintaan ovat nopean reagointikyvyn ylläpitäminen sekä valmius muuttaa toiminnan painopisteitä ja asiakassegmenttejä tarpeen mukaan ilman tiukkoja strategisia sitoumuksia kaikkia asiakkaita yhdenvertaisesti palvellen.

Tulevaisuuden tehtäväkentän sirpaloituessa erilaisiin teemoihin ja toimintamuotoihin, yhdeksi ratkaisuksi on esitetty hanketoiminnan hyödyntämistä. Hankkeet tuovat kehitysyhtiöiden toimintaa joustavuutta ja tukevat niiden uudelleenorientoitumiseen. Hanketoiminta mahdollistaa perusratkaisujen, kuten paikallisen kehityksen tuen ja alueverkottumisen säilymisen tai muuttumisen kysynnän ja tilanteen mukaan. Toiminta voi näin tarvittaessa suuntautua myös kansalliselle tai kansainväliselle tasolle. (Pyykkölä 2020, 38.) Suomen Yrittäjien (2021, 21) mukaan tulevaisuudessa onkin tärkeää vahvistaa ammattikorkeakoulujen ja yrityspalvelujen välistä yhteistyötä, jotta yritysten kehittämisspalvelut eivät jää toissijaiseen asemaan.

Vuoden 2020 Yrittäjien kuntabarometrin mukaan yritykset näkivät kolmena tärkeimpänä yrityspalveluna aloittavien yritysten palvelut, verkostoitumisen sekä rahoitus- ja investointineuvonnan. Lisäksi hieman harvemmin tärkeinä pidettiin koulutuksia, uusien teknologioiden käyttöönoton edistämistä ja yrittäjien digivalmiuksien kehittämistä. Elinkeinopolitiikassa yhtenä tärkeimmistä osa-alueista pidettiin yrityspalveluita. (Yrittäjien kuntabarometri 2020, 11–12.)

Kleemolan ym. (2022, 46) mukaan yrityspalvelujärjestelmä on jäänyt monille yrityksille vieraaksi, ja Suomen Yrittäjien (2021, 15) mukaan yrityspalvelujen tarjoajilla ja asiakkailla on ollut kohtaanto-ongelmia. Eri toimijoiden välinen työnjako ja sen näkyvyys asiakkaille sekä alueellinen verkostoituminen ja yhteistyö näyttävät tärkeinä teemoina yrityspalvelukentän toimivuuden kannalta (Kleemola ym. 2022, 46, 51, 60).

Yrittäjien elinvoimabarometrin (2023) mukaan 58 % suomalaisista yrityksistä ja jopa 66 % eteläsavolaisista yrityksistä oli käyttänyt julkisia yritysneuvontapalveluja. Vuonna 2024 julkaistussa Yrittäjien kuntabarometrissa 44 % vastaajista koki, että julkiset yrityspalvelut olivat viimeisen vuoden aikana kehittyneet myönteisesti yritysten toiminnan tukemisessa. Suunta oli hieman parempi verrattuna kahteen aiempaan mittaukseen, mutta edelleen hieman yli puolet vastaajista arvioi, ettei kehitystä ollut tapahtunut tai suunta oli heikentynyt. Kuntabarometrissä kokonaisarvosana julkisille yrityspalveluille oli kuitenkin nousussa: palvelut saivat keskiarvoksi 3,38 asteikolla 1–5 (Yrittäjien kuntabarometri 2024).

Toisaalta yritysneuvontapalvelujen laadussa on myös nähtävissä alueellista vaihtelua. Esimerkiksi Itä-Savon Uusyrittäjäkeskuksen palvelut ovat saaneet asiakkailta erinomaisen arvosanan 4,85 ja asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-luku (Net Promoter Score) on ollut poikkeuksellisen korkea, 97,4 (Savonlinnan kaupunki 2025). Nämä luvut kertovat erittäin vahvasta asiakastyytyväisyydestä ja koetusta palvelun laadusta.

### **3.4 Pk-yritykset yritysneuvonnan asiakkaina**

Yritysten lukumäärä on kasvanut Suomessa tasaisesti: vuosina 2021–2025 osakeyhtiöiden määrä kasvoi noin 10,3 % ja yksityisten elinkeinonharjoittajien määrä nousi jopa 16,5 %. Vuoden 2025 alussa yrityksiä oli yhteensä 592 026. (Patentti- ja rekisterihallitus 2025.) EU:n yrityskokomääritelmän mukaan vuonna 2021 Suomessa toimi jo noin 409 000 pientä- ja keskisuurta yritystä (pk-yritystä), ja muiden määritelmien mukaan vastaava luku oli hieman suurempi, noin 414 000 (Heljala ym. 2023). Yrityksistä peräti 95,5 % oli alle 10 henkilöä työllistäviä mikroyrityksiä (Suomen Yrittäjät s.a.). Lähes 70 % yrittäjistä toimii yksinyrittäjinä. Pk-yritykset työllistävät yhteensä noin puolet kaikista yrityksissä työskentelevistä 1,5 miljoonasta henkilöstä (Suomen Yrittäjät 2021, 3).

Yritysten toimintaympäristössä on tapahtunut merkittäviä muutoksia viime vuosina (Suomen Yrittäjät 2020, 6). Vuoteen 2021 mennessä jopa viidesosa yritysten kasvusta oli digitalisaation ansiota (Suomen Yrittäjät 2021, 4). Samanaikaisesti osaavan työvoiman merkitys korostuu (Ohlsblom ym. 2024, 24).

Kehitys- ja uusiutumispaineet kasvavat edelleen digitalisaation, automatisaation ja robotisaation yleistyessä (Ohlsblom ym. 2024, 24). Vuoteen 2035 mennessä digitaalisuus muuttaa entistä voimakkaammin myös yritysten ansaintalogiikoita ja liiketoimintamalleja (Opetushallitus 2019, 16). Digitalisaatiokehityksen on kuitenkin lähdettävä aina aidoista tarpeista ja tuotettava lisäarvoa yrityksille, asiakkaille ja sidosryhmille. (Holopainen ym. 2022, 5–6.)

Yrittäjän digitaitoihin kuuluu oman liiketoiminnan ja toimialan erityistarpeisiin liittyvä osaaminen. Yrittäjän tulee tuntea alansa keskeiset digitaaliset työkalut, ymmärtää asiakkaiden odotuksia digipalvelujen ja -viestinnän suhteen sekä osata hyödyntää teknologiaa liiketoiminnan kehittämisessä. Tärkeitä osa-alueita ovat myös digitaalinen markkinointi, datan hyödyntäminen, yritysviestintä, digivälineiden hankinta ja henkilöstön digiosaamisen kehittäminen. Lisäksi yrittäjän tulee osata arvioida, mitkä digikyvykkyudet on hallittava itse ja mitkä kannattaa ulkoistaa kilpailukyvyn varmistamiseksi. (Digi- ja väestövirasto 2023b, 7–8.)

Yrittäjän digiosaamisen vaatimuksiin kuuluvat myös muut yleiset työelämän digitaidot kuten tekstinkäsittely, taulukkolaskenta ja etätyövälineiden hallinta sekä itsensä johtaminen ja yhteisöllisen yhteistyön hallinta. Digitaalinen hyvinvointi, ajanhallinta ja ergonomia muodostavat kestäväen digityön perustan. Yrittäjän digitaalinen sivistys, eli kyky ennakoida ja ymmärtää digitaalisen toimintaympäristön muutoksia ja niiden mahdollisuuksia, tukee liiketoiminnan jatkuvuutta ja kilpailukykyä. (Digi- ja väestövirasto 2023b, 7–8.)

Yrityksen elinkaaren eri vaiheisiin liittyy väistämättä tilanteita, joissa ulkopuolinen tuki on tarpeen, esimerkiksi neuvonnan, koulutuksen, rahoitusratkaisujen tai viranomaisten tarjoamien palvelujen muodossa. Tuen tarve voi korostua erityisesti yrityksen perustamisvaiheessa, kasvun ja kansainvälistymisen yhteydessä, omistajanvaihdoksissa sekä erilaisissa kriisitilanteissa. Yritykset tarvitsevat yhä enemmän tukea myös digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisessä. (Suomen Yrittäjät 2021, 6, 14–15.)

Vaikka Suomessa digiosaaminen on yleisesti vahvaa, tarvitsevat erityisesti pk-yritykset tukea osaamisen kehittämiseen (Haltia ym. 2024, 86). Pk-yrityksiltä

puuttuu usein osaamista, jota tarvitaan digitaalitekniologioiden täysimääräiseen hyödyntämiseen, mikä lisää riskiä digitaalisten kuilujen kasvamiseen. Erityisesti pienet ja mikroyritykset kokevat suurimmiksi haasteikseen teknisten taitojen ja tiedon puutteen (OECD 2023, 21.)

Myös teknologioiden hyödyntämistä rajoittaa useimmiten osaamisen puute (Ali-Yrkkö 2023, 23). Suomen Yrittäjien (2021, 14–15) mukaan tulevaisuudessa yritykset tarvitsevat kehittämisspalveluita, jotka tukevat niiden kasvua, kansainvälistymistä ja omistajanvaihdoksia. Digitalisaatioon liittyvän osaamisen tarve kohdistuu sekä teknisiin taitoihin että liiketoimintaa edistävien digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiseen. Myös palvelujen saavutettavuus on tärkeää, sillä yritykset odottavat saavansa neuvontaa sekä henkilökohtaisesti että etäyhteyksin.

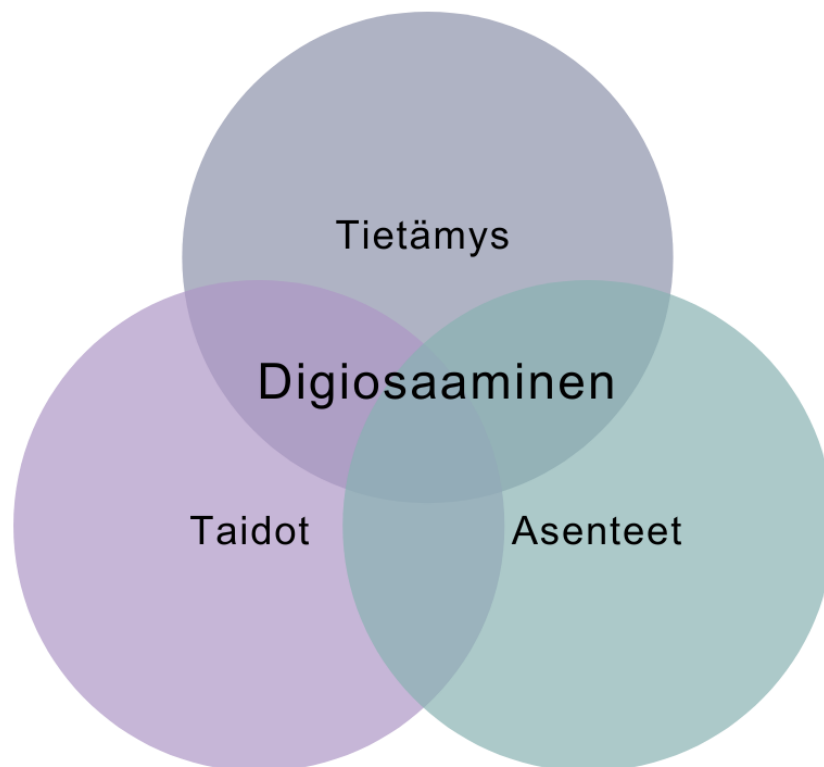
Yritykset voivat keskittyä omaan liiketoimintaansa, kun yrityspalvelut tukevat niitä asiantuntevalla neuvonnalla, konkreettisilla kehittämissratkaisuilla ja sparrauksella (Kleemola ym. 2022, 42). Erityisesti pk-yritykset hyötyvät asiantuntevasta ja ennakoivasta yritysneuvonnasta, joka tukee niiden toimintaa ja kehitystä koko yrityksen elinkaaren ajan. Keskeinen rooli tässä on kunnallisesti rahoitetuilla yrityspalveluilla, jotka toimivat yrittäjän ensisijaisena lähipalveluna (Suomen Yrittäjät 2021, 6, 12.)

#### **4 DIGIOSAAMINEN JA TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET**

Digitaalinen transformaatio on strateginen ja toiminnallinen muutos, joka vaikuttaa yritysten ulkoisiin suhteisiin, sisäisiin prosesseihin sekä resurssien jakautumiseen. Muutokset koskevat niin fyysisiä resursseja, osaamista ja yrityskulttuuria kuin taloudellisia resursseja. (Kahvec 2025.) Digitalisaatio tarkoittaa prosessien ja toimintamallien uudistamista, jossa otetaan käyttöön erilaisia digitaalisia teknologioita, kuten big dataa tai pilvipalveluita (STTK s.a.).

Digiosaaminen on moniulotteinen käsite, jota on määritelty eri tavoin. Su ja Yang (2023) määrittelevät digiosaamisen yhdistelmäksi niistä tiedoista, taidoista ja asenteista, joita tarvitaan digitaalisten työkalujen ja teknologioiden tehokkaaseen ja vastuulliseen käyttöön. Vuorikarin (2022, 6) mukaan tietoihin

sisältyy esimerkiksi käsitteiden hallinta, kun taas taidot tarkoittavat kykyä suorittaa prosesseja. Asenteet puolestaan kattavat ajattelutavat ja taipumukset (kuva 6).



Kuva 6. Digitaalisen osaamisen ulottuvuudet (Vuorikari, R. 2022)

Euroopan neuvoston suosituksessa (Council recommendation 2018) digiosaamisen määritelmässä nostetaan esille digitaalisuuden kriittinen käyttö ja asiaan perehtyminen eri yhteyksissä. Siinä digitaalisiin kompetensseihin sisältyvät seuraavat taidot:

- informaation ja datan hallinnan taidot
- viestintä-, yhteistyö- ja medianlukutaidot
- digitaalisen sisällön luominen, ohjelmointi
- turvallisuus, digitaalinen hyvinvointi ja kyberturvallisuus
- immateriaalioikeuksiin liittyvien kysymysten ymmärtäminen
- ongelmanratkaisutaidot
- kriittinen ajattelu.

Ilomäki ym. (2016) korostavat teknisen osaamisen ja kriittisen arviointikyvyn ohella myös kykyä hyödyntää digitaalisia teknologioita työn kannalta tarkoitukseenmukaisella tavalla sekä motivaatiota osallistua ja sitoutua digitaalisuuteen. Opetushallitus (2019, 32) lisää digitaitoihin sosiaalisen vuorovaikutuksen ja turvallisuuden. Alonso-García ym. 2024 katsovat digitaitoihin kuuluvaksi myös

luovuuden. Digitaalinen osaaminen on siis laaja käsite, johon sisältyy paljon enemmän kuin pelkät perustaidot.

#### **4.1 Digitalisaation ja digiosaamisen merkitys**

Viime vuosina työn tulevaisuuden näkymät ovat kokeneet merkittäviä ja nopeita muutoksia. Maailmanlaajuinen pandemia, kansainväliset jännitteet, talouden häiriöt ja tekoälyn nopea kehitys ovat mullistaneet työn tekemisen tapoja. Toisista työtehtävistä on tullut tarpeettomia, samalla kun toisaalle on syntynyt uusia mahdollisuuksia. (Mendoza 2024.) Digitalisaatio on yksi keskeisimmistä tekijöistä, joka on muuttanut työelämää (Maag 2023).

Digitalisaatio ja teknologian kehittyminen ovat johtaneet siihen, että organisaatioilla on tarve jatkuvaan muutokseen. Digitalisaation tuomat muutokset eivät ole pelkästään teknologisia vaan myös sosioteknisiä, sillä teknologiaan yhdistyvät strategiat, toimintatavat ja ihmisten oma toiminta. Digitalisaatio on vahvistanut myös tarvetta jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. (Haltia ym. 2024, 86.) Digitalisaation vaikutukset työelämään, oppimiseen ja liike-elämään on myös arveltu pysyviksi (Cedefop 2023, 31).

Opetushallituksen (2019, 15) Osaaminen 20235 -selvityksen mukaan digitalisaatio muuttaa tulevaisuudessa yritysten toimintatapoja ja asiakkaiden käyttäytymistä. Se toimii keskeisenä kilpailutekijänä ja mahdollistaa uuden liiketoiminnan kehittämisen esimerkiksi tekoälyn ja robotiikan avulla. Digitalisaatio tukee myös pienten toimijoiden verkostoitumista isojen yritysten rinnalla ja vahvistaa digitaalisten työkalujen merkitystä kaikilla toimialoilla. (Opetushallitus 2019, 15.)

Digiteknologioiden kehitys on ratkaisevaa tulevaisuuden hyvinvoinnin ja kilpailukyvyn kannalta kaikilla toimialoilla (Järvinen 2023). Digiteknologioiden sulautuminen saumattomasti osaksi arjen eri osa-alueita ja päivittäisiä toimintoja voi myös parantaa työn mielekkyyttä, keventää fyysisesti tai henkisesti kuormittavia tehtäviä ja luoda kokonaan uusia ammatteja. Samalla se voi lisätä työllisyyttä ja hyvinvointia yhteiskunnassa. (Alasoini 2024, 13.) Digitaalisten teknologioiden hyödyntäminen tukee myös innovaatioiden syntymistä (Cedefop 2023, 55).

Digitalisaatio vauhdittaa yritysten kasvua ja vahvistaa kilpailukykyä tuomalla uusia mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseen. Digitalisaation tuoma tehokkuus auttaa yrityksiä vähentämään byrokratiaa ja alentamaan kustannuksia, mikä muuttaa niiden toimintaa sujuvammaksi ja taloudellisesti kannattavammaksi (European Commission 2023, 18). Lisäksi organisaatiot voivat saavuttaa kilpailuetua hyödyntämällä nykyisiä ydinosaamisalueitaan tai kehittämällä uusia (Verhoef 2021). Bianchinin ja Lasheras Sanchon (2025) mukaan pk-yritykset voivat parantaa kilpailukykyään erityisesti ottamalla käyttöön tekoälyteknologioita, hyödyntämällä digitaalisia työkaluja kestävän kehityksen edistämiseen ja varautumalla kyberuhkiin kehittämällä tietoturvakäytäntöjään.

Liiketoiminnan digitalisoituminen hyödyttää erityisesti yrityksen imagon vahvistamista ja uusien asiakasryhmien saavuttamista (Ohlsblom 2023, 41). Esimerkiksi big dataa hyödyntävien yritysten tuottavuus on selkeästi korkeampaa kuin muilla. Lisäksi tekoälyn käytöllä voi olla merkittäviä vaikutuksia tuottavuuteen (Ali-Yrkkö 2023, 21, 28), erityisesti yksittäisten työtehtävien osalta (Haltia ym. 2024, 85).

Myös digiosaamisen tarve on kasvanut työelämässä nopeasti ja noussut keskeiseksi menestyksen edellytykseksi (Maag 2023). Digiosaamisen kysyntä on kasvanut osaamista nopeammin, mikä on johtanut osaamisvajeiden syntymiseen (Maag 2023). Tulevaisuusvaliokunnan (2022, 14) mukaan digiosaamisen kehittäminen on tärkeää kaikille. Se on olennaista elinikäisessä oppimisessa, teknologian tehokkaassa hyödyntämisessä sekä kansalaisten arjessa. Digitaaliset taidot kuuluvat nykyään lähes kaikkien ammattien yleisiin työelämävalmiuksiin (Cedefop 2023, 55).

## **4.2 Digitalisaatioon liittyvät haasteet**

Teknologian kehityksen myötä on toistuvasti nähty, että ihmisten toimintatapojen ja teknologian yhteensovittamisen haasteet eivät katoa, vaan ilmenevät aina uudessa muodossa kehitysvaiheesta toiseen (Tuomivaara & Alasoini 2020, 66). Osalle digitalisaatio ei ole merkinnyt työn kehittymistä tai uudistumista, vaan ennemminkin lisännyt kuormittumista (Alasoini ym. 2022, 28). Huolenaiheina on myös pidetty työtehtävien katoamista, työn sirpaloitumista ja

sen mielekkyyden heikkenemistä. Lisäksi on olemassa pelko siitä, että digitalisaatio syventää eriarvoisuutta ja jakaa työelämää sekä yhteiskuntaa entistä voimakkaammin. (Alasoini 2024, 13.)

Digitalisaatio lisää työn kuormittavuutta esimerkiksi jatkuvien keskeytysten, päällekkäisten työtehtävien ja kasvavan kiireen kautta. Nämä voivat heikentää keskittymiskykyä, hajauttaa työn hallintaa ja johtaa lisääntyneeseen stressiin. (Staniec ym. 2022.) Alhon ym. (2024, 16) mukaan yli 70 % suomalaisista kokee työn muuttuneen entistä kuormittavammaksi erityisesti lisääntyneen työ määrän, kiireen ja tehokkuuspaineiden vuoksi. Osa myös kokee digitaalisuuden monimutkaistaneen työntekoa (mts. 45). Ongelmat eivät kuitenkaan yleensä koske työn sisältöä itsessään (mts. 36). Lisäksi yksi digitalisaation varjopuolista on työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen. Kun selkeä ero työn ja levon välillä katoaa, kuormittumisen riski kasvaa. (Alho ym. 2024, 29.)

World Economic Forum (2025, 6) nostaa osaamisvajeet suurimmaksi esteeksi liiketoiminnan kehitykselle vuosina 2025–2030. Tuomivaaran ja Alasoinin (2020, 3) mukaan suomalaisten digiosaaminen vaihtelee, ja noin puolella ilmenee jonkinasteisia haasteita digitaalisuuden hyödyntämisessä. Ongelmat liittyvät digiosaamiseen, digiosaamisen riittävyyteen työtehtävissä ja huoleen siitä, kykeneekö omaksumaan uuden teknologian käytön riittävällä tavalla. (Alasoini ym. 2022, 29.)

Digiosaamisen puute voi johtaa jopa heikkoon työhyvinvointiin sekä vastustukseen ja kriittisyyteen teknologiaa kohtaan. Pahimmillaan digitaidottomuus voi lisätä syrjäytymisen riskiä. Nämä tekijät yhdessä vaikeuttavat pidempien työurien saavuttamista, työllisyysasteen parantamista ja digitalisaation tuottavuushyötyjen täysimääräistä hyödyntämistä. (Alasoini 2022.) Digiosaamisen puute voi myös heikentää yksilön asemaa työmarkkinoilla (Valtioneuvosto 2022, 36). Kuitenkin vain 2 % Tilastokeskuksen työolotutkimukseen osallistuneista suomalaisista työkäisistä luokiteltiin digitaidoiltaan heikoiksi (Sutela 2024, 29). On normaalia, että jopa digitaidoiltaan taitavat saattavat tuntea epävarmuutta omasta digiosaamisestaan teknologian nopean kehittymisen myötä. On myös luonnollista, että yksilöt omaavat jatkossakin työtehtävissä tarvittavat taidot erilaisin painotuksin. (Perttula ym. 2023, 4–5.)

Ongelmat digitaalisuuden hyödyntämisessä eroavat eri ryhmillä toisistaan (Alasoini ym. 2022, 30). Ongelmien syynä voi olla riittämätön tuki organisaation muutostilanteissa, vajavainen uusien järjestelmien perehdytys tai huonosti suunnitellut ja yhteensopimattomat tietojärjestelmät ja työmenetelmät. Toisaalta myös digivälineiden intensiivinen käyttö voidaan kokea ongelmaksi. Tällöin työ kuormittaa ja aiheuttaa paineita, vaikka osaaminen olisikin hyvää. Myös digivälineiden käytön rutiinomaisuus on haaste, joka ei itsessään edistä osaamisen kehittymistä. Ongelmista voi seurata mm. työmotivaation ja -hyvinvoinnin heikkenemistä. (Tuomivaara & Alasoini 2020, 65.)

Huolta herättää myös yksilön digitaalisen jalanjäljen kasvu, joka voi johtaa laajamittaiseen teknologiseen valvontaan ja yksityisyyden kaventumiseen. Lisäksi on esitetty tulevaisuuskuvia, joissa teknologinen kehitys etenee niin nopeasti, että sen hallinta vaikeutuu. Tällöin vaikutukset ihmisiin voivat olla pysyviä ja vaikeasti ennakoitavia. (Alasoini 2024, 13.)

Eniten digitalisaatiosta ovat hyötäneet korkeakoulutetut, ylempinä toimihenkilöinä työskentelevät erityisasiantuntijat ja johtavassa asemassa toimivat henkilöt. Tyypillisesti he ovat nuorempia miehiä. Usein he työskentelevät tieto- ja viestintäalalla, rahoituksen ja vakuutusten parissa sekä luovilla aloilla. Rajoituneesti digitalisaatiosta hyötäneet taas ovat useammin iäkkäämpiä naisia. He ovat tyypillisesti korkeakoulutettuja alempia toimihenkilöitä, jotka työskentelevät asiantuntijoina tai toimisto- ja asiakaspalvelutyössä. Usein he työskentelevät esimerkiksi hallinto- ja tukipalveluissa tai julkisen hallinnon alaisuudessa. (Alasoini ym. 2022, 29–30.)

Myös Alonso-Garcían ym. (2024, 5, 12) mukaan on olemassa viitteitä siitä, että digiosaamisessa on sukupuolieroja erityisesti viestinnän, tiedon ja hallinnan sekä pedagogisten ja teknisten ulottuvuuksien osalta. Esimerkiksi Tilastokeskuksen työolotutkimuksen perusteella digieksperttejä esiintyi eniten miesten ja ylempien toimihenkilöiden joukossa (Sutela ym. 2024, 29). Alonso-Garcían ym. (2024, 12) tutkimuksen perusteella miehet arvioivat digiosaamisensa hieman paremmaksi kuin naiset. Myös Cabezas-Gonzálezin ja Martínin (2018, 11) tutkimuksessa miehet saivat korkeammat pisteet ICT-osaamisessa, vaikka samalla naiset arvioivat asenteensa ICT:tä kohtaan paremmaksi.

Digi- ja väestöviraston (2023a, 11) ja Sutelan ym. (2024, 29) mukaan ikä näyttäisi vaikuttavan digitaitoihin siten, että nuoremmat ikäryhmät omaavat yleisesti paremmat digitaidot. Alle 45-vuotiaista valtaosalla on erittäin hyvät digitaidot ja heistä suurin osa ylittää yli perustason osaamisen. 45–64-vuotiailla digitaitojen taso alkaa heiketä, ja korkeamman tason osaajia on vähemmän. Tätä vanhemmista enää 22 prosentilla on vähintään digitaaliset perustaidot. (Digi- ja väestövirasto 2023a, 11.)

### 4.3 Digitaalisen kehityksen tavoitteet

Digitaaliselle kehitykselle on asetettu erilaisia laajamittaisia tavoitteita. Euroopan parlamentti ja Euroopan neuvosto ovat nostaneet digitaalisen kompetenssin yhdeksi kahdeksasta keskeisestä ja kaikille olennaisesta elinikäisen oppimisen taidosta jo vuonna 2006 (Vuorikari, Jerzak ym. 2022, 3). Vuoden 2018 Euroopan neuvoston suosituksessa (Council recommendation 2018) digiosaimista pidettiin entistäkin tärkeämpänä jatkuvan oppimisen avaintaitona.

Euroopan unionin Polku digitaaliselle vuosikymmenelle 2030 -ohjelman mukaisesti jäsenmaiden tulee saavuttaa tavoitteet, jotka liittyvät neljään eri osa-alueeseen: osaamiseen, yrityksiin, julkisiin palveluihin ja infrastruktuuriin (European Commission s.a.). Tavoitteena on, että vähintään 90 % pk-yrityksistä saavuttaa digitaalisen intensiteetin perustason ja 80 % 16–74-vuotiaista hallitsee digitaaliset perustaidot. Yritysten osalta tavoitteena on, että 75 prosentissa yrityksistä käytetään tulevaisuudessa pilvipalveluja, tekoälyä tai big dataa, tai näitä kaikkia yhdessä. (European Commission 2023, 18, 24.)

Jokainen EU:n jäsenvaltio suunnittelee omat toimenpiteensä tavoitteisiin pääsemiseksi. Suomessa digitaalista kehitystä ohjaa digitaalinen kompassi (digi-kompassi), johon kuuluu kansallinen visio ja digitalisaatiokehitykseen liittyvät arvot. Se perustuu Polku digitaaliselle vuosikymmenelle 2030 -ohjelmaan ja EU:n digikompassiin, mutta tavoitteet on asetettu näitä korkeammalle. (Valtioneuvosto 2022, 3.)

Digitaalisen kompassin tavoitteena on, että pk-yritysten digiteknologian käyttöaste nousee 90 prosenttiin, ja että 75 prosenttia yrityksistä käyttää sekä pilvipalveluja, tekoälyä että big dataa. Lisäksi tavoitteena on edistää eri ryhmien

digitaalisia taitoja, kasvattaa pk-yritysten digitaalisia kyvykkyyksiä, käynnistää yrityksille suunnattu datatalouden kasvuohjelma ja vastata ICT-alan osaamistarpeisiin. (Valtioneuvosto 2023, 32, 39–40, 47, 49.) Suomen teknologiapolitiikan tavoitteena taas on, että vuoteen 2030 mennessä Suomi on maailman menestynein ja tunnetuin maa, jossa teknologian kehittämällä ja hyödyntämisellä edistetään hyvinvointia (STTK 2022).

Suomen vahvuuksia ovat korkea digitaalisuusaste, erinomaiset digivalmiudet ja maasta löytyvä huippuosaaminen sekä suotuisat olosuhteet digitaalisen yrittäjyyden kehittämiseen (Valtioneuvosto 2023, 7). Vuonna 2023 Suomen pk-yrityksistä 85,6 prosenttia oli jo saavuttanut digitaalisen intensiteetin perusteen ja lähes 80 prosenttia yrityksistä käytti pilvipalveluita, tekoälyä ja data-analytiikkaa. Molemmat luvut ovat paljon enemmän kuin EU:ssa keskimäärin. Suomi sijoittuu kärkisijoille myös digitaalisissa julkisissa palveluissa. (European Commission 2024a.)

Myös yhteiskuntien digitalisaation tasoa mittaavan Digibarometrin kokonaisindeksissä Suomi on sijoittunut kärkikolmikkoon joka vuosi barometrin olemassaolon ajan. Vuonna 2023 Suomi sijoittui sen ensimmäiselle sijalle. Digibarometrin arviointi kohdistuu yrityksiin, kansalaisiin ja julkiseen sektoriin. Siinä tarkastellaan kolmea näkökulmaa: edellytyksiä, käyttöä ja vaikutuksia. Heikoiten Suomi on sijoittunut Digibarometrissa digitalisaation vaikutuksissa yrityksiin. (Ali-Yrkkö ym. 2023, 13.)

Syksyn 2023 pk-yritysbarometrin mukaan lähes 80 prosentilla pk-yrityksistä oli kuitenkin jo käytössään oma verkkosivusto. Sosiaalisen median käyttö oli kasvussa, ja osa yrityksistä hyödynsi myös pilvipalveluita ja teki ostoja verkossa. Alle viidesosa yrityksistä myi tuotteitaan tai palveluitaan verkkokaupan kautta. Tekoäly, robotiikka, big data ja teollinen internet olivat kuitenkin vielä melko vähäisessä käytössä. (Ohlsblom 2023, 41.)

Hyvistä tuloksista huolimatta on mahdollista, että kehitys on saavuttanut saturaatiopisteensä (European Commission 2022a), eikä merkittäviä parannuksia digiosaamisessa ja digitaalisuuden hyödyntämisessä ole odotettavissa (Valtioneuvosto 2023, 7). Vahvuudet eivät myöskään ole täysin johtaneet kasvaneeseen liiketoimintaan. Suomessa on osaajapulaa ja pk-yrityksillä on rajallinen

kyky hyödyntää digitalisaation tarjoamia mahdollisuuksia sekä kasvattaa liike-toimintaansa. (Valtioneuvosto 2023, 7.)

Suomi on myös jäämässä jälkeen globaalien datatalouden kasvun vauhdista. Riittämättömät julkiset panostukset digitalisaatioon ja yrityksiltä puuttuvat digi-investointien kannustimet heikentävät samalla kilpailukykyä. (Valtioneuvosto 2023, 12.) Koko Euroopan laajuisesti tarkasteltuna digitaalisen kehityksen hyödyntämisessä jälkeen jääminen on johtanut samalla EU:n ja USA:n välisiin tuottavuuseroihin (Draghi 2024, 1).

Valtioneuvoston (2023, 9) mukaan Suomen tulee jatkossa investoida erityisesti pk-yritysten osaamiseen, kasvuun, skaalautumiseen ja uuden liiketoiminnan luomiseen. Vaikka Suomi on onnistunut osaamisen kehittämisessä, vaatii jatkuva muutos työelämässä kuitenkin panostuksia nykyisten taitojen päivittämiseen (OECD 2020, 8). Yrityksiä tarvitaan mukaan sekä hyödyntäjiksi että tuottajiksi erilaisiin digitalisaatioon ja datatalouteen liittyviin innovaatio- ja liiketoimintaekosysteemeihin (Valtioneuvosto 2023, 10). Yrityksiä kannustetaan myös hyödyntämään 6G:n, dataekonomian ja tekoälyn mahdollisuuksia (European Commission 2024a). Polku digitaaliselle vuosikymmenelle 2030 -tavoitteiden saavuttaminen on oleellista koko EU:n taloudellisen hyvinvoinnin ja yhteiskunnallisen yhteenkuuluvuuden kannalta (European Commission 2024b).

#### **4.4 Digitalisaation vaikutukset yritysneuvontapalveluihin**

Kleemola ym. (2022, 35–36) määrittelevät julkisille yrityspalveluille kansallisen tason vaikuttavuustavoitteet, jotka pohjautuvat hallitusohjelman linjauksiin, sitä tukevien strategia-asiakirjojen tavoitteisiin sekä toimintaympäristön analyysissä esiin nousseisiin haasteisiin. Yksi näistä tavoitteista on yritysten digitaalisuuden kehittyminen. Tämä vaatii digitaalisuuden hyödyntämistä yritysten toiminnassa ja uusien palvelujen luomista.

Yrityspalvelujen on pystyttävä tukemaan yritysten uudistumista tehokkaasti erityisesti digitalisaation ja käynnissä olevan murrosvaiheen edetessä. Yritysneuvonnan painopiste on jo siirtymässä perinteisestä ihmisten tarjoamasta neuvonnasta kohti älykkäitä digitaalisia itsepalveluratkaisuja ja entistä syvempää erityisosaamista vaativaa asiantuntijaneuvontaa. Digitalisaation edetessä

yrittäjäpalvelut myös siirtyvät yksittäisten yritysten neuvonnasta kohti kokonaisvaltaisempia palveluita, joissa keskitytään seudullisten ekosysteemien kehittämiseen. Tarpeellista on vahvistaa toimijoiden välistä verkostoitumista ja ekosysteemien kehittämistä, jotta asiantunteva tuki voi auttaa yrityksiä toteuttamaan digitaaliset muutokset menestyksekkäästi. Joillakin edelläkävijäalueilla tämä on jo onnistunut, ja digitalisaatiota on hyödynnetty tehokkaasti edistyneiden ekosysteemien ja toimintamallien luomisessa. (Kleemola ym. 2022, 16, 52, 57.)

Jatkossa yritysneuvojen on ymmärrettävä digitaalisten trendien vaikutukset yritysten liiketoimintaan ja osattava ohjata yrityksiä hyödyntämään digitalisaation tuomia mahdollisuuksia. Yritysneuvojen on myös pystyttävä tukemaan yrityksiä digitaalisten taitojen kehittämisessä ja arvioimaan digitaalisten suunnitelmien taloudellista kannattavuutta. (V. 2024.) Tulevaisuudessa asiantuntijaneuvonta tulee vaatimaan yhä laajempaa erityisosaamisen hallintaa ja ratkaisujen kokoamistaitoja (Kleemola ym. 2022, 51, 52). Yritysneuvojen tietojen ja taitojen tuleekin olla askeleen edellä yrityksiä, jotta niille pystytään tarjoamaan ajankohtaista ja ennakoivaa tukea (Liikanen 2024).

Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen (Jotpa) laatima Osaamiset ammattialoittain 2024 -raportti luo ajantasaisen katsauksen eri ammattialojen osaamistarpeisiin. Raportin mukaan digitaaliset taidot sisältyvät julkisen hallinnon kehittämisen ja valmistelun asiantuntijoiden, joihin yritysneuvojat voidaan lukea, osaamisvaatimukseen. Osaamisvaatimukset näkyvät erityisesti digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisessä, tietosuojan ja kyberturvallisuuteen liittyvässä osaamisessa sekä uusien teknologioiden mahdollistamassa yhteistyössä ja raportoinnissa. (Jotpa 2024.)

Suomen Yrittäjien (2021, 44) mukaan yritysneuvonnan laatua tulee jatkossa parantaa lisäämällä yritysneuvojen koulutusta. Lisäksi tulee selvittää, miten digitalisaation ja muiden uusien painopistealueiden kehitys vaikuttaa yritysneuvonnan osaamisvaatimukseen. Digitalisaation haasteisiin vastaamiseksi yrittäjäpalvelujen valmiuksia on myös tarpeen vahvistaa hyödyntämällä kehittämishankkeita ja yhteistyöverkostoja sekä varmistaa riittävät resurssit. Yritys-

neuvontaan tarvitaan myös yhtenäisiä asiakashallinta- ja ajanvarausjärjestelmiä sekä muita yhteisiä työkaluja, jotka helpottavat yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Laajemmat muutokset edellyttävät kuitenkin muutoksia lainsäädäntöön.

Kleemolan ym. (2022, 59) mukaan yrityspalveluissa tulee jatkossa myös pyrkiä tunnistamaan heikkoja signaaleja digitaalisten työkalujen avulla, jotta palveluja voidaan kohdentaa vaikuttavasti ja ennakoivasti yritysten tarpeisiin. Yrityspalveluissa tulee lisäksi rakentaa yhteistyötä eurooppalaisten digitaalisten innovaatiokeskittymien ja erilaisten testausympäristöjen, sekä muiden tahojen kanssa, jotka edistävät pk-yritysten uusien teknologioiden käyttöönottoa. Lisäksi on varmistettava, että yritykset ovat tietoisia saatavilla olevista palveluista. (Suomen Yrittäjät 2021, 14, 19, 44.)

#### **4.5 Tulevaisuuden digiosaamistarpeet**

World Economic Forum (2023) mukaan teknologia ohjaa tulevaisuudessa liiketoiminnan muutosta. Osaamisvaatimukset liittyvät teknisen osaamisen lisäksi myös analyttiseen ajatteluun. Tekoälyyn ja big dataan liittyvä osaaminen ovat tällä hetkellä työelämän nopeimmin kasvavia osaamisvaatimuksia. Lisäksi kyberturvallisuus, verkostot ja yleinen teknologinen osaaminen kasvavat yhä tärkeimmiksi. Jatkossa yhä suurempaa painoarvoa saavat myös luova ajattelu, resilienssi, joustavuus ja ketteryys sekä uteliaisuus ja elinikäinen oppiminen, joiden merkitys korostuvat entisestään vuosina 2025–2030. (World Economic Forum 2025, 5.) Alho ym. (2024, 46) nostavat merkittävimmiksi tulevaisuuden työelämän muutostekijöiksi tekoälyn ja digitalisaation lisäksi automaation ja kasvavan työvoimapulan.

Opetushallituksen (2019, 23) Osaaminen 2035 -selvityksessä kasvavien työelämätaitojen joukosta nousee esiin erityisesti digitaalisten ratkaisujen, alustojen ja toimintojen hyödyntämisen sekä hallinnan ja ohjauksen taidot. Asiantuntijatyössä (mt. s 37) korostuvat etenkin digitaalisten ratkaisujen tehokas käyttö sekä toimintojen hallinnan ja ohjauksen taidot, mobiilisovellusten hallinta, älykkäät järjestelmät, esineiden internet (IoT) sekä etä- ja virtuaalipalvelujen hallinta.

Tulevaisuudessa asiantuntijatehtävissä työskenteleviltä odotetaan nopeaa oppimiskykyä ja valmiutta jatkuvaan digiosaamisen kehittämiseen. Asiantuntijoiden on säännöllisesti päivitettävä taitojaan digitaalisten ohjelmien, alustojen ja järjestelmien hallinnassa. Pelkkä oppiminen ei riitä, vaan uuden osaamisen soveltaminen käytännössä on välttämätöntä, jotta taidot pysyvät ajan tasalla ja vastaavat työelämän muuttuviin tarpeisiin. Tämä edellyttää myös uusia ja joustavia osaamisen kehittämisen tapoja. (Opetushallitus 2019, 37–38.)

Tietoon perustuva asiantuntijatyö edellyttää myös toimivia ja käyttäjälähtöisiä tietojärjestelmiä, tukevaa esihenkilötyötä ja riittäviä tukipalveluja. Lisäksi tarvitaan uudenlaisia toimintamalleja työn organisointiin, resurssien kohdentamiseen ja ajankäytön hallintaan. Organisaatiot eivät kuitenkaan aina pysty tarjoamaan näitä edellytyksiä riittävässä määrin. (Alasoini ym. 2022, 30.) Asiantuntijoiden uusiin osaamistarpeisiin tarvitaan koulutusta niin nopealla aikataululla, että esimerkiksi korkeakoulut eivät pysty täysin vastaamaan kysyntään. Räätelöidyt täsmäkoulutukset tulevat jatkossa olemaan yhä tärkeämpiä osaamisvajeiden täyttämässä. (Opetushallitus 2019, 37–38.)

Opetushallituksen (2019, 48) Osaaminen 2035 -selvityksen mukaan yleisiin tulevaisuuden työelämätaitoihin kuuluvat digitaalisten alustojen, sovellusten, järjestelmien ja laitteiden hallinta sekä kyky organisoida, tallentaa ja hakea dataa ja sisältöä digitaalisista ympäristöistä. Kansalaisten tulevaisuuden digitaaitoihin kuuluu laaja-alainen ymmärrys digitaalisista ilmiöistä, kyky luoda ja muokata sisältöä sekä hyödyntää teknologiaa luovasti. Yhtä tärkeää on myös tunnistaa omat kehitystarpeensa ja kehittää osaamistaan muuttuvassa ympäristössä. Digiosaaminen näkyy arjessa monin tavoin: se tarkoittaa mm. kykyä ratkaista teknisiä ongelmia, ymmärtää tekijänoikeuksiin liittyviä pelisääntöjä, viestiä sujuvasti digitaalisissa ympäristöissä sekä hakea ja hyödyntää digitaalista tietoa. (Opetushallitus 2019, 49–50.)

Tarpeen on myös edistää digitaalista sivistystä, joka kehittää koko yhteiskuntaa. Digitaalinen sivistys tarkoittaa ymmärrystä siitä, mitä tietoja ja taitoja tarvitaan digitaalisessa yhteiskunnassa toimimiseen. Se edellyttää monipuolista osaamista, tiedonhallintaa, kriittistä ajattelua, toimintavalmiutta ja empatiakykyä. (Valtioneuvosto 2022, 35.)

Yritysten toimintatavat ja asiakaskäyttäytyminen muuttuvat, kun tekoäly, big data ja alustatalouden ratkaisut tuovat uusia mahdollisuuksia kilpailukyvyyn ja liiketoiminnan kehittämiseen. Digitaaliset työkalut helpottavat rutiinitehtäviä, mutta samalla ne korostavat erikoisosaamisen ja innovatiivisuuden merkitystä. Tekoälyn ja automaation avulla voidaan tehostaa yritysten prosesseja, mutta näiden hyödyntäminen edellyttää kykyä analysoida ja soveltaa dataa päätöksenteossa. Tulevaisuudessa myös ekologisuuden ja kestäväen kehityksen merkitys kasvavat. Kiertotalouden ratkaisut ja ympäristöystävälliset toimintatavat integroidaan yhä tiiviimmin yritysten liiketoiminnan suunnitteluun. (Opetushallitus 2019, 15–16.)

Parhaimmillaan digitalisaatio tehostaa työtä ja helpottaa arkea. Se myös vahvistaa ihmisten välistä yhteyttä ja mahdollistaa uudenlaista vuorovaikutusta. Tulevaisuuden työnjaossa korostuu kuitenkin tarve tehdä tietoisia valintoja sen suhteen, missä teknologia voi korvata ihmisen tekemää työtä ja missä ihmisen panos on edelleen korvaamatonta. (Aitonurmi ym. 2022.)

#### **4.6 Digiosaamisen kartoittaminen**

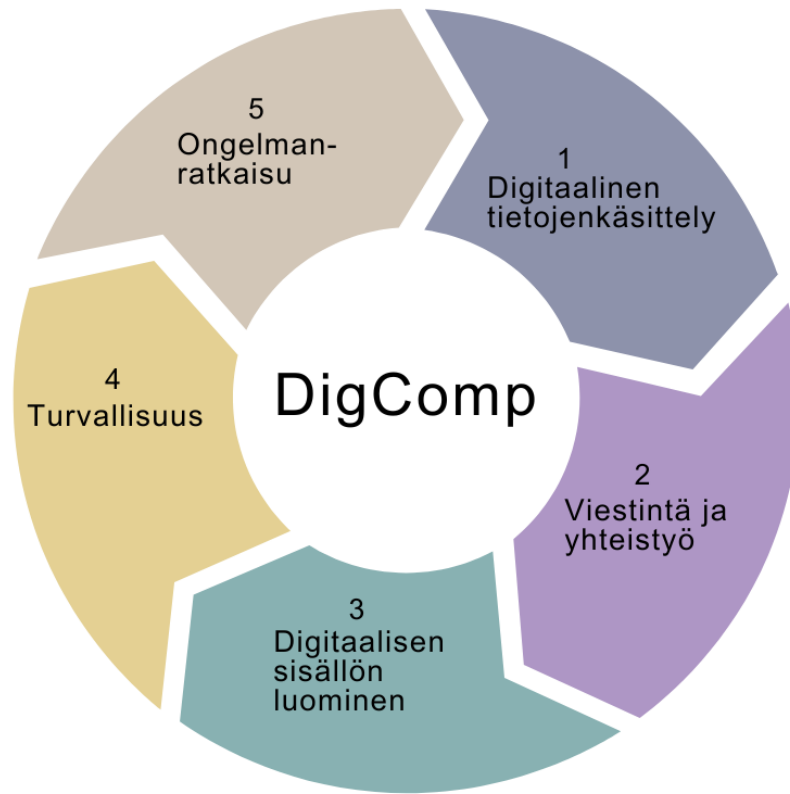
Osaamisen kartoittamisen avulla osaamista voidaan suunnata kohti ammatillisia vaatimuksia (Kluzer & Pujol Priego 2018, 34). Digiosaamista voidaan arvioida esimerkiksi kyselytutkimusten, haastattelujen, käytännönläheisten taitotestien, havainnoinnin sekä erilaisten arviointiasteikkojen ja työkalujen avulla. Arviointi voidaan kohdistaa tiettyihin digiosaamisen osa-alueisiin. Näitä voivat olla esimerkiksi verkkoselaaminen, mediasisältöjen luominen, sovellusten käyttö, tiedonhallinta tai teknisten ongelmien ratkaiseminen. (Alonso-García ym. 2024, 5.)

Digiosaamisen kartoittamisen avulla yksilö voi ymmärtää omaa osaamistaan sekä tunnistaa vahvuuksiaan ja kehittämistarpeitaan. Osaamisen kartoittaminen auttaa myös suuntaamaan osaamista kohti omia tavoitteita tai ammatillisia vaatimuksia. Osaamisen kartoittaminen auttaa myös neuvonantajia ja konsultteja suuntaamaan resurssejaan tarpeiden mukaisesti. Myös päätöksenteon näkökulmasta osaamisen kartoittaminen on hyödyllistä, sillä sen pohjalta voidaan suunnitella tarpeisiin vastaavaa koulutusta tai muita kehittämistoimia.

(Kluzer & Pujol Priego 2018, 34.) Digiosaamisen itsearviointissa on hyvä huomata, että käsitys omasta osaamisesta voi poiketa todellisesta (Dimaculagan ym. 2021) ja taidot saatetaan yli- tai aliarvioida (Alonso-García ym. 2024, 5).

EU:ssa digitaalisia taitoja on arvioitu DigCompin (*digital competence framework for citizens*) avulla. DigComp-viitekehys on samalla EU:n digitaalisten taitojen politiikan perusta (Geleng & Landbaso 2022, 1), jonka tarkoituksena on luoda yhteinen ymmärrys ja kieli digitaaliselle osaamiselle (Kluzer & Pujol Priego 2018, 23) sekä sen kehittämiseksi ja arvioimiseksi (Geleng & Landbaso 2022, 1). DigComp on tieteeseen pohjautuva ja teknologiasta riippumaton viitekehys. (Geleng & Landbaso 2022, 1.) Sen avulla voidaan muun muassa kehittää digitaalisia taitoja, tukea päätöksentekoa ja suunnata koulutus- ja valmennusohjelmien suunnittelua. (Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 2.)

DigComp on kehitetty Euroopan komission yhteisessä tutkimuskeskuksessa (JRC, Joint Research Centre). Sen kehitystyöhön on osallistunut yli 200 asiantuntijaa sekä useita sidosryhmiä eri Euroopan unionin jäsenvaltioista. (Kluzer & Pujol Priego ym. 2018, 9). Ensimmäinen DigComp-viitekehys julkaistiin vuonna 2013, jossa digitaalinen osaaminen määriteltiin 21 ydinkompetenssista muodostuvaksi kokonaisuudeksi. Vuodesta 2016 alkaen taidot on jaoteltu viiteen eri osa-alueeseen: 1. digitaaliseen tietojenkäsittelyyn, 2. viestintään ja yhteistyöhön, 3. digitaalisen sisällön luomiseen, 4. turvallisuuteen sekä 5. ongelmanratkaisuun (kuva 7). (Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 3.) Osaamisalueet 1, 2 ja 3 liittyvät digitaalisiin toimintoihin ja käyttötarkoituksiin, ja 4 ja 5 ovat poikkileikkaavia, sillä ne liittyvät kaikenlaisiin digitaalisiin toimintoihin. (Kluzer & Pujol Priego 2018, 15).

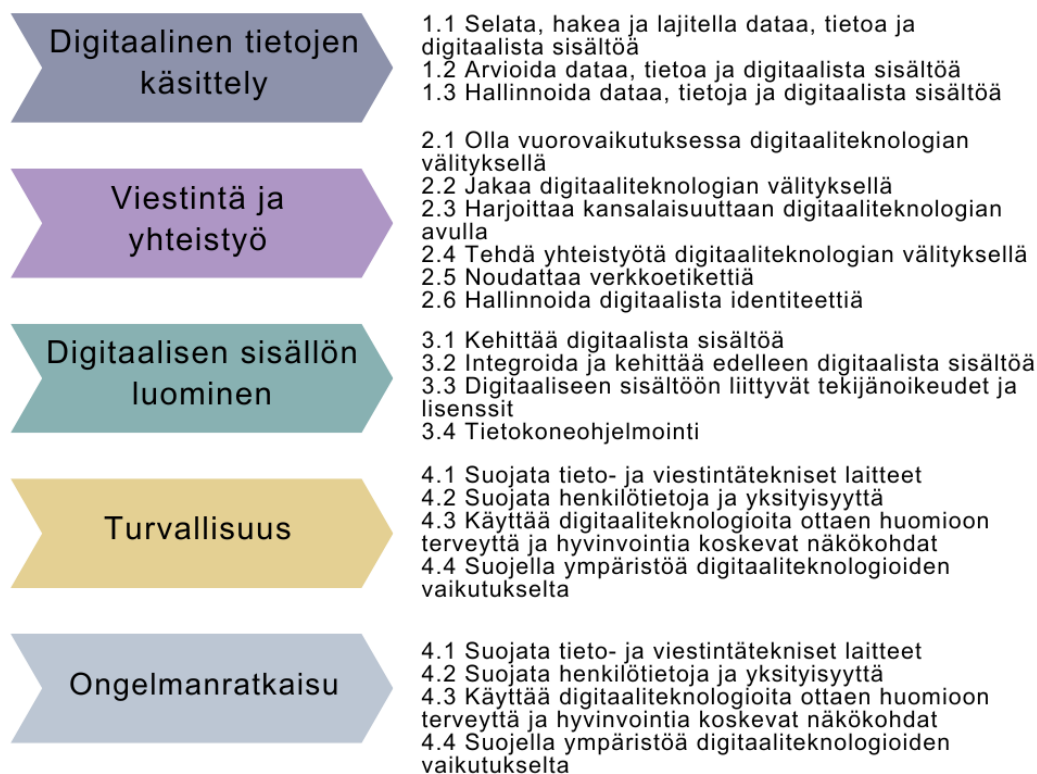


Kuva 7. DigComp-viitekehys (mukaillen Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 67)

Digiosaaminen muodostuu viitekehyksessä tietämyksestä, taidoista ja asenteista yhdessä. Niihin sisältyvät esimerkiksi käsitteiden ja faktojen tunteminen, kyky toteuttaa prosesseja ja valmius toimia. (Vuorikari, Kluzer 2022, 3.) Ongelmanratkaisutaidot on määritelty viitekehyksessä omaksi osa-alueekseen, koska niillä on tärkeä rooli digitaalisten taitojen ja teknologian omaksumisessa. Ne sisältyvät kuitenkin myös osittain muihin osaamisalueisiin. (Kluzer & Pujol Priego 2018, 15.)

Osaamisen taso määritellään DigCompissa neljässä tai kahdeksassa eri päätasossa. Jokainen taso huomioi tiedon hankintaan, tehtävien monimutkaisuuteen ja itsenäiseen suoriutumiseen liittyvät näkökulmat. Taitotasot perustuvat eurooppalaiseen tutkintojen viitekehukseen EQF:ään. (Kluzer & Pujol Priego 2018, 18–20.) Viitekehysten uusien versio, DigComp 2.2 otettiin käyttöön vuonna 2022. Siinä jokaiselle 21 taidolle on määritelty 10–15 esimerkkiä. Viitekehukseen sisältyy yhteensä siis yli 250 esimerkkiä, joihin kuuluu mm. uusia ja nousevia teemoja kuten esineiden internetiin (IoT), tekoälyjärjestelmiin, ympäristön kestävyteen, medialukutaitoon sekä internet-palvelujen datavetoisuuteen liittyviä taitoja.

Vaikka viitekehys on laaja, eivät siinä annetut esimerkit kuitenkaan sisällä kaiken tyhjentävää listaa osaamisalueiden sisällöistä. Yksittäisen ihmisen ei myöskään tarvitse tai kuulu hallita kaikkia esimerkeissä osoitettuja taitoja. (Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 4–5.) Kuvassa 8 esitetään DigComp-viitekehyyksen ydinosaamiset. Kuvaukset ovat virallisia suomennoksia (European Commission 2022b).



Kuva 8. DigComp-viitekehyyksen ydinosaamiset (mukaillen Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 4; European Commission 2022)

Suurimmalla osalla DigComp 2.0 -version kysymyksistä on todettu olevan erinomaiset psykometriset ominaisuudet. Lisäksi kaikista kysymyksistä koostuva yhteenvetoindeksi on todettu erittäin luotettavaksi. Mittari myös heijastaa hyvin teoreettisia käsitteitä ja se on vahvistettu sopivaksi edustamaan DigComp-viitekehyyksen kokonaisrakennetta. Se tuottaa johdonmukaisia tuloksia eri maissa ja ryhmissä. (Vuorikari, Jerzak ym. 2022, 12, 14.)

DigCompia on mahdollista hyödyntää joustavasti. Viitekehys tulee kuitenkin mukauttaa kohderyhmään, toimintaympäristöön tai muihin tekijöihin sopivaksi. Sitä voidaan hyödyntää yksilön tai kohderyhmän digitaalisen osaamisen, vahvuuksien tai kehittämiskohteiden määrittelemiseen. Viitekehystä voi hyödyntää

myös inspiraation lähteenä. DigCompin pohjalta toteutettava digiosaamiskartoitus voidaan toteuttaa itsearviointina, tietopohjaisena testinä, suoritukseen perustuvana arviointina tai yhdistelemällä eri menetelmiä (Kluzer & Pujol Priego 2018, 13, 24, 30, 35.) Viitekehystä voi hyödyntää vapaasti omissa projekteissa, kunhan mainitsee sen alkuperän asianmukaisesti (Kluzer & Pujol Priego 2018, 9).

DigCompin pohjalta on luotu lukuisia digiosaamisen kartoitusmalleja. Esimerkiksi EU:ssa on käytössä digitaalisten taitojen indikaattori (DSI), jota käytetään mm. digitaalisen talouden ja yhteiskunnan (DESI) seurantaan (Vuorikari, Kluzer ym. 2022, 2). Digital Skills & Jobs Platform -alustalla on saatavilla digiosaamisen itsearviointityökalu, jonka avulla voi arvioida omia digitaitoja. Arvioinnin jälkeen digitaaliset taidot on mahdollista lisätä omaan ansioluetteloon. Alustalla on tulevaisuudessa mahdollisuus saada suosituksia kursseista ja muista oppimismahdollisuuksista. (Digital skills & jobs platform s.a.)

Europass CV:n avulla käyttäjän on mahdollista jäsentää ansioluettelon tiedot koulutuksesta, harjoittelusta, työkokemuksesta ja taidoista selkeästi (Kluzer & Pujol Priego 2018, 51). DigCompSat on arviointityökalu, jonka avulla voidaan kartoittaa DigComp 2.1 -viitekehukseen pohjautuvia digitaaliseen osaamiseen liittyviä tietoja, taitoja ja asenteita perustasolta edistyneelle tasolle (tasot 1–6). Näiden taitotasojen osaamiset ovat yleisimpiä urakehityksen kannalta tarvittavia taitoja. (Clifford ym. 2020, 4.) MyDigiSkills on kansalaisille suunnattu digiosaamisen itsearviointitesti, johon sisältyy 82 kysymystä (MyDigiSkills s.a.). MyDigiSkills-testin tulokset julkaistaan anonymisoituna avoimena datana tutkimuskäyttöä varten (Kluzer & Pujol Priego 2018, 52). Edellä mainittujen lisäksi on mm. kouluttajille suunnattu DigCompEdu, oppilaitoksille ja koulutusorganisaatioille DigCompOrg, yrittäjyystaitojen kartoittamiseen EntreComp, henkilökohtaisiin, sosiaalisiin ja oppimisen taitoihin liittyvä LifeComp sekä koulujen käyttöön räätälöity SELFIE. (Clifford ym. 2020, 8.)

#### **4.7 Digiosaamisen kehittäminen**

Digitalisaatio synnyttää uusia osaamistarpeita kaikille aloille ja laajentaa samalla monien työtehtävien sisältöä. Tämä edellyttää jatkuvaa digiosaamisen

kehittämistä ja taitojen päivittämistä, jotta muuttuvissa vaatimuksissa on mahdollista pysyä ajan tasalla (Cedefop 2023, 55). World Economic Forumin (2025, 6) mukaan olemassa olevasta työelämän osaamisesta lähes 40 % tulee muuttumaan tai vaatii päivittämistä vuosina 2025–2030.

OECD:n (2020, 8, 10) mukaan suurin osa työpaikoista edellyttää korkeatasoista osaamista, jossa digitaaliset taidot ovat keskeisessä asemassa. Siksi digitaalisten taitojen kehittämistä on edistettävä järjestelmällisesti huomioiden kaikki ikäryhmät. Digitalisaation edellyttämät osaamistarpeet on tärkeää tunnistaa ja sisällyttää osaksi koulutustarjontaa, jotta osaamisvajaisiin voidaan vastata tehokkaasti. (Valtioneuvosto 2022, 36, 42.)

Organisaation kilpailukykyyn vaikuttaa olemassa oleva osaaminen sekä kyky hyödyntää osaamista ja oppia uutta (Viitala 2021, luku 3.6). Tehokas koulutus parantaa tuottavuutta ja lisää työntekijöiden sitoutumista, työtyytyväisyyttä ja halua pysyä organisaation palveluksessa. Koulutuksella varmistetaan, että henkilöstö pystyy kehittymään digitaalisen muutoksen mukana ja vastaamaan tulevaisuuden vaatimuksiin. (Hoddle 2024.)

Osaamisen kehittäminen alkaa tunnistamalla, millaisia taitoja tarvitaan, minkä jälkeen selvitetään mahdolliset kehittämistavat ja valitaan niistä sopivimmat. Kun kehittämistoimet on toteutettu, arvioidaan tuloksia sekä osaamisen määrän että laadun näkökulmasta. Kyse on jatkuvasta prosessista, ei yksittäisestä toimenpiteestä. (Viitala 2021, luku 3.6.) Kuvassa 9 on esitetty osaamisen kehittämisen vaiheet.



Kuva 9. Osaamisen kehittämisen vaiheet (mukaillen Viitala 2021)

Osaamista voidaan kehittää monella osa-alueella. Yksilö voi vahvistaa omaa osaamistaan tai organisaatio voi hakea uutta osaamista rekrytoimalla tai hyödyntämällä ulkopuolisia asiantuntijoita. Tiimeihin voidaan koota toisiaan täydentävää osaamista, ja samalla organisaatiokulttuuria voidaan ohjata suuntaan, jossa jatkuva oppiminen ja kehittyminen ovat luonnollinen osa arkea. (Viitala 2021, luku 3.6.)

Vaikka osaamisen kehittäminen on osa jokaisen omaa ammatillista vastuuta, se edellyttää myös organisaation tukea ja ohjausta. Organisaation tehtävänä on luoda edellytykset osaamisen jatkuvalla kehittämiselle ja selkeyttää, mihin suuntaan osaamista viedään (Viitala 2021, luku 3.6). Hoddlen (2024) mukaan johdon tulee aktiivisesti tukea henkilöstöä tarjoamalla koulutusta ja kannustusta, joka vahvistaa työntekijöiden itsevarmuutta uusien digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa. Jatkuva täydennyskoulutus on tarpeen myös kokeneille työntekijöille, jotta digitaalisia työkaluja voidaan hyödyntää täysimääräisesti. Olennaista on, että kehittämiseen osallistuminen on työntekijälle sujuvaa ja sen hyödyt ovat helposti nähtävissä (Viitala 2021, luku 3.6).

Organisaatioissa, joissa digitalisaatiota ei pidetä merkittävänä, työntekijät arvioivat keskimäärin digivalmiutensa heikommiksi kuin niissä, joissa digitalisaation merkitys tunnustetaan (Selander & Alasoini 2022, 29). Alasoinin ym. (2023, 11) havaintojen mukaan myös koko organisaation digitaalisuuden kehitysaste liittyy sekä data-analytiikan nykyiseen hyödyntämiseen että siihen, kuinka vahvasti organisaatio aikoo laajentaa sen käyttöä tulevaisuudessa.

Valtioneuvoston (2020, 36) mukaan osaamisen kehittäminen parantaa työhyvinvointia ja jaksamista sekä vahvistaa organisaatioiden kykyä uudistua ja kasvaa. Myös yritysneuvojat ovat tunnustaneet digitaalisen liiketoiminnan ja työkalujen hallinnan tärkeänä osana omaa työhyvinvointiaan (Hankesuunnitelma 2023). Jatkuva oppiminen parantaa lisäksi tuottavuutta ja pidentää työuria (Haltia ym. 2024, 85). Osaamisen kehittäminen yhdistyy suoraan myös muihin työelämän ja yhteiskunnan laajempiin tavoitteisiin, kuten kilpailukyvyyn ylläpitämiseen, innovaatioiden edistämiseen ja kestäväen kasvun tukemiseen (Valtioneuvosto 2020, 32). OECD:n (2020, 10) mukaan digiosaamisen kehittäminen edistää yksilön henkilökohtaisen hyödyn lisäksi yritysten ja koko kansantalouden kilpailukykyä.

Haltia ym. (2024, 85) pitävät jatkuvassa oppimisessa erityisen tärkeinä yhdessä aikaansaatuja tuloksia sekä tiimien ja verkostojen yhteen koottua osaamista. Useimmat työikäiset pitävät uuden oppimista tärkeänä ja kokevat sen myös mielekkäänä. Mieluiten opitaan arjen työtehtävissä ja yhdessä kollegoiden kanssa. Työnantajien näkökulmasta työyhteisössä tapahtuva vertaisoppiminen onkin kaikista tärkein tapa kehittää osaamista. Oppimisesta on tullut myös aiempaa helpommin saavutettavaa teknologian, tiedon ja oppimateriaalien parantuneen tarjonnan myötä. (Haltia ym. 2024, 84–85.)

Kaikilla väestöryhmillä ei kuitenkaan ole yhtäläisiä mahdollisuuksia jatkuvaan oppimiseen. Julkisella sektorilla osaamisen kehittäminen mahdollisuudet ovat yksityistä sektoria paremmat. Myös organisaation koko vaikuttaa: isommilla toimijoilla on paremmat mahdollisuudet tarjota osaamisen kehittämistä henkilöstölleen. Haasteita digiosaamisen kehittämiseen yksilötasolla aiheuttavat jatkuva kiire, tiukat aikataulut, osaamisen johtaminen ja tietotyön aivokuorma. (Haltia ym. 2024, 84–85.)

## 5 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamk ja sen Digiportaati-hanke, jonka puitteissa yritysneuvojen digiosaamiskartoitukset toteutetaan. Luvussa tarkastellaan hankkeen tavoitteita, toimintaympäristöä ja toimintamallia. Lisäksi luvussa kuvataan, kuinka tutkimus vastaa toimeksiantajan tarpeisiin ja miten se liittyy laajempiin kehitystavoitteisiin yritysneuvonnassa ja digiosaamisen edistämisessä.

### 5.1 Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk)

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk) on yksi Suomen suurimmista ammattikorkeakouluista, jossa opiskelee yli 12 000 opiskelijaa. Xamk ylläpitää laajaa koulutusvalikoimaa, johon kuuluu 50 amk-tutkintoon johtavaa koulutusta ja 30 ylempää amk-tutkintoa. Lisäksi Xamkilla on Suomen kattavin avoimen ammattikorkeakoulun tarjonta sekä monipuolisesti erilaisia täydennyskoulutusmahdollisuuksia. (Xamk korkeakouluna s.a.).

Xamk toimii neljällä kampuksella Etelä-Savossa ja Kymenlaaksossa: Mikkelissä, Savonlinnassa, Kotkassa ja Kouvolassa (Avainlukuja Xamkista s.a.). Korkeakoulun toiminnan ytimessä ovat tulevaisuuteen suuntautunut koulutus, vaikuttava TKI-toiminta ja kansainvälisyyden vahvistaminen. Strategisia painopisteitä täydentävät elinvoiman tukeminen, työelämälähtöisyys, jatkuvan oppimisen edistäminen sekä vastuullisuus, joka läpäisee koko toiminnan. (Xamkin strategia s.a.)

Vuonna 2024 Xamkin liikevaihto oli yli 103 miljoonaa euroa ja valtion rahoitus 73 miljoonaa (Xamk 2024). Vuonna 2023 Xamk investoi toiminta-alueelleen 7,2 miljoonaa euroa ja sai ulkoista rahoitusta 19,3 miljoonan euron edestä. (Avainlukuja Xamkista s.a.) Ammattikorkeakoulujen tuloksellisuutta mittaavan Opetus- ja kulttuuriministeriön tulosvertailun perusteella Xamk oli vuonna 2023 viidettä kertaa peräkkäin Suomen paras ammattikorkeakoulu. Vuonna 2023 eniten kehitystä tapahtui jatkuvan oppimisen rahoitusmittareissa, mutta Xamk ylitti aiemmat tuloksensa myös amk- ja yamk-tutkinnoissa, avoimessa ammattikorkeakoulutuksessa sekä TKI-rahoituksessa. (Kaupunkilehti PK & Ankkuri 2024). Xamkissa työskenteli syksyllä 2024 yli 1000 henkilöä, joista 37

% oli opettajia, 35 % TKI-henkilöstöä ja loput 28 % muuta henkilöstöä (Avainlukuja Xamkista s.a.).

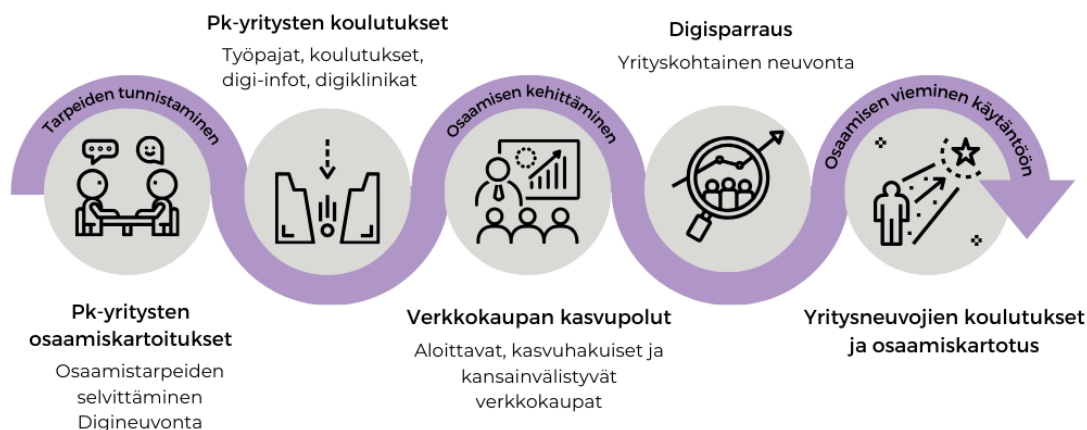
Ammattikorkeakoulujen toimintakenttään kuuluu opetuksen lisäksi soveltavan tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotoiminnan (TKI) toteuttaminen, joka edistää työelämää, aluekehitystä ja elinkeinorakenteen uudistumista (Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932). Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotyötä Xamkissa tehdään vuosittain käynnissä olevien 250 hankkeiden parissa. TKI-toiminnan tavoitteena on edistää alueiden elinvoimaa ja yrittäjyyttä sekä koko yhteiskuntaa. Xamkissa TKI-työ jakautuu neljän kärjen alle, joita ovat digitaalinen talous, kestävä hyvinvointi, logistiikka ja merenkulku sekä metsä, ympäristö ja energia. Yrityksille ja yhteisöille tarjotaan asiantuntijapalveluita lisäksi erilaisten opiskelijayhteistöiden kautta. Monialaisilta tutkimusyksiköiltä on mahdollista hankkia erilaisia tuotekehitykseen, mittaukseen ja analysointiin liittyviä palveluita. (Xamk s.a.)

## **5.2 Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hanke**

Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hankkeen tarkoituksena on tukea pienten ja keskisuurten yritysten ja yritysneuvojen asiakaslähtöistä menestymistä digitaalisessa liiketoimintaympäristössä ja digitaalisten ratkaisujen käytössä. Hanke on Euroopan unionin osarahoittama. (Eura 2021 -hanketietopalvelu, 2024.) Digiportaati-hankkeen toteuttajia ovat Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun lisäksi Mikkelin kehitysyritys Miksei Oy, Savonlinnan Hankekehitys Oy ja ProAgria Etelä-Savo ry. Opinnäytetyön tekijä työskentelee Xamkilla TKI-asiantuntijana Digiportaati-hankkeessa.

Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hanke on jatkoa kahdelle aiemmalle Digiportaati-hankkeelle (Digiportaati – Digitaalisuudella kasvua liiketoimintaan 2018–2021 ja Digiportaati 2.0 – Polkuja pk-yritysten liiketoiminnan kasvuun 2021–2023). Siinä yrityksen osaamistarpeet selvitetään maksuttoman digiosaamiskartoituksen avulla. Tämän jälkeen yritys osallistuu tarpeen mukaan hankkeen tarjoamiin koulutuksiin, digisparraukseen tai esimerkiksi verkkokaupan kasvupolkuun ja vie samalla oppeja käytäntöön. Eteläsavolaisille, julkisrahoitteisissa organisaatioissa työskenteleville, yrityksiä

työssään neuvoville yritysneuvojille, hanke tarjoaa oman maksuttoman koulutuspaketin ajankohtaisista digiliiketoiminnan aiheista ja työskentelyä helpottavista työkaluista (Digiportaati yritysneuvojille s.a.). Lisäksi yritysneuvojille tarjotaan tässä opinnäytetyössä toteutettava digiosaamiskartoitus. Kuvassa 10 esitellään hankkeen toimintamalli.



Kuva 9. Digiportaati-hankkeen toimintamalli (mukaillen Digiportaati 2023)

Digiportaati-toimintamallissa korostuu käytännölläisyys. Maksuttoman digiosaamiskartoituksen tavoitteena on auttaa yritystä arvioimaan jo olemassa olevaa osaamista ja tunnistamaan koulutustarpeita (Rajahonka & Saali 2023, 17) sekä löytämään uusia ideoita, joilla kasvattaa liiketoimintaansa (Digiportaati s.a.) Nykyisen Digiportaati-hankkeen yrityksille suunnattu digiosaamiskartoitus on luotu kahden aiemman hankkeen kokemusten pohjalta. Yrityksille suunnattu osaamiskartoitus on kaksiosainen: siihen sisältyy tapaaminen hankkeen yritysneuvojan kanssa ja itsearviointina tehtävä digiosaamisen kartoituskysely.

Hankkeen maksullisia palveluja yrityksille ovat digikoulutukset, pidempikestoisen sparraus ja verkkokaupan kasvupolut. Maksuttomasti tarjotaan digi-infoja webinaareina sekä pienimuotoista digineuvontaa. Kaikki hankkeen koulutukset ovat olleet tarvelähtöisiä ja käytännölläisiä, ja niiden suunnittelussa hyödynnetään digiosaamiskartoitusten tuloksia ja yritysten tarpeita.

Yrityksille suunnatut koulutukset keskittyvät ajankohtaisiin teemoihin, kuten verkkonäkyvyyden vahvistamiseen, sisällöntuotantoon, sosiaalisen median hyödyntämiseen sekä digitaaliseen markkinointiin ja myyntikanaviin asiakaslähtöisesti toteutettuna. Koulutuksista vastaavat kilpailutuksella valitut alan

huippuasiantuntijat. Yritykset voivat syventää oppimaansa myös hankkeen digisparrauksessa, jossa koulutuksista saadut opit voidaan viedä käytäntöön. Myös pienimuotoisten kehitysprojektien toteuttaminen on mahdollista yhdessä yritysneuvojan tai muun asiantuntijan kanssa. Lisäksi hanke tarjoaa kaksi eritasoista verkkokaupan kasvupolkua: toisen aloitteleville verkkokauppiaille ja toisen kansainvälistyville ja kehittymishaluisille verkkokauppiaille. (Palvelut ja hinnasto s.a.)

Hankkeen tavoitteiden mukaisesti yritysneuvojen asiantuntemus ja ymmärrys digitaalisen liiketoiminnan muutoksista sekä ajankohtaisista kysymyksistä kehittyvät ja laajenevat koulutusten myötä. Kasvanut osaaminen tukee samalla alueen yrityksiä. Tavoitteeksi on hankkeen suunnitteluvaiheessa asetettu, että 40 yritysneuvojaa Etelä-Savosta osallistuu hankkeen toimenpiteisiin. (Eura 2021 -hanketietopalvelu 2024.)

### **5.3 Tarve selvitykselle yritysneuvojen digiosaamisesta ja tulevaisuuden kehittämistarpeista**

Yritysneuvonnalla tuetaan pk-yrityksiä, jotka ovat tärkeä osa Suomen talouden ja työllisyyden perustaa. Digitalisaation eteneminen haastaa kuitenkin sekä yritykset että yritysneuvojat uudistumaan ja kehittämään toimintaansa. Yritysneuvojen digiosaaminen vaikuttaa suoraan siihen, miten tehokkaasti ja asiakaslähtöisesti yrityksiä pystytään tukemaan muuttuvassa toimintaympäristössä. Siksi digiosaamisen kehittäminen ja siihen liittyvien tarpeiden tunnistaminen on ajankohtainen ja tärkeä tutkimuskohde. Aiheella on selkeä yhteys työelämän uudistamiseen, yritysten menestymisedellytysten vahvistamiseen sekä yritysneuvonnan vaikuttavuuden kehittämiseen.

Digiosaamisen nykytilan kartoittaminen auttaa tunnistamaan alan osaamisen kehittämistarpeita, tukee koulutusten ja kehittämistoimien suunnittelua ja edistää tasalaatuisten yritysneuvontapalvelujen tarjontaa eri alueilla. Aiemmat kartoitukset antavat viitteitä nykytilanteesta ja kehityssuunnista, mutta samalla osoittavat, että digiosaamistarpeet muuttuvat jatkuvasti uusien haasteiden ja mahdollisuuksien myötä. Esimerkiksi ensimmäisessä Digiportaati-hankkeessa (2018–2021) kartoitettiin eteläsavolaisten yritysneuvojen digiosaamista: 52

vastaajasta vain 7 % arvioi osaavansa valmentaa yrityksiä monipuolisesti uusien teknologisten mahdollisuuksien hyödyntämisessä. Lisäksi tekoäly koettiin tuolloin vähiten tärkeäksi koulutusaiheeksi ennalta määriteltyjen aiheiden joukosta (Ollanketo 2019, 45). Vuonna 2023 uusimman Digiportaati-hankkeen hankesuunnittelun yhteydessä toteutettu alustava kysely vahvisti, että yritysneuvojat toivovat ajankohtaisista aiheista sekä tiiviitä tietoiskuja että syvällisempiä koulutuskokonaisuuksia (Hankesuunnitelma 2023).

Kesällä 2024 Tiede – Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus toteutti kyselytutkimuksen Digiyritysneuvonta-hankeessaan mukana oleville yritysneuvojille. Kyselyyn vastasi noin 30 neuvojaa viidestä eri hankeorganisaatiosta. Tulosten perusteella yritysneuvojilla on edelleen selkeä tarve digitaalisen osaamisen vahvistamiselle, sillä 73 % vastaajista arvioi oman osaamisensa olevan aloittelija- tai perustasolla (Pihlava 2024).

Valtioneuvoston (2022, 32) mukaan digitaalisten taitojen arviointia tulisi laajentaa nykyisestä siten, että huomioidaan pelkän teknisen osaamisen sijaan myös monimutkaisemmat ja syvällisemmät digitaidot. Tässä työssä toteutettava yritysneuvojen digiosaamiskartoitus liittyy näin osaksi laajempaa yrityspalvelujen kehittämisen kokonaisuutta, digitaalisen työelämäosaamisen vahvistamista sekä yritysten kilpailukyvyyn tukemista muuttuvassa toimintaympäristössä.

## **6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET**

Tässä luvussa kuvataan digiosaamiskartoituksen toteutus ja aineiston analysointiprosessi sekä esitellään kartoitusten tärkeimmät tulokset. Kartoituskysely on työn liitteellä 1 ja tietosuojaseloste liitteellä 2. Kolmannessa liitteessä on kuvakaappaus uutiskirjeestä ja neljännessä sähköpostiviestistä, joilla kyselyä markkinointiin. Liite 5 sisältää kyselyn vastausten jakaumat taulukkomuodossa. Liitteessä 6 on esitetty kehittämissuhteet tiivistetysti.

### **6.1 Digiosaamiskartoituksen toteuttaminen**

Yritysneuvojen digiosaamiskartoituksen suunnittelu lähti liikkeelle tutkimuksen tavoitteista ja tutkimuskysymyksistä. Tavoitteena oli selvittää yritysneuvojen nykyinen digiosaamisen taso, heidän kohtaamansa haasteet digitaalisuuden

hyödyntämisessä sekä tulevaisuuden osaamisalueet. Kartoituksen avulla ha-  
luttiin lisäksi tunnistaa, millä osa-alueilla yritysneuvojen osaamista tulisi kehit-  
tää ja millä tavalla se tulisi tehdä. Työn tietoperusta toimi pohjana kyselyn  
suunnittelussa.

Kartoituskysely toteutettiin Webropol-sovelluksella. Kyselyn alkuun laadittiin  
saate, jossa kerrottiin mm. kartoituksen tarkoituksesta ja tavoitteesta, siitä,  
miksi vastaajien näkemyksen ovat tärkeitä, sekä annettiin vastausohjeet ja ko-  
rostettiin vastausten luottamuksellisuutta. Vastaajan tuli hyväksyä kyselyn  
alussa ollut tietosuojailmoitus, jossa kerrottiin henkilötietojen käytöstä.

Kartoituskyselyn rakenne suunniteltiin niin, että se kattaisi monipuolisesti yri-  
tysneuvonnassa tarvittavat digiosaamisen osa-alueet. Aluksi kerättiin vastaa-  
jan taustatiedot, joita olivat vastaajan organisaatio, työskentelymaakunta, ikä,  
sukupuoli ja koulutustausta. Tämän jälkeen siirryttiin kysymyksiin, joissa käsi-  
teltiin digitaalisten järjestelmien, markkinoinnin ja sisällöntuotannon työkalujen  
sekä sosiaalisen median kanavien käyttöä. Kysymykset pohjautuivat Digipor-  
taat-hankkeen markkinointiin ja viestintään liittyviin sisältöihin sekä muuhun ai-  
hepiiriä koskevaan taustatietoon.

Kartoituskyselyn seuraava osa muodostettiin DigComp 2.2 -viitekehysten kol-  
men eri osa-alueen pohjalta, joita olivat tietämys, taidot ja asenteet (ks. kuva  
6.) Viitekehykseen kuuluu viisi pääaihetta: digitaalinen tietojenkäsittely, vies-  
tintä ja yhteistyö, digitaalisen sisällön luominen, turvallisuus sekä ongelman-  
ratkaisu. Näihin liittyy yhteensä 21 eri aihealuetta, joista jokainen sisältää 10–  
15 esimerkkiä osaamisesta. Yhteensä viitekehys sisältää 259 esimerkkiä. Tä-  
män työn kyselyyn valittiin jokaiselta 21 osa-alueelta yksi esimerkki, joiden  
pohjalta muodostettiin yritysneuvonnan kontekstiin sopivat väittämät. Lopulli-  
seen kyselyyn valittiin yhteensä 22 väittämää, jotka jakautuivat tasaisesti tietä-  
myksen, taitojen ja asenteiden arviointiin. Väittämät käsittelivät muun muassa  
viestinnän saavutettavuutta, lainsäädäntöä ja digitaalisten ympäristöjen ris-  
kejä. Vastaukset annettiin viisiportaisella Likertin asteikolla.

Tämän jälkeen yritysneuvoja pyydettiin arvioimaan, mitkä taidot heidän mie-  
lestään ovat tärkeimpiä yritysneuvonnassa tällä hetkellä ja mitkä korostuvat  
tulevaisuudessa. Tarkoituksena oli saada kuva siitä, millaisia osaamisalueita

yritysneuvojat itse pitävät keskeisinä juuri nyt ja jatkossa. Lisäksi vastaajilta kysyttiin, millaiset oppimisen ja osaamisen kehittämisen tavat he kokevat itselleen mielekkäimmiksi.

Kysely sisälsi monivalintakysymyksiä, Likert-asteikollisia kysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymysten avulla pyrittiin saamaan selkeää ja vertailukelpoista dataa trendien ja osaamistasojen tunnistamiseen. Avointen kysymysten avulla pyrittiin antamaan vastaajille tilaa ilmaista omia näkemyksiään ja tuoda esimerkiksi esiin mahdollisia kehitystarpeita, joita ei ennalta osattu tunnistaa.

Kyselylomaketta esitesti kolme yritysneuvojaa ja kolme Digiportaiden hanketiimiin kuuluvaa asiantuntijaa. Lisäksi palautetta antoivat opinnäytetyön ohjaaja ja määrällisen tutkimuksen opettaja. Esitestauksessa arvioitiin etenkin kysymysten ymmärrettävyyttä, kyselylomakkeen rakennetta ja kysymyksiä itsessään. Saadun palautteen perusteella lomaketta muokattiin selkeämmäksi, siihen lisättiin kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja täsmennettiin. Kyselyn suunnittelussa pyrittiin varmistamaan sen kattavuus ja toisaalta myös luotettavuus, jotta tulokset tukisivat tutkimuksen tavoitteita.

Koska tietoa yritysneuvojien tarkasta kokonaismäärästä ei ollut käytettävissä, ei joukosta ollut mahdollista muodostaa täsmällistä otoskehikkoa, josta otos olisi poimittu. Kyselystä tiedotettiin Digiportaiden omalla uutiskirjeellä, ja kyselylinkki lähetettiin sähköpostitse harkinnanvaraisesti elinkeino- ja kehitysyritysten, uusyrityskeskusten, yrittäjäjärjestöjen, yrityskummien ja muiden yritysneuvontaa tarjoavien organisaatioiden jäsenille, joiden yhteystiedot olivat saatavilla verkossa. Viesteissä pyydettiin jakamaan kyselyä eteenpäin kollegoille, joten aineistonkeruuta pyrittiin laajentamaan myös lumipallo-otannan keinoin. Kartoituskyselystä vinkattiin lisäksi Digiportaiden yritysneuvojille suunnattujen koulutusten osallistujille. Myös Digiportaiden muu tiimi osallistui tiedon levittämiseen tekemällä julkaisut Digiportaiden Instagram- ja Facebook-tilien Story-osioon, Etelä-Savon yritysneuvojien Facebook-ryhmään ja Etelä-Savon yrityspalvelujen verkoston Teams-kanavalle.

Viestin sai tai näki hyvin karkeasti arvioituna 500 henkilöä. Koska vastaaminen oli täysin vapaaehtoista, vastauksista muodostuu siten näyte, joka antaa

tietoa tutkimusaiheesta, mutta ei ole täysin edustava koko yritysneuvojen perusjoukolle. Kysely oli avoinna kahden hiihtolomaviikon ajan 17.2.–2.3.2025, jonka aikana lähetettiin myös muistutusviestit yhden kerran. Vastaus saatiin sadalta yritysneuvojalta.

## 6.2 Aineiston analyysin kuvaus

Kyselytutkimuksen määrällisten tulosten analysointi aloitettiin käymällä vastaukset läpi Webropolin raportointiosiossa. Tuloksia tutkittiin myös Webropolin Professional Statistics -lisäosan avulla, jossa on mahdollista tarkastella vastausten luotettavuutta ja vertailla ryhmiä toisiinsa. Aineistosta tarkasteltiin erityisesti vastausten frekvenssijakaumia, keskiarvoja, mediaaneja ja vastausten hajontaa. Tekstimuotoisessa tarkastelussa nostettiin esiin tärkeimmät löydökset. Näin pyrittiin luomaan yleiskuva vastausten jakautumisesta ja saamaan vastaukset tutkimuskysymyksiin.

Avoimien kysymysten analysointi toteutettiin laadullisen sisällönanalyysin avulla, tarkemmin sanottuna pragmaattisella analyysillä, jossa päättely oli abduktiivista. Aluksi kaikki avoimet vastaukset luettiin läpi, jotta aineisto tulisi kokonaisuudessaan tutuksi. Sitten vastaukset vietiin tyhjään Word-dokumenttiin, jossa siitä alettiin etsiä yhteneväisiä teemoja. Näiden perusteella aineistoa alettiin ryhmitellä toisensa pois sulkeviksi kokonaisuuksiksi. Ennalta määritetyjä kategorioita ei ollut, mutta analyysin edetessä aineistosta nousi selkeästi samoja teemoja, joita teoriassa oli aiemmin noussut esiin. Teemat muodostuivat siis teorian ohjaamina, eli ryhmittely tapahtui vuorovaikutuksessa teorian kanssa, mutta kuitenkin ensisijaisesti aineiston perusteella. Samansisältöiset vastaukset koottiin yhteen ja samalla ryhmille muodostuivat otsikot. Vastauksia myös pelkistettiin tiiviimpään muotoon ja yleisimmin esiin tulleista seikoista laskettiin niiden esiintymiskertoja.

Avointen vastausten analysointi pyrittiin tekemään niin, että tuloksista saataisiin hyvin jäsennelty kokonaisuus, joka kuvaa aineistosta nousseita aiheita kattavasti. Analyysi eteni kysymys kerrallaan. Avoimet vastaukset olivat työn kannalta erityisen arvokkaita, koska ne antoivat yritysneuvojille mahdollisuuden tuoda esiin omat näkemyksensä omin sanoin ilman valmiiksi määriteltyjä vastausvaihtoehtoja. Vastausten avulla oli mahdollista ymmärtää syvemmin

vastaajien kokemuksia, perusteluja ja näkökulmia. Ilman vapaamuotoisia vastauksia tutkimuksesta olisi jäänyt puuttumaan syvyyttä.

### **6.3 Digiosaamiskartoituksen tulokset**

Tässä osiossa käydään läpi kyselyn vastaukset. Aluksi tarkastellaan vastaajien taustatietoja. Seuraavaksi käydään läpi digitaalisten järjestelmien, työkalujen ja kanavien käyttöä koskevat tulokset. Tämän jälkeen tarkastellaan DigComp 2.2 -viitekehyksen pohjalta muodostetun osion tuloksia. Lopuksi perehdytään tärkeimpiin taitoihin tämän hetken ja tulevaisuuden yritysneuvonnassa, sekä siihen, miten yritysneuvojat kokevat yritysneuvonnan kehittyvän seuraavien viiden vuoden aikana. Tekstissä on pyritty tuomaan esille tärkeimmät näkökulmat. Määrällisten vastausten yksityiskohdat ja vastausten jakaumat on luettavissa liitteeltä 5.

#### **Taustatiedot**

Kyselyyn vastasi 100 yritysneuvonnan parissa työskentelevää henkilöä. Heistä 56 oli naisia, 41 miehiä, yksi vastaaja ilmoitti sukupuolekseen ”muu”, ja kaksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastaajat edustivat kaikkia ikäryhmiä, mutta eniten vastauksia saatiin 50–59-vuotiaiden ryhmästä. Nuorempien, alle 40-vuotiaiden, osuus jäi vähäisemmäksi. Kokonaisuudessaan vastaajajoukko koostui kokeneista asiantuntijoista. Valtaosalla oli alle 20 vuoden kokemus yritysneuvonnasta, mutta neljäsosalla työkokemusta oli kertynyt yli 20 vuotta, ja muutamalla vastaajalla jopa yli 40 vuotta.

Yli puolet vastaajista työskenteli elinkeino- tai kehitysyhtiöissä. Seuraavaksi eniten edustettuina olivat kuntien elinkeinopalvelut ja yrityskummit. Loput työskentelivät muissa yritysneuvontaorganisaatioissa. Alueellinen jakauma kattoi lähes koko Suomen: vastauksia saatiin kaikista maakunnista lukuun ottamatta Kainuuta ja Ahvenanmaata. Eniten vastauksia kertyi Etelä-Savosta, josta saatiin noin neljäsosa vastauksista. Seuraavaksi eniten vastauksia saatiin Uudeltamaalta. Joistakin maakunnista tuli vain yksittäisiä vastauksia.

Koulutustaustaltaan vastaajat olivat monipuolinen joukko. Hieman yli neljäsosalla oli suoritettuna yrittäjyyden tai yritysneuvonnan ammattitutkinto, ja yli

kolmasosalla oli muu yrittäjyyteen tai liiketoimintaan painottuva koulutus. Suurimmalla osalla oli siis joko muodollinen koulutus alalta tai ainakin kiinnostusta sen hankkimiseen. Noin kolmasosa vastaajista kertoi kehittäneensä osaamistaan pääasiassa työn kautta ilman tutkintoa. Käytännön kokemuksella vaikuttaa siis olevan todellista painoarvoa yritysneuvonnassa.

Yritysneuvojen pitkä työkokemus heijastui todennäköisesti myös siihen, millaisia oppimismenetelmiä vastaajat pitivät mielekkäinä digiosaamisen kehittämisessä. Suosituimmiksi nousivat työssä oppiminen, koulutukset ja kurssit sekä webinaarit ja asiantuntijaluennot. Myös mentorointia ja vertaisoppimista pidettiin mieluisana keinona kehittää osaamista. Sen sijaan pidempiä koulutusohjelmia, itseopiskelumateriaaleja ja sosiaalista mediaa pidettiin vähemmän mielekkäinä tapoina oppia uutta.

### **Yritysneuvojen monipuoliset neuvontatehtävät**

Avoimista vastauksista välittyi kuva yritysneuvojen työnkuvasta, joka on laaja, monipuolinen ja muuntautuu asiakkaiden tarpeiden mukaan. Neuvontaa tarjottiin eri muodoissa: henkilökohtaisina tapaamisina, sparrauksena, mentorointina ja koulutustilaisuuksina. Keskeisiä tehtäväalueita olivat liiketoiminnan kehittäminen, liiketoimintasuunnitelmien ja laskelmien laatiminen, starttirahaneuvonta sekä myynnin ja liiketoimintaprosessien tukeminen. Moni yritysneuvoja kertoi tukevansa asiakkaita läpi koko liiketoiminnan elinkaaren, aloittamisesta omistajanvaihdoksiin ja yrityskauppoihin asti.

Yritysneuvojen tehtäväkenttä laajeni osalla myös strategiatyön, tuotteistamisen ja rahoitusneuvonnan alueille. Rahoitusneuvonta kattoi muun muassa tukimahdollisuuksiin, investointien suunnitteluun ja hakemuksiin liittyvää ohjausta. Lisäksi yritysneuvojat tukivat yrityksiä talousvaikeuksissa ja velkajärjestelytilanteissa.

Verkostoissa toimiminen nousi yhdeksi osaksi työtä. Yritysneuvojat kertoivat tekevänsä tiivistä yhteistyötä esimerkiksi koulutuspalvelujen kanssa ja tukevansa yritysten välisten verkostojen ja muiden erilaisten arverkostojen rakentumista. Työllisyysneuvonta ja rekrytointien tukeminen kuuluivat myös osan työtehtäviin, ja osa osallistui myös työllisyyspalvelujen kehittämiseen.

Digitaalisuus näkyi erityisesti yritysten tukemisena ICT-ratkaisujen ja digitaalisten työkalujen käyttöönotossa. Yritysneuvojat kuvasivat tukevansa asiakkaita myös kansainvälistymisessä, toimitilarpeissa ja matkailun kehittämisessä. Muita työnkuvaan kuuluvia tehtäviä olivat yritysanalyysit, auditoinnit, prosessikehittäminen sekä kunnallisten elinkeinopalvelujen ja vastuullisen liiketoiminnan kehittäminen. Kiertotalous ja kestävä liiketoiminta olivat mukana joissakin yritysneuvojien tehtäväkentissä, ja asiakkaita ohjattiin tarpeen mukaan myös muiden asiantuntijoiden luokse.

Vastaajien työnkuvan kartoittaminen oli tärkeää tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Se auttoi varmistamaan, että tutkimuksen kohderyhmä edusti riittävän laajasti yritysneuvontakentän tehtäväkirjoa. Taustatietojen avulla oli mahdollista myös arvioida, esiintyikö joukossa sellaisia tekijöitä, joiden tiedetään vaikuttavan digiosaamiseen, vaikka esimerkiksi organisaatiokohtaista vertailua ei tässä työssä tehty.

### **Nykyinen osaaminen**

Kyselyn perusteella yritysneuvojien digityökalujen käyttö keskittyi vahvasti perustoimintoihin, kuten sähköpostiin, videoneuvottelutyökaluihin, pilvipalveluihin ja asiakkuudenhallintajärjestelmiin. Näiden työkalujen käyttö oli yleisesti vaikiintunutta ja hallittua, ja ne kuuluivat olennaisena osana yritysneuvojien päivittäiseen työhön. Sen sijaan markkinoinnin ja sisällöntuotannon digityökaluja hyödynnettiin huomattavasti harvemmin, ja useimmissa tapauksissa käyttö oli satunnaista tai projektikohtaista.

Sosiaalisen median ja pikaviestinnän kanavista eniten käytettyjä olivat WhatsApp, Facebook ja LinkedIn. WhatsApp korostui erityisesti päivittäisessä viestinnässä, kun taas Facebookia ja LinkedIniä hyödynnettiin enemmän tilanteen mukaan. Kanavavalintoihin vaikutti todennäköisesti se, kuinka hyvin ne soveltuivat asiakaskunnan kanssa ja sille suunnattuun viestintään.

Muiden digitaalisten viestintäkanavien käyttö jäi selvästi vähäisemmäksi. Tämä voi rajoittaa yritysneuvojien mahdollisuuksia tukea yrittäjiä digitaalisessa näkyvyydessä ja markkinointiosaamisen kehittämisessä. Digityökalujen käytön

painottuminen perustoimintoihin heijastaa todennäköisesti yritysneuvojen arjen työtehtäviä, mutta samalla se kertoo myös osaamisen ja työkalujen käytön nykyisestä fokuksista. Tulokset nostavat esiin kehittämistarpeita erityisesti monipuolisemman digiviestinnän ja markkinoinnin tukemisesta yritysneuvonnassa.

## **Tietämys**

Kyselyn perusteella yritysneuvojen digiosaamiseen liittyvä tietämys oli kokonaisuudessaan varsin hyvällä tasolla erityisesti arjen neuvontatyön kannalta keskeisissä asioissa. Selkeimmin hallituksi koettiin viestinnän tuottaminen eri kohderyhmille selkeästi ja saavutettavasti, mikä näkyi vahvana luottamuksena omaan osaamiseen. Myös digitaalisten sisältöjen lainmukaisuuden tunteminen sekä digitaalisiin ympäristöihin liittyvien riskien tunnistaminen nousivat vastaajien vahvuusalueiksi.

Kaikilla osa-alueilla luottamus omaan tietämykseen ei kuitenkaan ollut yhtä vahvaa. Kehittämistarpeita nousi esiin erityisesti saavutettavuusvaatimusten tuntemuksessa, jonka 16 prosenttia vastaajista arvioi hallitsevansa heikosti tai ei lainkaan. Epävarmuutta ilmeni myös verkkosivujen käyttöehtojen ja digitaalisten työkalujen ympäristövaikutusten ymmärtämisessä. Vaikka GDPR-asetus oli monille vastaajille tuttu, osa koki sen edelleen vaikeasti hahmotettavaksi ja sovellettavaksi arjen työssä.

Kokonaiskuva vastaajien tietämyksestä on myönteinen, mutta samalla havaittiin yksilöllistä vaihtelua. Suurin osa koki hallitsevansa aihealueet hyvin, mutta noin kymmenesosa vastaajista koki osaamisessaan olevan puutteita ainakin joillain osa-alueilla. Näiden havaintojen perusteella koulutustarpeet kohdistuvat erityisesti saavutettavuuden perusteisiin, evästeasetusten hallintaan, digitaalisten työkalujen ympäristövaikutusten ymmärtämiseen sekä tietosuojan ja tietoturvaan. Näiden osa-alueiden vahvistaminen tukisi entistä asiakaslähtöisempää ja vastuullisempaa yritysneuvontaa.

## Taidot

Yritysneuvojat arvioivat digitaaliset taitonsa yleisesti vahvoiksi. Vastauksista välittyi vahva luottamus omaan osaamiseen erityisesti arjen työssä tarvittavien taitojen osalta. Varmimmin hallituiksi koettiin digitaalisten viestintä- ja yhteistyökalujen käyttö, tiedonhaku sekä verkkosisältöjen kriittinen arviointi, joissa vastaajat kokivat osaamisensa hyväksi.

Kaikilla digiosaamisen alueilla vastaajien varmuus ei kuitenkaan ollut yhtä vahvaa. Eniten epäröintiä liittyi datatyökalujen käyttöön, jossa osaaminen jakautui selvästi: viidennes koki taidoissaan olevan selviä puutteita ja lähes kolmanneksella oli neutraali suhtautuminen omaan osaamiseensa. Tekoälyn hyödyntämisen osalta havaittiin samankaltaista hajontaa. Vaikka 73 prosenttia vastaajista koki hallitsevansa tekoälyn käytön ainakin jossain määrin, noin kymmenesosa arvioi osaamisensa riittämättömäksi ja osa ei ollut varma omasta tasostaan. Muiden osaamisalueiden osalta epävarmuutta esiintyi vain vähän. Esimerkiksi tiedonhaun ja lisätiedon lähteille ohjaamisen taidoissa vain kolme prosenttia vastaajista arvioi osaamisensa heikoksi, mikä vahvistaa käsitystä yritysneuvojien vahvasta perusosaamisesta digitaalisissa taidoissa.

Digiosaaminen on kiinteä osa yritysneuvojien ammattitaitoa. Tulosten perusteella etenkin datatyökalujen ja tekoälyn käytännön soveltamiseen liittyy kuitenkin vielä epäröintiä. Näiden taitojen vahvistaminen olisi tärkeää, jotta yritysneuvojat voivat hyödyntää teknologiaa luontevasti ja tukea asiakkaitaan entistä monipuolisemmin myös digitaalisissa kehityshaasteissa.

## Asenteet

Vastaajien asenteet digitaalisuutta kohtaan olivat selvästi myönteisiä. Suurin osa koki suhtautuvansa avoimesti uusiin digitaalisiin työkaluihin ja haluavansa tukea asiakkaita niiden hyödyntämisessä. Avoimuus digitaalisten ratkaisujen mahdollisuuksille nousi erityisen vahvasti esiin vastauksissa, ja myös omaa digiosaamistaan kehitettiin yleisesti säännöllisesti.

Rakentavaan palautteeseen ja digitaalisen sisällön jakamiseen liittyvissä väit-  
tämässä ilmeni kuitenkin enemmän hajontaa. Halukkuus auttaa muita paranta-  
maan digitaalista sisältöä palautteen avulla sai osassa vastauksista osakseen  
neutraalia tai epävarmaa suhtautumista. Samoin tasapainoisen teknologian  
käytön ja digitaalisen kuormituksen huomioimisen osalta näkemykset jakautui-  
vat jonkin verran.

Kaiken kaikkiaan vastaajien asenteet digitaalisuuteen olivat positiivisia ja ke-  
hittämismyönteisiä. Kehittämistarpeita näyttäisi kuitenkin olevan erityisesti di-  
gitaalisessa vuorovaikutuksessa, palautteen antamisessa ja digitaalisen kuor-  
mituksen hallinnassa. Näihin teemoihin panostaminen voisi vahvistaa yritys-  
neuvojien valmiuksia tukea asiakkaitaan entistä tasapainoisemmin.

## **Haasteet**

Yritysneuvojilta kysyttiin myös heidän kohtaamistaan digitaalisuuteen liittyvistä  
haasteista. Avoimista vastauksista erottui kuusi pääteemaa: järjestelmät, ajan-  
käyttö, osaaminen, tekoäly, tietoturva ja organisaatiotason haasteet. Osa vas-  
taajista kertoi kuitenkin, ettei ollut kohdannut suurempia ongelmia digitaalisuu-  
den kanssa. Heidän mukaansa säännöllinen kouluttautuminen, kollegoiden  
tuki, kokemus ja sinnikkyys auttoivat selviytymään arjen haasteista.

Haasteita kokeneet nostivat erityisesti esiin järjestelmien hajanaisuuden, yh-  
teensopimattomuuden ja jatkuvat muutokset. Järjestelmiä kuvattiin hitaina ja  
vaikeakäyttöisinä, ja tiedon pirstaloituminen useille alustoille hankaloitti työn  
sujuvuutta. Viestintäkanavien moninaisuus lisäsi kuormitusta, ja tekniset on-  
gelmat sekä rajatut käyttöoikeudet hankaloittivat arkea.

Organisaatiotasolla haasteita aiheuttivat jäykät toimintatavat, yhteisten peli-  
sääntöjen puute ja digitaalisuuden hyödyntämisen rajallisuus. Myös dokumen-  
tinhallinnan hajanaisuus ja saavutettavuusvaatimusten toteuttamisen vaikeu-  
det nousivat esiin. Ajankäytön haasteet liittyivät erityisesti siihen, että digityö-  
kalujen käyttö vei aikaa ydintehtäviltä, ja työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyivät  
digitaalisten kanavien ylläpidon kuormittaessa.

Tekoälyyn suhtauduttiin kiinnostuneesti, mutta myös epävarmuutta oli havaittavissa. Moni näki tekoälyssä potentiaalia arjen tukena, mutta kaipasi lisää tietoa ja selkeitä ohjeita sen hyödyntämiseen. Huolta aiheuttivat lisäksi tekoälyn tietoturvaan ja ympäristövaikutuksiin liittyvät kysymykset. Osaamiseen liittyvät haasteet koskivat tekoälyn lisäksi myös harvoin käytettyjen järjestelmien hallintaa ja digitaalisen markkinoinnin osaamista. Yritysneuvojat kokivat kuitenkin tärkeäksi pystyä selittämään digitaalisia ratkaisuja myös silloin, kun he eivät itse olleet aktiivisia käyttäjiä.

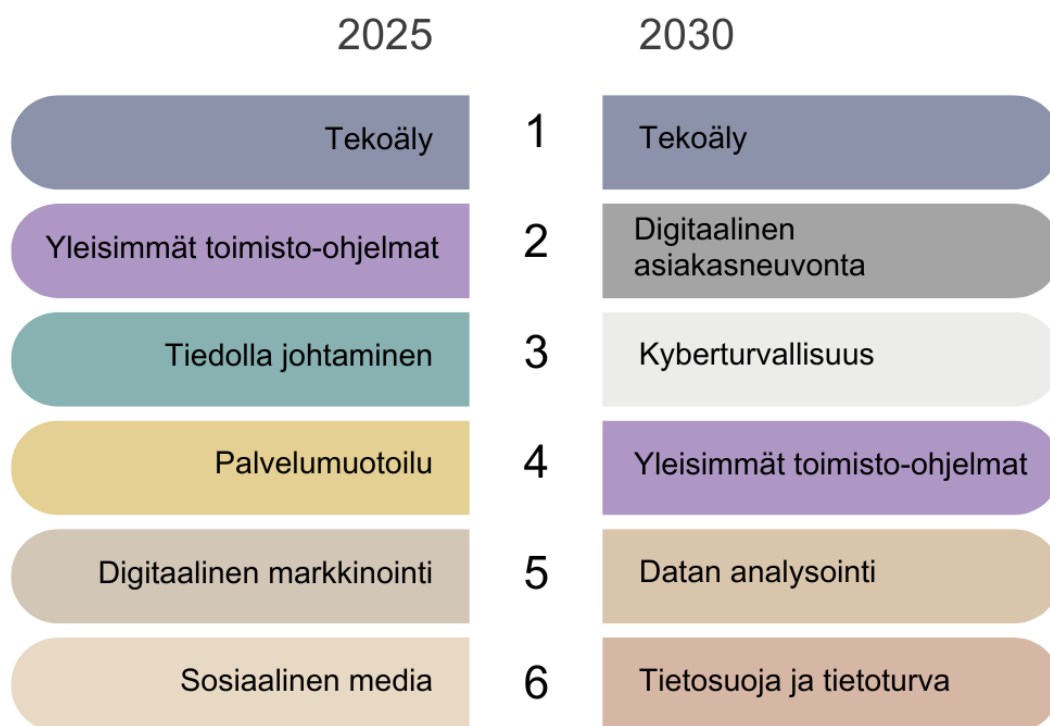
Yhteenvetona voidaan todeta, että yritysneuvojen kohtaamat haasteet liittyivät sekä teknisiin ratkaisuihin että työn rakenteisiin, ajankäyttöön ja osaamiseen. Vastauksista välittyi vaihtelevia kokemuksia: digityökalujen käyttö oli joillekin arkipäivää, toisille se taas aiheutti kuormitusta ja vei aikaa asiakastyöltä. Organisaation tuki, selkeät toimintatavat ja mahdollisuus kouluttautua näyttävät olevan keskeisiä tekijöitä siinä, kuinka hyvin digitaalisessa työympäristössä pärjätään. Digiosaamisen kehittämistä onkin tärkeää tarkastella kokonaisuutena, jossa huomioidaan paitsi tekninen osaaminen myös työn sujuvuus, jaksaminen ja asiakaslähtöisyys.

### **Tulevaisuuden osaamistarpeet**

Selvästi yli puolet vastaajista piti tämän hetken tärkeimpänä yritysneuvonnan taitona tekoälyn hyödyntämistaitoa. Tekoälyn merkitys korostui entisestään, kun vastaajia pyydettiin arvioimaan tulevaisuuden tärkeimpiä taitoja. Myös yleisimpien toimisto-ohjelmien hallinta nousi tärkeimpien taitojen joukkoon sekä nykyhetkellä että tulevaisuudessa, sijoittuen molemmissa neljänneksi tärkeimmäksi.

Muiden tärkeimmiksi arvioitujen taitojen osalta nykyhetken ja tulevaisuuden näkemykset erosivat toisistaan. Tällä hetkellä merkittävänä taitoina pidettiin lisäksi tiedolla johtamisen taitoa, palvelumuotoiluosaamista, digitaalisen markkinoinnin hallintaa ja sosiaalisen median hyödyntämistaitoa. Tulevaisuuden osaamistarpeissa puolestaan korostuivat tekoälyn ja toimisto-ohjelmien rinnalla erityisesti digitaalinen asiakasneuvonta, kyberturvallisuusosaaminen, datan analysointi sekä tietosuoja- ja tietoturvakysymysten hallinta. Kuvassa 11

on esitetty yritysneuvojen tärkeimpinä pitämät taidot vuosina 2025 ja 2030. Täydelliset vastausjakaumat ovat liitteessä 5.



Kuva 11. Tärkeimmät taidot nyt (n=100) ja vuonna 2030 (n=98)

Tulevaisuuden yritysneuvonnan kehittymistä kartoitettiin avoimella kysymyksellä. Yritysneuvojat ennakoivat digitaalisten palvelujen kysynnän kasvavan, tekoälyn ja data-analytiikan käytön vahvistuvan sekä osaamistarpeiden muuttuvan merkittävästi. Samalla arvioitiin, että henkilökohtaisen neuvonnan ja verkostojen merkitys korostuu entisestään digitalisaation rinnalla. Muina muutostekijöinä nostettiin esiin kansainvälistyvän työympäristön vaikutukset sekä vastuullisuuden kasvava painoarvo, erityisesti ympäristövastuun ja sosiaalisen kestävyuden näkökulmista. Seuraavassa on esitetty aineistosta nousseet tulevaisuuden kehityssuunnat aiheittain.

### Osaamisvaatimukset muuttuvat

Vastaajien mukaan osaamisen on oltava jatkossa entistä parempaa ja monipuolisempaa. Yritysneuvojat arvioivatkin, että sekä yritysten että yritysneuvojen digitaalinen osaaminen tulisi kehittymään, mutta osaamistasoissa tulisi olemaan suuria eroja. Osa myös arveli, että yrittäjät, jotka osaavat hyödyntää

tekoälyä ja muita digitaalisia ratkaisuja itsenäisesti, eivät enää hakeudu neuvonnan piiriin. Sen sijaan kohderyhmään kuuluisivat jatkossa erityisesti ne yrittäjät, joilla on heikommat digitaidot ja jotka tarvitsevat tukea digitalisaation hyödyntämisessä.

Vastauksissa arvioitiin, että vaikka asiakkaiden yleinen osaamistaso paranee esimerkiksi paremman koulutuksen ansiosta, monilla pk-yrityksillä digitaalinen kehitys voi edetä hitaammin. Yritysneuvonnassa korostuu näin ollen tarve tukea yrityksiä, joissa digiosaaminen on vielä puutteellista. Samalla yritysneuvojilta edellytetään yhä monipuolisempaa ja syvällisempää asiantuntijaosaimista, jotta he pystyvät tarjoamaan kohdennettua ja asiakaslähtöistä tukea toimintaympäristön muuttuessa.

### **Henkilökohtainen neuvonta ja verkostot kasvattavat arvoaan**

Vaikka digitalisaatio tuo yritysneuvontaan uusia mahdollisuuksia, henkilökohtaisen kohtaamisen merkityksen arvioitiin korostuvan entisestään tulevaisuudessa. Useat vastaajat painottivat, että ihmiskontaktia tarvitaan erityisesti monimutkaisissa ja yrittäjäkohtaisissa tilanteissa, joita automaatio ei kykene korvaamaan. Samalla kuitenkin ennakoitiin, että perusneuvonnassa tullaan yhä enemmän hyödyntämään digitaalisia ratkaisuja, kuten opastusvideoita ja itseopiskelumateriaaleja.

Henkilökohtainen neuvonta nähtiin välttämättömänä etenkin käsiteltäessä liiketoiminnan kehittämistä, päätöksenteon tukemista tai yrittäjän inhimillisiä tarpeita. Erityistä painoarvoa annettiin vuorovaikutukselle, luottamuksen rakentamiselle ja kokemusten jakamiselle. Vastauksissa nousi vahvasti esiin usko siihen, että yhdessä pohtiminen ja henkilökohtainen tuki vahvistavat yrittäjän kykyä hyödyntää digitalisaation tarjoamia mahdollisuuksia.

Sosiaalisten taitojen ja asiakkaan tarpeiden ymmärtämisen arvioitiin olevan jatkossa yhä tärkeämpiä. Kun uusi, diginatiivi sukupolvi siirtyy yrittäjyyteen, nousee erityiseen asemaan kyky kohdata erilaisia asiakkaita ja mukauttaa neuvontaa kunkin tarpeisiin sopivaksi. Tämä edellyttää yritysneuvojilta herkkyyttä tunnistaa asiakkaan tilanteen sekä taitoa ohjata ja tukea asiakasta oikeiden ratkaisujen löytämisessä.

Yritysneuvonnan toimintatapojen ennakoitiin kehittyvän instrumenttilähtöisestä palvelutarjonnasta kohti sparraavaa, kumppanuuteen ja luovuuden tukemiseen tähtäävää yritys keskustelua. Tulevaisuuden yritysneuvonta nähtiin yhä useammin hybridimuotoisena toteutuksena, jossa yrittäjä saa tukea sekä digitaalisesti että kasvokkain. Verkosto- ja ryhmämuotoisten palveluiden uskottiin yleistyvän, ja tapaamisten liittyvän kohdennettuihin, tarkasti määriteltyihin teemoihin, kuten teknologian ja sosiaalisen median hyödyntämiseen.

Asiantuntijaverkostojen ja tiimien sisäisen osaamisen jakamisen merkitys nähtiin sekin keskeisenä. Vastaajat korostivat, että kaikkien ei tarvitse hallita kaikkea, mutta yritysneuvojien on osattava tunnistaa, missä digiosaamista tarvitaan ja miten asiakkaita ohjataan asiantuntijuuden pariin. Yhteistyö, verkostoituminen ja asiakaslähtöisyys nousivat tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi.

Yhteenvetona voidaan todeta, että vaikka teknologinen kehitys etenee nopeasti, yritysneuvonnan ydin säilyy inhimillisessä kohtaamisessa ja yrittäjän tilanteen ymmärtämisessä. Muutoksia pidettiin väistämättöminä, mutta tärkeimmäksi taidoksi nähtiin edelleen kyky tunnistaa asiakkaan todelliset ongelmat ja tarjota niihin vaikuttavaa tukea.

### **Digitaalisten tuotteiden ja palvelujen kysyntä kasvaa**

Yritysneuvojien mukaan yritysten tarpeet suuntautuvat tulevaisuudessa yhä vahvemmin digitalisaation hyödyntämiseen liiketoiminnassa. Uusien liiketoimintamallien arvioitiin vauhdittavan tätä kehitystä entisestään. Samalla nähtiin, että neuvonnan ja koulutuksen tarve kasvaa erityisesti niiden yrittäjien kohdalla, jotka jäävät kehityksen ulkopuolelle. Yritysneuvonnan arvioitiin muuttuvan monipuolisemmaksi, mikä kasvattaa myös yritysneuvojilta edellytettävää osaamista. Toisaalta osa vastaajista ennakoi, että neuvonta voisi alueellisesti jopa taantua ja keskittyä kasvukeskuksiin sekä digitaalisiin kanaviin.

Useampi vastaaja uskoi asiakasneuvonnan siirtyvän yhä enemmän verkkoon ja digitaalisten palvelujen kysynnän kasvavan entisestään. Samalla nähtiin, että digitaalisuuden lisääntyminen luo tarpeen kehittää entistä monipuolisempia ratkaisuja asiakasneuvonnan tueksi. Erityisesti alkuvaiheen neuvontaan

arvioitiin soveltuvan erilaiset verkkoalustat, digitaaliset sisällöt ja tekoälyä hyödyntävät työkalut, jotka tukevat yrittäjiä tiedon hankinnassa ja päätöksenteossa.

Etäneuvonnan ja digitaalisten kanavien käytön arvioitiin tulevaisuudessa kasvavan. Osan neuvonnasta uskottiin siirtyvän automatisoitujen palvelujen, kuten chatbottien ja virtuaalisten asiantuntijoiden välityksellä toteutettavaksi. Kehityksen uskottiin tehostavan neuvontaprosesseja ja parantavan tiedon saatavuutta ajasta ja paikasta riippumatta. Myös erilaisten tietopalvelujen määrän arvioitiin lisääntyvän, ja vastauksissa painotettiin tiedon räätälöitävyyden, yritysneuvonnan löydettävyyden ja näkyvyyden merkitystä. Lisäksi pikaviestintäkanavien nähtiin jo nyt madaltavan yhteydenoton kynnystä ja helpottavan vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa.

### **Tekoäly tulee osaksi kaikkea työtä**

Tekoälyn arvioitiin nousevan merkittävään asemaan tulevaisuuden yritysneuvonnassa. Yritysneuvojat uskoivat, että tekoälyä hyödynnettäisiin jatkossa yhä enemmän neuvontatyön tukena ja että se vaikuttaisi samalla yritysneuvonnan käytäntöihin. Osassa vastauksista ennakoitiin, että tekoälystä tulisi osa lähes kaikkea työtä ja että se muuttaisi työn luonnetta laajasti. Erityisesti aloittavien yrittäjien neuvonnassa tekoälyn arveltiin osittain korvaavan henkilökohtaista palvelua.

Käytännön työssä tekoälyn nähtiin auttavan esimerkiksi asiakkaiden ohjaamisessa yrityskohtaisiin palveluihin sekä rahoitushakemusten laatimisessa. Sen uskottiin muuttavan asiakaspalvelua siten, että palvelua voisi tarjota joustavasti ja ympärivuorokautisesti. Tekoälypohjaisten bottien arvioitiin vastaavan jatkossa yksinkertaisiin kysymyksiin ja tukevan asiakasta perustason tiedon haussa. Lisäksi uskottiin, että tekoäly mahdollistaisi yhä tarkemmin personoituja neuvontapalveluja, joissa asiakkaan tilanne analysoidaan ja suositukset räätälöidään yksilöllisesti.

Yritysneuvojat näkivät tekoälyn ennen kaikkea tukityökaluna, jonka avulla voidaan tehostaa neuvontaprosesseja, tuottaa sisältöä ja tarjota asiakaskohtaisia

ratkaisuja. Tekoälyn toivottiin myös helpottavan rutiinitehtäviä, kuten esitysma-  
teriaalien valmistelua, teknisiin ongelmiin vastaamista ja viestinnän selkeyttä-  
mistä. Lisäksi tekoälyltä odotettiin apua rahoitushakujen yksinkertaistamisessa  
ja muun muassa käännöstöissä.

Vaikka henkilökohtaisen kontaktin merkityksen uskottiin säilyvän, tekoälyn ar-  
vioitiin täydentävän asiantuntijatyötä ja parantavan palvelujen saavutetta-  
vuutta. Vastauksissa nousi esiin myös ajatus siitä, että tulevaisuuden nuoret  
yrittäjät olisivat entistä halukkaampia hyödyntämään tekoälypohjaisia palveluja  
osana yritysneuvontaa.

### **Datan ja data-analytiikan merkitys korostuvat**

Yritysneuvojat arvioivat, että datan ja data-analytiikan merkitys kasvaa tulevai-  
suudessa selkeästi. Myös big datan hyödyntämisen uskottiin lisääntyvän. Eri-  
tyisesti datan hallintaan ennakoitiin panostettavan aiempaa enemmän, mikä  
nostaisi esiin myös datan omistajuuteen ja käyttöoikeuksiin liittyviä kysymyk-  
siä. Vastauksissa korostettiin, että pelkän tiedon tuottamisen sijaan yhä tärke-  
ämmäksi nousee kyky tulkita dataa kriittisesti ja arvioida esimerkiksi tekoälyn  
tuottaman tiedon todenmukaisuutta ja luotettavuutta.

Yritysneuvonnassa perinteisen ohjauksen rinnalle ennakoitiin nousevan yhä  
enemmän personoitu, dataan perustuva ja ennakoiva neuvontatapa. Tällai-  
sessa mallissa yritykset saisivat käyttöönsä reaaliaikaista tietoa esimerkiksi  
markkinatilanteesta ja taloudellisista näkymistä. Tämä mahdollistaisi entistä  
parempien ja tietoon perustuvien päätösten tekemisen liiketoiminnan kehittä-  
misessä.

### **Tulosten yhteenveto**

Taustatietojen ja saadun aineiston perusteella yritysneuvonta näyttäytyy hyvin  
monipuolisena asiantuntijatyönä, joka edellyttää laajaa ymmärrystä yritystoi-  
minnan eri osa-alueista. Jatkossa perinteisen neuvonnan tukena hyödynne-  
tään yhä enemmän digitaalisia työkaluja, tekoälyä ja muita teknologisia ratkai-  
suja. Näiden avulla voidaan tarjota yrittäjille entistä monipuolisempaa tukea lii-  
ketoiminnan kehittämiseen ja päätöksenteon tueksi.

Yritysneuvojen digiosaaminen on kokonaisuudessaan hyvällä tasolla, erityisesti perustyökalujen hallinnassa, tiedonhaussa ja avoimessa suhtautumisessa uusiin teknologioihin. Samalla halu tukea yrityksiä digitaalisessa kehityksessä on vahva. Haasteita aiheuttavat kuitenkin järjestelmien hajanaisuus, jatkuvat muutokset, ajankäytön ongelmat, vaihteleva osaamistaso sekä organisaatioiden toimintatapojen jäykkyys. Joillakin osa-alueilla myös yksittäisten taitojen kehittämiseksi on selkeä tarve.

Nykyhetkessä yritysneuvojen tärkeimmät taidot liittyvät asiantuntijarooliin, kuten tiedolla johtamiseen, palvelumuotoiluun ja digitaaliseen markkinointiin. Tulevaisuudessa osaamistarpeet painottuvat entistä vahvemmin analyyttisiin ja teknisiin taitoihin. Tekoälyosaamisen lisäksi erityisesti digitaalinen asiakasneuvonta, datan hyödyntäminen, kyberturvallisuus sekä tietosuojan ja tietoturvaan liittyvä osaaminen nousevat keskeisiksi osaamisalueiksi. Osaamisen kehittämisen tarve siis kasvaa ja monipuolistuu.

Kehittämispotentiaalia löytyy myös digitaalisuuteen liittyvistä pehmeämmistä taidoista, kuten rakentavan palautteen antamisesta ja digitaalisen kuormituksen hallinnasta. Digiosaamisen kehittäminen vaatii siis tasapainoa, ja osaamista on vahvistettava sekä strategisella että käytännön tasolla eri näkökulmat huomioiden. Vaikka kaikkia osa-alueita ei voida hallita täydellisesti, yritysneuvojen on tärkeää tunnistaa tarvittava asiantuntemus ja osata ohjata asiakas oikeanlaisen tuen piiriin.

## **7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET**

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen keskeiset johtopäätökset suhteessa tutkimusongelmaan ja asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata yritysneuvojen tämänhetkistä digiosaamista, tunnistaa keskeisiä haasteita digitaalisuuden hyödyntämisessä sekä selvittää, miten yritysneuvojen digiosaamistarpeet muuttuvat tulevaisuudessa. Lisäksi tavoitteena oli tuottaa konkreettisia kehittämisehdotuksia, jotka tukevat osaamisen kehittämistä ja toiminnan uudistamista.

Johtopäätöksissä tarkastellaan, millainen kokonaiskuva yritysneuvojen digiosaamisesta muodostui kartoituksen perusteella, ja millaisia muutoksia osaa- mistarpeissa on odotettavissa tulevaisuudessa. Lisäksi pohditaan, mitä tulokset tarkoittavat käytännön yritysneuvontatyön ja sen kehittämisen kannalta. Tämän jälkeen muodostetaan kehittämissuositukset, jotka palvelevat sekä yritysneuvontaorganisaatioiden lisäksi myös TKI-toimintaa. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

## 7.1 Johtopäätökset

Työn ensimmäinen tutkimuskysymys käsitteli yritysneuvojen tämänhetkistä digiosaamista. Tulosten perusteella yritysneuvojen digiosaaminen painottuu tällä hetkellä päivittäisessä asiakastyössä tarvittaviin käytännönläheisiin taitoihin. Harvemmin käytössä olevat järjestelmät jäävät kuitenkin herkästi vähäisemmälle huomiolle. Yritysneuvojen digiosaamisen kehittämisessä tulisikin kiinnittää huomiota myös vaativampien ja harvemmin käytettävien järjestelmien hallintaan. Käytännönläheiset taidot ovat välttämättömiä arjen sujuvuuden kannalta, mutta samalla on tärkeää varmistaa, että yritysneuvoilla on osaamista hyödyntää laajempaa digitaalista työkalupakkia asiakkaiden moninaisiin tarpeisiin. Tätä voidaan kehittää vahvistamalla osaamista.

Työn toinen tutkimuskysymys kartoitti yritysneuvojen kohtaamia haasteita digitaalisuuden suhteen. Yritysneuvojen kokemat haasteet liittyvätkin sekä yksilön osaamiseen että organisaation toimintaympäristöön. Arjen työn kuormittavuus, yhteensopimattomat järjestelmät ja niihin liittyvä ajankäyttö heikentävät mahdollisuuksia hyödyntää digitalisaation täyttä potentiaalia. Myös organisaation tasolla havaittiin kehittämistarpeita, sillä toimintakulttuuri ei kaikilta osin tue digitaalista työskentelyä, eikä yhteisiä pelisääntöjä ole aina määritelty. Tulokset myös vahvistavat aikaisempaa tutkimustietoa siitä, että digitaalisen osaamisen kehittämisen esteet ovat usein monisyisiä ja liittyvät yhtä lailla rakenteisiin kuin yksilöihin (Alasoini ym. 2022; World Economic Forum 2025). Siksi osaamisen kehittämistoimien tulee olla joustavia, ja niissä on huomioitava yritysneuvojen erilaiset lähtökohdat lisäksi myös organisaatioiden edellytykset kehittämiselle. Kehittämisessä tulee huomioida käytännönläheiset oppimiskeinot ja työssä oppimisen mahdollisuudet. Organisaatioilla on vastuu osaamisen tukemisessa sekä laajemmin toimintatapojen uudistamisessa.

Työn kolmannella tutkimuskysymyksellä selvitettiin yritysneuvonnan tulevaisuuden osaamistarpeita. Yritysneuvonnan vaikuttavuus perustuu yritysneuvojien yksilöllisen osaamisen lisäksi siihen, miten digitaalisuus pystytään jatkossa integroimaan osaksi neuvontapalveluja. Yritysneuvonnassa tulisi kehittää sellaisia digitaalisia tuotteita ja palveluita, jotka tukevat asiakasyritysten tarpeita. Näin voidaan parantaa palvelujen joustavuutta ja saavutettavuutta. Digiratkaisujen suunnittelussa on tärkeää hyödyntää yritysneuvojien asiantuntemusta ja asiakkailta saatavaa palautetta, jotta kehitettävät palvelut vastaavat aidosti käyttäjien odotuksiin. Samalla tulee panostaa verkostojen rakentamiseen ja vahvistamiseen, sillä yhteistyö eri organisaatioiden, asiantuntijoiden ja muiden toimijoiden kesken luo edellytyksiä vaikuttavamman yritysneuvonnan kehittämiseen. Seuraavaksi käydään läpi näiden teemojen johtopäätökset syvemmin.

### **Digiosaamisen systemaattinen kehittäminen yritysneuvonnassa**

Digiosaamisen kehittäminen on tärkeää yritysneuvonnan ajantasaisuuden ja vaikuttavuuden kannalta. Holopaisen ym. (2022) ja Hoddlen (2024) mukaan osaamisen kehittämistä tarvitaan sekä yksilö- että organisaatiotasolla. Kehittämistä tulee tehdä muutoksiin reagoiden, ennakoivasti ja pitkäjänteisesti.

Tärkeimpänä tämän hetken ja tulevaisuuden yritysneuvonnan osaamisalueista yritysneuvojat pitivät tekoälyn hyödyntämistaitoa. EU:n tekoälyasetuksen mukaan (European Artificial Intelligence Office 2025) organisaatioilla on vastuu varmistaa henkilöstönsä tekoälyosaaminen. Henkilöstölle tulee tarjota koulutusta, ohjeistusta ja tehdä strategisia linjauksia tekoälyn käytöstä. Mikäli näitä ei ole vielä tehty, olisi niiden laatiminen tärkeä askel kohti johdonmukaista ja asiakasta hyödyttävää tekoälyn käyttöä (Sipola 2024). Tekoälyohjeistusten luominen yritysneuvontaorganisaatioissa olisikin toivottavaa myös kyselyn perusteella.

Teknologian rinnalle nousee jatkossa myös inhimillisten osaamisalueiden hallinta. Osa yritysneuvojista esimerkiksi koki, ettei hallinnut omaa digitaalista kuormitustaan. Tämä on linjassa aikaisemman tutkimuksen kanssa, jonka mukaan digitalisaatio muuttaa työn tekemisen tapoja ja vaikuttaa sitä myöten työn kuormittavuuteen (Mendoza 2024; Alasoini ym. 2022). Alho ym. (2024,

16) ovat puolestaan nostaneet esiin lisääntyvän työmäärän ja tehokkuuspaineet osana tämänhetkistä työelämäkuormaa. Ilmiö näkyi myös tässä työssä. Digiosaamisen kehittämisen rinnalla tarvitaan myös tukea työn hallintaan.

Yritysneuvonnassa kollegoiden välinen tuki on tärkeää, ja digitaalisuuteen liittyvät ongelmat ratkotaan usein yhdessä. Tätä tukee myös Haltian ym. (2024, 84–85) havainto siitä, että oppiminen tapahtuu parhaiten vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja asiantuntemusta jakamalla. Tämä korostaa sitä, kuinka tärkeää on rakentaa työyhteisöjä ja käytäntöjä, jotka tukevat arjen vertaisoppimista ja tiedon jakamista. Työkäiset oppivatkin mieluiten työn ohessa ja yhdessä muiden kanssa (Haltia ym. 2024, 84–85). Havainto sai vahvistusta myös kyselyn vastauksista, sillä lyhytkestoiset, käytännönläheiset oppimismuodot, ja erityisesti työssä oppiminen, työpajat, webinaarit ja mentorointi, koettiin tehokkaimmiksi tavoiksi kehittää omaa digiosaamista arjessa.

Yritysneuvojen osaamisen kehittämisen tulee siis olla luonteva osa organisaation strategista johtamista ja arjen käytäntöjä. Yritysneuvojen itsensä lisäksi vastuu on myös esihenkilöillä ja johdolla, joiden tulee luoda oppimiselle mahdollisuudet ja tarjota siihen resurssit (Hoddle 2024). Kun oppiminen nivoutuu osaksi työyhteisön toimintaa, siitä voi tulla jatkuvaa ja tarkoituksenmukaista. Holopaisen ym. (2022, 5–6) mukaan juuri tämäntyyppinen suunnitelmallisuus on edellytys sille, että digitaalisuutta voidaan hyödyntää organisaatioissa tehokkaasti. Yhteisöllinen oppiminen edellyttää siis tilaa, aikaa ja tietoista panostamista yhteisten käytäntöjen luomiseen.

### **Asiakaslähtöisten digitaalisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen**

Tulosten perusteella asiakaslähtöisten digitaalisten sisältöjen ja palvelujen kehittäminen on yksi osa yritysneuvonnan vaikuttavuutta. Digitalisaation ansiosta yritysten neuvontapalveluista on mahdollista kehittää entistä joustavampia ja paremmin saavutettavia. Erityisesti yrittäjyyden alkuvaiheessa tiedon tarve on suurimmillaan. Kun esimerkiksi opasvideot, mallipohjat ja itseopiskelumateriaalit ovat helposti saatavilla, asiakas voi valmistautua henkilökohtaiseen neuvontaan omassa tahdissaan ja hyödyntää henkilökohtaisen tapaamisen tehokkammin.

Myös yritysneuvojat näkevät selkeän tarpeen digituotteiden ja -palvelujen kehittämiseksi. Asiakkaan näkökulmasta on tärkeintä, että sisällöt ovat helposti löydettävissä, selkeitä ja vastaavat käytännön kysymyksiin. Hyvin suunnitellut digitaaliset ratkaisut voivat myös keventää yritysneuvojien työkuormaa ja vapauttaa aikaa henkilökohtaisempaa tukea tai syvällisempää liiketoiminnan kehittämistä vaativiin tilanteisiin. Digitaalisuuden hyödyntämisen onnistuminen edellyttää kuitenkin, että digipalvelut ja henkilökohtainen neuvonta tukevat toisiaan ja muodostavat toimivan kokonaisuuden.

Moni kyselyyn vastannut korosti, että ihmisen kohtaaminen on edelleen yritysneuvonnan ydintä. Silti automatisoidut palvelut voivat toimia hyvänä ensikontaktina ja madaltaa kynnystä hakea apua. Tukea voidaankin tarjota esimerkiksi chatbottien ja erilaisten tekoälyavusteisten työkalujen kautta. Uudet ratkaisut toimivat parhaiten, kun ne ovat osa selkeää palvelupolkua. Perustana tulee kuitenkin aina olla asiakkaan kokema lisäarvo (Holopainen ym. 2022, 5–6). Onnistunut digitaalinen palvelu on teknisen toimivuuden lisäksi asiakkaalle mielekäs ja hyödyllinen. Digitaalisia ratkaisuja suunniteltaessa tulee huomioida myös niiden saavutettavuus, laatu ja tietoturva (Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019). Julkisessa yritysneuvonnassa palvelujen tulee olla kaikkien käyttäjäryhmien ulottuvilla.

Yritysneuvojat työskentelevät rajapinnassa, jossa asiakastarpeet, organisaation työkalut ja palvelurakenteet kohtaavat. Jotta digitaaliset ratkaisut todella palvelevat asiakkaita, tulee yritysneuvojilla olla riittävä osaaminen ja kokonaiskuva palvelun toiminnasta. Näin yritysneuvoja pystyy ohjaamaan asiakasta oikeanlaisten digipalvelujen pariin, ja tarvittaessa osallistumaan niiden sisällölliseen kehittämiseen. Digitaalisten ratkaisujen on siis kytkeydyttävä osaksi yritysneuvonnan kokonaisuutta. Asiakaslähtöisten digipalvelujen kehittämisen vahvistaa osaltaan koko yritysneuvonnan vaikuttavuutta.

### **Verkostojen kehittäminen**

Tutkimusaineistossa nousi esiin myös organisaatorajat ylittävä verkostoituminen. Kokemusten ja hyvien käytäntöjen jakaminen eri toimijoiden kesken voi tukea koko yritysneuvontaketän kehittymistä. Kleemolan ym. (2022, 19) mukaan alueellista verkostoitumista ja toimijoiden välistä yhteistyötä tulisi

vahvistaa edelleen. Yritysneuvojat ohjaavat asiakkaita eteenpäin muiden asiantuntijoiden puoleen silloin, kun oma osaaminen ei riitä. Verkostoja siis jo hyödynnetään aina tarvittaessa, mutta on myös selvää, että yhteistyötä voisi vielä vahvistaa ja kehittää entistä systemaattisemmin. Satunnaisten yhteydenottojen lisäksi tarvitaan pysyvämpiä rakenteita, jotka tukevat tiedon ja osaamisen jakamista yli organisaatorajojen. Tästä hyötyvät myös yritysneuvonnan asiakkaat.

Yritysneuvojat pitävät ihmisten kohtaamista yritysneuvonnan tärkeimpänä tehtävänä myös tulevaisuudessa. Vaikka uusia kanavia ja työkaluja otettaisiin käyttöön, henkilökohtainen vuorovaikutus säilyy tärkeänä osana asiakastyötä. Asiakkaan tilanteen ymmärtäminen, luottamuksen rakentaminen ja yksilöllinen ohjaus vaativat inhimillistä läsnäoloa. Tätä ei voi korvata teknologialla. Kun yritysneuvojalla on käytössään laaja ja toimiva verkosto, hän voi ohjata asiakkaan nopeasti oikean asiantuntijan luo ja varmistaa, että asiakkaan tarpeet kohdataan kokonaisvaltaisesti.

Kleemolan ym. (2022, 46) mukaan yrityspalvelujärjestelmä on monille yrityksille yhä vieras, ja Suomen Yrittäjien (2021, 15) mukaan palveluntarjoajien ja asiakkaiden välillä on esiintynyt kohtaanto-ongelmia. Haasteiden taustalla on osittain eri toimijoiden epäselvä työnjako ja palveluiden heikko näkyvyys asiakkaille. Tulosten perusteella voidaan todeta, että verkostojen kehittäminen on siis oleellista koko yrityspalvelukentän toimivuuden kannalta. Eri toimijoiden välinen yhteistyö ja selkeä työnjako auttaisivat asiakkaita hahmottamaan, mistä he saavat apua ja mihin eri palvelut liittyvät. Samalla alueellinen verkostoituminen loisi vahvempaa yhteistä pohjaa, jossa asiakasohjaus olisi sujuvaa ja palvelut tukisivat toisiaan saumattomammin. Tämä on laajemmin koko yritysneuvontakentän yhteinen haaste ja mahdollisuus.

## **7.2 Kehittämisehdotukset**

Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön tuloksiin pohjautuvat kehittämisehdotukset. Ehdotukset on muodostettu niiltä osa-alueilta, joissa kyselyn perusteella ilmeni kehittämistarpeita, ja jotka ovat tiedossa myös laajemmin. Tarkoituksena on luoda suuntaviivoja ja esittää konkreettisia toimenpiteitä, joiden

avulla yritysneuvontaneuvontatyön vaikuttavuutta ja ajantasaisuutta voidaan edistää.

Kehittämisehdotuksissa tarkastellaan sekä niitä toimenpiteitä, joita yritysneuvontaorganisaatiot voivat toteuttaa itsenäisesti, että niitä, joita voidaan edistää ammattikorkeakoulujen TKI-työssä. Ehdotukset on ryhmitelty teemoittain. Luovassa esitetään myös toimenpiteiden aikataulullinen eteneminen.

### **Rakennetaan systemaattista digiosaamista yritysneuvontaan**

Jotta yritysneuvonnassa pystytään tukemaan pk-yrityksiä niiden digitaalisuuden kehittämisessä, on yritysneuvojen digiosaamisen kehittäminen tärkeämpää kuin koskaan. Opinnäytetyön tulosten perusteella osaamisen kehittämisessä tulee huomioida käytännönläheisen koulutuksen lisäksi yhteisölliset oppimisen muodot ja organisaation sisäiset rakenteet. Kehittämistyötä tulee suunnata erityisesti käytännön työssä oppimiseen ja ajankohtaiseen koulutustarjontaan.

Tulosten perusteella vertaisoppiminen ja kollegoiden tuen hyödyntäminen ovat jo nyt tärkeitä keinoja kehittää osaamista arjessa. Digitaaliset työvälineet kehittyvät nopeasti, eikä yksi yritysneuvoja voi olla perehtynyt kaikkeen. Kollegoilta saadun tuen hyödyntäminen on käytännöllinen tapa vahvistaa osaamista jatkossakin. Vertaisoppiminen voi myös vähentää osaamiseen liittyvää epätasaisuutta tiimien sisällä.

Organisaatiot voivat esimerkiksi edistää työparityöskentelyä uusien työkalujen käyttöönotossa. Lisäksi on hyvä hyödyntää henkilöstön erityisosaamista systemaattisemmin mentoroinnin tai sisäisten koulutusten muodossa. Yhteiselle oppimiselle on järjestettävä käytännön mahdollisuuksia arjessa. Kun yhteisölliset käytännöt on resursoitu oikein, ne voivat vahvistaa osaamista, luoda tilaa uusien ideoiden jakamiselle ja samalla parantaa työhyvinvointia.

Täsmäkoulutusten tulee vastata yritysneuvojen arjessa esiin nouseviin tarpeisiin ja tukea teknologian käyttöä konkreettisissa asiakastilanteissa. Erityisesti tulee painottaa käytännönläheistä otetta. Yritysneuvojat tarvitsevat lyhytkestoi-

sia, helposti saavutettavia koulutusmuotoja, esimerkiksi webinaareja, asiantuntijaluentoja ja työpajoja. Käytännönläheisellä, työhön integroidulla oppimisella voidaan tukea digiosaamisen kehittymistä helposti osana arkea. Kun oppiminen tapahtuu arjen tilanteissa ja osana päivittäisiä työtehtäviä, se juurtuu luontevasti osaksi työtä. Kehitystä tukevat kokeilut ja yhteiset reflektointihetket voivat auttaa soveltamaan opittua käytäntöön ja samalla vahvistaa oppimisen jatkuvuutta.

Työn tulosten perusteella oppimissisällöissä tulee painottaa erityisesti tekoälyä, data-analytiikkaa, tietoturvaa ja saavutettavuutta. Näiden lisäksi sisältöihin kannattaa ottaa mukaan myös muita ajankohtaisia teemoja, jotka nousevat organisaatioiden omista tarpeista tai toimintaympäristöstä. Koulutusten suunnittelussa on hyvä huomioida myös pk-yritysten käytännön tarpeet. Lisäksi tulee pyrkiä tunnistamaan heikkoja signaaleja, jotta palveluja voidaan kohdentaa vaikuttavasti ja ennakoivasti yritysten tarpeisiin (Kleemola ym. (2022, 59).

Kehittämisen on sisällyttävä myös organisaation strategiaan, jotta se olisi jatkuvaa ja tavoitteellista. Kehittämistarpeet tulee tunnistaa systemaattisesti ja sisällyttää ne osaksi toimintasuunnitelmia esimerkiksi vuosikellon ja budjetin osalta. Henkilöstölle on tärkeää varmistaa ajantasaiset käyttöoikeudet, riittävä tuki työkalujen käyttöönotossa sekä mahdollisuus säännölliseen oppimiseen. Organisaatioissa on hyvä laatia myös selkeä tekoälystrategia ja siihen liittyvä ohjeistus tekoälyn vastuullisesta käytöstä. Lisäksi olisi tärkeää viestiä selkeästi kehittämisen hyödyistä ja sitouttaa myös johto tukemaan oppimista omalla esimerkillään. Taulukossa 1 on esitetty digiosaamisen kehittämisen kehittämisehdotukset.

Taulukko 1. Digiosaamisen kehittäminen

Aikajänne	Tavoite	Mitä tulisi tehdä	Kuka vastaa
<b>Vuoden sisällä, jatkuvasti</b>	Saada kokonaiskuva yritysneuvojen digiosaamisesta ja tunnistaa kehittämiskohteet.	Kartoitetaan nykyinen osaaminen ja osaamistarpeet. Keskustellaan vertaisoppimisen käytännöistä ja tarpeista.	Yritysneuvonta-organisaatiot, TKI
<b>2–3 vuoden sisällä</b>	Varmistaa, että osaamista kehitetään arjen työtilanteissa ja että se vastaa yritysneuvojen tarpeita.	Tuetaan työhön integroitua oppimista ja vertaisoppimista. Järjestetään täsmäkoulutusta, työpajoja, asiantuntijaluentoja jne.	Yritysneuvonta-organisaatiot, TKI
<b>Vuoteen 2030 mennessä</b>	Osaamisen kehittämisestä tulee strateginen osa organisaation toimintaa.	Varmistetaan osaamisen kehittämisen jatkuvuus osana johtamista. Sisällytetään se toimintasuunnitelmiin. Tuodaan oppiminen osaksi arkea.	Yritysneuvonta-organisaatiot (johto/HR)

Myös TKI-toiminnalla voidaan tukea yritysneuvojen digiosaamisen kehittämistä. Hankkeissa voidaan tehdä esimerkiksi alkuvaiheen kartoituksia, analysoida osaamistarpeita ja arvioida nykyisiä materiaaleja tutkimuksellisesta näkökulmasta. Hankkeissa voidaan myös järjestää koulutusta, työpajoja ja asiantuntijaluentoja ajankohtaisista teemoista, esimerkiksi tekoälyn vastuullisesta hyödyntämisestä tai tietoturvasta. Samalla luodaan mahdollisuuksia yhdessä oppimiseen.

TKI-hankkeissa on myös mahdollisuus testata uusia työtapoja ja toimintamalleja käytännössä ennen niiden laajempaa käyttöönottoa. Oppiminen voi tapahtua osana kehittämistä, esimerkiksi osallistumalla uusien työkalujen tai digipalveluratkaisujen pilotointiin. Hankkeissa voidaan myös tukea osaamisen kehittämistä jakamalla hyviä käytäntöjä helposti sovellettavassa muodossa esimerkiksi vinkkipankkien avulla. Myös ajankohtaisten asiantuntijakoosteiden ja tilannekuvien avulla yritysneuvojat voivat pysyä mukana kehityksessä ilman erillistä kouluttautumista.

## **Kehitetään asiakaslähtöisiä digitaalisia tuotteita ja palveluja**

Tarve digitaalisille tuotteille ja palveluille kasvaa tulevaisuudessa entisestään. Yritysneuvonnassa on jo nyt käytössä erilaisia oppaita ja tukimateriaaleja, mutta erityisesti alkuvaiheen neuvontaa tukeville sisällöille, opasvideoille, mallipohjille ja itseopiskelumateriaaleille on jatkossa kasvava tarvetta. Neuvontaa tukevien sisältöjen avulla asiakkaat pystyvät jäsentämään omaa tilannettaan ja voivat samalla vapauttaa yritysneuvojien aikaa henkilökohtaisempaan ja vaativampaan asiakastyöhön.

Digitaalisia materiaaleja tulisi tuottaa suunnitelmallisesti niihin teemoihin, jotka nousevat toistuvasti esiin, esimerkiksi yrityksen kasvuun, kansainvälistymiseen tai vastuullisuuteen liittyen. Myös tarpeet eri kieliversioille tulee huomioida. Sisällöt tulee koota selkeälle ja helposti saavutettavalle alustalle, jotta eri käyttäjäryhmien on helppo hyödyntää niitä. Sekä asiakkaiden että yritysneuvojien kannalta olisi hyödyllistä, jos eri yritysneuvontaorganisaatiot tekisivät tiiviimpää yhteistyötä sisältöjen kartoittamisessa ja kokoamisessa.

Kehittämistyön tulee olla suunnitelmallista, jotta se olisi vaikuttavaa. Digitaalisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen vaatii myös jatkuvaa sisällön päivittämistä ja herkkyyttä tunnistaa, miten asiakkaiden tarpeet muuttuvat. Yritysten digitarpeet elävät teknologian ja toimintaympäristön mukana, joten myös tarjottavien sisältöjen on kehityttävä mukana. Ajantasaisuus edellyttää asiakaspalautteen keräämistä ja hyödyntämistä. Kun digipalvelut rakentuvat asiakkaan näkökulmasta, niillä voidaan vahvistaa sekä yritysneuvonnan vaikuttavuutta että pk-yritysten kykyä toimia digitaalisessa ympäristössä. Taustalla tarvitaan jatkuvaa yhteistyötä, selkeästi määriteltäviä vastuita ja kykyä ymmärtää, mitä käyttäjät oikeasti tarvitsevat. Taulukossa 2 on esitetty kehittämis ehdotukset asiakaslähtöisten digitaalisten tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen.

Taulukko 2. Asiakaslähtöisten digitaalisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen

Aikajänne	Tavoite	Mitä tulisi tehdä	Kuka vastaa
<b>Vuoden sisällä</b>	Hyödynnetään jo olemassa olevia resursseja ja täydennetään niitä ajankohtaisilla, käytännönläheisillä sisällöillä.	Kartoitetaan olemassa olevat digisisällöt ja tuotetaan uusia materiaaleja.	Yritysneuvonta-organisaatiot
<b>2–3 vuoden aikana</b>	Testataan ja kehitetään uusia ratkaisuja käyttäjälähtöisesti ennen laajempaa käyttöönottoa.	Pilotoidaan digipalveluja ja oppimissisältöjä.	Yritysneuvonta-organisaatiot, TKI
<b>Vuoteen 2030 mennessä</b>	Turvataan digipalveluiden ajantasaisuus ja kehitystyön jatkuvuus pk-yritysten tarpeita vastaavasti.	Vakiinnutetaan asiakaslähtöisten digipalvelujen ylläpito ja kehittäminen.	Yritysneuvonta-organisaatiot

Alueellisella ja valtakunnallisella koordinoinnilla, mutta myös TKI-toiminnalla on mahdollista edistää uusien ratkaisujen testausta ja juurruttamista käytäntöön. TKI-työssä voidaan kehittää esimerkiksi yritysneuvontaa tehostavia työkaluja yhdessä yritysneuvojen ja palvelujen käyttäjien kanssa. Ammattikorkeakoulujen kautta kehittämistyöhön voidaan sisällyttää tutkimuksellista näkemystä. Suunnittelussa ja kokeiluissa voidaan hyödyntää myös opiskelijoiden osaamista. Näin uusia ratkaisuja voidaan testata matalalla kynnyksellä.

### **Vahvistetaan organisaatioiden sisäisiä ja välisiä verkostoja**

Toimijoiden keskinäinen verkostoituminen on tunnistettu yhä tärkeämmäksi yrityspalvelujen tuottamisen lähtökohdaksi (Kleemola ym. 2022, 19). Verkostoitumista voidaan tukea esimerkiksi alueellisilla tai valtakunnallisilla yhteisillä tapaamisilla, teemapäivillä, työpajoilla, foorumeilla ja muilla kohtaamisilla. Kasvokkaisilla kohtaamisilla rakennetaan luottamusta ja mahdollistetaan tiedon ja hyvien käytäntöjen jakaminen. Myös digitaalisten alustojen hyödyntäminen tukee verkostoitumista, ja esimerkiksi yhteiset tietopankit, asiantuntijarekisterit ja asiakasohjauksen työkalut voivat helpottaa yhteistyötä arjen tasolla. Kehitysyhtiöt kokoavat jo nyt erilaisia verkostoja eri teemojen ympärille, joten tässä olisi luonnollinen paikka hyödyntää toimijoita verkostojen kokoajina.

Myös Suomen Yrittäjien (2021, 15) esittämien kohtaanto-ongelmien korjaamiseksi ja asiakasohjauksen parantamiseksi tarvitaan käytännön toimia. Tärkeää olisikin luoda selkeitä asiakaspolkuja, joissa eri toimijoiden vastuut on määritelty selkeästi. Näin yritysneuvonnan asiakkaiden on helpompi hahmottaa, milloin ja mihin tilanteeseen mikäkin palvelu soveltuu parhaiten.

Yritysneuvojen lisäksi myös johdon tulee sitoutua verkostojen kehittämiseen. Ilman johdon tukea yhteistyö jää helposti yksittäisten henkilöiden aktiivisuuden varaan, eikä siitä muodostu pysyvää osaa toimintakulttuuria. Johdon tehtävänä on siis luoda rakenteet ja asettaa resurssit, joiden avulla jatkuva kehittäminen on mahdollista. Kaiken taustalla tulee kuitenkin säilyttää periaate, jossa asiakas on kaiken yhteistyön keskiössä. Asiakkaan tulee saada oikea-aikaista, asiantuntevaa ja helposti saavutettavaa palvelua. Taulukossa 3 on esitetty verkostojen kehittämiseen liittyvät kehittämissuhteet.

Taulukko 3. Verkostojen kehittäminen

Aikajänne	Tavoite	Mitä tulisi tehdä	Kuka vastaa
<b>Vuoden sisällä</b>	Selkeyttää olemassa olevat palvelut ja toimijoiden roolit, vähentää päällekkäistä työtä. Vahvistaa luottamusta ja tiedonvaihtoa. Edistää hyvien käytäntöjen leviämistä.	Luodaan yhteiset asiakaspolut ja työnjaon kuvaukset alueellisten yrityspalvelutoimijoiden kesken. Käynnistetään säännölliset alueelliset verkostotapaamiset.	Yritysneuvontaorganisaatiot
<b>2–3 vuoden aikana</b>	Edistää yritysneuvojen välistä vuorovaikutusta. Vahvistaa yritysneuvontapalveluiden tunnettuutta ja parantaa palvelujen saavutettavuutta.	Kehitetään osallistavia työskentelytapoja: vahvistetaan verkostoja, hyödynnetään digitaalisia alustoja, edistetään yhteiskehittämistä. Laaditaan yhteinen viestintästrategia.	Yritysneuvontaorganisaatiot, TKI
<b>Vuoteen 2030 mennessä</b>	Luoda pysyvä yhteistyömalli. Tehostaa tiedonvaihtoa ja asiakasohjausta entisestään.	Vakiinnutetaan organisaatorajat ylittävä verkostomainen toimintatapa osaksi alueellisia ja valtakunnallisia yrityspalvelurakenteita.	Yritysneuvontaorganisaatiot

Verkostomaista kehittämistä voidaan edistää eri organisaatioiden ja alueiden välillä hyödyntämällä TKI-toimintaa. Esimerkiksi työpajat, koulutukset ja yhteiskehittämishankkeet tarjoavat mahdollisuuksia kokemusten jakamiseen, yhdessä oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen ajankohtaisten teemojen ympärillä. Yhteiskehittämiseen perustuvat hankkeet, joissa yritysneuvojat eri organisaatioista tuovat esiin asiakastilanteitaan ja soveltavat case-menetelmiä, vahvistavat samalla käytännön osaamista ja vertaisoppimista.

TKI-hankkeet voivat lisäksi toimia sillanrakentajina jakamisen kulttuurille. Tätä voidaan tukea esimerkiksi digialustojen, materiaalipankkien ja keskusteluforumien avulla. Myös toiminnan jatkuvuudelle on luotava edellytykset, jotta verkostot ja oppimisen tavat kantavat myös hankkeiden päätyttyä.

### **Kehittämisehdotusten yhteenveto**

Opinnäytetyössä tarkasteltiin, mitkä osaamisalueet korostuvat yritysneuvonnassa nyt ja lähivuosina. Näitä havaintoja voidaan hyödyntää konkreettisena tukena kehittämistyön suunnittelussa ja painopisteiden asettamisessa. Organisaatiot voivat myös itse kartoittaa tärkeimpiä osaamis- ja koulutustarpeita.

Kehittämistyötä on usein helpompi viedä eteenpäin vaihe kerrallaan. Lyhyellä aikavälillä organisaatioiden tulisi tarkastella omia käytäntöjään, tunnistaa osaamistarpeita ja aloittaa keskustelu suunnitelmallisesta osaamisen, vertaisoppimisen ja digitaalisten sisältöjen kehittämisestä. Viimeistään muutaman vuoden sisällä kehittämisessä tulee siirtyä konkreettisiin toimiin, koulutusten ja materiaalien tuottamiseen, vertaisoppimisen mallien kokeiluun sekä digipalveluratkaisujen testaamiseen ja asiakaspalautteen hyödyntämiseen. Pidemmällä aikavälillä kehittämisestä tulee tehdä osa organisaation arkea siten, että osaamisen vahvistaminen, digiratkaisujen ylläpito ja yhteistyörakenteet ovat jatkuvia ja tavoitteellisesti johdettuja prosesseja.

Työssä esitetyt kehittämisehdotukset kokoavat yhteen ne toimenpiteet, joilla yritysneuvontaa voidaan suunnata entistä paremmin vastaamaan digitalisaation mukanaan tuomiin tarpeisiin. Mukana on sekä nopeasti toteutettavia käytännön toimia että pidemmän aikavälin tavoitteita, jotka liittyvät osaamisen

vahvistamiseen, vertaisoppimisen ja verkostojen hyödyntämiseen sekä digituotteiden ja -palvelujen kehittämiseen. Kehittämistyön etenemistä voidaan tukea tarjolla olevan rahoituksen mukaan myös yhteistyöllä TKI-toimijoiden ja yritysneuvontakentän välillä. Yhdessä voidaan löytää käytännössä toimivia ratkaisuja erityisesti silloin, kun ollaan kehittämistyön alku- ja toteutusvaiheessa. Jotta uudistukset myös kantavat pidempään, niiden on kuitenkin lähdeittävä liikkeelle yritysneuvontaorganisaatioiden omista tarpeista.

### 7.3 Luotettavuuden arviointi

Tässä työssä tutkimuksen luotettavuutta on pyritty ylläpitämään Seppolan (2023) ja Vilkan (2021b, 153) esittämien periaatteiden mukaisesti. Arvioinnin kohteena ovat olleet erityisesti tutkimuksen sisäinen ja ulkoinen validiteetti, aineiston tarkoituksenmukaisuus sekä käytettyjen käsitteiden pätevyys. Määrällisen tutkimuksen osalta luotettavuus rakentuu ennen kaikkea validiteetin eli tutkimuksen pätevyyden ja reliabiliteetin eli tulosten toistettavuuden yhteisvaikutuksesta. Nämä yhdessä muodostavat perustan tutkimuksen kokonaisluotettavuudelle (Vilka 2021b, 153).

Opinnäytetyön sisällöllistä validiteettia pyrittiin vahvistamaan DigComp 2.2 -viitekehyksen hyödyntämisellä. Viitekehys kattoi kuitenkin vain osan yritysneuvojen käytännön työn osaamisvaatimuksista, joten sen käyttö jäi lopulta vain yhteen kyselyn osioon. Tulosten toistettavuuden eli reliabiliteetin vahvistamista edisti kyselyn selkeä rakenne, yhtenäinen asteikkoratkaisu ja sen esitestaus kohderyhmällä. Koska kysely perustui kuitenkin itsearviointiin, vastauksissa on väistämättä mukana tulkinnanvaraisuutta. Aiemman tutkimuksen mukaan ihmiset voivat sekä yli- että aliarvioida omaa osaamistaan (Dimaculangan ym. 2021; Alonso-García ym. 2024). Siksi tuloksia on syytä tulkita kriittisesti ja huomioida, että yksilön kokemus omasta osaamisestaan voi vaihdella esimerkiksi työkokemuksen, itseluottamuksen tai työtilanteen mukaan. Tulokset siis antavat suuntaa mutta eivät selitä vastauksia digiosaamisen tasosta yksiselitteisesti.

Ulkaisen validiteetin osalta aineiston yleistettävyydessä on rajoituksia, sillä vastaajajoukko ei perustunut satunnaisotantaan eikä välttämättä edustanut koko yritysneuvontakenttää tasaisesti. Kuten Vilka (2021a) toteaa, suurempi

otoskoko parantaa todennäköisyyttä, että otos heijastaa perusjoukon ominaisuuksia kattavasti. Tällöin yksittäisten vastausten vaikutus vähenee ja tulosten luotettavuus kasvaa. Tässä opinnäytetyössä aineisto oli kuitenkin alueellisesti monipuolinen ja vastauksia saatiin useista eri organisaatioista, mikä paransi mahdollisuuksia hahmottaa laajempia kehityssuuntia. Vastaajajoukon jakauma painottui erityisesti elinkeino- ja kehitysyhtiöissä työskentelevien näkökulmiin, mikä on hyvä huomioida tulosten tulkinnassa. Toisaalta elinkeino- ja kehitysyhtiöt myös muodostavat merkittävän osan yritysneuvontapalvelujen koko kentästä Suomessa.

Vilkan (2021a) mukaan laadullisen aineiston luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen kokonaisluotettavuuden kautta. Tällöin arvioidaan luotettavuutta, yleistettävyyttä ja hyvää tieteellistä käytäntöä. Tässä opinnäytetyössä avoimet vastaukset analysoitiin sisällönanalyysillä. Vaikka analyysi tehtiin huolellisesti ja vaiheittain, avoimien vastausten tulkintaan liittyy aina tutkijan omia valintoja. Sisällönanalyysissä korostuukin se, mitä teemoja nostetaan esiin ja miten aineistoa tulkitaan suhteessa teoriaan. On myös hyvä tiedostaa, että työn tekijän tausta digihankkeessa on voinut jossain määrin vaikuttaa siihen, mihin näkökulmiin työssä esitetyt johtopäätökset ja kehittämissuhteet painoutuivat.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat lisäksi käytetyt lähteet ja se, kuinka läpinäkyvästi tutkimusprosessi on dokumentoitu. Tässä työssä hyödynnetty lähdeaineisto oli pääosin ajankohtaista, tieteellistä ja monipuolista. Mukana oli sekä kotimaisia että kansainvälisiä julkaisuja, mikä vahvistaa työn pohjaa.

Laadullisten avointen vastausten yhdistämisellä määrälliseen kyselyyn saatiin esiin digiosaamiseen liittyviä näkökulmia sekä numeerisesti että vastaajien omien kokemusten kautta. Tulokset ovat johdonmukaisia suhteessa tutkimusongelmaan ja aineistoon. On kuitenkin hyvä suhtautua tulosten yleistettävyyteen maltillisesti, sillä aineisto ei välttämättä edusta koko kenttää. On myös hyvä tiedostaa, että yksilön oma osaaminen voi olla jossain määrin sensitiivinen aihe, joka voi vaikuttaa vastauksiin ja vastaushalukkuuteen. Kyselyyn saattoivat vastata erityisesti ne, jotka jo ovat kiinnostuneita digitaalisuudesta ja digiosaamisesta. Jatkossa vastaavaa tutkimusta voisi syventää edelleen esimerkiksi haastattelujen avulla ja hyödyntämällä tarkemmin rajattua otantaa.

Koko opinnäytetyön arviointi on Vilkan (2021a) mukaan tehtävä mahdollisimman tarkasti ja rehellisesti. Eettisessä arvioinnissa tulee arvioida sitä, miten lähellä tutkija on tutkittavaa, ja mikä vaikutus tutkijalla itsellään on esimerkiksi tuloksiin. Hyvän tieteellisen käytännön periaatteisiin kuuluvat luotettavuus, rehellisyys, toisten työn arvostus ja vastuunkanto (TENK 2024), ja näitä pyrittiin noudattamaan läpi koko prosessin. Tästä huolimatta on tärkeää tunnistaa, että tutkijan oma tausta ja ennako-oletukset voivat huomaamatta vaikuttaa tulkitoihin. Laadullisissa menetelmissä täydellistä objektiivisuutta on usein vaikea saavuttaa, ja eri tutkijat todennäköisesti tekisivät tuloksista erilaisia johtopäätöksiä (Vilka 2021b).

Koska opinnäytetyön tekijä ei itse ole yritysneuvoja, kaikkia yritysneuvojen arjen työn vivahteita ei välttämättä ollut mahdollista tavoittaa yhtä syvällisesti kuin alan asiantuntija olisi ne pystynyt näkemään. Tätä pyrittiin kuitenkin tasa-painottamaan huolellisella tausta- ja analyysityöllä sekä vastaajien näkökulmia kunnioittavalla tulkinnalla. Ulkopuolisuudesta oli toisaalta myös hyötyä, koska se auttoi säilyttämään etäisyyttä aineistoon ja tarkastelemaan havaintoja laajemmasta kehittämislähtöisestä näkökulmasta. Tulkinnat pyrittiin tekemään läpinäkyvästi ja aineistoon pohjautuen. Kehittämis ehdotukset muotoiltiin siten, että ne palvelevat yritysneuvontaorganisaatioiden lisäksi myös TKI-toimintaa. Näin pyrittiin varmistamaan, että opinnäytetyö tuottaa käytännön kannalta hyödyllisiä ehdotuksia. Kokonaisuutena työ tuotti ajankohtaista tietoa yritysneuvonnan digitalisoitumisen tueksi ja avasi suuntaviivoja tulevaisuuden osaamistarpeiden kehittämiseksi.

## **8 LOPUKSI**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa ajankohtaista ja hyödynnettävissä olevaa tietoa yritysneuvojen digiosaamisesta. Työ antoi kokonaiskuvan siitä, millä tasolla digitaaliset taidot tällä hetkellä ovat, millaisia haasteita yritysneuvojat kohtaavat ja millaisiin osaamistarpeisiin tulisi varautua tulevaisuudessa. Tulosten perustella voikin todeta, että yritysneuvonnan digiosaamisen kehittäminen, verkostojen vahvistaminen ja strateginen oppiminen muodostavat yhdessä perustan vaikuttaville ja tulevaisuuden tarpeisiin vastaaville yrityspalveluille.

Opinnäytetyön aihe osoittautui ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi, koska digitalisaation vaikutukset yritysneuvonnan toimintaympäristöön ovat ilmeiset. Aiheen valinta perustui työelämän kehittämistarpeisiin ja yritysneuvonnan ammatillisen kehityksen muutokseen, ja se rajattiin käsittelemään yritysneuvojen digiosaamista ja tulevaisuuden tarpeita. Tietoperusta auttoi jäsentämään aihepiiriä ja rajaamaan tutkimuksen näkökulmaa tarkoituksenmukaiseksi.

Vaikka tutkimuksen aihepiiri oli laaja, aineiston perusteella pystyttiin tekemään johtopäätöksiä ja kehittämisehdotuksia siinä laajuudessa ja tarkkuudessa kuin työn tavoitteet edellyttivät. Lähestymistapa mahdollisti sen, että yritysneuvojen digiosaamisen nykytilaa, haasteita ja tulevaisuuden tarpeita voitiin tarkastella kokonaisvaltaisesti. Työn tavoitteena oli muodostaa monipuolinen ymmärrys toimintaympäristön muutoksesta ja siihen liittyvistä kehittämistarpeista, mikä perustelee tutkimuksen laajuuden ja esitettyjen kehittämisehdotusten kattavuuden.

Kyselytutkimus osoittautui toimivaksi keinoksi digiosaamisen kartoittamiseen. Kyselyn vastaajamäärä oli kohtuullinen ja vastaajajoukko monipuolinen, mikä vahvisti tutkimuksen uskottavuutta. Laadulliset vastaukset toivat syvyyttä määrällisten tulosten rinnalle. Tiedonkeruun yhdistäminen DigComp 2.2 -viitekehikseen toimi pääosin hyvin, vaikka osa kysymyksistä rakentui myös toimeksiantajan, Digiportaati-hankkeen, tavoitteiden pohjalta. Tulevissa tutkimuksissa viitekehystä voisi hyödyntää vielä systemaattisemmin.

Omista oppimistavoitteistani tärkein oli työskennellä pitkäjänteisesti laajan kokonaisuuden parissa, ja koen lopulta onnistuneeni siinä lopulta hyvin. Samalla ymmärrys yritysneuvonnan toimintaympäristöstä ja digitalisaation vaikutuksista syveni. Kehittymistä tapahtui myös kyselytulosten esittämisessä ja tulkinassa. Myös analyyttinen ajattelu, jota esimerkiksi World Economic Forum (2025) pitää yhtenä tulevaisuuden keskeisimmistä työelämätaidoista, harjaantui prosessin aikana sekin.

Työn valmistuessa oli palkitsevaa huomata, kuinka aineistoon pohjautuvat havainnot tukevat konkreettisesti kehittämisehdotuksia. Samalla työ herätti uusia kysymyksiä ja avasi tilaa jatkopohdinnalle. Jatkossa esimerkiksi pk-yritysten

odotuksia yritysneuvonnan digitaalisuudesta ja siitä, kuinka hyvin nämä odotukset vastaavat yritysneuvojen osaamista olisi perusteltua tarkastella tulevissa selvityksissä.

Opinnäytetyön tekeminen oli intensiivinen ja opettavainen prosessi. Vilka (2021a) tiivistää hyvin: ”*opinnäytetyö on pohtimisen, etsimisen, kokeilemisen ja löytämisen prosessi*”. Lausahdus kuvaa täysin myös omaa kokemustani työn tekemisestä, sillä opinnäytetyö eteni vaiheittain uuden oppimisen ja oman ajattelun kehittämisen kautta. Työ vaati sinnikkyyttä, mutta synnytti myös oivalluksia ja innostusta tulevaan. Työskentelyn aikana tuli opittua paljon niin tutkimuksen aiheesta kuin omasta tavastani työskennellä. Lopuksi haluan kiittää koko Digiportaiden projektitiimiä mukana elämisestä. Kiitokset kuuluvat myös opinnäytetyön ohjaajalle kriittisesti ajattelemaan haastaneista kommentteista työn eri vaiheissa. Nyt on hyvä hetki hengähtää ja samalla iloita siitä, että tämä kokonaisuus on saatu päätökseen.

## **DigComp 2.2 -viitekehyksen ja tekoälyn hyödyntäminen tässä työssä**

Opinnäytetyön osaamiskartoituskyselyn tietämystä, taitoja ja asenteita mittaavassa osiossa on hyödynnetty alun perin englanniksi julkaistua DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens -viitekehystä, joka on luotu Euroopan komission yhteisessä tutkimuskeskuksessa. Tekstin ja viitekehysten sisällön käännöksen toteutuksesta sekä muokkaamisesta yritysneuvonnan kontekstiin vastaa opinnäytetyön tekijä. Euroopan komissio ei ole vastuussa käännöksestä ja muutoksista, eikä vastaa uudelleenkäytöstä aiheutuvista seurauksista.

Opinnäytetyöprosessissa on hyödynnetty tekoälyä. ChatGPT:tä on käytetty ideointiin, taustatiedon hahmottamiseen ja työn sisällön suunnitteluun. Tekoälyä on hyödynnetty myös sparraajana esimerkiksi ajattelun jäsentämisessä. Tekoälyn käyttö on ollut tutkimusta tukevassa roolissa, eikä se ole korvannut omaa ajattelua.

## LÄHTEET

Aitonurmi, J., Laukkanen, M. & Latvanen, M. 2022. Digitalisaation heikot uhkat ja vahvat mahdollisuudet. Digi- ja väestövirasto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://dvv.fi/-/digitalisaation-heikot-uhkat-ja-vahvat-mahdollisuudet> [viitattu 28.3.2025].

Alasoini, T. 2022. Digikuilut täyttää totta työelämässä. *Talous & Yhteiskunta* 1/2022. Verkkolehti. Saatavissa: <https://labore.fi/t&y/digikuilut-taytta-totta-tyoelamassa/> [viitattu 2.12.2024].

Alasoini, T., Ala-Laurinaho, A., Käsälä, M., Saari, E. & Seppänen, L. 2022. Työelämän digikuilujen yli: digitalisaatio kaikkien kaveriksi. Helsinki: Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-997-6> [viitattu 28.3.2025].

Alasoini, T., Selander, K., Antila, J., Hakonen, N., Lyly-Yrjänäinen, M. & Näätänen, A-M. 2023. Työterveyslaitos. Osaaminen, yhteistyö ja osallistuminen - innovaatioihin perustuvan tuottavuuskasvun tekijät suomalaisilla työpaikoilla. Helsinki: TYÖ2030 – Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma & Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-103-1> [viitattu 30.3.2025].

Alasoini, T. 2024. Digivihreä siirtymä työn murroksena ja kehittämisen mahdollisuutena. Helsinki: Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-187-1> [viitattu 28.3.2025].

Alho, R., Heikkilä, A. Pitkänen, V. & Niska V. 2024. Työelämän muutosten kohtaaminen työpaikoilla. Tulevaisuuden Suomen tekijät. E2 Tutkimus. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.e2.fi/media/julkaisut-ja-alustukset/tst/tyoelaman-muutosten-kohtaaminen-tyopaikoilla-raportti-e2-tutkimus.pdf> [viitattu 25.3.2025].

Ali-Yrkkö, J., Kässi, O., Pajarinen, M. & Rouvinen, P. 2023. Digibarometri 2023. Data, tekoäly ja talouskasvu. Elinkeinoelämän keskusliitto EK, Liikenne- ja viestintäministeriö, Business Finland & Sitra. Helsinki: Taloustieto Oy. E-kirja. Saatavissa: <https://www.etla.fi/julkaisut/muut-julkaisut/digibarometri-2023-data-tekoaly-ja-taloukasvu/> [viitattu 7.12.2024].

Alonso-García, S., Victoria-Maldonado, J.J., Martínez Domingo, J.A., & Berral-Ortiz, B. 2024. Analysis of self-perceived digital competences in future educators: A study at the University of Granada. *Journal of Technology and Science Education* 1, 4–15. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.3926/jotse.2521> [viitattu 9.10.2024].

Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932.

Apua yrittäjyyteen s.a. Suomen Uusyrityskeskukset ry. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/apua-yrittajyyteen/> [viitattu 28.1.2025].

Asiantuntijaverkosto s.a. Suomen Uusyrityskeskukset ry. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://uusyrityskeskus.fi/apua-yrittajyyteen/asiantuntijaverkosto/> [viitattu 28.1.2025].

Avainlukuja Xamkista s.a. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/avainlukuja-xamkista/> [viitattu 9.1.2025].

Bianchini, M. & M. Lasheras Sancho. 2025. SME digitalisation for competitiveness: The 2025 OECD D4SME Survey. OECD SME and Entrepreneurship Papers 68. Pariisi: OECD Publishing. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1787/197e3077-en> [viitattu 10.4.2025].

Cabezas-González, M. & Martín, S. 2018. Social Educators: A study of digital competence from a gender differences perspective. *Croatian Journal of Education* 1, 11–42. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.15516/cje.v20i1.2632> [viitattu 16.12.2024].

Cedefop. 2023. Skills in transitions: the way to 2035. Luxembourg: Publications office of the European Union 2023. E-kirja. Saatavissa: <https://data.europa.eu/doi/10.2801/438491> [viitattu 13.11.2024].

Clifford, I., Kluzer, S., Troia, S., Jakobsone, M. & Zandbergs U. 2020. DigCompSat: a self-reflection tool for the European digital framework for citizens. Castaño, J., Centeno, C., Vuorikari, R., Cabrera, M., O'Keeffe, W. & Punie, Y. (toim.) European Commission. Joint Research Centre. Luxembourg: Publications Office. E-kirja. Saatavissa: <https://data.europa.eu/doi/10.2760/77437> [viitattu 10.1.2025].

Council recommendation. 2018. 2018/C 189/01. Council recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning.

Digi- ja väestövirasto. 2023a. Digi ensin, mutta ei yksin. Digitaatoraportti 2023. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://dvv.fi/digitaatoraportti> [viitattu 14.12.2024].

Digi- ja väestövirasto. 2023b. Digitaaitosuositukset: Mitä pitää osata, jotta nyky-yhteiskunnassa pysyy mukana? PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://dvv.fi/documents/16079645/0/Digitaaitosuositukset\\_2023\\_DVV.pdf/43da7b15-b081-70da-26a0-a8f75dd04393/Digitaaitosuositukset\\_2023\\_DVV.pdf?t=1684749754836](https://dvv.fi/documents/16079645/0/Digitaaitosuositukset_2023_DVV.pdf/43da7b15-b081-70da-26a0-a8f75dd04393/Digitaaitosuositukset_2023_DVV.pdf?t=1684749754836) [viitattu 16.11.2024].

Digiportaati s.a. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://digiportaati.fi/> [viitattu 8.11.2024].

Digiportaati yritysneuvojille s.a. Digiportaati. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://digiportaati.fi/yritysneujat/> [viitattu 8.11.2024].

Digital skills & Jobs Platform s.a. European Union. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://digital-skills-jobs.europa.eu/digitalskills/screen/home?lang=fi> [viitattu 19.12.2024].

Dimaculangan, N., San Luis, C., & Gabitanan, C. 2021. Teachers' self-assessment of their online teaching readiness and attitude. *International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology* 3, 325–332. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://ijiset.com/vol8/v8s3/IJSET\\_V8\\_I03\\_35.pdf](https://ijiset.com/vol8/v8s3/IJSET_V8_I03_35.pdf) [viitattu 9.10.2024].

Draghi, M. 2024. The future of European competitiveness. Part A. A competitiveness strategy for Europe. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead\\_en#paragraph\\_47059](https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead_en#paragraph_47059) [viitattu 7.12.2024].

Eura 2021 -hanketietopalvelu. 2024. Hanke S30290. WWW-dokumentti. Päivitetty 27.5.2024. Saatavissa: <https://eura2021.fi/hanketietopalvelu?koodi=S30290> [viitattu 27.5.2024].

European Artificial Intelligence Office. 2025. Living repository of AI literacy practices v.28.03.2025. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/112203> [viitattu 30.3.2025].

European Commission. 2022a. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022, Finland. European Commission. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88700> [viitattu 29.9.2024].

European Commission. 2022b. Translations of DigComp 2.0 in the European skills, competences and occupations classification (ESCO). Luxembourg: Publications Office of the European Union. E-kirja. Saatavissa: [10.2767/316971](https://doi.org/10.2767/316971) [viitattu 20.1.2025].

European Commission. 2023. 2030 Digital decade – Report on the state of the digital decade 2023. Directorate-general for communications networks, content, and technology. Luxembourg: Publications office of the European Union. E-kirja. Saatavissa: <https://data.europa.eu/doi/10.2759/318547> [viitattu 29.9.2024].

European Commission. 2024a. Finland 2024 digital decade country report. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/node/12858/printable/pdf> [viitattu 8.12.2024].

European Commission. 2024b. Second report on the State of the Digital Decade calls for strengthened collective action to propel the EU's digital transformation. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_24\\_3602](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_24_3602) [viitattu 8.12.2024].

Europe's digital decade: digital targets for 2030 s.a. European Commission. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en) [viitattu 29.9.2024].

Geleng, M. & Landbaso, M. 2022. Preface. Teoksessa: Vuorikari, R., Kluzer, S. & Punie, Y. DigComp 2.2: The digital competence framework for citizens - With new examples of knowledge, skills, and attitudes. EUR 31006 EN. Luxembourg: Publications office of the European Union. E-kirja. Saatavissa: [10.2760/115376](https://doi.org/10.2760/115376) [viitattu 24.10.2024].

Haltia, P., Hanhike, T., Kyrkkö, K., Lyly-Yrjänäinen, M., Närhinen, A., Orsila, R., Ranki, S., Varje, P. & Ylikännö, M. 2024. Työ 2030. Työelämän tilanneku-

via: Työhyvinvoinnista ja osaamisesta löytyy tuottavuuden kasvun mahdollisuuksia. Sosiaali- ja terveysministeriö, Työ- ja elinkeinoministeriö & Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-171-0> [viitattu 29.3.2025].

Hankesuunnitelma. 2023. Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223632?sid=4784757710> [viitattu 30.8.2024].

Heljala, H., Myllymäki, M. & Suomalainen, M. 2023. Mikä on pk-yritysten vaikutus talouteen – määritelmällä on väliä. WWW-dokumentti. Päivitetty 20.9.2023. Saatavissa: <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/mika-on-pk-yritysten-vaikutus-talouteen-maaritelmalla-on-valia> [viitattu 22.11.2024].

Hoddle, I. 2024. HRD connect. The business case for digitally upskilling the workforce. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.hrdconnect.com/2024/04/18/the-business-case-for-digitally-upskilling-the-workforce/> [viitattu 29.3.2025].

Holopainen, M., Saunila, M., Ukko, J., Rantala, T., Sore, S., Sandelin, J-E. & Vainio, A. 2022. Digitaalisen transformaation johtaminen: strategiasta käytäntöön. LUT Scientific and Expertise Publications Tutkimusraportit - Research Reports No. 143. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-335-845-4> [viitattu 30.3.2025].

Ilomäki, L., Paavola, S., Lakkala, M. & Kantosalu, A. 2016. Digital competence – an emergent boundary concept for policy and educational research. *Educ Inf Technol* 21, 655–679. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1007/s10639-014-9346-4> [viitattu 20.10.2024].

Jotpa. 2024. Osaamistarvekompassi. Julkisen hallinnon kehittämisen ja valmistelun asiantuntijat. Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.osaamistarvekompassi.fi/fi/node/708> [viitattu 16.11.2024].

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225650?sid=4777139306> [viitattu 28.8.2024].

Järvinen, J. 2023. Suomen kestävä kasvu ja kehitys rakentuvat digitalisaatiolle. Business Finland. Blogi. Päivitetty 28.06.2023. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogit/2023/suomen-kestava-kasvu-ja-kehitys-rakentuvat-digitalisaatiolle2> [viitattu 11.9.2024].

Jäsenet s.a. Suomen Uusyrittyskeskukset ry. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/suomen-uusyrittyskeskukset-ry/jasenet/> [viitattu 28.1.2024].

- Kahveci, E. 2025. Digital transformation in SMEs: Enablers, interconnections, and a framework for sustainable competitive advantage. *Administrative Sciences* 3, 107. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.3390/ad-msci15030107> [viitattu 30.3.2025].
- Kaupunkilehti PK & Ankkuri. 2024. Xamk jälleen Suomen paras ammattikorkeakoulu. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.pkank.fi/teksti/xamk-jalleen-suomen-paras-ammattikorkeakoulu-6.19.32777.4e473b6757> [viitattu 9.1.2025].
- Kehitysyhtiö s.a. Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES ry. Mikä on kehitysyhtiö? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/kehitysyhtio> [viitattu 9.11.2024].
- Kleemola, J., Kallio, J., Honkavaara, J. & Tinnilä, M. 2022. Työ- ja elinkeinoministeriö. Yrityspalvelut 2024+ -selvitys. Selvitysraportti 2022. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:21. E-kirja. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-871-4> [viitattu 18.10.2024].
- Kluzer S., & Pujol Priego L. 2018. DigComp into action - Get inspired, make it happen. Carretero, S., Punie, Y., Vuorikari, R., Cabrera, M. & O'Keefe, W. (toim.) JRC Science for Policy Report. EUR 29115 EN. Luxembourg: Publications office of the European Union. E-kirja. Saatavissa: <https://data.europa.eu/doi/10.2760/112945> [viitattu 18.12.2024].
- Kolehmainen, J., Ruokonen, H. & Heinonen, T. 2019. Tulevaisuuden kehittämissyhtiöt rajanylittäjinä. *Focus Localis* 3/2019, 25–46. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/wp-content/uploads/2023/11/Tulevaisuuden-kehittamisyhtiot-rajanylittajina-Kolehmainen-Ruokonen-Heinonen-2019.pdf> [viitattu 19.10.2024].
- Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019.
- Liikanen, E. Yritysneuvoja. Teams-keskustelu 8.11.2024. Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy.
- Maag, T. 2023. Closing the Digital Skills Gap: Unveiling Insights from Four Countries. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.progressivepolicy.org/wp-content/uploads/2023/06/PPI\\_Closing-the-Digital-Skills-Gap-.pdf](https://www.progressivepolicy.org/wp-content/uploads/2023/06/PPI_Closing-the-Digital-Skills-Gap-.pdf) [viitattu 7.10.2024].
- Malmberg, P. 2022. Uusyrityskeskuksilla merkittävä rooli yrittäjyyteen liittyvien haasteiden ratkaisemisessa. Blogi. Päivitetty 7.10.2022. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/blogi/uusyrityskeskuksilla-merkittava-rooli-yrittajyyteen-liittyvien-haasteiden-ratkaisemisessa/> [viitattu 22.1.2024].
- Marr, B. 2024. Digital transformation: does it still have any meaning in 2024? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.raconteur.net/digital-transformation/digital-transformation-meaning-in-2024> [viitattu 29.9.2024].
- Mendoza, A. 2024. Future of Work Report 2024: AI Will Take Jobs, Make Jobs, and Match Us to Better Jobs. Indeed. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.indeed.com/career-advice/news/future-of-work-report-2024> [viitattu 7.10.2024].

Mikä on elinkeino- ja kehitysyhtiö? s.a. Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SE-KES ry. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/kehitysyhtio> [viitattu 20.10.2024].

MyDigiSkills s.a. All Digital aisbl. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://mydigiskills.eu/index.php#conoce> [viitattu 10.1.2025].

OECD. 2020. Organisation for Economic Co-operation and Development. Continuous Learning in Working Life in Finland, Getting Skills Right. Pariisi: OECD Publishing. E-kirja. Saatavissa: <https://doi.org/10.1787/2ffcffe6-en> [viitattu 29.9.2024].

Ohlsbom, R., Malinen, P. & Nyroos, M. 2024. Pk-yritysbarometri – kevät 2024. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj & Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2024/02/sy\\_pk\\_barometri\\_kevat2024.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2024/02/sy_pk_barometri_kevat2024.pdf) [viitattu 7.12.2024].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.224794?sid=4778513735> [viitattu 23.8.2023].

Ollanketo, A. 2019. Yritysneuvojen digiosaamisen kehittäminen. Teoksessa Ollanketo, A. & Rajahonka, M. (toim.) Etelä-Savon yritykset digiportailla. Etelä-Savon Digiportari 2019. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu: Xamk kehittää 100, 43–48. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-224-5> [viitattu 11.9.2024].

Opetushallitus. 2019. Osaaminen 2035. Osaamisen ennakointifoorumin ensimmäisiä ennakointituloksia. Raportit ja selvitykset 2019:3. E-kirja. Saatavissa: [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaaminen\\_2035.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaaminen_2035.pdf) [viitattu 24.10.2024].

Opetushallitus. 2021. Yrittäjyyden ammattitutkinnon perusteet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://eperusteet.opintopolku.fi/eperusteet-service/api/perusteet/7547772/liitteet/a006ab59-fd0d-40a7-8849-c74d56bfe8a9> [viitattu 21.9.2024].

Palvelut ja hinnasto s.a. Digiportaat. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://digiportaat.fi/digikoulutukset/> [viitattu 8.11.2024].

Patentti- ja rekisterihallitus. 2025. Kaupparekisteri. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html> [viitattu 30.1.2025].

Perttula, K., Hakala, S. & Kaataja, K. 2023. Kohti parempaa digiosaamista- Opas-työkirja yritysten konkariosaajien digitaitojen kehittämiseen ja johtamiseen. DIKO - Digiosaamisen kehittäminen Etelä-Pohjanmaan pk-yrityksissä -hanke. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy ja Vaasan yliopisto. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023051744815> [viitattu 20.10.2024].

Piekkari, R. & Welch, C. 2020. Oodi tapaustutkimukselle ja vertailun mahdollisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225650?sid=4777139306> [viitattu 23.8.2024].

Pihlava, S. 2024. Yritysneuvojat digitaadoiltaan aloittelija- ja perustasolla – halu oppia kuitenkin suurta. Tieke – Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tieke.fi/yritysneuvojat-digitaadoiltaan-aloittelija-ja-perustasolla-halu-oppia-kuitenkin-suurta/> [viitattu 11.9.2024].

Puusa, A. 2020. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225650?sid=4777139306> [viitattu 24.8.2024].

Pyykkölä, M. 2020. Kuntaomisteiset kehitysyhtiöt – mihin matkalla ja kenen ohjauksessa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. E-kirja. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/wp-content/uploads/2023/11/Kuntaomisteiset-kehitysyhtiöt-Markku-Pyykkola-2020-1.pdf> [viitattu 19.10.2024].

Rajahonka, M. & Saali, H. 2023. Digiosaamiskartoitus kehittämisen lähtökohdista. Teoksessa Rajahonka, M., Ollanketo, A. & Saali, H. (toim.) Polkuja pk-yritysten kasvuun. Digiportaati 2.0 - Toiminta, tulokset ja vaikuttavuus. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-525-3> [viitattu 8.11.2024].

Savonlinnan kaupunki. 2025. Itä-Savon Uusyrityskeskus vauhdittaa kasvua ja yrittäjyyttä – vuosi 2024 toi uusia yrityksiä ja työpaikkoja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.savonlinna.fi/ita-savon-uusyrityskeskus-vauhdittaa-kasvua-ja-yrittajyytta-vuosi-2024-toi-uusia-yrityksia-ja-tyopaikkoja/> [viitattu 22.3.2025].

Sekes. 2018. Kehitysyhtiöiden rooli elinkeino- ja kasvupalveluissa. Asiantuntijalausunto. Päivitetty 14.5.2018. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2018-AK-189863.pdf> [viitattu 13.11.2024].

Sekes. 2023. SEKESin hallitusohjelmavoitteet 2023–2027. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/uutiset/sekesin-hallitusohjelmavoitteet-2023-2027> [viitattu 11.11.2024].

Sekes. 2024. SEKES ry:n kannanotto hankerahoituksen maksatuksen hitauteen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/uutiset/sekes-ryn-kannanotto-hankerahoituksen-maksatuksen-hitautteen> [viitattu 11.11.2024].

Selander, K. & Alasoini, T. 2022. Digitalisaation hyödyntäminen ja vaikutukset työnantajien ja työntekijöiden kokemana: MEADOW-kyselyn tuloksia. Helsinki: TYÖ2030 - Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma & Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-059-1> [viitattu 29.3.2025].

Seppola, R. 2023. Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat, menetelmät. Helsinki: Books on demand. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.229853?sid=4777139306> [viitattu 22.8.2024].

Staniec, I., Kaczorowska-Spychalska, D., Kalinska-Kula, M., & Szczygiel, N. 2022. The study of emotional effects of digitalised work: The case of higher education in the sustainable development. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 1, 576. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.3390/ijerph19010576> [viitattu 24.3.2025].

Studentum s.a. Palkka ja tietoa ammatista Yritysneuvoja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.studentum.fi/tyo-ja-palkka/yritysneuvoja> [viitattu 21.9.2024].

STTK s.a. #Digitalisaatio työelämässä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sttk.fi/aihe/digitalisaatio/> [viitattu 7.4.2025].

STTK. 2022. Valtioneuvoston periaatepäätös teknologiapolitiikasta 2020-luvulla – teknologialla ja tiedolla maailman kärkeen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sttk.fi/2022/04/27/valtioneuvoston-periaatepaatos-teknologiapolitiikasta-2020-luvulla-teknologialla-ja-tiedolla-maailman-karkeen> [viitattu 29.3.2025].

Su, J. & Yang, W. 2023. Digital competence in early childhood education: A systematic review. *Education and Information Technologies* 29, 4855–4933. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11972-6> [viitattu 7.10.2024].

Suomen Yrittäjät s.a. Yrittäjyys Suomessa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/tietoa-meista/tietoa-yrittajajarjestosta/yritysjyys-suomessa/> [viitattu 22.11.2024].

Suomen Yrittäjät 2021. Yrityspalvelut ovat yrittäjän lähipalvelu. Suomen Yrittäjien esitys yrityspalveluitten uudistamiseksi. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/raportti\\_ypalvelut.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/raportti_ypalvelut.pdf) [viitattu 22.11.2024].

Sutela, H., Viinikka, J. & Pärnänen, A. 2024. Tilastokeskus. Työolot murrosten keskellä. Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2023. Diaesitys. Saatavissa: <https://www.slideshare.net/slideshow/17-12-2024-tiedotustilaisuus-tyoolot-murrosten-keskella-tilastokeskus-cf80/274140593> [viitattu 17.12.2024].

Taivassalo, M. 2022. Opetushallitus. Ammatillinen koulutus -yksikkö. Yrittäjyiden ammattitutkinnon perusteiden toimeenpanon tukiwebinaari: teema digitaalinen kauppa ja asiakashankinta. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Esitys\\_Yritt%C3%A4jyiden\\_ammattitutkinnon\\_sis%C3%A4lt%C3%B6Taivassalo\\_0.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Esitys_Yritt%C3%A4jyiden_ammattitutkinnon_sis%C3%A4lt%C3%B6Taivassalo_0.pdf) [viitattu 21.9.2024].

TENK. 2024. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk> [viitattu 22.4.2024].

Tulevaisuusvaliokunta 2022. Tekoälyratkaisut tänään ja tulevaisuudessa. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2022. E-kirja. Saatavissa: [https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj\\_1+2022.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_1+2022.pdf) [viitattu 18.10.2024].

Tuomivaara, S. & Alasoini, T. 2020. Digitaaliset kuilut ja digivälineiden erilaiset käyttäjät Suomen työelämässä. Helsinki: Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:9789522619488> [viitattu 28.3.2025].

Työ- ja elinkeinoministeriö s.a. Yritysten liiketoiminnan digitalisaatio. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/yritysten-liiketoiminnan-digitalisaatio> [viitattu 27.2.2025].

Työmarkkinatori. 2024. Yritysneuvoja. WWW-dokumentti. Päivitetty 9.6.2024. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/ammattitieto/ammattit/yritysneuvoja> [viitattu 20.9.2024].

Tähtinen, J., Laakkonen, E. & Broberg, M. 2020. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Turun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisuja C: 22. 2. uudistettu painos. Turku: Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-8091-8> [viitattu 27.8.2024].

Uusyrittäjäyyskatsaus 2022. 2022. Suomen Uusyrittäjäkeskukset ry. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.vasek.fi/assets/News/2023/02/Uusyrittajyyyskatsaus-2022-1.pdf> [viitattu 28.1.2024].

V., S. R. 2024. 5 Transformative Strategies of a Digital Advisor. Lean digital thinking. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://leandigitalthinking.com/5-transformative-strategies-of-a-digital-advisor/> [viitattu 20.10.2024].

Vaikuttavuus s.a. Suomen Uusyrittäjäkeskukset ry. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://uusyrittajakeskus.fi/suomen-uusyrittajakeskukset-ry/vaikuttavuus/> [viitattu 28.1.2025].

Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223902?sid=4784760155> [viitattu 30.8.2024].

Valtioneuvosto. 2020. Osaaminen turvaa tulevaisuuden. Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset. Helsinki: Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38. E-kirja. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-610-5> [viitattu 13.11.2024].

Valtioneuvosto. 2022. Valtioneuvoston selonteko. Suomen digitaalinen kompassi. Helsinki: Valtioneuvoston julkaisuja 2022:65. E-kirja. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-906-9> [viitattu 18.10.2024].

Valtioneuvosto. 2023. Suomen etenemissuunnitelma. EU:n Digitaalinen vuosikymmen 2030 -politiikkaohjelma. Helsinki: Valtioneuvoston julkaisuja 2023:75.

E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-624-2> [viitattu 14.12.2024].

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. E-kirja. Saatavissa: <http://doi.org/10.31885/9789515149817> [viitattu 31.8.2024].

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bartb, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N. & Haenlein, M. 2021. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research* January, 889-901. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022> [viitattu 28.11.2024].

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/xamk/9789513781071> [viitattu 9.4.2025].

Vilkka, H. 2021a. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Vilkka, H. 2021b. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: Santalahti-kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.227023?sid=4781838728> [viitattu 26.8.2024].

Vuorikari, R. 2022. Eurooppalainen DigComp perusdigitaalitojen viitekehys käyttöön. Slideshare-esitys. Saatavissa: <https://www.slideshare.net/slideshow/eurooppalainen-digcomp-perusdigitaalitojen-viitekehys-kyttm/254572774> [viitattu 24.10.2024].

Vuorikari, R., Jerzak, N., Karpinski, Z., Pokropek, A. & Tudek, J. 2022. European Commission. Joint Research Centre. Measuring digital skills across the EU – Digital skills indicator 2.0. Publications office of the European Union. E-kirja. Saatavissa: <https://data.europa.eu/doi/10.2760/897803> [viitattu 11.10.2024].

Vuorikari, R., Kluzer, S. & Punie, Y. 2022. DigComp 2.2: The digital competence framework for citizens - With new examples of knowledge, skills, and attitudes. EUR 31006 EN. Luxembourg: Publications office of the European Union. E-kirja. Saatavissa: [10.2760/115376](https://data.europa.eu/doi/10.2760/115376) [viitattu 24.10.2024].

Williams, P. 2002. The Competent Boundary Spanner. *Public Administration* 1, 103–124. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00296> [viitattu 19.10.2024].

World Economic Forum. 2023. Future of jobs report 2023. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf) [viitattu 7.10.2024].

World Economic Forum. 2025. The future of jobs report 2025. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_Report\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf) [viitattu 1.4.2025].

Xamk. 2024. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy. Tilinpäätös ja toimintakertomus 2024. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://pk.xamk.fi/D10\\_Julkaisu/kokous/2025552-7-79265.PDF](https://pk.xamk.fi/D10_Julkaisu/kokous/2025552-7-79265.PDF) [viitattu 9.4.2024].

Xamk s.a. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/> [viitattu 9.1.2025].

Xamk korkeakouluna s.a. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/tietoa-xamkista/xamk-korkeakouluna/> [viitattu 9.1.2025].

Xamkin strategia s.a. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/xamkin-strategia/#accordion-2> [viitattu 9.1.2025].

Yhdistys. 2023. Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES ry. WWW-dokumentti. Päivitetty 31.5.2024. Saatavissa: <https://www.sekes.fi/yhdistys> [viitattu 11.9.2024].

Yin, R.K. 2014. Case study research; design and methods. 5.painos. Sage Publications, Inc

Yrittäjien elinvoimabarometri. 2023. Suomen Yrittäjät & Taloustutkimus. Dashboard-työkalu. Saatavissa: <https://survey.taloustutkimus.fi/dashboard/elinvoimabarometri> [viitattu 22.11.2024].

Yrittäjien kuntabarometri. 2020. Valtakunnallinen raportti. Suomen Yrittäjät. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/sy\\_kuntabarometri2020\\_valtakunnallinen\\_raportti.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/sy_kuntabarometri2020_valtakunnallinen_raportti.pdf) [viitattu 15.12.2024].

Yrittäjien kuntabarometri. 2024. Suomen Yrittäjät & Taloustutkimus. Dashboard-työkalu. Saatavissa: <https://survey.taloustutkimus.fi/dashboard/kuntabarometri> [viitattu 22.11.2024].

Yrityskummit s.a. Arvot ja eettiset säännöt. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrityskummit.fi/arvot-ja-eettiset-saannot/> [viitattu 28.1.2025].

## Yritysneuvoja – osallistu digiosaamiskartoitukseen

Hyvä yritysneuvoja tai yritysneuvontaa työssäsi tekevä,

Olen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun YAMK-opiskelija, ja teen opinnäytetyötä yritysneuvojen digiosaamisesta. Työn tarkoituksena on tukea yritysneuvontapalveluiden kehittämistä sekä kykyä vastata digitalisaation tuomiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin. Tavoitteena on saada monipuolinen kuva yritysneuvojen osaamisesta ympäri Suomen.

Vastaamalla tähän digiosaamiskartoitukseen olet mukana tuomassa esiin tärkeää näkökulmaa ja rakentamassa ymmärrystä yritysneuvonnan tulevaisuuden osaamistarpeista, sillä yritysneuvojen digiosaamistarpeista on saatavilla vain vähän tietoa. Tuloksista voi lukea myöhemmin julkaistavasta raportista.

Kysely kartoittaa digitaalista osaamista ja työkalujen käyttöä erityisesti viestinnän ja markkinoinnin näkökulmasta. Vastaamalla kyselyyn saat selkeämmän kuvan omasta digiosaamisestasi, tunnistat vahvuksiasi ja kehityskohteitasi sekä hahmotat tulevaisuudessa tarvittavia taitoja.

Kaikki vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti ja tulokset raportoidaan niin, ettei yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa.

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 10–15 minuuttia. Vastausaikaa on su 2.3.2025 asti.

Jos sinulla heräsi kysyttävää, vastaan mielelläni.

Kiitokset jo etukäteen ajastasi!

Ystävällisin terveisin

Heli Saali  
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu  
heli.saali@xamk.fi

Kysely on osa Digiportaati – Asiakaslähtöisempää digitaalista liiketoimintaa -hankkeen yritysneuvojille suunnattua tarjontaa. Hanke on Euroopan unionin osarahoittama.

### 1. Tietosuojaseloste \*

Hyväksyn [tietosuojajaehdot](#) (linkki avautuu uuteen ikkunaan).

Seuraava

20% Valmis (1 / 5)

## Taustatiedot

### 2. Minkä maakunnan alueella työskentelet?

Valitse maakunta alasvetolaatikosta

### 3. Missä organisaatiossa työskentelet?

- Elinkeino- ja kehitysyhtiöt
- Uusyrityskeskus
- Kuntien elinkeinopalvelut
- Maaseudun neuvonta- ja kehittämisorganisaatio
- ELY-keskus
- Suomen Yrityskummit ry
- Suomen Yrittäjät ry
- Kauppakamari
- Jokin muu

### 4. Oletko suorittanut yrittäjyyteen tai yritysneuvontaan liittyvän koulutuksen?

- Kyllä, yrittäjyyden/yritysneuvonnan ammattitutkinnon
- Kyllä, muun yrittäjyyteen tai liiketoimintaan painottuvan koulutuksen
- En, mutta aion suorittaa
- En, olen hankkinut tarvittavan osaamisen muuten
- En, eikä aiheeseen liittyvää koulutusta ole tarpeen suorittaa

### 5. Kuvaile lyhyesti kokemustasi yritysneuvojana. Millaisissa tehtävissä olet toiminut?

600 merkkiä jäljellä

### 6. Sukupuoli

- Nainen
- Mies
- Muu

### 7. Ikä

- 18–29 vuotta
- 30–39 vuotta
- 40–49 vuotta
- 50–59 vuotta
- 60 vuotta tai enemmän

Edellinen

Seuraava

## Järjestelmien, työkalujen ja kanavien käyttö

## 8. Kuinka usein käytät seuraavia digitaalisia järjestelmiä ja työkaluja työssäsi?

	En käytä lainkaan	Harvoin	Silloin tällöin	Usein	Päivittäin
CRM-asiakashallintajärjestelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektinhallintatyökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videoneuvottelutyökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piivipalvelut ja tiedostonhallinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköpostityökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Datan analysointityökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekoälytyökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloushallinnon järjestelmät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rahoitus- ja tukihakujärjestelmät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 9. Kuinka usein käytät markkinoinnin ja sisällöntuotannon työkaluja työssäsi?

	En käytä lainkaan	Harvoin	Silloin tällöin	Usein	Päivittäin
Graafisen suunnittelun työkalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videoeditointityökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkkosivujen hallintatyökalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköpostimarkkinoinnin työkalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakukoneoptimoinnin työkalut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekoälytyökalut sisällöntuotannossa (esim. kuvat, teksti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 10. Kuinka usein käytät sosiaalisen median kanavia työssäsi?

	En käytä lainkaan	Harvoin	Silloin tällöin	Usein	Päivittäin
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
X	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
YouTube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TikTok	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

### 11. Millaisia haasteita olet kohdannut työssäsi digitaalisten työkalujen tai järjestelmien käytössä?

700 merkkiä jäljellä

### Tietämys, taidot ja asenteet

#### 12. Tietämykseen liittyvät kysymykset

Arvioi omaa tiedollista digiosaamistasi yritysneuvonnan näkökulmasta. Vastaa sen mukaan, kuinka hyvin väittämä kuvaa osaamistasi.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen EU:n yleisen tietosuojasetuksen (GDPR) sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen saavutettavuusvaatimukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varmistan, että viestintäni eri kohderyhmille on selkeää ja saavutettavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen digitaalisen sisällön käyttöön ja jakamiseen liittyvät lailliset rajoitukset (esim. kuvat ja musiikki)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen erilaiset digitaalisiin ympäristöihin liittyvät riskit (esim. identiteettivarkaus, petos, haittaohjelmahyökkäys)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, miten voin rajoittaa toimintani seuranta verkossa (esim. yksityinen selaaminen, evästeiden mukauttaminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän digitaalisten tuotteiden ja työkalujen käytön ympäristövaikutukset (esim. tekoälyn ja datakeskusten energiankulutus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Taitoihin liittyvät kysymykset**

Arvioi omaa taidollista digiosaamistasi yritysneuvonnan näkökulmasta. Vastaa sen mukaan, kuinka hyvin väittämä kuvaa osaamistasi.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Osaan hyödyntää digitaalisia viestintä- ja yhteistyötyökaluja neuvontatyössä (esim. videoneuvottelut, jaettavat työskentelyalustat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan etsiä tietoa tehokkaasti yritysneuvonnan tarpeisiin, (esim. löytää asiakkaille relevantteja liiketoimintatietoja, rahoitusmahdollisuuksia tai markkinatrendejä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan hyödyntää tekoälyä erilaisissa tilanteissa (esim. sisällöntuotannossa, ongelmanratkaisussa)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan käyttää datatyökaluja (esim. tietokannat, datan analysointiohjelmat, Google Analytics, Excel tai Power BI)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan tarvittaessa opastaa yrityksiä lisätiedon lähteille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan etsiä ratkaisuja teknisiin ongelmiin (esim. internetistä, tekoälyitä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan arvioida kriittisesti verkkosisällöntuottajia (mm. erottaa faktat mielipiteistä ja arvioida tiedon luotettavuutta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan arvioida omaa osaamistani ja suunnitella keinoja sen kehittämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 14. Asenteisiin liittyvät kysymykset

Arvioi omia digiosaamiseen liittyviä asenteitasi yritysneuvonnan näkökulmasta. Vastaa sen mukaan, kuinka hyvin väittämä kuvaa asenteitasi.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kehitän omaa digiosaamistani säännöllisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan auttaa yrityksiä kehittämään digiosaamistaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen avoin kokeilemaan digitaalisten työkalujen ja teknologioiden mahdollisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaan mielelläni digitaalista sisältöä, joka voi olla kiinnostavaa ja hyödyllistä muille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autan muita parantamaan heidän digitaalista sisältöään tarjoamalla rakentavaa palautetta ja kehitysehdotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomioin digitaalisen kuormituksen vaikutukset ja pyrin löytämään keinoja tasapainoiseen teknologian käyttöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En lannistu teknologian nopeasta kehityksestä, vaan uskon, että uusia digitaitoja voi aina oppia hyödyntämään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Edellinen](#)
[Seuraava](#)

80% Valmis (4 / 5)

**15. Mitkä seuraavista ovat mielestäsi tärkeimpiä hallita  
yritysneuvonnassa tällä hetkellä?**

Valitse 1–5 tärkeintä

- Yleisimmät toimisto-ohjelmat
- Digitaalinen asiakasneuvonta
- Digitaalinen projektinhallinta
- Verkkoviestintä
- Sosiaalinen media
- Visuaalinen sisällöntuotanto verkkoon
- Digitaalinen markkinointi
- Datan analysointi
- Tiedolla johtaminen
- Tiedon visualisointi
- Tekoälyn hyödyntäminen
- Verkkosivujen hallinta
- Verkkokaupan ja digitaalisten myyntialustojen hallinta
- Hakukoneoptimointi
- Hakukonemarkkinointi
- Personoitu asiakaskokemus (asiakasdatan hyödyntäminen)
- Digitaalisen liiketoiminnan strateginen johtaminen
- Muutosjohtaminen
- Palvelumuotoilu
- Medialukutaito
- Kyberturvallisuus
- Tietosuoja ja tietoturva
- Saavutettavuus
- Digitaalinen vastuullisuus
- Automaatio ja prosessien digitalisointi
- Robotisaatio
- Esineiden internet (IoT)
- Virtuaalitodellisuus (VR) ja lisätty todellisuus (AR)
- Ohjelmointi
- Muu, mikä?

Voit valita 1 ja 5 vaihtoehdon väliltä  
Valitut vaihtoehdot: 0

**16. Mitkä digitaaliset taidot ovat mielestäsi välttämättömiä hallita  
yritysevennossa vuonna 2030?**

Valitse 1–5 tärkeintä

- Yleisimmät toimisto-ohjelmat
- Digitaalinen asiakasneuvonta
- Digitaalinen projektinhallinta
- Verkkoviestintä
- Sosiaalinen media
- Visuaalinen sisällöntuotanto verkkoon
- Digitaalinen markkinointi
- Datan analysointi
- Tiedolla johtaminen
- Tiedon visualisointi
- Tekoälyn hyödyntäminen
- Verkkosivujen hallinta
- Verkkokaupan ja digitaalisten myyntialustojen hallinta
- Hakukoneoptimointi
- Hakukonemarkkinointi
- Personoitu asiakaskokemus
- Digitaalisen liiketoiminnan strateginen johtaminen
- Muutosjohtaminen
- Digitaalinen palvelumuotoilu
- Medialukutaito
- Kyberturvallisuus
- Tietosuoja ja tietoturva
- Saavutettavuus
- Digitaalinen vastuullisuus
- Automaatio ja prosessien digitalisointi
- Robotisaatio
- Esineiden internet (IoT)
- Virtuaalitodellisuus (VR) ja lisätty todellisuus (AR)
- Ohjelmointi
- Muu, mikä?

Voit valita 1 ja 5 vaihtoehdon väliltä

**17. Miten uskot yritysevennon kehittyvän vuoteen 2030 mennessä?**

700 merkkiä jäljellä

**18. Millä keinoilla kehität mieluiten digiosaamistasi?**

Valitse 1–3 vaihtoehtoa

- Käytännön työssä oppiminen
- Koulutukset ja kurssit (esim. verkkokurssit, työpajat)
- Webinaarit ja asiantuntijaluennot
- Pidemmät koulutusohjelmat ja tutkinnot
- Mentorointi ja vertaisoppiminen kollegoilta
- Digitaaliset ohjeistukset ja itseopiskelumateriaalit
- Sosiaalisen median ja verkkoyhteisöjen seuraaminen
- Tekoälyn hyödyntäminen oppimisessa
- Oppiminen yritysasiakkailta ja heidän tarpeistaan
- Muu, mikä?

Voit valita 1 ja 3 vaihtoehdon väliltä

Valitut vaihtoehdot: 0

**19. Sana on vapaa**

Onko jotain muuta, mitä haluaisit tuoda esiin yritysneuvojen digiosaamisesta tai osaamisen kehittämisestä? Millä osa-alueilla koet tarvitsevasi lisäkoulutusta tai muuta tukea osaamisesi kehittämiseen?

700 merkkiä jäljellä

Edellinen

Lähetä

100% Valmis (5/5)

## **Tietosuojailmoitus**

Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen.

Tämä tietosuojailmoitus kuvaa, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voit myös halutessasi keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen käsitellä henkilötietojasi, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan anonymisoida käyttäen osana tutkimusaineistoa.

### **1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä**

Heli Saali  
heli.saali@xamk.fi  
050 473 9543

### **2. Opinnäytetyön aihe, kesto ja suorittajat**

Työn aihe on yritysneuvojen digiosaaminen ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Työssä toteutettavaan digiosaamiskartoitukseen kerätään vastaukset 30.3.2025 mennessä. Työ valmistuu 3.6.2025 mennessä, jonka jälkeen se arkistoidaan pysyvästi Arkistolaitoksen päätöksen mukaisesti.

### **3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?**

Henkilötietojasi kerätään ja käsitellään yritysneuvojen digiosaamiskartoituksen toteuttamiseksi ja analysoimiseksi. Kartoituksen tavoitteena on arvioida yritysneuvojen digiosaamisen nykytilaa, tunnistaa vahvuuksia ja tulevaisuuden osaamistarpeita.

Tietoja käytetään seuraaviin tarkoituksiin:

- Yritysneuvojen digiosaamisen nykytilan kartoittaminen
- Osaamistarpeiden tunnistaminen
- Yritysneuvonnan kehittämistoimenpiteiden suunnittelu
- Yhteenvetoraporttien tai muiden tutkimusten/julkaisujen laatiminen anonymisti ilman yksittäisten vastaajien tunnistamista.

Henkilötietoja käsitellään vain näihin tarkoituksiin, eikä niitä käytetä markkinointiin tai muihin ulkopuolisiin tarkoituksiin.

### **4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?**

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella: tutkittavan suostumus.

### **5. Mitä tietoja minusta käsitellään?**

Kartoituksen yhteydessä käsitellään seuraavia tietoja:

Taustatiedot

- Työskentelymaakunta
- Työskentelyorganisaatio
- Yrittäjyyteen/yritysneuvontaan/liiketoimintaan liittyvän koulutuksen suorittaminen
- Kokemus yritysneuvonnasta
- Sukupuoli
- Ikäryhmä

Kartoituksessa ei kerätä nimiä, yhteystietoja tai muita tunnistetietoja, joista vastaaja voitaisiin tunnistaa. Kartoituksessa ei kerätä eikä käsitellä erityisiä henkilötietoryhmiä.

## 6. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Tiedot kerätään tutkittavalta itseltään osaamiskartoituslomakkeen kautta.

## 7. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Tietoja ei luovuteta kolmansille osapuolille.

## 8. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Xamkissa käytetään tallennustilana Microsoft pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft käsittelee pääsääntöisesti tietoja EU/ETA-alueella ja alueellisissa tietokeskuksissa. Microsoft on sitoutunut toimimaan EU:n yleisen tietosuojasetuksen mukaisesti. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>.

Digiosaamiskartoitus toteutetaan Webropolilla, joka ei missään tilanteessa siirrä tai käsittele henkilötietoja EU:n tai ETA:n ulkopuolella. Webropolin tietosuojaseloste on luettavissa osoitteesta: <https://webropol.fi/tietosuojaseloste/>.

Kyselyn tulokset siirretään SPSS-tilasto-ohjelmaan, joka ei säännönmukaisesti luovuta henkilötietoja. Henkilötietoja ei näin ollen myöskään siirretä EU:n ja Euroopan talousalueen ulkopuolelle. SPSS:n tietosuojaseloste: <https://spss.fi/images/tietosuojaseloste.pdf>.

## 9. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Henkilötietoja säilytetään 31.8.2025 asti. Tämän jälkeen henkilötiedot anonymisoidaan.

## 10. Miten henkilötietoni suojataan?

Kartoituksessa kerätyt tiedot säilytetään sähköisessä muodossa Webropolissa, SPSS:ssä ja Microsoftin pilvipalvelussa, jotka ovat salasanojen takana.

## 11. Miten voin käyttää tietosuojasetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on: Heli Saali, [heli.saali@xamk.fi](mailto:heli.saali@xamk.fi), 050 473 9543.

### a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuojasetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.

### b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuojasetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

### c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuojasetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

### d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuojasetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

### e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuojasetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

**12. Tietosuojavastaavan yhteystiedot**

Xamkin tietosuojavastaavaan saa yhteyden sähköpostiosoitteesta [tietosuojavastaava@xamk.fi](mailto:tietosuojavastaava@xamk.fi)

## Uutiskirje



# digip<sup>o</sup>rtaat

## Yritysneuvoja – millaista digiosaamista tarvitset työssäsi?

Digitalisaatio muokkaa yritysneuvontatyötä – miten sinä koet oman digiosaamisesi? Mitkä työkalut ovat jo arjessasi sujuvassa käytössä, ja missä kaipaisit lisää varmuutta tai uusia taitoja? Nyt on tilaisuus tuoda esiin oma kokemuksesi ja vastata digiosaamiskartoitukseen!

Vastaamalla olet mukana tuomassa esiin tärkeää näkökulmaa ja rakentamassa ymmärrystä yritysneuvonnan tulevaisuuden osaamistarpeista, sillä yritysneuvojen digiosaamistarpeista on saatavilla vain vähän tietoa. Tuloksista voi lukea myöhemmin julkaistavasta raportista.

📌 **Vastaa kyselyyn täällä:** <https://link.webropol.com/s/yritysneuvojat>

🕒 **Vastaathan viimeistään su 2.3.2025.**

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 15 minuuttia. Voit myös jakaa kyselyn kollegoillesi – mitä enemmän vastauksia saadaan, sitä tarkempi kokonaiskuva muodostuu.

Digiosaamiskartoitus on osa Digiportaat-hankkeen yritysneuvojille suunnattua tarjontaa ja YAMK-opinnäytetyön tiedonkeruuta.

Kiitos osallistumisestasi – juuri sinun näkemyksesi on arvokas!

Vastaa kyselyyn

## Sähköpostiviesti osaamiskartoituskyselystä

Hei yritysneuvontaa työssäsi tekevä,

Olen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun YAMK-opiskelija, ja teen opin-  
näytetyötä yritysneuvonnan digiosaamistarpeista. Tutkittua tietoa yritysneu-  
vonnan digiosaamistarpeista on saatavilla vain vähän, joten vastaamalla kyse-  
lyyn olet mukana tuomassa esiin tärkeää näkökulmaa ja rakentamassa ym-  
märrystä yritysneuvonnan tulevaisuuden osaamistarpeista.

Kysely on samalla osa Digiportaati-hankkeen yritysneuvojille suunnattua tar-  
jontaa.

Pyydän sinua vastaamaan kyselyyn ja jakamaan sitä myös kollegoillesi.

📍 Vastaa kyselyyn täällä: <https://link.webropol.com/s/yritysneuvojat>

🕒 Vastaathan pian, kuitenkin viimeistään su 2.3.2025.

Tuloksista voit lukea myöhemmin julkaistavasta raportista.

Suuret kiitokset ajastasi – vastaamalla kyselyyn tuot arvokasta tietoa yritys-  
neuvojen digiosaamisesta ja mahdollisista kehitystarpeista!

Jos sinulla on kysyttävää, vastaan mielelläni.

Ystävällisin terveisin

Heli Saali

Tradenomi (YAMK) -opiskelija

TKI-asiantuntija

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Savonniemenkatu 6, 57100 Savonlinna

050 473 9543

[www.digiportaati.fi](http://www.digiportaati.fi)



Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu

## Kyselyn vastausten jakaumat

Kysymys 1. Minkä maakunnan alueella työskentelet?

	n	Prosentti
Ahvenanmaa	0	0,0%
Etelä-Karjala	3	3,1%
Etelä-Pohjanmaa	4	4,2%
Etelä-Savo	24	25,3%
Kainuu	0	0,0%
Kanta-Häme	3	3,1%
Keski-Pohjanmaa	2	2,1%
Keski-Suomi	3	3,1%
Kymenlaakso	7	7,4%
Lappi	6	6,3%
Pirkanmaa	2	2,1%
Pohjanmaa	3	3,2%
Pohjois-Karjala	7	7,4%
Pohjois-Pohjanmaa	7	7,4%
Pohjois-Savo	5	5,3%
Päijät-Häme	4	4,2%
Satakunta	2	2,1%
Uusimaa	11	11,6%
Varsinais-Suomi	2	2,1%

Kysymys 2. Missä organisaatiossa työskentelet?

	n	Prosentti
Elinkeino- ja kehitysyhtiöt	53	53,0%
Uusyrityskeskus	4	4,0%
Kuntien elinkeinopalvelut	13	13,0%
Maaseudun neuvonta- ja kehittämisorganisaatio	3	3,0%
ELY-keskus	3	3,0%
Suomen Yrityskummit ry	12	12,0%
Suomen Yrittäjät ry	7	7,0%
Kauppakamari	0	0,0%
Jokin muu	5	5,0%

Kysymys 3. Oletko suorittanut yrittäjyyteen tai yritysneuvontaan liittyvän koulutuksen?

	n	Prosentti
Kyllä, yrittäjyyden/yritysneuvonnan ammattitutkinnon	27	27,3%
Kyllä, muun yrittäjyyteen tai liiketoimintaan painottuvan koulutuksen	37	37,4%
En, mutta aion suorittaa	3	3,0%
En, olen hankkinut tarvittavan osaamisen muuten	29	29,3%
En, eikä aiheeseen liittyvää koulutusta ole tarpeen suorittaa	3	3,0%

Kysymys 4. Kuvaile lyhyesti kokemustasi yritysneuvojana. Millaisissa tehtävissä olet toiminut? (Avoin kysymys)

Kysymys 5. Sukupuoli

	n	Prosentti
Nainen	56	57,2%
Mies	41	41,8%
Muu	1	1,0%

Kysymys 6. Ikäryhmä

	n	Prosentti
18–29 vuotta	5	5,0%
30–39 vuotta	5	5,0%
40–49 vuotta	27	27,3%
50–59 vuotta	37	37,4%
60 vuotta tai enemmän	25	25,3%

Kysymys 7. Kuinka usein käytät seuraavia digitaalisia järjestelmiä ja työkaluja työssäsi?

	En käytä lainkaan	Harvoin	Silloin tällöin	Usein	Päivittäin	Keskiarvo	Mediaani
CRM-asiakashallintajärjestelmä	8,0%	7,0%	9,0%	26,0%	50,0%	4,0	4,5
Projektinhallintatyökalut	24,5%	22,5%	29,6%	16,3%	7,1%	2,6	3,0
Videoneuvottelutyökalut	0,0%	0,0%	8,0%	44,0%	48,0%	4,4	4,0
Pilvipalvelut ja tiedostonhallinta	1,0%	0,0%	5,1%	19,2%	74,7%	4,7	5,0
Sähköpostityökalut	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%	97,0%	5,0	5,0
Datan analysointityökalut	16,5%	25,8%	29,9%	18,5%	9,3%	2,8	3,0
Tekoälytyökalut	6,1%	6,1%	25,2%	34,3%	28,3%	3,7	4,0
Taloushallinnon järjestelmät	10,1%	21,2%	24,2%	27,3%	17,2%	3,2	3,0
Rahoitus- ja tukihakujärjestelmät	6,1%	25,2%	36,4%	22,2%	10,1%	3,1	3,0
Muu, mikä?	25,0%	12,5%	37,5%	0,0%	25,0%	2,9	3,0
<b>Yhteensä</b>	<b>9,7%</b>	<b>12,0%</b>	<b>20,5%</b>	<b>21,1%</b>	<b>36,7%</b>	<b>3,7</b>	<b>4,0</b>

### Kysymys 8. Kuinka usein käytät markkinoinnin ja sisällöntuotannon työkaluja työssäsi?

	En käytä lainkaan	Harvoin	Silloin tällöin	Usein	Päivittäin	Keskiarvo	Mediaani
Graafisen suunnittelun työkalut	24,3%	23,2%	25,3%	23,2%	4,0%	2,6	3,0
Videoidointityökalut	42,4%	29,3%	22,2%	5,1%	1,0%	1,9	2,0
Verkkosivujen hallintatyökalut	29,3%	22,2%	18,2%	21,2%	9,1%	2,6	2,0
Sähköpostimarkkinoinnin työkalut	32,3%	23,3%	31,3%	11,1%	2,0%	2,3	2,0
Hakukoneoptimoinnin työkalut	44,5%	27,3%	13,1%	12,1%	3,0%	2,0	2,0
Tekoälytyökalut sisällöntuotannossa (esim. kuvat, teksti)	15,2%	14,1%	32,3%	30,3%	8,1%	3,0	3,0
Muu, mikä?	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0	1,0
<b>Yhteensä</b>	<b>41,1%</b>	<b>19,9%</b>	<b>20,3%</b>	<b>14,7%</b>	<b>3,9%</b>	<b>2,4</b>	<b>2,0</b>

### Kysymys 10. Kuinka usein käytät sosiaalisen median kanavia työssäsi?

	En käytä lainkaan	Harvoin	Silloin tällöin	Usein	Päivittäin	Keskiarvo	Mediaani
LinkedIn	14,3%	11,2%	23,5%	27,5%	23,5%	3,3	4,0
Facebook	15,2%	7,1%	23,2%	30,3%	24,2%	3,4	4,0
Instagram	25,5%	13,3%	21,4%	23,5%	16,3%	2,9	3,0
X	77,1%	13,5%	2,1%	6,3%	1,0%	1,4	1,0
WhatsApp	10,1%	10,1%	13,1%	26,3%	40,4%	3,8	4,0
YouTube	20,2%	25,2%	38,4%	10,1%	6,1%	2,6	3,0
TikTok	76,8%	17,2%	4,0%	1,0%	1,0%	1,3	1,0
Muu, mikä?	42,8%	14,3%	28,6%	0,0%	14,3%	2,3	2,0
<b>Yhteensä</b>	<b>35,3%</b>	<b>14,0%</b>	<b>19,3%</b>	<b>15,6%</b>	<b>15,9%</b>	<b>2,7</b>	<b>3,0</b>

### Kysymys 11. Millaisia haasteita olet kohdannut työssäsi digitaalisten työkalujen tai järjestelmien käytössä? (Avoin kysymys)

### Kysymys 12. Tietämykseen liittyvät kysymykset

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Tunnen EU:n yleisen tietosuojajäsenasetuksen (GDPR) sisällön	0,0%	6,0%	11,0%	59,0%	24,0%	4,0	4,0
Tunnen saavutettavuusvaatimukset	2,0%	14,1%	15,2%	53,5%	15,2%	3,7	4,0
Varmistan, että viestintäni eri kohderyhmille on selkeää ja saavutettavaa	0,0%	3,0%	8,0%	48,0%	41,0%	4,3	4,0
Tunnen digitaalisen sisällön käyttöön ja jakamiseen liittyvät lakiin perustuvat rajoitukset (esim. kuvat ja musiikki)	2,0%	4,0%	8,1%	55,6%	30,3%	4,1	4,0
Tunnen erilaiset digitaalisiin ympäristöihin liittyvät riskit (esim. identiteettivarkaus, petos, haittaohjelmahyökkäys)	1,0%	4,0%	11,1%	45,5%	38,4%	4,2	4,0
Tiedän, miten voin rajoittaa toimintani seuranta verkossa (esim. yksityinen selaaminen, evästeiden mukauttaminen)	1,0%	11,1%	13,1%	41,4%	33,4%	3,9	4,0
Ymmärrän digitaalisten tuotteiden ja työkalujen käytön ympäristövaikutukset (esim. tekoälyn ja datakeskusten energiankulutus)	5,0%	14,0%	18,0%	36,0%	27,0%	3,7	4,0
<b>Yhteensä</b>	<b>1,6%</b>	<b>8,0%</b>	<b>12,1%</b>	<b>48,4%</b>	<b>29,9%</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>

## Kysymys 13. Taitoihin liittyvät kysymykset

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Osaan hyödyntää digitaalisia viestintä- ja yhteistyökaluja neuvontatyössä (esim. videoneuvottelut, jaettavat työskentelyalustat)	0,0%	2,0%	2,0%	48,0%	48,0%	4,4	4,0
Osaan etsiä tietoa tehokkaasti yritysneuvonnan tarpeisiin, (esim. löytää asiakkaalle relevantteja liiketoimintatietoja, rahoitusmahdollisuuksia tai markkinatrendejä)	0,0%	1,0%	9,0%	44,0%	46,0%	4,4	4,0
Osaan hyödyntää tekoälyä erilaisissa tilanteissa (esim. sisällöntuotannossa, ongelmanratkaisussa)	2,0%	8,2%	17,3%	43,9%	28,6%	3,9	4,0
Osaan käyttää datatyökaluja (esim. tietokannat, datan analysointiohjelmat, Google Analytics, Excel tai Power BI)	5,0%	14,0%	29,0%	41,0%	11,0%	3,4	4,0
Osaan tarvittaessa opastaa yrityksiä lisätiedon lähteille	0,0%	1,0%	9,0%	46,0%	44,0%	4,3	4,0
Osaan etsiä ratkaisuja teknisiin ongelmiin (esim. internetistä, tekoälyttä)	2,0%	4,0%	12,0%	35,0%	47,0%	4,2	4,0
Osaan arvioida kriittisesti verkkosisältöjä (mm. erottaa faktat mielipiteistä ja arvioida tiedon luotettavuutta)	1,0%	1,0%	8,1%	38,4%	51,5%	4,4	5,0
Osaan arvioida omaa osaamistani ja suunnitella keinoja sen kehittämiseksi	0,0%	2,0%	8,0%	52,0%	38,0%	4,3	4,0
<b>Yhteensä</b>	<b>1,3%</b>	<b>4,2%</b>	<b>11,8%</b>	<b>43,5%</b>	<b>39,3%</b>	<b>4,2</b>	<b>4,0</b>

## Kysymys 14. Asenteisiin liittyvät kysymykset

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Kehitän omaa digiosaamistani säännöllisesti	0,0%	7,0%	12,0%	41,0%	40,0%	4,1	4,0
Haluan auttaa yrityksiä kehittämään digiosaamistaan	0,0%	2,0%	8,0%	35,0%	55,0%	4,4	5,0
Olen avoin kokeilemaan digitaalisten työkalujen ja teknologioiden mahdollisuuksia	0,0%	2,1%	4,1%	34,0%	59,8%	4,5	5,0
Jaan mielelläni digitaalista sisältöä, joka voi olla kiinnostavaa ja hyödyllistä muille	3,0%	10,0%	21,0%	34,0%	32,0%	3,8	4,0
Autan muita parantamaan heidän digitaalista sisältöään tarjoamalla rakentavaa palautetta ja kehitysehdotuksia	5,0%	12,0%	17,0%	40,0%	26,0%	3,7	4,0
Huomioin digitaalisen kuormituksen vaikutukset ja pyrin löytämään keinoja tasapainoiseen teknologian käyttöön	4,0%	8,0%	26,0%	45,0%	17,0%	3,6	4,0
En lannistu teknologian nopeasta kehityksestä, vaan uskon, että uusia digitaatioita voi aina oppia hyödyntämään	1,0%	4,0%	8,0%	41,0%	46,0%	4,3	4,0
<b>Yhteensä</b>	<b>1,9%</b>	<b>6,4%</b>	<b>13,7%</b>	<b>38,6%</b>	<b>39,4%</b>	<b>4,1</b>	<b>4,0</b>

Kysymys 15. Mitkä seuraavista ovat mielestäsi tärkeimpiä hallita yritysneuvonnassa tällä hetkellä?

	n	Prosentti
Yleisimmät toimisto-ohjelmat	41	41,0%
Digitaalinen asiakasneuvonta	24	24,0%
Digitaalinen projektihallinta	8	8,0%
Verkkoviestintä	15	15,0%
Sosiaalinen media	29	29,0%
Visuaalinen sisällöntuotanto verkkoon	4	4,0%
Digitaalinen markkinointi	30	30,0%
Datan analysointi	22	22,0%
Tiedolla johtaminen	38	38,0%
Tiedon visualisointi	5	5,0%
Tekoälyn hyödyntäminen	60	60,0%
Verkkosivujen hallinta	7	7,0%
Verkkokaupan ja digitaalisten myyntialustojen hallinta	8	8,0%
Hakukoneoptimointi	9	9,0%
Hakukonemarkkinointi	3	3,0%
Personoitu asiakaskokemus (asiakasdatan hyödyntäminen)	15	15,0%
Digitaalisen liiketoiminnan strateginen johtaminen	13	13,0%
Muutosjohtaminen	8	8,0%
Palvelumuotoilu	31	31,0%
Medialukutaito	10	10,0%
Kyberturvallisuus	17	17,0%
Tietosuoja ja tietoturva	29	29,0%
Saavutettavuus	9	9,0%
Digitaalinen vastuullisuus	8	8,0%
Automaatio ja prosessien digitalisointi	12	12,0%
Robotisaatio	2	2,0%
Esineiden internet (IoT)	1	1,0%
Virtuaalitodellisuus (VR) ja lisätty todellisuus (AR)	1	1,0%
Ohjelmointi	2	2,0%
Muu, mikä?	3	3,0%

Kysymys 16. Mitkä digitaaliset taidot ovat mielestäsi välttämättömiä hallita yritysneuvonnassa vuonna 2030?

	n	Prosentti
Yleisimmät toimisto-ohjelmat	28	28,6%
Digitaalinen asiakasneuvonta	37	37,8%
Digitaalinen projektinhallinta	8	8,2%
Verkkoviestintä	12	12,2%
Sosiaalinen media	8	8,2%
Visuaalinen sisällöntuotanto verkkoon	7	7,1%
Digitaalinen markkinointi	16	16,3%
Datan analysointi	28	28,6%
Tiedolla johtaminen	24	24,5%
Tiedon visualisointi	7	7,1%
Tekoälyn hyödyntäminen	69	70,4%
Verkkosivujen hallinta	0	0,0%
Verkkokaupan ja digitaalisten myyntialustojen hallinta	6	6,1%
Hakukoneoptimointi	4	4,1%
Hakukonemarkkinointi	1	1,0%
Personoitu asiakaskokemus	19	19,4%
Digitaalisen liiketoiminnan strateginen johtaminen	12	12,2%
Muutosjohtaminen	14	14,3%
Digitaalinen palvelumuotoilu	16	16,3%
Medialukutaito	21	21,4%
Kyberturvallisuus	31	31,6%
Tietosuoja ja tietoturva	25	25,5%
Saavutettavuus	8	8,2%
Digitaalinen vastuullisuus	13	13,3%
Automaatio ja prosessien digitalisointi	16	16,3%
Robotisaatio	7	7,1%
Esineiden internet (IoT)	3	3,1%
Virtuaalitodellisuus (VR) ja lisätty todellisuus (AR)	13	13,3%
Ohjelmointi	1	1,0%
Muu, mikä?	2	2,0%

Kysymys 17. Miten uskot yritysneuvonnan kehittyvän vuoteen 2030 mennessä? (Avoin kysymys)

**Kysymys 18. Millä keinoilla kehität mieluiten digiosaamistasi?**

	<b>n</b>	<b>Prosentti</b>
Käytännön työssä oppiminen	69	69,0%
Koulutukset ja kurssit (esim. verkkokurssit, työpajat)	59	59,0%
Webinaarit ja asiantuntijaluennot	41	41,0%
Pidemmät koulutusohjelmat ja tutkinnot	3	3,0%
Mentorointi ja vertaisoppiminen kollegoilta	39	39,0%
Digitaaliset ohjeistukset ja itseopiskelumateriaalit	14	14,0%
Sosiaalisen median ja verkkoyhteisöjen seuraaminen	7	7,0%
Tekoälyn hyödyntäminen oppimisessa	29	29,0%
Oppiminen yritysasiakkailta ja heidän tarpeistaan	21	21,0%
Muu, mikä?	2	2,0%

**Kysymys 19. Sana on vapaa (avoin kysymys)**

## Kehittämisehdotukset

### DIGIOSAAMINEN

- Osaamisen ja koulutustarpeiden kartoitus
- Työhön integroidun oppimisen tukeminen
- Täsmäkoulutus, vertaisoppiminen
- Kehittämisen juurruttaminen osaksi strategiaa

1

### DIGITUOTTEET JA -PALVELUT

- Digisisältöjen kartoitus ja tuotanto
- Digipalvelujen ja -sisältöjen pilotointi
- Palvelujen ylläpito ja kehittäminen

2

### VERKOSTOT

- Asiakaspolut ja työnjaon kuvaukset
- Säännölliset verkostotapaamiset
- Yhteinen viestintästrategia
- Verkostomaisen toiminnan vakiinnuttaminen

3